



**Guía para la elaboración y
seguimiento del Programa
Operativo Anual e indicadores**

Secretaría de Planeación y Evaluación

Contenido

Tabla de contenido

Presentación	3
Marco Legal.....	3
1. Presupuesto basado en Resultados (PbR).....	26
2. Aspectos importantes a considerar	26
3. Contenido temático del Programa Operativo Anual (POA).....	27
4. Breve explicación de cada uno de los temas:	28
Portada.....	28
Contenido	28
I. Resumen de recursos financieros.	28
II. Proyectos por Unidad Responsable de Gasto	28
Estructura Programática.....	29
5. Diseño de programas presupuestarios.....	30
¿Quiénes son los beneficiarios?.....	30
¿Qué problema se intenta resolver y a quién?.....	31
Análisis de alternativas de solución.....	34
Información financiera del proyecto	35
Transferencia de los objetivos a la Matriz de Marco Lógico.....	36
Redacción del resumen narrativo.....	36
Lógica vertical ascendente	38
6. Matriz de indicadores.....	38
Tipo de indicadores de desempeño.....	39
Dimensión.....	39
Construcción de indicadores de seguimiento, monitoreo y evaluación del desempeño	41

VIVE TU CIUDAD

Construcción de indicadores de seguimiento, monitoreo y evaluación del desempeño	42
Validación de los indicadores de desempeño	43
Las fórmulas básicas cuyo resultado expresa lo que queremos saber	45
Fuentes de Información y medios de verificación	46
Lógica horizontal	46
7. Evaluación de los Programas Operativos Anuales	49
8. Glosario de términos.....	51
9. Material complementario.....	55
10. Anexos	56



VIVE TU CIUDAD

Presentación

La Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Hidalgo, en su artículo 32 establece que para la ejecución de programas sectoriales (Plan Municipal de Desarrollo), se elaborarán Programas Operativos Anuales que deberán ser congruentes entre sí y tomar en cuenta las medidas que para coadyuvar al cumplimiento de los objetivos y prioridades del PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO. Asimismo, la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo en su artículo 95 QUINQUIES, fracción IV que los programas, para efecto de su presupuestación, deberán contener los objetivos que se pretendan alcanzar, así como su justificación; la desagregación en subprogramas, cuando las actividades lo requieran; la cuantificación de metas por programa y subprograma, en su caso, con sus unidades de medida, indicadores de medición y denominación; las previsiones de gasto; Las principales características de los programas y subprogramas, en su caso, y los criterios que justifiquen la asignación de los recursos.

El Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto, Estado de Hidalgo señala que el proceso para la elaboración del Programa Operativo Anual, se realizará conforme a los métodos y plazos que determine la unidad administrativa responsable del área de planeación municipal.

La presente guía ha sido elaborada con el propósito de facilitar la integración del Programa Operativo Anual 2014 del Ayuntamiento de Pachuca de Soto, Hidalgo, la cual contiene una propuesta de estructura, esquemas y formatos que pretenden servir como referencia metodológica en apoyo al personal responsable de la formulación de este programa. El POA establece de manera pormenorizada las acciones y compromisos anuales para dar cumplimiento a los compromisos establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo (PMD).

Finalmente, por la importancia que tiene este programa para marcar la pauta del quehacer municipal en la presente administración, se sugiere involucrar en su integración a todos y cada uno de los elementos y responsables de las diferentes áreas del ayuntamiento, para garantizar claridad en los objetivos y metas que se definan y congruencia en las acciones a realizar para su cumplimiento.

Reiteramos nuestra disposición para brindar la asesoría y apoyo que se requiera para la elaboración del Programa Operativo Anual y para todas las actividades relacionadas en el proceso de elaboración del Presupuesto de Egresos Municipal.

VIVE TU CIUDAD

Marco Legal

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

Última reforma publicada DOF 10-02-2014

Artículo 134. Los recursos económicos de que dispongan la Federación, los estados, los municipios, el Distrito Federal y los órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Párrafo reformado DOF 07-05-2008

Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación, los estados y el Distrito Federal, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo anterior. Lo anterior, sin menoscabo de lo dispuesto en los artículos 74, fracción VI y 79.

Párrafo adicionado DOF 07-05-2008

...

El manejo de recursos económicos federales por parte de los estados, los municipios, el Distrito Federal y los órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales, se sujetará a las bases de este artículo y a las leyes reglamentarias. La evaluación sobre el ejercicio de dichos recursos se realizará por las instancias técnicas de las entidades federativas a que se refiere el párrafo segundo de este artículo.

Párrafo reformado DOF 07-05-2008

Los servidores públicos serán responsables del cumplimiento de estas bases en los términos del Título Cuarto de esta Constitución.

Los servidores públicos de la Federación, los Estados y los municipios, así como del Distrito Federal y sus delegaciones, tienen en todo tiempo la obligación de aplicar con imparcialidad los recursos públicos que están bajo su responsabilidad, sin influir en la equidad de la competencia entre los partidos políticos.

Párrafo adicionado DOF 13-11-2007

...

LEY GENERAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

Última reforma publicada DOF 09-12-2013

Artículo 4.- Para efectos de esta Ley se entenderá por:

...

XII. Entes públicos: los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación y de las entidades federativas; los entes autónomos de la Federación y de las entidades federativas; los ayuntamientos de los municipios; los órganos

VIVE TU CIUDAD



político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal; y las entidades de la administración pública paraestatal, ya sean federales, estatales o municipales;

...

Artículo 54.- La información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Asimismo, deberá incluir los resultados de la evaluación del desempeño de los programas federales, de las entidades federativas, municipales y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, respectivamente, así como los vinculados al ejercicio de los recursos federales que les hayan sido transferidos.

Para ello, deberán utilizar indicadores que permitan determinar el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los programas, así como vincular los mismos con la planeación del desarrollo.

Adicionalmente se deberá presentar información por dependencia y entidad, de acuerdo con la clasificación establecida en la fracción IV del artículo 46 de esta Ley.

Artículo 58.- La información financiera que deba incluirse en Internet en términos de este Título deberá publicarse por lo menos trimestralmente, a excepción de los informes y documentos de naturaleza anual y otros que por virtud de esta Ley o disposición legal aplicable tengan un plazo y periodicidad determinada, y difundirse en dicho medio dentro de los treinta días naturales siguientes al cierre del período que corresponda. Asimismo, deberá permanecer disponible en Internet la información correspondiente de los últimos seis ejercicios fiscales.

CAPÍTULO V

De la Información Financiera Relativa a la Evaluación y Rendición de Cuentas

Capítulo adicionado DOF 12-11-2012

Artículo 79.- Los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet a más tardar el último día hábil de abril su programa anual de evaluaciones, así como las metodologías e indicadores de desempeño.

Los entes públicos deberán publicar a más tardar a los 30 días posteriores a la conclusión de las evaluaciones, los resultados de las mismas e informar sobre las personas que realizaron dichas evaluaciones.

Las Secretarías de Hacienda y de la Función Pública y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, en el ámbito de su competencia, de conformidad con el artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria enviarán al consejo los criterios de evaluación de los recursos federales ministrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y

VIVE TU CIUDAD



estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión para que dicho consejo, en el ámbito de sus atribuciones, proceda a determinar los formatos para la difusión de los resultados de las evaluaciones, conforme a lo establecido en el artículo 56 de esta Ley.

Artículo adicionado DOF 12-11-2012

Artículo 80.- A más tardar el último día hábil de marzo, en los términos del artículo anterior y demás disposiciones aplicables, se revisarán y, en su caso, se actualizarán los indicadores de los fondos de aportaciones federales y de los programas y convenios a través de los cuales se transfieran recursos federales, con base en los cuales se evaluarán los resultados que se obtengan con dichos recursos. Los indicadores actualizados deberán incluirse en los informes trimestrales y en las cuentas públicas, en los términos de los artículos 48 de la Ley de Coordinación Fiscal y 85 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

La Secretaría de Hacienda, con el apoyo técnico de la Secretaría de la Función Pública y del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, entregará conjuntamente con las dependencias coordinadoras de los fondos, programas y convenios, el último día hábil del mes de abril de cada año a la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, un informe sobre las adecuaciones efectuadas, en su caso, a los indicadores del desempeño, así como su justificación.

En ese mismo plazo, la Secretaría de Hacienda entregará a la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, un informe del avance alcanzado por las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, en la implantación y operación del Presupuesto Basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño, en lo que corresponde a los recursos federales transferidos y, en su caso, las medidas que se aplicarán coordinadamente entre estos órdenes de gobierno para el logro de los objetivos definidos en las disposiciones aplicables.

El consejo establecerá las normas, metodologías, clasificadores y los formatos con la estructura y contenido de la información para armonizar la elaboración y presentación de la información a que se refiere este artículo. Asimismo, tratándose de programas sociales, el Consejo desarrollará lo anterior a partir de los indicadores que prevé la Ley General de Desarrollo Social y en coordinación con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

Artículo adicionado DOF 12-11-2012

LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA

Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de marzo de 2006

TEXTO VIGENTE

Última reforma publicada DOF 11-08-2014

VIVE TU CIUDAD



Artículo 78.- Las dependencias, o las entidades a través de su respectiva dependencia coordinadora de sector, deberán realizar una evaluación de resultados de los programas sujetos a reglas de operación, por conducto de expertos, instituciones académicas y de investigación u organismos especializados, de carácter nacional o internacional, que cuenten con reconocimiento y experiencia en las respectivas materias de los programas.

Párrafo reformado DOF 01-10-2007

Las evaluaciones se realizarán conforme al programa anual que al efecto se establezca.

Párrafo reformado DOF 01-10-2007

Las dependencias y entidades deberán reportar el resultado de las evaluaciones en los informes trimestrales que correspondan.

Artículo 85.- Los recursos federales aprobados en el Presupuesto de Egresos para ser transferidos a las entidades federativas y, por conducto de éstas, a los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal se sujetarán a lo siguiente:

- I. Los recursos federales que ejerzan las entidades federativas, los municipios, los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, así como sus respectivas administraciones públicas paraestatales o cualquier ente público de carácter local, serán evaluados conforme a las bases establecidas en el artículo 110 de esta Ley, con base en indicadores estratégicos y de gestión, por instancias técnicas independientes de las instituciones que ejerzan dichos recursos, observando los requisitos de información correspondientes, y
- II. Las entidades federativas enviarán al Ejecutivo Federal, de conformidad con los lineamientos y mediante el sistema de información establecido para tal fin por la Secretaría, informes sobre el ejercicio, destino y los resultados obtenidos, respecto de los recursos federales que les sean transferidos.

Los informes a los que se refiere esta fracción deberán incluir información sobre la incidencia del ejercicio de los recursos de los Fondos de Aportaciones Federales a que se refiere el Capítulo V de la Ley de Coordinación Fiscal, de manera diferenciada entre mujeres y hombres.

Párrafo adicionado DOF 19-01-2012

Para los efectos de esta fracción, las entidades federativas y, por conducto de éstas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, remitirán al Ejecutivo Federal la información consolidada a más tardar a los 20 días naturales posteriores a la terminación de cada trimestre del ejercicio fiscal.

La Secretaría incluirá los reportes señalados en esta fracción, por entidad federativa, en los informes trimestrales; asimismo, pondrá dicha información a

VIVE TU CIUDAD



disposición para consulta en su página electrónica de Internet, la cual deberá actualizar a más tardar en la fecha en que el Ejecutivo Federal entregue los citados informes.

Las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, publicarán los informes a que se refiere esta fracción en los órganos locales oficiales de difusión y los pondrán a disposición del público en general a través de sus respectivas páginas electrónicas de Internet o de otros medios locales de difusión, a más tardar a los 5 días hábiles posteriores a la fecha señalada en el párrafo anterior.

Artículo 110.- La Secretaría realizará trimestralmente la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades. Las metas de los programas aprobados serán analizadas y evaluadas por las Comisiones Ordinarias de la Cámara de Diputados.

Para efectos del párrafo anterior, el Ejecutivo Federal enviará trimestralmente a la Cámara de Diputados la información necesaria.

Párrafo reformado DOF 24-01-2014

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social coordinará las evaluaciones en materia de desarrollo social en términos de lo dispuesto en la Ley General de Desarrollo Social y lo dispuesto en esta Ley.

La evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales. Para tal efecto, las instancias públicas a cargo de la evaluación del desempeño se sujetarán a lo siguiente:

- I. Efectuarán las evaluaciones por sí mismas o a través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables;
- II. Todas las evaluaciones se harán públicas y al menos deberán contener la siguiente información:
 - a) Los datos generales del evaluador externo, destacando al coordinador de la evaluación y a su principal equipo colaborador;
 - b) Los datos generales de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación al interior de la dependencia o entidad;
 - c) La forma de contratación del evaluador externo, de acuerdo con las disposiciones aplicables;

VIVE TU CIUDAD



- d) El tipo de evaluación contratada, así como sus principales objetivos;
 - e) La base de datos generada con la información de gabinete y/o de campo para el análisis de la evaluación;
 - f) Los instrumentos de recolección de información: cuestionarios, entrevistas y formatos, entre otros;
 - g) Una nota metodológica con la descripción de las técnicas y los modelos utilizados, acompañada del diseño por muestreo, especificando los supuestos empleados y las principales características del tamaño y dispersión de la muestra utilizada;
 - h) Un resumen ejecutivo en el que se describan los principales hallazgos y recomendaciones del evaluador externo;
 - i) El costo total de la evaluación externa, especificando la fuente de financiamiento;
- III. Las evaluaciones podrán efectuarse respecto de las políticas públicas, los programas correspondientes y el desempeño de las instituciones encargadas de llevarlos a cabo. Para tal efecto, se establecerán los métodos de evaluación que sean necesarios, los cuales podrán utilizarse de acuerdo a las características de las evaluaciones respectivas;
- IV. Establecerán programas anuales de evaluaciones;
- V. Las evaluaciones deberán incluir información desagregada por sexo relacionada con las beneficiarias y beneficiarios de los programas. Asimismo, las dependencias y entidades deberán presentar resultados con base en indicadores, desagregados por sexo, a fin de que se pueda medir el impacto y la incidencia de los programas de manera diferenciada entre mujeres y hombres, y
- Fracción reformada DOF 19-01-2012*
- VI. Deberán dar seguimiento a la atención de las recomendaciones que se emitan derivado de las evaluaciones correspondientes.

