



CRITERIOS GENERALES PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN DEL PbR-SED EN EL MUNICIPIO DE SAN AGUSTÍN METZQUITITLÁN

PRESENTACIÓN

Desde su inicio, la Administración Pública Municipal 2020-2024 estableció una gestión orientada a resultados. Esta visión se enfoca en la generación de valor público y en la solución de problemas que aquejen a los Metzquititlenses. Por eso la formulación del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024 requirió el despliegue de estrategias que conjuntaran el sentir de la ciudadanía y lo convirtieran en objetivos de gobierno.

En estos objetivos quedó plasmada la necesidad de administrar de manera eficiente los recursos y de implementar el Presupuesto basado en Resultados (PbR), así como la evaluación de políticas públicas, procurando el cumplimiento de los objetivos planteados para incrementar la calidad de vida y consolidar la generación el valor público.

El presente documento establece las bases y procesos necesarios para la implementación de una gestión orientada a resultados en cada etapa del ciclo presupuestario a través del trabajo armonizado de las Direcciones de la Administración Pública Municipal del Municipio de San Agustín Metzquititlán; y sirve de apoyo y observancia obligatoria para las mismas, con el objeto de orientar el proceso de implementación, seguimiento y perfeccionamiento del Presupuesto basado en Resultados y en base a ello estructurar el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal con un enfoque hacia el logro de resultados.

Este ideario si bien observa lo dispuesto en la legislación general de México en materia de contabilidad gubernamental y ejercicio del gasto público, también abona a elevar el nivel de profesionalización con que los servidores públicos entregan soluciones a la población y la pertinencia de las intervenciones públicas en el ejercicio de los recursos públicos.



GLOSARIO

Administración Pública Municipal: El conjunto de las Dependencias y Entidades necesarios para el desempeño de las atribuciones inherentes al gobierno municipal y el logro de objetivos para el desarrollo del Municipio;

Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM): El instrumento, mediante el cual se establece el proceso que deberán observar las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal para suscribir y dar seguimiento a las recomendaciones y hallazgos que deriven de las evaluaciones, con el fin de contribuir a mejorar el desempeño de políticas públicas/programas/proyectos;

Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM): El órgano de planeación, consulta, concertación y coordinación de acciones, que tienen por objeto formular e instrumentar las etapas del proceso de planeación del desarrollo del Municipio en los ámbitos de su competencia, de conformidad a lo señalado en la normatividad vigente, atendiendo las políticas y prioridades indicadas en el Plan Municipal de Desarrollo;

Estructura programática: La base que sustenta al presupuesto por programas y se integra mediante la agrupación de las actividades de un órgano en función de los objetivos que pretende alcanzar, presentándola coherente y ordenadamente en forma de programas y proyectos;

Evaluación: El análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas municipales, programas y proyectos que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados y sostenibilidad, mediante la aplicación de técnicas de la investigación social con la intención de encontrar información útil sobre el diseño, procesos, resultados, impacto y valor público que sirva para mejorar la gestión municipal orientada a resultados;

Gestión para Resultados (GpR): El enfoque de gestión centrado en los resultados en todas las fases del proceso de desarrollo y usando la información de resultados para aprender y para la toma de decisiones para mejorar;

Informe de Presidente Municipal: El documento que se entrega al Ayuntamiento en cumplimiento al mandato constitucional de la Entidad, que en su artículo 144 fracción V establece como una de las obligaciones de los presidentes municipales, que el día cinco del mes de septiembre rinde un informe detallado sobre el estado que guarda la Administración Pública Municipal;

Matriz de Indicadores por Resultados (MIR): El instrumento de gestión de programas y proyectos que permite fortalecer el diseño y la ejecución de los programas presupuestarios,



obliga a la definición de objetivos, indicadores y metas. En la MIR se establecen con claridad los objetivos y resultados esperados de los programas a los que se asignan recursos presupuestarios y se definen los indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados generados por la acción gubernamental;

Metodología de Marco Lógico (MML): La herramienta de planeación que permite dar seguimiento y evaluar los resultados e impactos de un programa público. Esta metodología alinea los Objetivos Estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo con los objetivos de los programas y las políticas públicas de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal y es de gran importancia para la toma de decisiones. Los resultados de la MML se representan en un instrumento denominado Matriz de Indicadores por Resultados (MIR);

Monitoreo: El proceso continuo y sistemático, mediante el cual se verifica la eficiencia y la eficacia de los programas a través de la identificación de sus logros y debilidades, y en consecuencia se recomiendan las medidas correctivas para alcanzar la consecución de los objetivos planeados;

Plan Municipal de Desarrollo (PMD): El documento rector de las políticas públicas y acciones que la Administración Pública Municipal llevará a cabo en el período de su gestión, para promover el desarrollo integral en el Municipio a nivel sectorial y transversal con plena alineación a las políticas públicas de orden federal y estatal. De sus planteamientos se deriva la estructura organizacional y programática, para conducir el desarrollo municipal. Es un instrumento dinámico, sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la periódica evaluación de sus resultados;

Política pública: El producto de los procesos de toma de decisiones del gobierno municipal frente a determinados problemas públicos. Estos procesos de toma de decisión implican acciones u omisiones de la Administración Pública Municipal;

Presupuesto basado en Resultados (PbR): La metodología que permite mejorar la calidad del gasto público y promover una adecuada rendición de cuentas, forma parte del sustento conceptual y herramientas prácticas para fortalecer el enfoque de Gestión para Resultados (GpR);