LEY DE COORDINACIÓN FISCAL

Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 27 de diciembre de 1978

TEXTO VIGENTE

Última reforma publicada DOF 11-08-2014

VIVE TU CIUDAD



Artículo 49. Las aportaciones y sus accesorios que con cargo a los Fondos a que se refiere este Capítulo reciban las entidades y, en su caso, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, no serán embargables, ni los gobiernos correspondientes podrán, bajo ninguna circunstancia, gravarlas ni afectarlas en garantía o destinarse a mecanismos de fuente de pago, salvo por lo dispuesto en los artículos 50, 51 y 52 de esta Ley. Dichas aportaciones y sus accesorios, en ningún caso podrán destinarse a fines distintos a los expresamente previstos en los artículos 26, 29, 33, 37, 40, 42, 45 y 47 de esta Ley.

El control, la evaluación y fiscalización del manejo de los recursos federales a que se refiere este Capítulo quedará a cargo de las siguientes autoridades, en las etapas que se indican:

- V. El ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño a que se refiere el artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, por instancias técnicas independientes de las instituciones que los ejerzan, designadas por las entidades, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales conforme a la presente Ley. Los resultados de las evaluaciones deberán ser informados en los términos del artículo 48 de la presente Ley.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA PARA EL ESTADO DE HIDALGO.

Última reforma publicada en el Periódico Oficial, el 2 de septiembre de 2013, BIS.

Artículo 108. Los recursos económicos de que dispongan el Gobierno del Estado y la Administración Pública Paraestatal, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a que están destinados.

Las adquisiciones, arrendamientos y enajenaciones de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza y la contratación de obra que realicen, se adjudicarán o llevarán a cabo a través de licitaciones públicas, mediante convocatoria pública para que libremente se presenten proposiciones solventes en sobre cerrado, que será abierto públicamente, a fin de asegurar al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes.

Cuando las licitaciones a que se hace referencia en el párrafo anterior no sean idóneas para asegurar dichas condiciones, las Leyes establecerán las bases, procedimientos, reglas, requisitos y demás elementos para acreditar la economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez que aseguren las mejores condiciones para el Estado.

El manejo de los recursos económicos estatales se sujetará a las bases de este artículo.

VIVE TU CIUDAD



Los servidores públicos serán responsables del cumplimiento de estas bases en los términos del Título Décimo de esta Constitución.

Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que se establezcan, con objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo anterior. Lo anterior, sin menoscabo de lo dispuesto en los Artículos 56 fracción XXXI y 71 fracción XXXVIII.

LEY ORGÁNICA MUNICIPAL DEL ESTADO DE HIDALGO
Ultima reforma publicada en Alcance del Periódico Oficial del 2 de septiembre de 2013.

VIGÉSIMO TERCERO.- Que en el Título Tercero "DE LOS ÓRGANOS AUXILIARES Y DE COLABORACIÓN MUNICIPALES", el Capítulo Primero "DE LOS ÓRGANOS AUXILIARES", se prevé la figura del Delegado y Subdelegado, señalando los requisitos para ello en la presente Iniciativa en estudio, la cual es una disposición supletoria para aquellos casos en que exista ausencia de normatividad por parte del Ayuntamiento. No obstante lo anterior, se establecen atribuciones de carácter general que deben observar quienes tengan esa función, puntualizando que serán electos por los vecinos de los pueblos, comunidades, colonias, fraccionamientos y barrios, siendo el Presidente Municipal quien extenderá el nombramiento y tomará la protesta correspondiente.

Se puntualiza en la presente normatividad, que las disposiciones en ella contenidas, no facultan a los órganos auxiliares para la imposición de sanciones de cualquier naturaleza.

ARTÍCULO 56.- Los Ayuntamientos, además de las establecidas en otros ordenamientos jurídicos, asumirán las siguientes:

I. Facultades y Obligaciones:

p) Formular, aprobar y administrar, en su ámbito territorial, la zonificación y planes de desarrollo urbano y rural, conforme a la Ley de Asentamientos Humanos, Desarrollo Urbano y Ordenamiento Territorial del Estado de Hidalgo y a lo previsto en los planes y programas vigentes aplicables;

ARTÍCULO 60.- Los presidentes municipales asumirán las siguientes:

I.- Facultades y Obligaciones:

d) Rendir anualmente al Ayuntamiento, el día 5 de septiembre de cada año, un informe detallado sobre el estado que guarda la Administración Pública Municipal y las labores realizadas. Cuando por causas de fuerza mayor no fuere posible en esta fecha, se hará en otra, previa autorización del Ayuntamiento que expedirá el acuerdo, señalando fecha y hora para este acto, sin que exceda del 20 de septiembre;

VIVE TU CIUDAD



- h) Cumplir con el Plan Estatal de Desarrollo, el del Municipio y los programas sectoriales, regionales y especiales aprobados, respecto a lo que se refiere a su Municipio. A más tardar, noventa días después de tomar posesión de su cargo, el Presidente Municipal deberá presentar un Plan Municipal de Desarrollo Urbano que contenga los Planes de Desarrollo Rural para los Pueblos y Comunidades Indígenas en caso de contar con población indígena reconocida, congruentes con el Plan Estatal;

Asimismo, contará con el mismo plazo, para presentar el Atlas de Riesgos correspondiente, actualizado a su gestión.

ARTÍCULO 95 BIS.- Para la aprobación de las iniciativas de Ley de Ingresos y Presupuesto de Egresos del Municipio, la Tesorería Municipal deberá proporcionar al Ayuntamiento como mínimo lo siguiente:

I. Información contable, con la desagregación siguiente:

- a) Estado de situación financiera;
- b) Estado de variación en la hacienda pública;
- c) Estado de cambios en la situación financiera;
- d) Notas a los estados financieros;
- e) Estado analítico del activo; y
- f) Estado analítico de la Deuda Pública, en su caso.

II. Información presupuestaria, con la desagregación siguiente:

- a) Estado analítico de ingresos, del que se derivará la presentación en clasificación económica por fuente de financiamiento y concepto, incluyendo los ingresos excedentes generados;
- b) Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos del que se derivarán las siguientes clasificaciones:
 - i. Administrativa;
 - ii. Económica y por objeto del gasto; y
 - iii. Funcional-programática;

El estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos deberá identificar los montos y adecuaciones presupuestarias y subejercicios por Ramo y/o Programa;

ARTÍCULO 95 QUINQUIES.- El Presupuesto de Egresos Municipal será el que apruebe el Ayuntamiento respectivo, contendrá el ejercicio del gasto público municipal desde el primero de enero hasta el treinta y uno de diciembre del ejercicio fiscal correspondiente.

Para tal efecto el Presidente Municipal, deberá presentar al Ayuntamiento la iniciativa de Proyecto de Presupuesto de Egresos previamente elaborado por la Tesorería Municipal,

VIVE TU CIUDAD



a más tardar el 1 de diciembre del año anterior al de su ejercicio, mismo que será turnado a la Comisión de Hacienda para su análisis y dictamen.

En caso de que al treinta y uno de diciembre del año que corresponda, el Ayuntamiento no apruebe el Presupuesto de Egresos que regirá el próximo año, se declarará aplicable para el siguiente ejercicio fiscal, el Presupuesto de Egresos que se encuentre vigente, sólo en lo relativo al gasto corriente.

Para la formulación y aprobación del Presupuesto de Egresos del Municipio se deberá observar lo siguiente:

- I. El Presupuesto de Egresos, además de comprender las erogaciones a que se refiere el artículo 95 TER fracción II, deberá incorporar los subsidios, apoyos, donaciones, estímulos y demás conceptos de gasto que con el carácter de transferencias de recursos se otorguen a entidades, organismos e instituciones que realizan actividades, obras o servicios acordes a los objetivos y metas del Plan Municipal de Desarrollo, así como la amortización y pago de intereses de la deuda pública municipal y pago de adeudos de ejercicios fiscales anteriores;
- II. Para la asignación de las previsiones de gasto público municipal la Tesorería Municipal proyectará y calculará los egresos del gobierno municipal, haciéndolo compatible con la disponibilidad de recursos al proyectar y estimar los ingresos del Municipio;
- III. Para la formulación del proyecto de Presupuesto de Egresos las dependencias y entidades municipales elaborarán, oportunamente, sus anteproyectos de presupuesto, con base en las normas, montos y plazos establecidos.

Las entidades paramunicipales formularán sus propios anteproyectos de presupuestos de egresos y, previa autorización de sus órganos de gobierno, los remitirán a la Tesorería Municipal, para que ordene su incorporación, en capítulo especial, al proyecto de Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento;
- IV. Los programas, para efecto de su presupuestación, deberán contener:
 - a) Los objetivos que se pretendan alcanzar, así como su justificación;
 - b) La desagregación en subprogramas, cuando las actividades lo requieran;
 - c) La cuantificación de metas por programa y subprograma, en su caso, con sus unidades de medida, indicadores de medición y denominación;
 - d) Las previsiones de gasto;
 - e) Las principales características de los programas y subprogramas, en su caso, y los criterios que justifiquen la asignación de los recursos; y
 - f) Las demás previsiones que estime la Tesorería Municipal.
- V. El proyecto de Presupuesto de Egresos deberá incluir la calendarización del ejercicio por cada mes, a nivel de capítulos y especificando importes por



conceptos y partidas en forma consolidada respecto al total de dicho presupuesto. Además, las Políticas de gasto durante el ejercicio del presupuesto y rendición de cuentas al Ayuntamiento;

- VI. La Comisión de Hacienda del Ayuntamiento analizará el proyecto y elaborará el dictamen correspondiente que deberá ser sometido a la revisión y, en su caso, aprobación del Ayuntamiento, durante la segunda quincena del mes de diciembre del año anterior al de su ejercicio;
- VII. El proyecto de Presupuesto de Egresos y el dictamen deberán ser presentados a todos los integrantes del Ayuntamiento para su análisis, discusión y aprobación, en su caso, por las dos terceras partes de los integrantes del Ayuntamiento;
- VIII. Una vez aprobado el Presupuesto de Egresos, el Ayuntamiento, a más tardar el 31 de diciembre, por conducto del Presidente Municipal, deberá publicarlo en el Periódico Oficial del Estado y en su página de internet, remitiendo una copia del mismo con todos sus anexos, a la Auditoría Superior del Estado, dentro de los primeros diez días del ejercicio fiscal siguiente al que corresponda el presupuesto aprobado, en caso de existir adecuaciones presupuestales, se publicarán a través de los medios señalados y se remitirán a dicha Entidad de Fiscalización dentro de los 10 días hábiles siguientes a la fecha de su aprobación, en el entendido de que la información contenida en estas servirá para la revisión y fiscalización de la Cuenta Pública; y
- IX. Las modificaciones al Presupuesto de Egresos se podrán realizar solamente durante el mismo Ejercicio Fiscal de su vigencia y por causa justificada, éstas deberán ser aprobadas en los términos señalados dentro del ejercicio fiscal al que correspondan y antes del gasto. Para lo cual se deberá seguir el mismo procedimiento que para su aprobación y ser sancionadas por las dos terceras partes del Ayuntamiento.

ARTÍCULO 105.- En cada Ayuntamiento, habrá una Contraloría que tendrá por objeto la vigilancia y evaluación del desempeño de las distintas áreas de la administración municipal, para promover la productividad, eficiencia y eficacia, a través de la implantación de sistemas de control interno, adecuado a las circunstancias, así como vigilar, en su ámbito, el cumplimiento de la Ley de Responsabilidades de Servidores Públicos.

ARTÍCULO 106.- La Contraloría, tendrá las siguientes facultades y obligaciones:

- III. Inspeccionar el ejercicio del gasto público municipal en congruencia con el presupuesto de Egresos;
- VI. Ejercer la vigilancia y el control del gasto público municipal, procurando el máximo rendimiento de los recursos y el equilibrio presupuestal;
- VII. Supervisar las acciones relativas a la planeación, programación, presupuestación, contratación, gasto y control de las adquisiciones y arrendamientos de bienes

- muebles y servicios, de cualquier naturaleza que se realicen con fondos municipales, en términos de las disposiciones aplicables en la materia;
- VIII. Cumplir con las obligaciones que en su caso, le impongan los convenios o acuerdos de coordinación que en materia de inspección y control suscriba el Municipio con el Estado;
- XIII. Informar al Presidente Municipal el resultado de las evaluaciones realizadas y proponer las medidas correctivas que procedan;
- XVI. Proponer e instrumentar los mecanismos necesarios en la gestión pública para el desarrollo administrativo en las dependencias y entidades, a fin de que los recursos humanos y materiales, así como los procedimientos técnicos, sean aprovechados y aplicados con criterios de eficacia, descentralización, desconcentración y simplificación administrativa.
Al efecto, realizará las investigaciones, estudios y análisis sobre estas materias y aplicará las disposiciones administrativas que resulten necesarias;
- XVII. Verificar que se cumplan las disposiciones legales, normas, políticas y lineamientos en materia de adquisiciones, arrendamientos, desincorporación de activos, servicios y obras públicas de la administración pública municipal;
- XVIII. Vigilar que los recursos y aportaciones, federales y estatales asignados al Municipio, se apliquen en los términos estipulados en las leyes, reglamentos y convenios respectivos;
- XIX. Colaborar con la Secretaría de Contraloría del Gobierno del Estado y con la Auditoría Superior del Estado para el cumplimiento de las atribuciones que les competen;

LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACION PÚBLICA GUBERNAMENTAL PARA EL ESTADO DE HIDALGO

Lea publicada en el Periódico Oficial 53 Bis, el viernes 29 de diciembre de 2006

Artículo 1.- La presente Ley es de orden público, reglamentaria del Artículo 4º bis de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Hidalgo. Tiene por objeto tutelar y garantizar a toda persona el ejercicio del derecho a la información, promover la transparencia y la rendición de cuentas en la Gestión Pública Gubernamental.

Artículo 14.- Cualquier persona podrá acceder a la información y documentos, relativos al uso y destino de los recursos públicos administrados por los sujetos obligados, de conformidad a los términos previstos por el presente ordenamiento y la Legislación aplicable en materia de organización de archivos.

Artículo 17.- Los servidores públicos entregarán la información solicitada, siempre y cuando haya sido requerida en los términos previstos por la presente Ley y no se encuentre clasificada como reservada o confidencial. La obligación de entregarla, no implica el procesamiento ni la adecuación de la información al interés del solicitante.

VIVE TU CIUDAD



Artículo 18.- Los servidores públicos proporcionarán por conducto de la unidad de Información Pública Gubernamental que corresponda, en los términos previstos en la presente Ley, la información, documentos y expedientes que le solicite el Instituto.

Artículo 19.- Los servidores públicos serán sujetos de responsabilidad en caso de que no cumplan con las disposiciones legales y reglamentarias que establece el presente ordenamiento, así como con las políticas que cada sujeto obligado establezca, con el objeto de formular, producir, procesar, administrar, sistematizar, actualizar, archivar, resguardar y facilitar el acceso a la información pública.

Los servidores públicos deberán actualizar los catálogos de disposición documental de la unidad de Información Pública Gubernamental que corresponda a cada sujeto obligado, de conformidad a lo que establecen los lineamientos en materia de archivos.

Artículo 22.- Los sujetos obligados deberán tener disponible en medios impresos o electrónicos de manera permanente y actualizada, la siguiente información:

- I. Su estructura orgánica;
- II. Las facultades de cada unidad administrativa;
- III. El directorio de servidores públicos, desde el nivel de encargado de departamento o sus equivalentes hasta el de mayor jerarquía;
- IV. Las Leyes, reglamentos, decretos administrativos, circulares y demás normas que les resulten aplicables;
- V. Los servicios que ofrecen, los trámites, requisitos, formatos y en su caso, costos por derechos para acceder a los mismos;
- VI. Los objetivos y metas de sus programas operativos anuales así como de los proyectos institucionales, de conformidad a la planeación estatal del desarrollo;
- VII. El tabulador de sueldos, salarios, honorarios y dietas mensuales por puesto;
- VIII. Manuales de organización y en general, la base legal que fundamente la actuación de los sujetos obligados;
- IX. El domicilio, número telefónico y la dirección electrónica de la Unidad de Información Pública Gubernamental, donde podrán recibirse las solicitudes para obtener la información pública;
- X. Iniciativas y dictámenes de los proyectos de Ley que se presenten en el Congreso así como del resultado del trabajo Legislativo en comisiones;
- XI. Las convocatorias a concurso o licitación de obras públicas, adquisiciones, arrendamientos, prestación de servicios del sector público, concesiones, permisos y autorizaciones, así como sus resultados;
- XII. Las concesiones, permisos o autorizaciones otorgados, especificando los titulares de aquellos así como sus reglas para otorgarlos;
- XIII. Los resultados de las auditorías concluidas hechas al ejercicio presupuestal de cada uno de los sujetos obligados;
- XIV. Los programas de apoyo que ofrecen, así como los trámites, requisitos y formatos para acceder a los mismos;
- XV. El monto del presupuesto asignado;
- XVI. Sus estados financieros;
- XVII. Controversias entre poderes públicos, iniciadas por cualquiera de sus integrantes, así como las resoluciones que emita la Autoridad competente;

VIVE TU CIUDAD



- XVIII. Los informes que por disposición legal generen los sujetos obligados;
 - XIX. Los mecanismos de participación ciudadana;
 - XX. El diseño, ejecución, montos asignados y criterios de acceso a los programas de subsidio que estipule el Decreto de Egresos; y
 - XXI. La relación de solicitudes a la información pública y los resultados de las mismas.
-

Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos para el Estado de Hidalgo

Última reforma publicada en el alcance al Periódico Oficial, 29 de abril de 2013.

Ley publicada en el Periódico Oficial, el viernes 8 de junio de 1984.

Artículo 47.- Para salvaguardar la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficacia que deben ser observadas en el desempeño de su empleo, cargo o comisión, y cuyo incumplimiento diere lugar al procedimiento y a las sanciones que correspondan según la naturaleza de la infracción en que se incurra, todo servidor público independientemente de las obligaciones específicas, tendrá las siguientes:

- I.- Cumplir con diligencia el servicio que le sea encomendado y abstenerse de cualquier acto u omisión que cause la suspensión o deficiencia de dicho servicio o implique abuso o ejercicio indebido de un empleo, cargo o comisión;
- II.- Formular y ejecutar, en su caso, los planes, programas y presupuestos correspondientes a su competencia, cumplir las Leyes y otras normas que determinen el manejo de recursos económicos públicos;

...

LEY DE PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL ESTADO DE HIDALGO

Última reforma publicada en alcance del Periódico Oficial, el 2 de septiembre de 2013

ARTÍCULO 36.- El Plan Estatal de Desarrollo y los Programas, serán obligatorios para las Dependencias de la Administración Pública Estatal y Municipal en el ámbito de sus respectivas competencias. Conforme a las disposiciones legales que resulten aplicables, la obligatoriedad del Plan y los Programas será extensiva a las Entidades Paraestatales. Para estos efectos, los Titulares de las Dependencias, en el ejercicio de las atribuciones de Coordinadores de Sector que les confiere esta Ley, proveerán lo conducente ante los Órganos de Gobierno de las propias Entidades.

La ejecución del Plan Estatal y los Programas podrán concertarse, conforme a esta Ley, con las representaciones de los grupos sociales interesados o con los particulares, dándose la participación que corresponda al Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Hidalgo. Mediante el ejercicio de las atribuciones que le confiere la Ley, el Poder Ejecutivo Estatal indicará las acciones de los particulares y, en general, del

VIVE TU CIUDAD



conjunto de la población, a fin de propiciar la consecución de los objetivos y prioridades del Plan y los Programas.

La coordinación en la ejecución del Plan Estatal y los Programas deberán proponerse a los Gobiernos Municipales y al Gobierno Federal, a través del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Hidalgo y de los Comités de Planeación para el Desarrollo Regional y Municipal, y se llevará a cabo mediante el Convenio de Coordinación para el Desarrollo Social y Humano o su equivalente y los Convenios correspondientes respectivamente.

ARTÍCULO 37.- En el ámbito municipal habrá un Plan Municipal de Desarrollo que se referirá al conjunto de la actividad económica, política y social del Municipio, mismo que regirá el contenido de los Programas que se generen en el Sistema Municipal de Planeación Democrática y que observará congruencia con los lineamientos señalados por el Plan Estatal de Desarrollo y el Programa Regional correspondiente.

ARTÍCULO 38.- La Planeación Municipal del Desarrollo, se realizará en los términos de esta Ley, a través del Sistema Municipal de Planeación Democrática, mediante el cual se formularán, evaluarán y actualizarán el Plan Municipal y los Programas de Desarrollo del Municipio en el marco de la estrategia estatal y nacional del Desarrollo.

El Sistema Municipal de Planeación Democrática constituye un conjunto articulado de relaciones funcionales entre las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal y Estatal que inciden en el Municipio y las de la Administración Pública Municipal y los sectores social y privado, vinculados en el proceso de Planeación del Desarrollo Municipal de forma obligada, coordinada, concertada e inducida.

El sistema comprende órganos y mecanismos permanentes de participación democrática, responsable y propositiva, a través de los cuales los grupos organizados de la sociedad y la población en general, serán parte activa en el proceso de Planeación del Desarrollo municipal.

ARTÍCULO 39.- El Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM), será el principal órgano del Sistema Municipal de Planeación Democrática para llevar a cabo el proceso de Planeación Municipal y la coordinación entre órdenes de Gobierno, así como para integrar la participación de los grupos sociales y privados al proceso de Planeación. La naturaleza, estructura y funcionamiento de este Comité se establecerá en el instrumento jurídico que lo rija.

Los Representantes de las Dependencias de la Administración Pública Federal y Estatal que inciden en el Municipio, las organizaciones representativas de los sectores social y privado, la sociedad en general y las Autoridades Municipales formarán parte del Sistema Municipal de Planeación Democrática mediante su integración al Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal.

Será responsabilidad del Presidente Municipal presidir el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal y garantizar su integración democrática, instalación, organización y funcionamiento, así como de los Subcomités que se determinen para la atención de los sectores del desarrollo municipal.

ARTÍCULO 40.- En la Planeación del Desarrollo Municipal concurrirán en forma coordinada y obligatoria el Sector Público Federal, Estatal y Municipal, y de manera inducida y concertada, los sectores social y privado y la ciudadanía en general, sumando su voluntad política para la gestión de los intereses de la comunidad.

ARTÍCULO 41.- Mediante la reglamentación municipal correspondiente, se establecerán las formas de organización y funcionamiento del Sistema Municipal de Planeación Democrática y el proceso de Planeación del Desarrollo a que deberán sujetarse las actividades conducentes a la formulación, instrumentación, control, evaluación, y actualización del Plan Municipal de Desarrollo y los Programas que de él se deriven, en congruencia con los lineamientos de operación del Sistema Estatal de Planeación Democrática y el Plan Estatal de Desarrollo .

ARTÍCULO 42.- El Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal tendrá a su cargo las atribuciones que la reglamentación municipal correspondiente le otorgue.

ARTÍCULO 43.- El Plan Municipal de Desarrollo, deberá presentarse dentro de los noventa días siguientes a la fecha en que toma posesión el Presidente Municipal, y se publicará en el Periódico Oficial del Estado; su vigencia no excederá del período constitucional que le corresponda, aunque podrá contener consideraciones y proyecciones de mediano y largo plazo.

El Plan Municipal de Desarrollo precisará los objetivos, estrategias, líneas de acción y prioridades del Desarrollo Integral del Municipio, tomando en consideración los propósitos y metas de la Planeación Nacional y Estatal del Desarrollo; contendrá previsiones sobre los recursos federales, estatales y municipales que serán asignados a tales fines; determinará los instrumentos y responsables de su ejecución y establecerá los lineamientos de política de carácter sectorial, regional y municipal.

ARTÍCULO 44.- El Plan Municipal de Desarrollo será formulado y sancionado por el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal y aprobado por el H. Ayuntamiento, quien lo turnará a la Coordinación General del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Hidalgo a fin de garantizar que exista la congruencia con los principios y lineamientos señalados en el Plan Estatal de Desarrollo.

ARTÍCULO 45.- El Plan Municipal indicará los Programas que deberán ser formulados para el impulso del desarrollo del Municipio. Dichos Programas deberán tener congruencia con los objetivos y prioridades de la Planeación Estatal y Nacional del Desarrollo, y su vigencia no excederá del periodo del Gobierno Municipal en que se aprueben, aunque sus proyecciones y perspectivas se refieran a un plazo mayor.

ARTÍCULO 46.- La Dependencia Municipal a cuyo cargo se encuentre la Planeación Municipal del Desarrollo obtendrá y procesará la información social, económica y política del Municipio y de su contexto socioeconómico regional y estatal que resulte conveniente para orientar, en coordinación con las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal y Federal, la Planeación del Desarrollo Municipal.

ARTÍCULO 47.- Las Dependencias que conforman la Administración Pública Municipal deberán formular sus Programas, sujetándose a las previsiones contenidas en el Plan Municipal de Desarrollo y especificarán los objetivos, prioridades y políticas que regirán el desempeño de sus actividades del sector administrativo de que se trate, conteniendo estimaciones de recursos determinando instrumentos y responsables de su ejecución.

ARTÍCULO 48.- Para la ejecución del Plan Municipal y los Programas, las Dependencias Municipales elaborarán Programas Operativos Anuales, que incluirán los aspectos administrativos y de política económica y social correspondientes, los cuales regirán durante el año de que se trate las actividades de la Administración Pública Municipal y servirán de base para la integración de los Anteproyectos de Presupuesto Anuales.

ARTÍCULO 49.- El Plan Municipal y los Programas de Desarrollo, una vez aprobados, serán obligatorios para las Dependencias de la Administración Pública Municipal en el ámbito de sus respectivas competencias.

PRESUPUESTO DE EGRESOS DEL ESTADO DE HIDALGO PARA EL EJERCICIO FISCAL DEL AÑO 2014.

TEXTO ORIGINAL

Ley publicada en el Periódico Oficial, el martes 31 de diciembre de 2013.

Artículo 10. La autorización, seguimiento y evaluación financiera del gasto, está a cargo de la Secretaría. La evaluación de los programas a cargo de las dependencias y entidades tendrá una MIR, en la cual estarán contenidos los objetivos, indicadores y metas de los mismos. Para la actualización de ésta, se deberán considerar los avances y resultados del cumplimiento de las metas de los programas presupuestarios y de las metas contenidas en los programas derivados de la planeación del desarrollo, de las evaluaciones realizadas conforme al PAE y de los criterios o recomendaciones, que en su caso emita la Secretaría.

Artículo 18. Los entes públicos, en el ejercicio de los recursos que les sean transferidos a través de los fondos de aportaciones, por convenios federales o subsidios, se sujetarán a las disposiciones en materia de información, rendición de cuentas, transparencia y evaluación, establecidas en los artículos 108 y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 48 y 49, fracción V de la Ley de Coordinación Fiscal; 85 y 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 57 y 58 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 7 fracción IX, 9 y 61 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental; 8 fracciones II, III, IV y 12 de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.

VIVE TU CIUDAD



Artículo 73. Los responsables de la administración de los recursos humanos, materiales y financieros en los poderes, organismos autónomos y titulares administrativos de las dependencias y sus equivalentes en las entidades, están obligados a:

...