Programa: El conjunto de actividades relacionadas entre sí, en las que se ejercen los recursos para el logro del objetivo que les da sentido y dirección, a fin de alcanzar un resultado específico en beneficio de la población objetivo o de un sector específico de política pública, a través de una unidad responsable y ejecutora de gasto público;



Programa Anual de Evaluaciones (PAE): El instrumento que ordena y coadyuva en la organización de las actividades a realizar para llevar a cabo las evaluaciones de programas y proyectos municipales, encaminadas a la Gestión para Resultados (GpR);

Programa Presupuestario (Pp): Las acciones en las que participan las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal de acuerdo con las directrices contenidas en el PMD, así como las disposiciones legales y normativas municipales;

Proyectos Operativos: La categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos;

Sistema de Evaluación de Desempeño (SED): La herramienta para dar seguimiento y evaluación a los planes y programas de la Administración Pública Municipal, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión, para la toma de decisiones;

Sistema Municipal de Planeación Democrática: El conjunto de procesos y actividades del análisis del presente con amplio rigor metodológico y ejercicios de participación ciudadana, para la identificación de las problemáticas públicas y la toma de decisiones, acordando los objetivos, metas, programas y proyectos, con la integración de planteamientos encaminados a corregir las faltas y satisfacer demandas sociales con la mejor administración de recursos públicos;

Seguimiento: El análisis y recopilación sistemáticos de información sobre las metas establecidas y avance de actividades planificadas a medida que avanzan los programas, con el fin de mejorar su eficacia y efectividad.

PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS (PbR)

La Ley Suprema Mexicana (Constitución Federal) establece, que los recursos económicos de que dispongan los tres órdenes de gobierno se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, para satisfacer los objetivos a los que estén destinados. Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados para propiciar que los recursos se asignen considerando lo anterior.

Por ello los objetivos de los programas de la Administración Pública Municipal deben definirse con base y en congruencia con el marco jurídico y normativo pertinente y aplicable. Se consideran los Objetivos Estratégicos del PMD, los objetivos de las MIR y de sus programas derivados. Objetivos se relacionan directamente con los resultados



(planeados y programados), porque son una manifestación tangible, material y medible del nivel del logro de los objetivos (lo alcanzado). Los resultados precisan el tipo, magnitud y sentido de la transformación, impacto o beneficio que se prevé lograr (objetivos).

El desarrollo municipal se aborda a partir de las políticas públicas que reconocen y priorizan los problemas públicos más relevantes del Municipio. Para su atención se establecen los objetivos, estrategias y políticas particulares que guiarán las actividades de cada materia, competencia de esta Administración Pública Municipal.

El PbR se enfoca en la definición y establecimiento claro y sencillo de los objetivos y resultados que prevén alcanzar los programas a los que se asignan recursos presupuestarios.

Los indicadores que utilicen las Direcciones de la Administración Pública Municipal, deben ser una medición del logro de los objetivos y un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados esperados y alcanzados.

Los objetivos, programas, presupuesto, indicadores y resultados integran un sistema dinámico y abierto que se debe traducir en:

- Crecimiento en el bienestar y calidad de vida de la población objetivo;
- Impulso efectivo e incentivos adecuados a la actividad económica y el empleo con sustentabilidad ambiental;
- Aumento en la cobertura y calidad de la infraestructura pública;
- Mayor cobertura y mejor calidad de los servicios públicos;
- Incremento en la entrega de apoyos a la sociedad;
- Disminución del costo de operación y del gasto en actividades administrativas; y
- Claridad sobre lo que la población recibe por la aplicación de sus impuestos y de los recursos públicos.

El objetivo del PbR es transformar gradualmente a la Administración Pública Municipal para:

- Establecer claramente los objetivos y resultados esperados y alcanzados de los programas y del presupuesto aplicado en ellos;
- Medir y evaluar los resultados del logro de los objetivos, con base en indicadores y se considere en las decisiones presupuestarias;
- Dar seguimiento a los avances alcanzados y evaluar los resultados, para implementar las medidas de mejora oportunamente; y
- Rendir cuentas y mejorar la transparencia.



El PbR incorpora en las decisiones presupuestarias la planeación, la programación, el seguimiento y la evaluación; vincula el presupuesto con la mejora continua de las políticas, de los programas, del desempeño de las instituciones y de la calidad del gasto público, considerando los resultados de las evaluaciones, y considera en la asignación de los recursos presupuestarios tanto los objetivos y los resultados esperados, como el nivel real alcanzado.