- VI. Proporcionar información de los resultados alcanzados a través de indicadores de desempeño establecidos en sus respectivas MIR para la evaluación de los programas autorizados, en la forma y periodicidad determinadas en el PAE; y

....

Artículo 76. Es responsabilidad de los titulares de los entes públicos, conducir sus acciones con estricto apego a la transparencia gubernamental, entendida como la acción por medio de la cual los servidores públicos son sujetos obligados a difundir información pública de manera permanente y actualizada, en los términos del artículo 22 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental para el Estado de Hidalgo.

Artículo 81. Las evaluaciones de los programas presupuestales y proyectos que desarrollan las dependencias y entidades se llevarán a cabo en los términos del PAE, mismas que se apegarán a los principios de objetividad, independencia, imparcialidad y transparencia, conforme a lo estipulado en el artículo 110, fracción I, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Artículo 82. Los entes públicos deberán observar lo siguiente:

...

- VI. Formalizar sus compromisos mediante el informe de evaluación del desempeño reportado a la Secretaría, de los avances y resultados alcanzados conforme lo establece el PAE;
- VII. Los indicadores para resultados, se definirán e incluirán en la MIR para su mejora continua y actualización, se deberán considerar los avances y resultados obtenidos de las evaluaciones realizadas conforme al PAE, en los términos de las disposiciones aplicables; y
- VIII. Publicar los resultados de las evaluaciones en las respectivas páginas de Internet. Las dependencias y entidades deberán reportar el avance en el cumplimiento de las metas de los programas, establecidas en las MIR de cada programa, los resultados de las evaluaciones y el grado de cumplimiento de los compromisos de mejora derivados de las mismas, en los informes trimestrales que corresponda.

Artículo 83. La Secretaría en el ámbito de su competencia y responsabilidad, realizará periódicamente las evaluaciones del desempeño mediante metodologías específicas y podrán ser realizadas de manera externa o interna en términos de los lineamientos generales del sistema y del PAE.

Los entes públicos, podrán establecer sistemas de evaluación del desempeño específicos, con el fin de identificar la participación del gasto público en el logro de los objetivos para los que se destina. Así mismo, para comprobar el cumplimiento de las obligaciones derivadas de este Decreto, enviarán a la Secretaría, el 01 de octubre, los

VIVE TU CIUDAD



Guía para la elaboración del Programa Operativo Anual e indicadores

resultados de las evaluaciones realizadas, para que sean considerados en el proceso de análisis y aprobación de las erogaciones correspondientes al presupuesto de egresos del siguiente ejercicio.

VIVE TU CIUDAD



Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto, Hidalgo, con fecha de publicación 21 de octubre de 2013.

ARTÍCULO 14.- La o el Presidente Municipal designará las secretarías municipales que deberán coordinarse en los asuntos que por su naturaleza, deban intervenir varias de ellas, o bien con sus similares de la Administración Pública Estatal o Federal, así como con las de otros Municipios cuando así sea necesario.
Las entidades paramunicipales de la Administración Pública municipal podrán integrarse a estas comisiones, cuando se traten asuntos relacionados con su objeto.
Estas comisiones podrán ser transitorias, permanentes o especiales y se integrarán por los titulares o representantes de las secretarías interesadas. Serán presididas por el o la titular o representante de la dependencia que la o el Presidente Municipal determine para la coordinación de los trabajos asignados.

ARTÍCULO 42.- La **Secretaría de Planeación y Evaluación** es una dependencia de la Administración Pública Municipal, encargada de apoyar a la o el Presidente Municipal en la conducción de la política para la evaluación de las metas y objetivos derivados del Plan Municipal de Desarrollo, la coordinación de los proyectos estratégicos, las relaciones interinstitucionales, así como en el fomento a la innovación gubernamental, con el propósito de instrumentar acciones comprometidas con una administración eficaz y eficiente.

ARTÍCULO 43.- A la o el Titular de la **Secretaría de Planeación y Evaluación**, le corresponderá el despacho de las siguientes atribuciones:

- I. Proponer las normas y lineamientos para conducir el proceso de planeación y evaluación en las secretarías y entidades de la Administración Pública Municipal;
- II. Coordinar, planear y organizar el Sistema Municipal de Evaluación del Plan Municipal de Desarrollo y de los programas, proyectos y acciones que efectúen en el ámbito de su competencia las secretarías y entidades de la Administración Pública Municipal, estableciendo indicadores estratégicos para su evaluación;
- III. Formular y proponer políticas, lineamientos y estrategias a través de las cuales se procure la alineación de proyectos de inversión, programas, metas y resultados a cargo de las secretarías y entidades de la Administración Pública Municipal con el Plan Municipal de Desarrollo;
- IV. Proponer las normas y procedimientos para que la elaboración de planes, programas y proyectos de la Administración Pública Municipal se apeguen a lo señalado en el Plan Municipal de Desarrollo;
- V. Evaluar los resultados del programa de inversión a realizarse en el Municipio;
- VI. Establecer la coordinación, control técnico, supervisión y evaluación de los proyectos estratégicos del Municipio, solicitando la participación de las secretarías y entidades de la Administración Pública Municipal, cuando así se convenga;

VIVE TU CIUDAD



- VII. Proponer los lineamientos específicos para la integración de expedientes técnicos que elaboren las secretarías y entidades de la Administración Pública Municipal, para el desarrollo de programas y proyectos;
- VIII. Generar los mecanismos para que se realice el seguimiento, control, supervisión y evaluación de metas de la Administración Pública Municipal;
- IX. Coordinar la generación de estudios, diagnósticos y análisis que permitan contar con información relevante y recomendaciones de carácter técnico relacionadas con la Administración Pública Municipal;
- X. Coordinar las acciones mediante las cuales la o el Presidente Municipal establezca relaciones institucionales con los distintos sectores, organismos y otros órdenes de gobierno, así como con las diferentes organizaciones de la sociedad civil;
- XI. Coordinar la política internacional de la Administración Pública Municipal en el ámbito de su competencia;
- XII. Diseñar, dar mantenimiento y actualizar el portal de Internet de la Presidencia Municipal, supervisando que la información que se sube al portal cumpla con los requisitos de imagen que maneja el Municipio;
- XIII. Coadyuvar en la generación de políticas que promuevan la innovación gubernamental, el uso de tecnologías de la información y el desarrollo de los sistemas administrativos en las secretarías y entidades;
- XIV. Proponer el desarrollo y utilización de las tecnologías de información y comunicaciones en la Administración Pública Municipal;
- XV. Analizar las diferentes fuentes de financiamiento, que permitan el desarrollo de programas y proyectos estratégicos en el Municipio; y
- XVI. Las demás que le asignen las Leyes, Reglamentos y demás normatividad Federal y Estatal, aplicable a su ámbito de competencia y la o el Presidente Municipal.

SECCIÓN SEGUNDA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA SECRETARÍA

ARTÍCULO 44.- Para el cumplimiento de su objeto, estudio, planeación, operación y despacho de las funciones y atribuciones a su cargo, la **Secretaría de Planeación y Evaluación** contará con la siguiente estructura:

- I. Dirección de Planeación, Evaluación y Proyectos Estratégicos; y
- II. Dirección de Vinculación e Innovación Institucional.



ARTÍCULO 45.- A la **Dirección de Planeación, Evaluación y Proyectos Estratégicos** le corresponderá el ejercicio de las siguientes atribuciones:

- I. Generar las normas y políticas para el diseño e implementación del proceso de planeación y evaluación de la Administración Pública Municipal;
- II. Verificar que los planes, programas y proyectos de las secretarías y entidades de la Administración Pública Municipal se apeguen a lo señalado en el Plan Municipal de Desarrollo;
- III. Realizar la evaluación de los resultados del programa de inversión del Municipio, verificando el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos;
- IV. Establecer, coordinar y ejecutar el Sistema de Evaluación del Plan Municipal de Desarrollo; y de los programas, proyectos y acciones que efectúen en el ámbito de su competencia las secretarías y entidades de la Administración Pública Municipal, estableciendo indicadores estratégicos para su implementación;
- V. Aplicar y proponer las políticas y procedimientos que aseguren el eficaz seguimiento, control, supervisión y evaluación de metas estratégicas de la Administración Pública Municipal;
- VI. Evaluar el avance de los programas y proyectos de la Administración Pública Municipal;
- VII. Evaluar, conforme a los indicadores y metas establecidos, el impacto de las acciones, programas y proyectos desarrollados por la Administración Pública Municipal;
- VIII. Coadyuvar con las secretarías y entidades la elaboración de proyectos estratégicos, en concordancia con las metas establecidas en el Plan Municipal de Desarrollo;
- IX. Supervisar la coordinación, control técnico, supervisión y evaluación de los proyectos estratégicos que presenten las secretarías y entidades, verificando su viabilidad técnica y financiera;
- X. Proponer a la o el Titular de la Secretaría, políticas y lineamientos a fin de que los proyectos cuenten con metas y resultados cuantificables y se desarrollen en concordancia con el Plan Municipal de Desarrollo;
- XI. Coordinar la participación de las secretarías y entidades, así como de las diversas instancias que deban concurrir, para la construcción de proyectos;
- XII. Proponer e implementar lineamientos específicos para que las diversas áreas de la Administración Pública realicen la integración de expedientes técnicos y el desarrollo de proyectos;

XIII. Revisar y evaluar los expedientes técnicos que elaboren las diferentes áreas de la Administración Pública Municipal;

XIV. Identificar las diferentes fuentes de financiamiento, que permitan el desarrollo de programas y proyectos estratégicos en el Municipio; y

XV. Las demás que determinen las disposiciones legales y reglamentarias aplicables en la materia y su superior jerárquico.

ARTÍCULO 47.- La Secretaría Tesorería Municipal es una dependencia de la Administración Pública Municipal, encargada de apoyar al Presidente Municipal, en la conducción de la política del Sistema Financiero Municipal, así como a la planeación, programación, presupuestación, coordinación, control, seguimiento, evaluación y vigilancia en la captación de ingresos y la utilización óptima y racional del gasto público municipal, a través de una gestión pública eficaz y eficiente.

La Secretaría de la Tesorería Municipal es el órgano encargado de la recaudación de los ingresos municipales y de las erogaciones que deba hacer el Ayuntamiento, con las excepciones expresamente señaladas por las leyes aplicables en la materia.

ARTÍCULO 102.- La **Secretaría de Contraloría y Transparencia** es una dependencia de la Administración Pública Municipal, encargada de apoyar a la o el Presidente Municipal, en la conducción de la política orientada a la implementación de los sistemas de gestión y control; con el propósito central de supervisar, vigilar y evaluar las acciones realizadas por los servidores públicos de las secretarías y entidades paramunicipales en el ejercicio del presupuesto asignado; de igual forma en la transparencia de la acción municipal, comprometida con una administración eficaz y eficiente, en el manejo de los recursos.



1. Presupuesto basado en Resultados (PbR)

El Presupuesto basado en Resultados (PbR) como instrumento de la Gestión por Resultados (GpR), consiste en un conjunto de actividades y herramientas que permitirá incorporar en el proceso presupuestario, consideraciones sobre los resultados obtenidos y esperados de la aplicación de los recursos públicos, a fin de motivar a las Secretarías y Organismos descentralizados municipales a lograrlos para mejorar la rendición de cuentas.

El PbR pretende que las definiciones de los programas presupuestarios, se deriven de un proceso secuencial alineado con la planeación-programación, estableciendo objetivos, metas e indicadores en esta lógica, a efecto de hacer más eficiente la asignación de recursos, considerando la evaluación de los resultados alcanzados.

La aplicación de una buena Gestión por Resultados, se deberá apegar a los siguientes principios:

- Centrar las decisiones en los resultados; es decir, que el foco de atención y la toma de decisiones se mantengan siempre en los resultados de todas las etapas del proceso presupuestario: planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.
- Alinear la planeación estratégica, la programación, el monitoreo y la evaluación con los resultados.
- Mantener la medición e información sencillas, donde los sistemas de información y de indicadores **deben estar orientados a resultados, ser factibles de recopilar, susceptibles de comparar, oportunos, de bajo costo y sencillos de utilizar.**
- Gestionar para lograr resultados, lo cual significa concentrarse en los resultados y efectos deseados, y no solamente en los insumos y procesos requeridos para su consecución.
- Usar la información de resultados para el aprendizaje, la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

2. Aspectos importantes a considerar

Los Secretarios son los responsables de designar al personal técnico responsable de la asesoría y seguimiento de la integración de los Programas Operativos Anuales y ante Proyectos de Egresos.

Para la formulación de los Programas Operativos Anuales (POA) es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Los objetivos y metas presupuestarios estarán alineados al Plan Municipal de Desarrollo 2012-2016.
- Definir las prioridades y precisar las metas que habrán de integrarse en la Propuesta de Inversión Municipal.
- Los convenios de coordinación, ejecución y control que se tengan con los gobiernos federal y estatal.
- Los diversos instrumentos de política económica y social que defina el ayuntamiento.
- Los objetivos y metas deberán ser congruentes con los fondos que se manejan, es decir, se debe verificar si se tienen reglas de operación específicas para los recursos a utilizar en los proyectos.
- Se deben considerar las metas y objetivos alcanzados durante el ejercicio anterior y, en su caso replantear, corregir o modificar el alcance, objetivos, metas e indicadores.
- **Se orientarán hacia resultados** y no a procedimientos o volúmenes de actividades a realizar.

Reiteramos la importancia de involucrar en este proceso a todos y cada uno de los responsables de las diferentes áreas de la administración municipal y, a partir de un análisis riguroso de las necesidades y demandas, así como de las expectativas reales en la disponibilidad de recursos, acordar las prioridades y definir las metas para este ejercicio fiscal.

Debido a que los POA deben elaborarse de acuerdo a las necesidades actuales del Ayuntamiento, las Secretarías y Organismos descentralizados deberán realizar un análisis de estos requerimientos para tomarlo como base en la elaboración del o los proyectos encaminados a satisfacer las necesidades de bienes muebles e inmuebles, de acuerdo al presupuesto destinado a este fin.

3. Contenido temático del Programa Operativo Anual (POA)

El contenido temático que a continuación se presenta, tiene como objetivo dar orden a la elaboración del Programa Operativo Anual 2014, por lo que deberán respetarse los aspectos sustantivos del guión y el diseño de los formatos.

- Portada
- Contenido
- I. Resumen de recursos financieros
- II. Aspectos de política económica y social
- III. Proyectos por Unidad Responsable de Gasto

4. Breve explicación de cada uno de los temas:

Portada

Se agregará en la portada el nombre de la Secretaría u Organismo descentralizado municipal que formula el POA.

En el apartado de **"Responsable de la integración"** deberá aparecer el nombre, cargo y firma de la persona encargada de integrar el POA (Enlace General).

En el apartado de **"Aprobación"** se agregará el nombre, cargo y firma del titular de la Secretaría.

Contenido

En el contenido, se agregará la página donde inicia cada uno de los temas que contiene el POA (Resumen de recursos financieros, Aspectos de política económica y social, y Proyectos por Unidad Responsable de Gasto), así como las páginas de inicio de cada una de las URG que integran este programa, esto con la finalidad de facilitar la identificación de los proyectos que llevan a cabo cada una de ellas.

I. Resumen de recursos financieros.

Para una mayor claridad de los recursos financieros, en este formato se registrará la relación de Unidades Responsables de Gasto con sus respectivos recursos financieros y fuente de financiamiento que presupuesten (en miles de pesos), incluyendo a los organismos descentralizados del Ayuntamiento. (Anexo I)

II. Proyectos por Unidad Responsable de Gasto

- **Proyecto:** para la asignación de número se tomarán las iniciales de las Secretarías y se les dará un número consecutivo (Ejemplo: Secretaría de Planeación y Evaluación SP01). Se escribirá el nombre que identifique el proyecto sin olvidar que debe ser claro y corto.

Es importante tener cuidado con el nombre, debe ser congruente y acorde al Plan Municipal de Desarrollo, no son válidos nombres como "Combustibles", "Operatividad del área", "Servicios varios", etc.

Asimismo, el nombre del proyecto debe ser congruente con respecto a la unidad de medida, ejemplo:

Programa Operativo Anual		Observaciones
Proyecto	Unidad de medida	
Ayuda a la ciudadanía	Solicitudes recibidas (X) Población atendida ✓	Si se elige ese nombre para el proyecto, la unidad de medida debe ser a <u>cuanta gente se le otorgó ayuda y quedó satisfecha</u> , además debe contarse con

VIVE TU CIUDAD

No.	NUE	GRUPO FUNCIONAL	FUNCION	SUB-FUNCION	EJE RECTOR	SUB EJE	PROGRAMA	PROYECTO	CAPITULO	TIPO DE GASTO	DESCRIPCIÓN
1	1900	100	150	152	600	608	P	PE01	1000 2000 3000 5000	1 1 1 2	Secretaría de Planeación y Evaluación Gobierno Asuntos Financieros y Hacendarios Asuntos Hacendarios Pachuca con Gobierno humano y eficaz Evaluación al Plan Municipal de Desarrollo Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas Apoyo a la actualización y reforzamiento de PBR-SED y POA Servicios Personales Materiales y Suministros Servicios Generales Bienes muebles e inmuebles
											documentación comprobatoria.

Estructura Programática

Instrumento que sistematiza, ordena y clasifica las acciones de la administración pública, con el fin de delimitar, relacionar la aplicación y ejercicio del gasto público, e integrar al proceso de planeación, programación y presupuestación de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros con un enfoque estratégico.

Entidad: Se debe especificar la NUE responsable de llevar a cabo dicho proyecto o programa. Es importante aclarar que un proyecto puede ser ejecutado por varias NUE's. Se debe vigilar que el presupuesto ejercido reflejado en los proyectos, sea exacto al presupuesto total ejercido de la NUE que se está indicando (verificar los importes en el Sistema SIMA cuando la Dirección de Presupuesto y Contabilidad haya efectuado el cierre mensual correspondiente).

Ejemplo:

El presupuesto total ejercido de la Dirección de Planeación, Evaluación y Proyectos Estratégicos es de \$1,500,000.00

Correcto ✓		Incorrecto			
Proyecto	Presupuesto ejercido	Proyecto	Presupuesto ejercido (sobregirado)	Proyecto	Presupuesto ejercido
SP01	\$300,000.00	SP01	\$400,000.00	SP01	\$100,000.00

VIVE TU CIUDAD



Guía para la elaboración del Programa Operativo Anual e indicadores

SP02	\$200,000.00	SP02	\$200,000.00	SP02	\$50,000.00
SP03	\$500,000.00	SP03	\$600,000.00	SP03	\$350,000.00
SP04	\$500,00000	SP04	\$500,00000	SP04	\$500,00000
Total	\$1,500,000.00	Total	\$1,700,000.00	Total	\$1,000,000.00

Nota: las cifras por proyecto y NUE deben coincidir con las cifras reflejadas en el SIMA.

- Grupo funcional, función y sub-función: agrupa los gastos según los propósitos u objetivos socioeconómicos que persiguen los diferentes entes públicos, es decir, presenta el gasto público según la naturaleza de los servicios gubernamentales brindados a la población (gobierno, desarrollo social, desarrollo económico y otras no clasificadas). Dicha información puede ser consultada en el [ACUERDO por el que se emite la Clasificación Funcional del Gasto](#).
- Eje Rector y sub-eje: Se refiere a la alineación de los proyectos con el [Plan Municipal del Desarrollo](#).
- Programa: Nos permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas presupuestarios. Acuerdo por el que se emite la Clasificación Programática.
- Capítulo: Servicios Personales, Materiales y Suministros, Servicios Generales, etc.
- Tipo de gasto: Gasto corriente (capítulos 1000, 2000, 3000, 4000), Gasto de capital (5000 y 6000) y Amortización de la deuda y disminución de pasivos (9000). [Clasificador por Tipo de gasto](#).
- Fuente: Fondo o fuente de financiamiento con la que se ejerció el recurso (Recursos propios, FAFM, FAISM, etc.).

5. Diseño de programas presupuestarios

Un programa presupuestario es la estrategia y oferta de solución a un problema que aqueja a la población.

Características:

- Planteamiento estratégico Institucional que enlaza el Plan de Desarrollo con el Marco institucional de la dependencia.
- Contiene más de un producto entregable (bienes y servicios) dirigidos a una población identificada.
- Identifica plenamente a los beneficiarios.
- Implica datos de identificación en la estructura programática presupuestal

¿Quiénes son los beneficiarios?

Es necesario precisar las características de la población afectada por el problema que abordará el Programa.

VIVE TU CIUDAD



Dada las necesidades ilimitadas y los recursos escasos, corresponde delimitar adecuadamente el conjunto de personas o afectados que se constituirán en los beneficiarios potenciales del programa.

Bienes y Servicios	Beneficiarios	Problema que se intenta resolver
Terapias grupales de apoyo	Reclusas y reclusos	Baja autoestima y control emocional
Grupos experienciales de apoyo	Reclusas y reclusos	Alta dependencia a sustancias adictivas
Clases deportivas	Reclusas y reclusos	Tiempos prolongados de ocio

¿Qué problema se intenta resolver y a quién?

Para determinar el problema central, deben tomarse en cuenta los siguientes criterios:

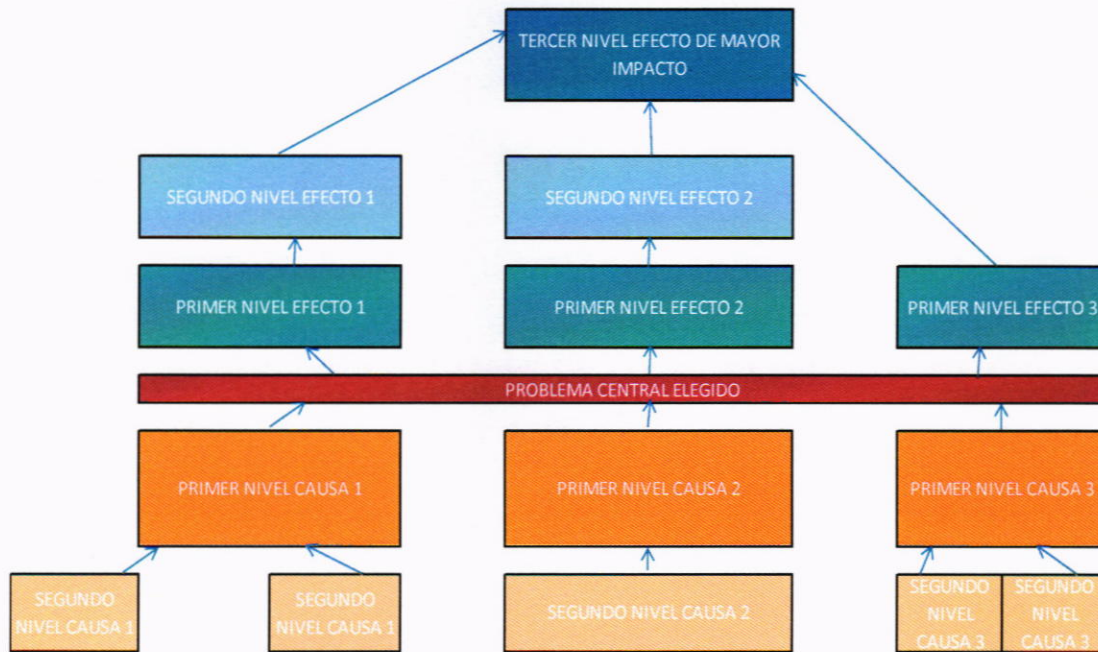
1. Plantear únicamente los problemas más importantes del contexto bajo análisis.
2. Elegir el problema central sobre la base de criterios tales como la magnitud y la gravedad del problema, e incorporar, en caso de que se cuente con la información, la percepción que tienen los beneficiarios del programa.
3. El problema central es un hecho o situación real.
4. El problema central no es la ausencia de una solución.
5. El problema central es verdadero: existe evidencia empírica y su importancia puede ser demostrada estadísticamente.

Los efectos son problemas de orden superior, es decir, problemas considerados como "macro" que sólo se consigue resolver con la suma de esfuerzos contenidos en más de un programa presupuestario, y que una vez resueltos, se convierten en "el impacto" que se alcanza. Este tipo de problemas generalmente se encuentra en los diagnósticos situacionales que forman parte del Plan Estatal de Desarrollo. Este análisis es de suma importancia debido a que, una vez identificado el problema central, este debe estar alineado a la problemática expresada en los diagnósticos situacionales, de los cuales se derivan los objetivos estratégicos de desarrollo o "impacto", explícitos en los Ejes del Plan Estatal de Desarrollo.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

VIVE TU CIUDAD





Nota: El árbol de problemas deberá ser entregado en conjunto con los formatos del POA.

Posteriormente, se redactará el o los objetivos que buscamos con la ejecución del proyecto, éstos deberán **ser claros, medibles y cuantificables**, además estarán condicionados al período de un año. Representan el “**Qué queremos lograr**” con la ejecución del proyecto.

Se debe evitar redactar objetivos muy generales que no pueden cuantificarse.
Ejemplo: Fomentar la sustentabilidad en el Municipio de Pachuca.

Cabe señalar que **de los objetivos se derivan los indicadores**, por lo que se sugiere establecer objetivos específicos viables de alcanzar con la realización del proyecto. Invariablemente los objetivos deberán iniciarse con un verbo en tiempo infinitivo como reducir, incrementar, elaborar, construir, etc.

Características que deben reunir los objetivos:

- ***Alineados.*** Deben estar formulados en congruencia con el Plan Municipal de Desarrollo.
- ***Orientados a resultados.*** Deben reflejar el logro de los resultados o productos terminados por la Secretaría u Organismo descentralizado.
- ***Medibles.*** Se debe poder cuantificar su progreso.
- ***Alcanzables.*** Debe ser posible lograr la o las metas en el período de un año.
- ***Retadores.*** Deben significar un compromiso.

Para mejorar el planteamiento de los objetivos en los proyectos y para los fines que se persiguen con el POA, se cuidará que cada objetivo contenga los siguientes elementos:

1. El objetivo debe iniciar con **un verbo en tiempo infinitivo**. Ejemplos: administrar, construir, supervisar, coordinar, impartir, atender, diseñar, reforestar, etc. **Representa el logro cuantificable que se pretende.**
2. Después, se establece el **cómo se va a realizar** o sea los medios que se utilizarán para lograr el producto o terminado; lo cual, va precedido de una de las siguientes palabras: **mediante o a través**.
3. Por último, se describirá la finalidad que se persigue con la acción que se realizará, y va antecedida de una de las palabras: **para o a fin**.

A continuación se describe un ejemplo de objetivo con los 3 elementos antes citados:

Objetivo: **Verificar** la correcta elaboración y cumplimiento de los POA's **mediante** la supervisión para su integración, así como la evaluación de los mismos **a fin** de contribuir al cumplimiento de la normatividad vigente.

El propósito de analizar objetivos, es identificar las soluciones a los problemas identificados y analizados en el paso anterior, las cuales se expresan como manifestaciones positivas de cada uno de los planteamientos expresados en forma de problema.

Esto da lugar a la conversión del árbol de problemas en un árbol de solución denominado "de objetivos".