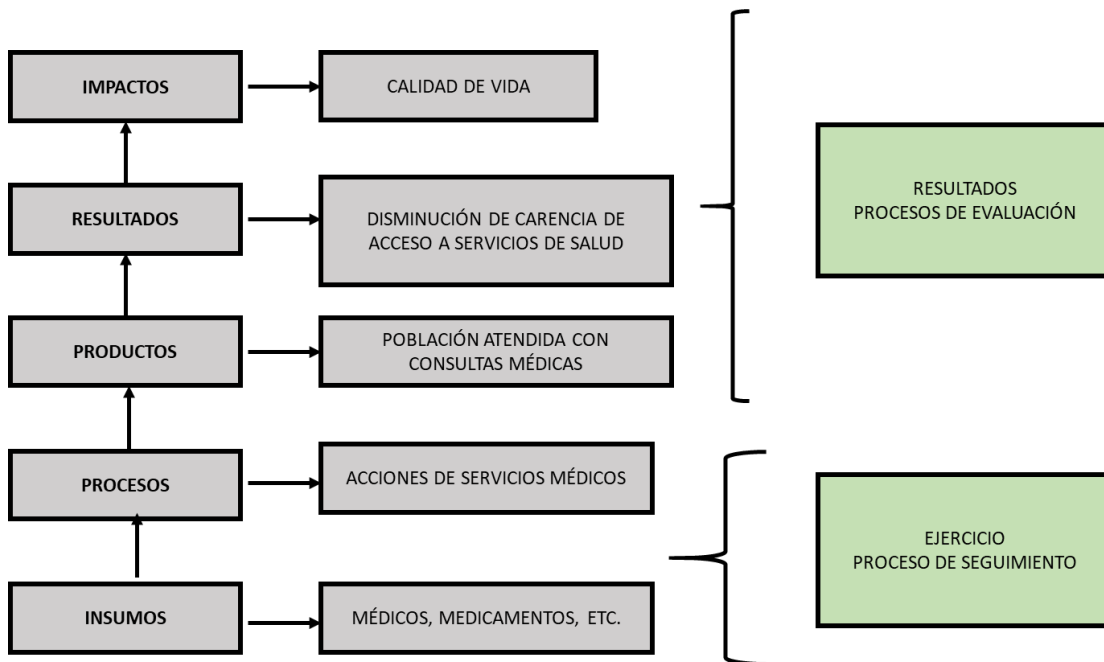
El PbR es el proceso para definir objetivos, resultados, programas y el presupuesto; ejecutar los programas y el gasto, con seguimiento periódico y evaluación de los resultados.

Con el apoyo de la información del desempeño, se mejorarán las políticas, el diseño y gestión de los programas y de las instituciones, y se incentivará a los servidores públicos a lograr los objetivos y los resultados establecidos con una mayor calidad del gasto público.

Los indicadores estratégicos y los de gestión se complementan entre sí, para tener información de calidad que apoye la toma de decisiones en las diferentes etapas del ciclo de vida del programa y del ciclo presupuestario.

PLANEACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN PARA RESULTADOS

EJEMPLO:





DIMENSIONES DE LOS INDICADORES

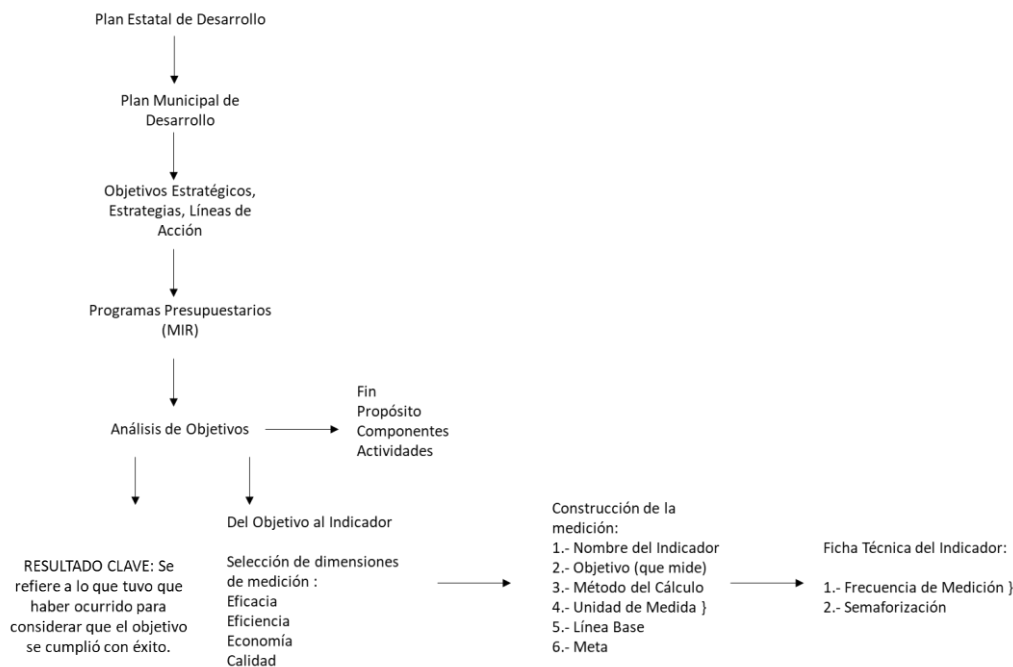
EFICACIA: Mide el grado de cumplimiento de los objetivos.

EFICIENCIA: Mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados.

CALIDAD: Mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer los objetivos del programa.

ECONOMÍA: Mide la capacidad del programa o de la institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros.

Para la construcción de Indicadores de las Direcciones de la Administración Pública Municipal deben usar la siguiente secuencia:



En la integración del PbR, las Direcciones se basarán en la estructura programática que se deriva del PMD; la cual podrá comprender las siguientes categorías: Eje rector, Objetivos Estratégicos, Estrategias, Líneas de acción y Programa presupuestario.



SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED)

El Sistema de Evaluación del Desempeño permite conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos y el impacto social de los programas y de los proyectos; identificar la eficiencia, economía, eficacia y la calidad en la Administración Pública Municipal; y aplicar las medidas conducentes, enfatizando en la calidad de los bienes y servicios públicos, la satisfacción del ciudadano, y el cumplimiento de los criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género.