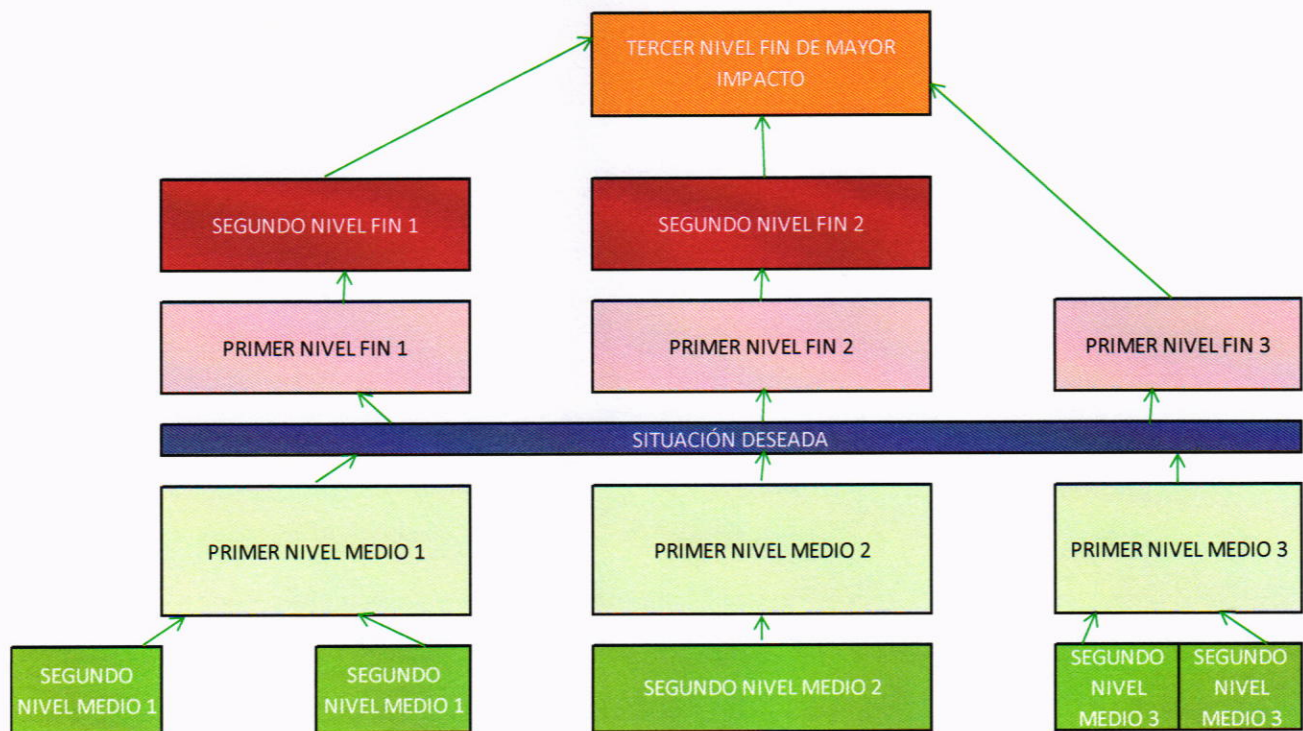
El árbol de objetivos es un procedimiento metodológico que permite:

- Describir la situación futura que prevalecerá una vez resueltos los problemas;
- Identificar y clasificar los objetivos por orden de importancia; y
- Visualizar la solución en un diagrama de relación de medios-fines.

ÁRBOL DE OBJETIVOS

VIVE TU CIUDAD





Nota: El árbol de objetivos deberá ser entregado en conjunto con los formatos del POA.

Análisis de alternativas de solución

El resultado en este paso del proceso de diseño del programa es, por un lado, la selección de uno o más Medios (ya identificados en el esquema), que en conjunto significan la alternativa del programa; y por el otro, la concreción de bienes y servicios que dan respuesta a los objetivos, expresados en el nivel de Medios descritos en el esquema, sean o no responsabilidad de la dependencia o institución, con la salvedad de ser identificados. Un buen programa es aquel cuya alternativa satisface tres requerimientos fundamentales:

- Es la alternativa óptima, desde el punto de vista técnico.
- Es la alternativa de mínimo costo, desde el punto de vista económico.
- Es una alternativa pertinente, desde el punto de vista institucional, a la luz de la misión y objetivos estratégicos de la organización ejecutora.

Para cada base del árbol de objetivos se busca creativamente al menos una acción que permita lograr el medio.

Estrategias: Las estrategias representan el “**Cómo vamos a lograr el objetivo**” por lo que **estarán estrechamente ligadas con él**. Por cada objetivo es conveniente describir las estrategias necesarias para alcanzarlo. No debe confundirse el objetivo y la estrategia.



Transferencia de los objetivos a la Matriz de Marco Lógico

La solución o situación deseada del árbol de objetivos se transfiere de manera directa a la casilla correspondiente al Propósito. Éste es un objetivo estratégico y además, es el objetivo del programa.

Como se observa en el ejemplo del Árbol de Objetivos, existen varios fines, por tanto, los involucrados en el diseño del programa analizan y acuerdan cuál, de los fines en el esquema, es el que de acuerdo a la naturaleza de la dependencia, institución u organismo público, es el que se ajusta, al tiempo que contribuye, a alguno de los objetivos estratégicos del Eje de Desarrollo correspondiente. (Anexo 3)

Redacción del resumen narrativo

Considerando que los objetivos estratégicos y las alternativas de solución descritas en el árbol de objetivos, están redactados a partir del análisis de los involucrados, una vez que la información ha sido transferida a la Matriz Lógica es necesario mejorar la redacción del resumen narrativo; de esa forma, el programa se diseña, dirige, opera y evalúa de manera clara y precisa; y con ello, el alcance de los impactos esperados en los beneficiarios, esto es, crear “valor público”, tiene mayores posibilidades de éxito.

Para realizar esta tarea, las siguientes “reglas de redacción” facilitan la expresión del resumen narrativo de manera correcta.

FIN ^{a)}	En función de la contribución a un objetivo estratégico de impacto	Verbo en infinitivo	Complemento
Redacción del objetivo	Se contribuye a	reducir	la incidencia de uso y abuso de sustancias adictivas
FIN ^{b)} sintaxis recomendada por SHCP	En función de la contribución a un objetivo estratégico de impacto	Mediante / a través de	Cómo (la solución al problema)
Redacción del objetivo	Contribuir a la reducción de la incidencia del uso y abuso de sustancias adictivas	mediante	la capacitación y prevención de las adicciones
PROPÓSITO	En función del beneficiario	Verbo en presente indicativo	Complemento (la solución al problema)
Redacción del objetivo	Los adolescentes inscritos en educación media	adquieren	conocimiento sobre las consecuencias del uso y abuso del alcohol, tabaco y drogas

VIVE TU CIUDAD



COMPONENTES		En función de los bienes y servicios	Verbo en pasado participio
Redacción de objetivos	1	Sesiones informativas sobre el uso y abuso del alcohol, tabaco y drogas	recibidas
	2	Talleres preventivos sobre el uso y abuso del alcohol, tabaco y drogas	recibidos
	3	Campañas de concientización sobre el uso y abuso de alcohol, tabaco y drogas	realizadas
ACTIVIDADES		Sustantivo derivado de un verbo	Complemento (Actividades en términos de procesos de gestión)
Redacción de objetivos	1.1	Promoción	y firma de convenio con la Dirección General de Educación Media en la entidad
	1.2	Diseño	de material de exposición
	1.3	Diseño	y reproducción de folleto informativo
	1.4	Calendarización	de sesiones informativas
	2.1	Promoción	y firma del Anexo al convenio con la Dirección General de Educación Media en la entidad
	2.2	Diseño	de material de exposición
	2.3	Diseño	y reproducción de material didáctico
	3.1	Promoción	y firma de convenio con los medios masivos de comunicación
3.2	Edición	de mensajes masivos de comunicación	

Fin. Representa el impacto que se desea lograr en la población objetivo como consecuencia del propósito logrado.

Propósito. Corresponde al resultado inmediato que se pretende lograr en la población objetivo con los productos o servicios otorgados (componentes). Significa un cambio en la población objetivo respecto de su situación inicial con la atención brindada. Un programa o proyecto tiene un solo propósito. En otras palabras es el efecto causado por los bienes o servicios otorgados a la población.

Componentes. Son los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa o proyecto para cumplir su propósito. Deben expresarse como un producto logrado o un trabajo terminado. Ejemplos: Sistemas de riego instalados, Alumnos becados, Productores con Planes Estratégicos realizados, Hectáreas con sistema de riego instalado, Campañas realizadas, Estudios de medio ambiente terminados, niños vacunados, etc.

Actividades. Son las acciones o tareas necesarias para producir cada uno de los componentes. Representan las acciones operativas realizadas durante el período de ejecución del proyecto o programa, y tienen asignados en forma directa los recursos: humanos, materiales y financieros.

Lógica vertical ascendente

El Marco Lógico, como lo indica su nombre, es una metodología de diseño de programas públicos que incluye los elementos necesarios y suficientes para lograr el resultado e impacto esperado en la población beneficiaria, cuya principal característica es que permite verificar y validar el enfoque lógico acerca de la viabilidad de un programa, y con ello, incrementar significativamente las posibilidades de éxito y logro de resultados. La lógica vertical ascendente, es la primera de las dos lógicas que se verifican para validar el diseño de un programa presupuestario. La segunda corresponde a la lógica horizontal, y es el último paso del diseño del programa (se aborda posteriormente). El conjunto de elementos vinculados a la lógica vertical ascendente, son: Los objetivos que conforman el resumen narrativo del programa, y Los supuestos que parten del análisis de alternativas de solución.

Ámbitos de Desempeño en la Matriz del marco Lógico: Resumen Narrativo	Indicadores de Evaluación del Desempeño	Fuentes de Información y Medios de Verificación	Supuestos
FIN (Objetivo Estratégico de la Dependencia)			
Propósito (Objetivo del programa)			Resultados adicionales al propósito que son necesarios para contribuir al cumplimiento del Fin
Componentes (Bienes y Servicios)			Bienes y servicios en responsabilidad de otro programa o de otra dependencia, que son necesarios para lograr el Propósito
Actividades (Gestión de Procesos de producción)			Actividades o procesos que están en responsabilidad de otro programa o de otra dependencia y que son necesarios para producir y entregar los Componentes del programa

6. Matriz de indicadores

VIVE TU CIUDAD



En la actividad pública o en la privada, el propósito prevaleciente es: seguir y evaluar los resultados de las acciones para asegurar el cumplimiento de objetivos.

El seguimiento y evaluación de las actividades, ofrece un medio para aprender de la experiencia, mejorar la prestación de bienes y servicios, planificar y asignar recursos, y demostrar resultados.

La Matriz de indicadores, es una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del logro o resultado de los objetivos del programa, cubriendo aspectos cuantitativos o cualitativos que sirve para la toma de decisiones.

Los indicadores son herramientas de gestión que proveen un valor de referencia a partir del cual se puede establecer una comparación entre las metas planeadas y el desempeño logrado.

Un indicador de desempeño entrega información cuantitativa respecto del logro o resultado de los objetivos del programa.

Los indicadores de desempeño son medidas que describen cuán bien se están desarrollando los objetivos de un programa, a qué costo y con qué nivel de calidad.

Nos permiten medir:

- Insumos
- Procesos
- Productos y servicios
- Resultados y efectos de los proyectos, programas y estrategias de desarrollo.

Y evaluar:

- El impacto de la actividad pública en el cumplimiento de objetivos
- Representa un medio sencillo y fiable para medir logros, cambios, avances y resultados obtenidos.

Tipo de indicadores de desempeño

Estratégicos: Miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios; y contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos. (Se utilizan para el Fin, Propósito y Componentes)

De Gestión: Miden el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados. (Se utilizan para Componentes y Actividades)

Dimensión

VIVE TU CIUDAD



Guía para la elaboración del Programa Operativo Anual e indicadores

<i>Dimensión</i>	<i>¿Qué mide?</i>	<i>Ejemplo de indicador</i>
Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de los programas. 	<ul style="list-style-type: none"> Tasa de variación en la recaudación de ingresos propios. Tasa porcentual en la cobertura de comunidades rurales comunicadas Porcentaje de cobertura de atención en zonas críticas Variación porcentual anual de la tasa de desnutrición en la entidad Tasa de egreso de enseñanza media de alumnos beneficiarios del programa Residencia Familiar Estudiantil.
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> Mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer los objetivos de los programas. A) Mediciones Indirectas. Mejorar los atributos y características de los productos. B) Mediciones Directas. Grado de satisfacción de los usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de solicitudes de reparación de caminos rurales atendidas en un lapso no mayor a 7 días. Tiempo promedio de respuesta a las demandas de servicio de urgencias en el Hospital Civil. Porcentaje de Mujeres por localidad rural que tienen acceso oportuno a los servicios móviles de detección del cáncer mamario e intrauterino.
Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> Mide la relación entre los productos y servicios generados respecto a los insumos o recursos utilizados; 	<ul style="list-style-type: none"> Costo promedio de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano Promedio de hectáreas siniestradas por incendio
Economía	<ul style="list-style-type: none"> Mide la capacidad de gestión de los programas, a efecto de ejercer adecuadamente los recursos financieros;. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de gasto ejercido para mantenimiento de calles. Porcentaje de la ejecución presupuestaria asociada al mantenimiento de las clínicas de salud instaladas en el Municipio. Porcentaje de recursos financieros ejercidos en la operación del Programa de Vivienda. Porcentaje de centros que proveen las raciones con un nivel de ejecución presupuestaria entre 95 y 100%

Recomendaciones:

1. El indicador expresa la denominación precisa con la que se distingue, es decir, no repite al objetivo.
2. Debe ser claro y entendible en sí mismo, pero no presentarse como definición
3. No contiene el método de cálculo, sino que es el resultado del mismo
4. Debe ser único y corto

VIVE TU CIUDAD



5. Debe definir claramente su utilidad
6. No debe reflejar una acción, por tanto, no incluye verbos en infinitivo

¿Cómo sabemos que llegamos?