Los Indicadores que construyen las Direcciones de la Administración Pública Municipal deben formar parte del correspondiente Presupuesto de Egresos, incorporar sus resultados en la Cuenta Pública y ser considerados para efectos de la programación, presupuestación y ejercicio de los recursos.

A fin de conocer los resultados en el cumplimiento de objetivos y metas en la aplicación de los recursos públicos, se debe realizar la evaluación del desempeño a través de indicadores estratégicos y de gestión, que permitan dimensionar los resultados alcanzados de cada ejercicio fiscal, en términos de eficacia, eficiencia, economía y calidad, los cuales serán la base para el funcionamiento del SEDM. La Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad será la responsable de realizar esta evaluación, establecer la metodología a seguir, realizar el monitoreo periódico de los indicadores de desempeño y emitirá las recomendaciones correspondientes.

El Sistema de Evaluación del Desempeño de San Agustín Metzquititlán se integra por los siguientes componentes:

- Personal especializado y capacitado, siendo el área responsable del manejo y operación del SED la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad, trabajando de manera coordinada con los enlaces PbR, auditores externos y evaluadores externos. Además, promoviendo la participación ciudadana a través de los órganos conformados en el Municipio;
- Normatividad y Metodologías, cuya elaboración estará a cargo de la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad tomando en consideración los aspectos metodológicos del Marco Lógico, Administración de Proyectos, Semaforización con base en el cumplimiento en tiempo y forma de las tareas y metas programadas, con el propósito de identificar áreas de oportunidad que permitan una mejora continua en la gestión municipal y ofrecer mejores servicios a la ciudadanía;



- Fichas Técnicas de Indicadores, las cuales contienen información que describe al indicador, además de proporcionar los datos necesarios para su construcción y medición, además de ser un instrumento de transparencia al hacer pública la información en el portal electrónico del Municipio;
- Tecnologías de Información, que sirven para coleccionar, organizar, procesar y almacenar datos y resultados, facilitando, por ejemplo, vincular la visión de la Administración Pública Municipal plasmada en el PMD con sus operaciones y su presupuesto, es decir, los PbR's de las Direcciones.

El SED representa un proceso de recopilación y análisis continuo y sistemático de información proveniente de los indicadores de las Direcciones, el cual permitirá analizar la información de cada uno de los Programas presupuestarios y conocer el desempeño del presupuesto del Municipio.

PLANEACIÓN

Esta etapa tiene como propósito concretar la visión de desarrollo social, económico y político del Municipio. En esta etapa se realiza el cruce de los recursos necesarios y disponibles, con los grandes objetivos y metas que contemplan los planes de desarrollo y otros programas. Esta etapa es fundamental para que la asignación de recursos y partidas presupuestarias no se desvíen de los objetivos y metas del gobierno. Para orientar el gasto público al logro de la visión de desarrollo social, el Presupuesto de Egresos Municipal otorga recursos a través de los Programas presupuestarios. Para garantizar que el gasto público se oriente al logro de las metas municipales, resulta necesario vincular los objetivos y metas de cada Programa presupuestario con los instrumentos de planeación municipal.

Por ello, la planeación orientada a resultados debe ser estratégica, operativa y participativa partiendo de una visión clara de los objetivos a corto, mediano y largo plazo. En este proceso se identifican los objetivos que todos los programas en conjunto deberán perseguir y lograr, así como la vinculación de los Programas presupuestarios con los Objetivos Estratégicos.

PRODUCTOS DE LA FASE DE PLANEACIÓN

El Plan Municipal de Desarrollo (PMD) es un documento rector de las acciones y políticas públicas que la presente Administración Pública Municipal lleva a cabo en el período de su gestión, para promover el desarrollo integral a nivel sectorial y transversal con plena alineación a las políticas públicas de orden federal y estatal. Este instrumento regirá las acciones del gobierno municipal con enfoque en trabajo mediante una política de resultados para incrementar la calidad de vida y consolidar el bienestar social de la población con planteamientos y metas específicas a mediano y largo plazo, focalizando las



acciones de mayor impacto que mejoren la vida de las personas con una visión prospectiva hacia 2030 construida de la mano de la ciudadanía.

El proceso de planeación contempla el estudio y la reflexión previa (anticipación de las situaciones), aprovechando la experiencia acumulada y proponiendo actividades particulares para el logro de resultados en un periodo de tiempo determinado. Se estructura el conjunto de tareas y recursos que se movilizan para la consecución de objetivos particulares que constituyen la creación de valor público, el cual se verifica mediante la obtención de resultados específicos que vienen a satisfacer las necesidades planteadas en dichos objetivos.

El PMD corresponde a la planeación estratégica y centra la atención de las tareas fundamentales del gobierno municipal, respondiendo a la pregunta de qué hacer y por qué hacer. Este nivel es encabezado por Presidente Municipal, quien propone las directrices, los objetivos y las estrategias de carácter general de la administración en turno. Este nivel de planeación considera la posición que guarda el Municipio en el entorno y el vínculo con los diversos grupos de interés con los que debe interactuar la Administración Pública Municipal en el cumplimiento de sus objetivos; así mismo involucra a todos los trabajadores y considera también la influencia de los implicados externos que facilitan u obstaculizan su quehacer; y establece el período que dura la actual administración para la consecución de los objetivos. Buscando de la manera más satisfactoria la articulación de los esfuerzos humanos y los recursos disponibles, aprovechándolos al máximo, para obtener los resultados esperados.

La planeación de carácter estratégico, bajo el marco de un enfoque de Gestión para Resultados (GpR) se considera a un mismo tiempo brújula y timón, en tanto se constituye como herramienta imprescindible para tener rumbo y para que las acciones emprendidas se conduzcan a la generación y logro de resultados mediante la formulación y puesta en marcha de políticas públicas con la participación y el esfuerzo coordinado de grupos y actores de la sociedad, encaminadas a corregir las problemáticas y fallas y para satisfacer una demanda social.

Para la elaboración de políticas públicas la Administración Pública Municipal debe contemplar los siguientes pasos:

- Identificar y definir los problemas;
- Percibir la problemática actual o futura;
- Seleccionar soluciones;
- Establecer objetivos y metas;
- Seleccionar los medios; y



- Implementarlas.

La creación de los Programas presupuestarios debe basarse en la Metodología de Marco Lógico (MML) y Aspectos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de Programas presupuestarios de nueva creación o con cambios sustanciales que se propongan incluir en la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos de la Federación emitidos por CONEVAL y obligatoriamente contener los siguientes elementos:

- Diagnóstico situacional;
- Identificación y descripción del problema que se pretende intervenir (definición de la situación negativa);
- Determinación y justificación de los objetivos de la intervención (especificar de qué manera el programa propuesto contribuye al cumplimiento de los objetivos de la planeación municipal);
- Árbol del problema y árbol de objetivos;
- Identificación, cuantificación y caracterización de la población o área de enfoque potencial;
- Identificación, cuantificación y caracterización de la población o área de enfoque objetivo;
- Selección de alternativas;
- Estrategia de implementación del programa/proyecto que defina tiempos, actividades, responsables, recursos invertidos y valor público esperado como consecuencia de la intervención;
- Elementos para la integración de un padrón de beneficiarios; y
- Matriz de indicadores para Resultados.

El siguiente nivel de planeación es operativo; en él a través de programas operativos anuales (POA) se atienden los aspectos más específicos e inmediatos, enfocados a las tareas del día a día que permiten alcanzar los objetivos estratégicos y el logro de resultados esperados. En la elaboración de este instrumento de planeación de corto plazo, las Direcciones de la Administración Pública Municipal deben observar lo dispuesto en la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) o documento análogo que esta emita.

Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal deben asegurar la alineación y contribución del resumen narrativo de la MIR (nivel Fin) a los Ejes y Objetivos Estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo.



En concordancia, las Direcciones de la Administración Pública Municipal deben integrar los anexos de sus Programas presupuestarios y remitirlos a la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad para revisión a más tardar en la última semana de septiembre.

La Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad podrá emitir recomendaciones técnicas sobre la integración de las MIR, para lo cual dispondrá de hasta 10 días hábiles posteriores a la recepción del proyecto de MIR correspondiente.

Las Direcciones de la Administración Pública Municipal deben atender las recomendaciones emitidas por la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad y realizar las modificaciones correspondientes en sus Programas presupuestarios en un plazo no mayor a 3 días hábiles.

La Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad es la única instancia facultada para aprobar la MIR a las Direcciones.

Para la aprobación citada en el párrafo anterior se considerarán cuando menos los siguientes criterios:

- Que el objetivo del programa/proyecto propuesto mantenga una relación semántica estrecha con alguno de los Objetivos Estratégicos del PMD vigente;
- Que la meta propuesta a nivel de FIN del programa/proyecto derive en una aportación a la meta del Objetivo Estratégico del PMD vigente al que se vincula;
- Que la finalidad del programa/proyecto esté contemplada en las funciones reglamentarias correspondientes de la Unidad Administrativa que lo propone.

A más tardar la segunda semana de octubre, todas las Direcciones de la Administración Pública Municipal deben enviar por escrito, en los formatos aprobados y debidamente firmadas y selladas las MIR de los Programas presupuestarios que hayan sido aprobados, así como los anexos que la componen.

Las Direcciones de la Administración Pública Municipal son responsables de capturar en el sistema informático, que para tal efecto se les provea, toda la información relativa a las MIR y sus anexos.

El diseño de los programas debe realizarse en un ambiente colaborativo, en el que participen, cuando menos, los Titulares de cada Dirección, el personal operativo del programa, la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad y Tesorería.

La propuesta de programa/proyecto debe contar con las firmas, cargos y nombres de los servidores públicos que la elaboraron, revisaron y autorizaron.



La Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad conjuntará y comunicará a la Tesorería un listado de proyectos aprobados, que será utilizado para la integración del clasificador programático del Presupuesto de Egresos del ejercicio fiscal siguiente.

La fecha límite para que la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad y la Tesorería inicien el proceso de integración del Proyecto de Presupuesto de Egresos es el primer día hábil de noviembre de cada ejercicio fiscal.

Los Fondos, programas federales y los programas sociales/asistenciales municipales obligatoriamente deben desarrollar su propia Matriz de Indicadores para Resultados bajo la Metodología del Marco Lógico.

Las Direcciones deberán dar seguimiento a las actividades establecidas en la MIR de conformidad a lo establecido en el SED y presentes Criterios. En caso de modificaciones presupuestales y programáticas, las Direcciones deben enviar la información de ajuste de metas a la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad para su conocimiento y aprobación.