Algunos elementos que no debemos olvidar respecto de las características de los indicadores: Los indicadores son factores medibles y la idea es que midan aspectos de resultados claves para la toma de decisiones. Los indicadores identifican lo que será medido, no cuánto ni en qué dirección. Las metas asociadas a esos indicadores nos representan lo que esperamos obtener como desempeño. Para que los indicadores tengan utilidad en la entrega de información sobre desempeño, idealmente deben ser factores que se pueden medir de forma continua. Es importante considerar que el indicador por sí solo no permite la evaluación, solo permite demostrar el comportamiento de una variable sujeto de medición contra ciertos referentes comparativos. De ahí la importancia de identificar contra que serán comparados los indicadores.

Los indicadores se pueden comparar:

- Con la meta programada
- Con el desempeño de los años anteriores
- Con las proyecciones de mediano plazo, observando que se espera una continuidad en la mantención de la cobertura
- Con metas de cobertura promedio estatal o nacional identificando las diferencias con las zonas críticas
- Con estándares técnicos internacionales
- También queremos saber si el Objetivo del programa está contribuyendo un Objetivo Estratégico del Eje de Desarrollo

Construcción de indicadores de seguimiento, monitoreo y evaluación del desempeño

Identificar claramente las partes que componen cada objetivo del resumen narrativo, de la siguiente manera:

OBJETIVO DE IMPACTO O "FIN"		
Se contribuye a	Verbo (la acción)	Complemento (lo que se va a medir)

OBJETIVO DE RESULTADOS O "PROPÓSITO"		
Sujeto (beneficiarios)	Verbo (la acción)	Complemento (lo que se va a medir)

VIVE TU CIUDAD



OBJETIVO DE ENTREGA/RECEPCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS O "COMPONENTE"	
Complemento (lo que se va a medir)	Verbo (la acción)

OBJETIVO DE PROCESO DE GESTIÓN O "ACTIVIDAD"	
Sustantivo derivado de un verbo	Complemento (lo que se va a medir)

E S T R A T É G I C O S	FIN Indicadores de impacto	Cómo contribuye el programa al logro del FIN	EFICACIA O EFICIENCIA
	PROPÓSITO Indicadores de resultado intermedio	Impacto generado al término de la ejecución del programa	EFICACIA O EFICIENCIA
	COMPONENTES Indicadores de resultado en la entrega de bienes y servicios	Bienes y servicios producidos por el programa	EFICIENCIA O EFICIENCIA O CALIDAD O ECONOMÍA
	ACTIVIDADES Procesos; Indicadores de gestión	Tareas o acciones realizadas para producir y entregar cada componente	EFICIENCIA, EFICIENCIA, CALIDAD O ECONOMÍA
G E S T I O N			

Construcción de indicadores de seguimiento, monitoreo y evaluación del desempeño

Considerando que ya se tiene claro "lo que se va a medir", el siguiente paso es redactar el indicador de acuerdo a lo que se quiere saber del objetivo, esto es, tener claro si lo que se quiere saber está en términos de porcentaje, de promedio, tasa de variación, o índice.

VIVE TU CIUDAD



¿Por qué? Porque los indicadores, no son cantidades en términos del número de personas beneficiadas, o de la cantidad de componentes entregados. Los Indicadores nos "indican", en términos de resultado, el desempeño del programa de acuerdo a la dimensión que se quiere medir del ámbito que se está evaluando, esto es: eficacia, eficiencia, calidad, y economía.

Validación de los indicadores de desempeño

Cada indicador propuesto debe ser validado técnicamente, según los siguientes criterios:

Claridad (validez): debe ser preciso e inequívoco ¿No hay dudas respecto de qué se está midiendo?

Relevancia: debe reflejar una dimensión importante del logro del objetivo ¿Permite verificar el logro del objetivo en un aspecto sustantivo?

Economía: la información necesaria para generar el indicador debe estar disponible a un costo razonable ¿El beneficio de la información es mayor que el costo de obtenerla?

Monitoreable (transparente y público): debe poder sujetarse a una verificación independiente ¿Cualquier persona puede comprobar los resultados del indicador?

Adecuado (confiable): en sucesivas mediciones mide lo mismo ¿Expresa un adecuado nivel de confiabilidad, donde cualquier persona puede llegar a conclusiones similares?

Aporte marginal: si hay más de un indicador para medir el desempeño de un objetivo, debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos ¿Mide aspectos no considerados en los demás indicadores?

Indicadores de Fin. Miden las transformaciones estructurales en las condiciones de vida de las personas, en la actividad económica o en el medio ambiente. Pueden reflejar el resultado de uno o más programas.

Ejemplos:

- Índice de sustentabilidad ambiental
- PIB
- Índice de Desarrollo Humano
- Índice de Competitividad

Indicador de Propósito. Con base en la estructura analítica del programa o proyecto, este indicador debe medir el logro del objetivo descrito, con referencia a la población objetivo o área de enfoque del programa. Son indicadores de impacto intermedio, se refieren a los efectos directos de un programa o proyecto sobre su universo de atención.

Ejemplos:

VIVE TU CIUDAD



- Tasa de variación en los casos presentados de dengue.
- Tasa de variación en las exportaciones agrícolas.
- Tasa de variación en la captación de inversión extranjera directa.

Indicadores de componentes. Se refieren a la cantidad y calidad de los bienes y servicios que se generan mediante las actividades de un programa o proyecto.

Ejemplos:

- Porcentaje de personas vacunadas.
- Porcentaje de centros de salud construidos
- Porcentaje de Hectáreas mecanizadas
- Porcentaje de Escuelas construidas
- Porcentaje de Unidades deportivas construidas

Indicadores de actividades. Se refieren al seguimiento de avance de las actividades, para entregar los productos o servicios a la población objetivo. Este tipo de Indicadores describe el esfuerzo administrativo aplicado a los insumos para obtener los bienes y servicios programados.

Ejemplos:

- Porcentaje de solicitudes de crédito atendidas.
- Porcentaje de solicitudes de crédito que cumplen los criterios de elegibilidad.

Las fórmulas básicas cuyo resultado expresa lo que queremos saber

DIMENSIÓN	FÓRMULAS QUE APLICAN
<p>Eficacia: apunta a medir el nivel de cumplimiento de los objetivos. Las medidas de la eficacia incluyen cobertura, focalización, e impacto, en términos de porcentaje o de variación porcentual.</p>	<p>Porcentaje: Razón de dos variables con una misma unidad de medida: $(\text{numerador} / \text{denominador}) * 100$</p> <p>Variación Porcentual: Razón entre una misma variable pero en periodos diferentes: $((\text{Variable año } t / \text{Variable año } t-1) - 1) * 100$ En donde el <i>año t</i> corresponde al valor de la variable en el año que se está midiendo y el <i>año t-1</i> corresponde al valor de la variable del año inmediato anterior.</p>
<p>Eficiencia: mide qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados. Para ello, se establece la relación entre los productos o servicios generados por el programa y los insumos utilizados o recursos utilizados, en términos de promedio.</p>	<p>Promedio: Razón entre dos variables con distinta unidad de medida y en un mismo período de tiempo: $\text{Numerador año } t / \text{denominador año } t$ Lo que resulta en unidades promedio del numerador por cada unidad del denominador</p>
<p>Calidad: busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas. Las medidas de calidad implican: oportunidad en la entrega de bienes y servicios, acceso a los mismos, satisfacción del beneficiario, y precisión y continuidad en la entrega del bien o servicio.</p>	<p>Porcentaje: Razón de dos variables con una misma unidad de medida: $(\text{numerador} / \text{denominador}) * 100$</p> <p>Promedio: Razón entre dos variables con distinta unidad de medida y en un mismo período de tiempo: $\text{Numerador año } t / \text{denominador año } t$ Lo que resulta en unidades promedio del numerador por cada unidad del denominador</p>
<p>Economía: Mide la capacidad o eficiencia del programa o de la institución que lo ejecuta para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos, expresados en medidas de porcentaje y/o de promedio</p>	<p>Porcentaje: Razón de dos variables financieras con una misma unidad de medida: $(\text{numerador} / \text{denominador}) * 100$</p> <p>Promedio: Razón entre dos variables financieras distintas y en un mismo período de tiempo: $\text{Numerador año } t / \text{denominador año } t$ Lo que resulta en unidades promedio del numerador por cada unidad del denominador</p>

Fuentes de Información y medios de verificación

Las fuentes de información y los medios de verificación se utilizan para, por un lado, obtener los datos necesarios para calcular los indicadores, y por el otro, para transparentar la información referente al cumplimiento de las metas asociadas a un indicador de evaluación. Esta información se coloca en la tercera columna de la Matriz de Indicadores, y tiene la ventaja de obligar al responsable del programa a identificar fuentes existentes de información. O bien, si éstas no están disponibles, a incluir en el diseño del programa las actividades necesarias para obtenerla. El nombre de "Medios de Verificación" -en vez de "Fuentes de datos"- proviene del enfoque de transparencia que tiene el diseño metodológico del método: si los datos para el cálculo de los indicadores son de acceso público, cualquiera puede verificar que el valor de dichos indicadores es el correcto; en cambio si los datos no son susceptibles de verificación -proviene de fuentes no públicas- la transparencia se invalida.

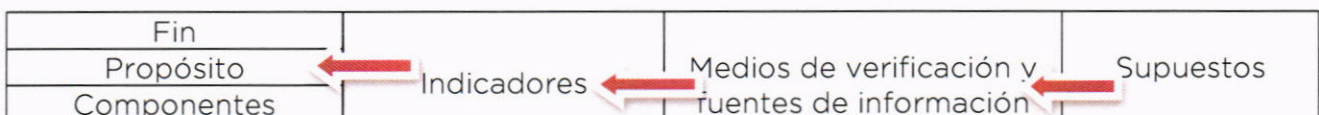
Las fuentes de información se refieren a las bases de datos y de información que alimentan las variables de la fórmula que da como resultado a un indicador. Estas se encuentran en:

- Información contable-presupuestaria;
- Estadísticas de producción de bienes y servicios;
- Reportes de trabajo institucional;
- Encuestas y estudios especiales;
- Sitios oficiales tales como INEGI, CONAPO, CONEVAL, SEP, etc.; y
- Sistemas de información integral Estatal.

Por su parte, los Medios de Verificación son los sitios oficiales en donde se pone a disposición la información correspondiente al logro de metas del programa. Tales sitios deben ser de fácil acceso y estar visibles al público. Entre los más utilizados se encuentran las páginas web de los sectores, entidades, instituciones y organismos públicos; los diarios oficiales estatales e informes de gobierno; y se componen por registros institucionales, estadísticas oficiales y reportes al Congreso.

Lógica horizontal

La validación de un programa, incluye lo que se denomina como la Lógica Vertical y la Lógica Horizontal. Esta última, se refiere la relación lógica entre el objetivo, los indicadores, y los medios de verificación y fuentes de información; de tal forma que es necesario confirmar que es posible obtener los datos requeridos para calcular los indicadores, y que los resultados serán transparentes. La Lógica Horizontal permite verificar que los indicadores definidos para evaluar los objetivos a los que están vinculados, permiten efectuar el seguimiento en la frecuencia de la medición, previamente definida, así como la adecuada evaluación en el logro de los mismos.



VIVE TU CIUDAD



Actividades			
-------------	--	--	--

El conjunto de Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, se resume en los siguientes puntos:

- Las fuentes de Información identificadas ¿Son las necesarias y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores?
- Los medios de verificación identificados ¿Son los necesarios y suficientes, y permiten confirmar que la información es confiable, correcta y transparente?
- Los indicadores definidos ¿Permiten hacer un buen seguimiento del programa?
- Los indicadores ¿Evalúan un aspecto sustantivo de los objetivos?

Supuestos. Un supuesto es un dato asumido como cierto en la planificación del proyecto. En ocasiones los supuestos son riesgos que se asumen en la búsqueda de un propósito o fin. Representan condiciones necesarias para el logro de los objetivos que no dependen de la gerencia del programa o proyecto; son aspectos externos. Ejemplo: Para disminuir el “Índice de analfabetismo” se han implementado cursos de capacitación para la población analfabeta. En este caso podemos establecer el “Supuesto” de que “Los hombres y mujeres analfabetas están interesados y acuden a tomar los cursos”.

A continuación se presenta un ejemplo de una Matriz de Indicadores debidamente llena.

<i>Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)</i>			
<i>Resumen narrativo</i>	<i>Nombre del indicador</i>	<i>Medios de verificación</i>	<i>Supuestos</i>
<i>Fin</i>			
Contribuir a la generación y ocupación de empleos mejor remunerados mediante la disminución de la deserción en educación media superior de los estudiantes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos	Porcentaje de la población en condición de pobreza patrimonial Remuneración promedio del personal ocupado	Evolución de la pobreza. CONEVAL. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. INEGI.	
<i>Propósito</i>			
Los jóvenes de familias de escasos recursos concluyen la educación media superior	Tasa de deserción en la Educación Media Superior	Estadística del sector educativo. SEP-INEGI	Los estudiantes se incorporan y egresan de la educación superior, y existen las condiciones del mercado laboral para la incorporación de estudiantes egresados de la educación media superior y superior.
<i>Componentes</i>			



Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)			
Resumen narrativo	Nombre del indicador	Medios de verificación	Supuestos
1. Apoyos entregados a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior	Porcentaje de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior que reciben apoyos.	Estadística del sector social. SEDESOL-INEGI	Las familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos se mantienen en condiciones socioeconómicas que les permiten utilizar los apoyos económicos para sostener a los jóvenes estudiantes en la escuela.
2. Pláticas impartidas sobre educación sexual	Porcentaje de jóvenes con conocimientos sobre su sexualidad	Encuesta específica a jóvenes estudiantes de Educación Media Superior.	Los jóvenes estudiantes llevan a su vida diaria las prácticas aprendidas en las campañas de educación sexual.
3. Apoyos entregados a los jóvenes estudiantes con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos para el pago de transporte	Porcentaje de jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos que reciben el apoyo	Estadística del sector social. SEDESOL-INEGI	Los jóvenes estudiantes que reciben apoyo para transporte lo aplican correctamente.
Actividades			
1.1 Administración del padrón de beneficiarios	Porcentaje de familias identificadas con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con jóvenes estudiantes de educación media superior	Estadísticas del Programa. SEP	La administración del padrón se lleva a cabo correctamente
2.1 Actualización del plan de estudios	Porcentaje de escuelas que cuentan con el plan de estudios actualizado	Estadística del Programa. SEP	Las escuelas aplican el plan de estudios actualizados.
3.1 Administración de acuerdos con los transportistas	Porcentaje de transportistas con acuerdos para la aceptación de cuotas subsidiadas	Estadísticas del Programa. SEP	Los transportistas respetan los acuerdos de cuota subsidiada

Frecuencia de medición. Se refiere al tiempo determinado en que puede medirse el indicador (anual, semestral, trimestral, bimestral, mensual, otro). Cabe señalar que la



frecuencia de medición está directamente relacionada con la disponibilidad de la información para alimentar las variables establecidas en la fórmula de cálculo.