PROGRAMACIÓN

Durante la etapa de programación se definen los Programas presupuestarios que tienen a cargo las Direcciones, para cumplir sus objetivos y funciones específicas. Este proceso inicia con la formulación de la iniciativa de la Ley de Ingresos, es decir: ¿cuánto dinero se estima recaudar?, siguiendo de la alineación de objetivos y resultados esperados a través de la ejecución de los programas y del gasto público aplicado a través de ellos, con el Anteproyecto de presupuesto de egresos, ¿cómo se propone distribuir estos recursos?

Los recursos públicos siempre son limitados y deben alcanzar para atender las necesidades del Municipio en el corto plazo.

PRODUCTOS DE LA FASE DE PROGRAMACIÓN

En concordancia con la Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo, el producto de esta etapa del Ciclo Presupuestario es la Estrategia Programática, la cual contendrá el listado de los Programas Presupuestarios que las Direcciones de la Administración Pública Municipal deben elaborar anualmente.

Para tales efectos, la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad es la encargada de coordinar los trabajos de integración del instrumento antes comentado. En este proceso se verifica la correcta clasificación de los Programas presupuestarios con lo que estipula el Consejo Nacional de Armonización Contable y con las funciones y atribuciones de las



Direcciones. Este instrumento se pone a consideración del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal de San Agustín Metzquititlán.

El instrumento normativo que regula la mecánica operativa de Programas presupuestarios es la Metodología de Marco Lógico, con base en la cual se diseñan los Programas Operativos Anuales (POA) para definir la entrega de los componentes (bienes, servicios o equivalente) de acuerdo a los diagnósticos y criterios de selección.

La fase de programación concluye, cuando el Ayuntamiento municipal envía la iniciativa de la Ley de Ingresos al Congreso del Estado de Hidalgo, para su discusión y aprobación.

PRESUPUESTACIÓN

Presupuestación es el proceso de alineación de objetivos y resultados con los recursos, de acuerdo con criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez. En esta fase, se distribuyen los ingresos estimados en la Ley de Ingresos, es decir, los recursos para financiar el gasto público. De esta forma, se deriva el Presupuesto de Egresos Municipal, en el que se describen la cantidad, la forma de distribución y el destino de los recursos públicos de la Administración Pública Municipal. El objetivo de esta fase es mejorar la asignación de recursos a los Programas presupuestarios considerando la etapa de planeación y programación.

PRODUCTOS DE LA FASE DE PRESUPUESTACIÓN

En lo relativo a la presupuestación, las Direcciones de la Administración Pública Municipal deben solicitar los requerimientos necesarios para realizar las Actividades señaladas en las MIR, respetando la clasificación de acuerdo a su objeto de gasto, conforme al clasificador provisto para tal efecto por la Tesorería de San Agustín Metzquititlán.

En la programación y presupuestación anual del gasto público, se debe tomar como referencia, entre otros aspectos, la evaluación de los avances logrados en el cumplimiento de los objetivos, metas del PMD vigentes y los programas que emanan de él.

En la formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos de cada ejercicio fiscal siguiente al que se concluye, las Direcciones deben utilizar la MML y vincular la asignación presupuestal con la MIR para la conformación de la información, con la cual se alimentará el SED, además de tomar como base los resultados del ejercicio presupuestal inmediato anterior.



EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS, EJERCICIO DEL GASTO Y CONTROL

Una vez aprobado el Presupuesto de Egresos por el Ayuntamiento municipal, corresponde a las Direcciones de la Administración Pública Municipal a ejercer los recursos que les fueron asignados conforme a las reglas establecidas en distintas leyes y al calendario determinado para ello en el período del 1 de enero y hasta el 31 de diciembre. El presupuesto debe gastarse no sólo por ejercer los recursos que se les aprobaron, sino que existe una lógica, metas y finalidades específicas que deben seguirse puntualmente. Con ello, el control no se refiere a ejercer el gasto de manera arbitraria, sino a lograr resultados planeados y gastar eficientemente.

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

Las disposiciones legales nacionales establecen un Sistema de Evaluación de Desempeño (SED), el cual consiste en un conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los Programas presupuestarios.

Una de las principales herramientas metodológicas es la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Ésta permite planear la intervención pública, como se mencionó antes, pero también es útil para tener un seguimiento del avance en los objetivos de cada Dirección.

Lo anterior consiste en generar la información necesaria sobre el avance en las metas de los Indicadores y sobre el ejercicio de los recursos asignados a los programas; permite evaluar las estrategias y adecuarlas a las circunstancias cambiantes, además de contribuir a la toma de decisiones con información de calidad para la asignación y reasignación del gasto.

Con ello se asegura que el ejercicio de los recursos ocurra de manera efectiva, para lograr los objetivos establecidos en la etapa de planeación, es decir contar con un Presupuesto basado en Resultados.

La Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad es la instancia facultada para realizar el Monitoreo de Indicadores y la Evaluación del Desempeño de conformidad al SED.

La Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad y la Contraloría Municipal deben implementar las acciones necesarias para dar seguimiento a los Indicadores de resultados contenidos en la MIR, con la finalidad de monitorear el cumplimiento de metas y objetivos de las Direcciones, para lo cual podrán solicitar en cualquier momento la información concerniente a la misma.



Las Direcciones, ejecutores de gasto deben remitir a la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad el avance de los indicadores, dentro de los primeros 3 días hábiles siguientes a la conclusión de su periodo de verificación establecido en su MIR, para su respectiva verificación.

La Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad puede realizar el monitoreo de los Indicadores a través de una muestra determinada, que le permita conocer el avance de las metas y objetivos establecidos en la MIR.

La Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad tiene la facultad de recomendar la implementación de acciones correctivas concomitantes, previo a la conclusión del ejercicio fiscal, con base en información del monitoreo de indicadores.

Las Direcciones deben revisar, analizar, modificar y mejorar los indicadores del SED con aprobación de la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad, así como proponer el diseño de nuevos indicadores estratégicos y de gestión. De esta manera los Indicadores de la MIR formarán parte del SED, y deben ser la base para evaluar el desempeño de las políticas públicas a través de los Programas presupuestarios autorizados.

PRODUCTOS DE LA FASE DE SEGUIMIENTO

Con el objeto de documentar la fase de seguimiento, la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad debe emitir los formatos para los reportes estandarizados de monitoreo de indicadores.

El proceso general para el monitoreo de indicadores es el siguiente:

- La Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad envía oficio de requerimiento de información durante los primeros 3 días hábiles del mes siguiente al término del trimestre;
- Las Direcciones emiten oficio de contestación y adjuntan los formatos de reporte de indicadores y calendarización en 3 días hábiles posteriores a la fecha de recibido de requerimiento;
- La Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad elabora el concentrado de cumplimiento de metas trimestrales durante los primeros 5 días hábiles posteriores a la fecha de recibido de la información del párrafo anterior;

Este reporte anual semaforizado se denomina Informe de avance de cumplimiento del PMD, y para su elaboración la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad considera



los valores previstos en los parámetros de semaforización que cada Dirección haya estipulado en los anexos de MIR.

La Dirección, Evaluación y Movilidad publica los resultados trimestrales en el portal electrónico municipal.

La Dirección de Planeación, Evaluación Y Movilidad cuenta con un mecanismo de reporte de semaforización sobre el cumplimiento de los objetivos y metas de los Programas presupuestarios; y trimestralmente da seguimiento al cumplimiento de las metas reportadas por las Direcciones.

EVALUACIÓN

La fase de evaluación consiste en un análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas y los programas. El propósito de la evaluación es determinar si la asignación de recursos fue pertinente y se lograron los resultados esperados, así como su eficiencia, eficacia, calidad, impacto y sostenibilidad. Con la finalidad de que las evaluaciones sean objetivas, éstas pueden ser realizadas por evaluadores externos; considerando los instrumentos técnicos que emiten la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Para medir el impacto y desempeño del PMD debe observarse la concurrencia de políticas públicas de los tres órdenes de gobierno: federal, estatal y municipal y de la AGENDA 2030, como parte contributiva de los objetivos planteados y de los resultados obtenidos; permitiendo mantener una planificación y toma de decisiones basada en evidencias y objetivos medibles y con ello facilitar una retroalimentación en el proceso de planeación municipal y plantear nuevos elementos de prospectiva. Para efectuar esta tarea, periódicamente (mensual, trimestral, anual) debe darse seguimiento y evaluación de avance logrado por cada Dirección que conforman la Administración Pública Municipal, procurando el logro de la visión planteada en el PMD.

Para garantizar la evaluación orientada a resultados, retroalimentar el SED y contribuir a la mejora continua, la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad puede aplicar las siguientes evaluaciones:

- De evaluabilidad – analiza el grado en que una intervención pública (política pública, plan, programa, proyecto) puede ser evaluada de forma fiable y creíble, y determina si un programa/proyecto satisface las condiciones mínimas documentales y no documentales para ser evaluado de manera exitosa;



- De diseño - determina justificación, vinculación con la planeación estratégica, consistencia entre diseño y normatividad aplicable y complementos con otros programas;
- De consistencia y resultados - analiza sistemáticamente el diseño y el desempeño global del programa, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados;
- De procesos - analiza eficacia y eficiencia de los procesos operativos del programa, así como su contribución al mejoramiento de la gestión;
- De indicadores - analiza, en gabinete y en campo, su pertinencia para el logro de los resultados esperados de las políticas y programas;
- Específica - analiza aspectos específicos para la mejora de los programas;
- Complementaria - atiende aspectos relevantes no considerados en alguno de los otros tipos de evaluación y se realiza a iniciativa de las dependencias y entidades;
- De impacto - identifica si hubo cambio a nivel de resultados atribuible a la ejecución del programa;
- Estratégica - analiza diversos aspectos en torno a estrategias, políticas e instituciones.

La evaluación de políticas públicas y sus resultados forman parte del SED y deben articular sistemáticamente con la planeación y el proceso presupuestario.

Para la realización de las evaluaciones, la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad debe emitir términos de referencia por cada tipo de evaluación.

La Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad es competente para vigilar que las Direcciones involucradas en la evaluación, presenten en tiempo y forma la información solicitada en estricto cumplimiento a los términos de referencia y puede apoyarse en evaluadores externos, quienes reportarán sus resultados de manera directa.

La integración de los informes de evaluación debe ser consensuada con el personal de las Direcciones involucradas en la evaluación, con la finalidad de aumentar la aplicabilidad de los ASM resultantes de la evaluación.

Para el tratamiento de los hallazgos y recomendaciones resultantes de las evaluaciones, la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad debe diseñar y acordar con la Dirección ejecutora del programa evaluado la acción de Aspectos Susceptibles de Mejora.

Los procedimientos de contratación para las evaluaciones externas deben sujetarse a las disposiciones de la normatividad aplicable en la materia.

El SED funcionará a partir de la interacción de cuatro categorías de información producida por el mismo, y que a continuación se detallan:



I. Información-Insumo: Es toda aquella contenida en soporte documental formal, que permite al evaluador obtener información cualitativa o cuantitativa para que la evaluación los procese, este soporte documental puede contener lo siguiente: objetivos, definición de metas, árboles de relaciones causales, problematizaciones de la realidad y cuantificación de poblaciones objetivo, MIR, MML, PbR, avances físico-financieros, formatos de calendarización, ASM.

II. Información-Proceso: Es la utilizada por el evaluador, son los instrumentos concretos con los que realice la evaluación correspondiente, es decir, los papeles de trabajo con los cuales mide o investiga, estos pueden ser derivaciones, adaptaciones o concreciones de modelos de términos de referencia existentes.

III. Información-Producto: Son los hallazgos cuantitativos y/o cualitativos de la evaluación una vez aplicada, en cierto modo es la medición de valor público que el programa evaluado está creando, creó o creará. También pueden ser las áreas de oportunidad que el programa en cuestión está en condiciones de adoptar para fortalecerse.

IV. Información-Decisión: Esta se conforma del soporte objetivo que la evaluación brinda sobre un programa específico y que el decisor final o intermedio puede considerar para conducir sus decisiones en el rumbo que la planeación municipal dicte.

PRODUCTOS DE LA FASE DE EVALUACIÓN

Con el fin de maximizar el potencial de uso de las evaluaciones, las Direcciones a cargo de programas evaluadas, deben participar en el diseño de los términos de referencia de las evaluaciones. Para ello la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad debe enviar por escrito el proyecto de términos de referencia a las Direcciones involucradas en cada evaluación, para realizar sus recomendaciones, peticiones o aclaraciones en un término de 5 días hábiles como máximo.

En los casos en que la evaluación es realizada por un evaluador externo, los términos de referencia de la evaluación deben formar parte de las bases del concurso.

Los informes finales de evaluación constituyen el producto principal de las evaluaciones y sus características particulares deben ser especificadas en los términos de referencia correspondientes, observando al menos los siguientes elementos:

- Resumen ejecutivo;
- Análisis aplicado a la información recopilada;
- Principales hallazgos de la evaluación y su valoración;
- Fortalezas;



- Oportunidades;
- Debilidades;
- Amenazas; y
- Recomendaciones sobre los hallazgos fundamentadas en la valoración.

Los informes de evaluación deben contar con el visto bueno de la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad, particularmente en el diseño de las recomendaciones, las cuales deben satisfacer los siguientes criterios:

- Deben describir un curso de acción sugerido para resolver un problema particular (debilidad o amenaza) o atender una oportunidad;
- Deben expresarse en lenguaje claro y específico;
- Deben exponerse en orden de importancia;
- Deben ser declaraciones de acción en el contexto, con profundización sectorial y vinculación a los hallazgos;
- Deben estar basadas en el conocimiento acumulado en el cuerpo del informe; Deben contener el resultado de análisis sobre quién podría ser el responsable de atender la recomendación.

En todos los casos deben incluir un apartado de opinión de la Dirección que ejecuta el programa evaluado, para lo cual, los proyectos de informes finales de evaluación deben ponerse a su disposición, con la finalidad de que emitan su opinión sobre las recomendaciones que en él se viertan en un plazo no mayor a 5 días hábiles.

RENDICIÓN DE CUENTAS

Esta última fase consta de dos elementos principales:

- Dar cuenta de los resultados del ejercicio de los recursos públicos; y
- Corregir deficiencias en la ejecución de los recursos.

Lo que se busca con esta fase es impulsar un gobierno abierto que fomente la rendición de cuentas. Con ello la presente Administración muestra su determinación para contar con un gobierno eficiente y abierto, mediante la transparencia, uso de la tecnología y la participación ciudadana.

Para tal efecto en el portal electrónico del Municipio debe ser publicada, como mínimo, la siguiente información:

- Normativa aplicable al SED;
- El Programa Anual de Evaluación;
- MIR;



- Los resultados del Monitoreo de los indicadores; y
- Los resultados de las evaluaciones.

Para cada evaluación externa, la Dirección de Planeación, Evaluación y Movilidad publicará en el portal electrónico del Municipio la siguiente información:

- Los datos generales del evaluador externo, destacando al coordinador de la evaluación y a su principal equipo colaborador;
- Los datos generales del coordinador responsable de dar seguimiento a la evaluación al interior del sujeto obligado;
- La forma de contratación del evaluador externo, de acuerdo con las disposiciones aplicables;
- El tipo de evaluación contratada, así como sus principales objetivos;
- Una nota metodológica con la descripción de las técnicas y modelos utilizados, acompañada del diseño muestral, especificando los supuestos empleados y las principales características del tamaño y dispersión de la muestra utilizada;
- Un resumen ejecutivo en el que se describan los principales hallazgos, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como las recomendaciones del evaluador externo; y
- El costo total de la evaluación externa, especificando la fuente de financiamiento.