Fórmula de cálculo: De acuerdo con el método seleccionado, se registrará la fórmula de cálculo que permitirá obtener los avances de las metas programadas.

Unidad de medida. Se refiere a las unidades en las que será evaluado el indicador. Está unidad de medida estará asociada a la meta y al valor del resultado del método de cálculo. Por ello, si la meta es un número absoluto la unidad de medida será hectárea, persona, vivienda, productor, kilómetro, localidad, vacuna, etc. En el resto de los métodos de cálculo, la unidad de medida estará ligada al valor del resultado.

Meta. En este apartado se registrará la meta que se pretenda establecer para el ejercicio fiscal en curso, ya sea en números relativos o absolutos de acuerdo a la naturaleza del indicador y apoyándose en los valores de línea base. Constituye la expresión concreta y cuantificable de los logros que se planean alcanzar en el año con relación a los objetivos previamente definidos.

Línea base: Se refiere a las metas realizadas o alcanzadas en base al desempeño histórico de programas o proyectos similares o estándares ya establecidos, es decir, en ejercicios anteriores.

Observaciones. Se anotarán los comentarios pertinentes para ampliar la información de los indicadores o la justificación de metas menores al 100%.

7. Evaluación de los Programas Operativos Anuales

La evaluación es la comparación de los resultados obtenidos con las metas programadas en el POA, lo que permitirá establecer un juicio respecto a su avance.

Para llevar a cabo estos comparativos, se elaborarán Informes en los cuales se registran los proyectos, indicadores y metas programadas en el POA y cada mes se registrarán los avances logrados, lo que permitirá ver las diferencias entre lo planeado y lo realizado, lo que apoyará la toma de decisiones para implementar nuevas estrategias en caso de atrasos en los proyectos.

Los proyectos, indicadores y metas establecidas en el POA y la información obtenida en el informe son el insumo para alimentar el **Reporte de Evaluación del Desempeño**, el cual permite monitorear el avance de los proyectos, a fin de alertar a los responsables de su ejecución a implementar nuevas estrategias en caso de registrar atrasos significativos.

Este **Reporte de Evaluación del Desempeño** clasifica los avances de los proyectos en 3 categorías o semáforos que muestran si los proyectos avanzan conforme a lo programado (semáforo verde), presentan ligeros atrasos (semáforo amarillo), o



Guía para la elaboración del Programa Operativo Anual e indicadores

presentan atrasos significativos (semáforo rojo). Esta información sirve de base para que en los casos correspondientes, se tomen las medidas necesarias a efecto de cumplir las metas establecidas.

Parámetros de semaforización sobre el cumplimiento de metas

Umbral verde	+/-5%	Umbral amarillo:	+/-10%	Umbral rojo:	>+/-10%
--------------	-------	------------------	--------	--------------	---------

De esta manera se fortalece la evaluación de la gestión gubernamental y se contribuye a cambiar de un esquema de procedimientos a uno de resultados, así como mejorar los servicios públicos y la asignación del gasto público.

VIVE TU CIUDAD



8. Glosario de términos

URG. Unidad Responsable de Gasto.

Avance Físico-Financiero: Reporte que permite conocer los resultados de las metas programadas en relación con los recursos del gasto utilizados en un período determinado.

Catálogo de Clasificación Funcional del Gasto: Instrumento de planeación que identifica a través de una clave: la finalidad, funciones y subfunciones para conocer en qué se ejerce el gasto público.

Componentes del programa: Son los bienes y servicios públicos que produce o entrega el programa para cumplir con su propósito. Un componente es un bien y servicio público dirigido al beneficiario final (población objetivo) o en algunos casos, dirigidos a beneficiarios intermedios; no es una etapa en el proceso de producción o entrega del mismo. Cada componente debe ser necesario para lograr el propósito del programa. No deben faltar en el diseño del programa componentes (bienes y servicios) necesarios para lograr el propósito.

Desarrollo Social: Es un proceso de crecimiento integral, para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población a través de la obtención de habilidades y virtudes, la creación de oportunidades sociales, la erradicación de la desigualdad, la exclusión e inequidad social entre los individuos y grupos, con el fin de lograr su incorporación plena a la vida económica, social y cultural.

Desarrollo Sustentable: Estilo o modelo para el desarrollo de cada ecosistema, que además de los aspectos generales que toma en cuenta el desarrollo, considera de manera particular los datos ecológicos y culturales del propio ecosistema para optimizar su aprovechamiento, evitando la degradación del medio ambiente y las acciones depredadoras.

Diagnóstico: Examen de una cosa, un hecho o una situación para buscar solución a problemas o males.

Dimensiones del indicador: Áreas básicas de desempeño a evaluar dentro de un programa (eficacia, eficiencia, calidad y economía).

Eficacia: Es la capacidad de cumplir los objetivos y las metas con los recursos disponibles.

Eficiencia: Es la optimización de los recursos humanos, financieros y técnicos que se necesitan para la ejecución de los programas y proyectos, procurando que la relación costos-beneficios sea positiva.

VIVE TU CIUDAD

Ejecutor: Responsable de la administración de un proyecto o programa.

Etapas de la Planeación: Formulación, instrumentación, control y evaluación de los planes y programas y precisar los procedimientos de participación.

Estándar: Nivel de desempeño de líderes respecto de indicadores específicos, que sirve como parámetro de referencia para la determinación de metas.

Evaluación: Conjunto de actividades encaminadas a valorar la diferencia entre lo programado y lo realizado en los proyectos establecidos.

Exógenos: Que se forma o nace en el exterior. // Que se origina por causas externas.

Indicador: Parámetro cualitativo y/o cuantitativo que define los aspectos relevantes sobre los cuales se lleva a cabo la evaluación. Sirve para medir el grado de cumplimiento de los objetivos planteados en términos de resultados, para coadyuvar a la toma de decisiones y para orientar los recursos.

Indicador de Gestión: Los indicadores de gestión son una herramienta que entrega información cuantitativa durante el desarrollo del proceso. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño.

Indicador Estratégico: Parámetro cualitativo y/o cuantitativo que define los aspectos relevantes de los programas y proyectos sobre los cuales se lleva a cabo la evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados en términos de eficiencia, eficacia, calidad y economía, para coadyuvar a la toma de decisiones y corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos. Se enfoca a medir resultados del programa o proyecto.

Índice: Medida estadística diseñada para mostrar los cambios de una o más variables relacionadas a través del tiempo. Razón matemática producto de una fórmula, que refleja la tendencia de una muestra determinada.

Índice de Desarrollo Humano: El IDH mide el logro medio de un país en cuanto a tres dimensiones básicas del desarrollo humano: una vida larga y saludable, los conocimientos y un nivel decente de vida. Por cuanto se trata de un índice compuesto, el IDH contiene tres variables: la esperanza de vida al nacer, el logro educacional (alfabetización de adultos y la tasa bruta de matriculación primaria, secundaria y terciaria combinada) y el PIB real per cápita (PPA en dólares). El ingreso se considera en el IDH en representación de un nivel decente de vida y en reemplazo de todas las opciones humanas que no se reflejan en las otras dos dimensiones.

Instrumentación: Consiste en la elaboración de los programas operativos anuales, en los que los objetivos de largo y mediano plazo se expresan en términos de metas

específicas y se precisan los instrumentos y acciones que habrán de ponerse en práctica en el ejercicio respectivo, así como los recursos de toda índole asignados a cada acción prevista.

Instrumentos de Planeación: Planes, programas y proyectos.

Inversión: Aplicación de recursos financieros destinados a incrementar el patrimonio, stock físico y/o financiero de las Dependencias y Entidades, ejemplo: maquinaria, equipo, obras públicas, etc.

Lineamientos: Directrices que establecen los límites dentro de los cuales han de realizarse ciertas actividades, así como las características generales que habrán de tener.

Marco Normativo: Que se encuentra contemplado en alguna ley o en varias.

Meta: Es la cuantificación del objetivo que se pretende alcanzar en un tiempo señalado, con los recursos necesarios, de tal forma que permite medir la eficacia del cumplimiento de un programa.

Meta del Indicador: Es el valor numérico de un indicador preestablecido. Es la expresión cuantitativa de los objetivos propuestos. Las metas deben ser retadoras y alcanzables.

Misión: Es la razón de ser de una dependencia, organización o unidad responsable de gasto.

Monitoreo: Es la herramienta que permite indagar y analizar permanentemente el grado en que las actividades realizadas y los resultados obtenidos cumplen con lo planificado, con el fin de detectar a tiempo eventuales deficiencias, obstáculos y/o necesidades en la planificación y ejecución.

Objetivo: Es el conjunto de resultados que un programa específico pretende alcanzar a través de la ejecución de determinadas acciones. Expresión de la misión, en términos de los resultados específicos cuantificables que se desean alcanzar.

Objetivo Específico: Determina la finalidad de los componentes que se implementarán en el plan o programa. Sinónimo de objetivo particular.

Objetivo Estratégico: Expresión cualitativa de lo que se pretende alcanzar en un tiempo y espacio específicos a través de determinadas acciones. Son los resultados a alcanzar en las secretarías u organismos y los impactos a lograr en la sociedad para dar solución a sus focos de atención y dar cumplimiento a su propósito. Debe ser congruente con los objetivos y estrategias del Plan Municipal de Desarrollo.



Plan Municipal de Desarrollo: Documento que debe precisar objetivos generales, estrategias y líneas de acción del desarrollo integral del municipio. Abarca al conjunto de la actividad económica y social, y deberá orientar los programas operativos anuales.

Planeación: Ordenación racional y sistemática de las acciones del gobierno y la sociedad para coadyuvar a mejorar la calidad de vida de la población en el estado.

Planeación Estratégica: Proceso que permite a las dependencias y entidades del Gobierno Estatal establecer su misión, definir sus propósitos y elegir las estrategias para la consecución de sus objetivos, y conocer el grado de satisfacción de las necesidades a los que ofrece sus bienes o servicios. Esta planeación enfatiza la búsqueda de resultados y desecha la orientación hacia las actividades.

Planeación Municipal: La planeación del desarrollo en jurisdicción de los municipios es responsabilidad de los ayuntamientos. En la planeación municipal se integran los planes municipales de desarrollo con la participación de los diversos sectores a través de los COPLADEMUN, conforme a los términos de la Ley Estatal de Planeación.

Presupuesto: Estimación financiera anticipada anual de los egresos e ingresos necesarios del sector público, para cumplir con las metas de los programas establecidos. Así mismo, constituye el instrumento operativo básico que expresa las decisiones en materia de política económica y de planeación.

Proceso de Planeación, Programación y Presupuestación: Orientación del gasto público a la atención de lo prioritario, garantizando el uso eficiente de los recursos en cada uno de los programas que desarrollen las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo.

Productividad: Término que se refiere al coeficiente entre la producción y los factores (la producción total dividida por la cantidad de trabajo es la productividad de trabajo). La productividad aumenta si la misma cantidad de factores genera un aumento en la cantidad de producción. La productividad del trabajo aumenta como consecuencia de una mejora de la tecnología, de las calificaciones del trabajo o de la intensificación del capital.

Producto Interno Bruto: Es el valor total de los bienes y servicios producidos en el territorio de un país en un periodo determinado.

Producto Interno Bruto per cápita: Es el promedio de Producto Bruto por cada persona. Se calcula dividiendo el PIB total por la cantidad de habitantes del Estado o País según sea el caso.

Programa: Instrumento normativo del Sistema Estatal de Planeación Democrática cuya finalidad consiste en detallar los planteamientos y orientaciones generales que emanan del Plan Estatal de Desarrollo, mediante la identificación de objetivos y metas. Debe contener una serie de actividades a realizar, organizadas y sistematizadas, con recursos



previamente determinados y a cargo de una institución pública responsable a fin de alcanzar una o varias metas planteadas.

Programa Operativo Anual: Instrumentos de corto plazo (un año), que constituye el vínculo entre el Plan y los programas de mediano plazo. Especifican las metas, proyectos, acciones y recursos asignados para el ejercicio respectivo. Es un instrumento que transforma los lineamientos generales de la planeación estatal en objetivos y metas concretas a desarrollar en el corto plazo, definiendo responsables, temporalidad, y especialidad de acciones, para lo cual se asignan recursos en función de las disponibilidades y necesidades.

Programación: Proceso mediante el cual se determinan metas, tiempos, responsables, instrumentos de acción y recursos necesarios para el logro de los objetivos de mediano y largo plazos fijados en el Plan Municipal de Desarrollo.

Propósito: Es el resultado inmediato que se espera por la aplicación de un programa o proyecto.

Proyecto. Conjunto de actividades afines y complementarias que se derivan de un programa y que tiene como característica, un responsable, periodo de ejecución, costo estimado y resultado esperado. Resuelven un problema o aprovechan una oportunidad de mejora en la acción de gobierno.

Resultado esperado. Cuantificación del objetivo a alcanzar en términos de cantidad y tiempo, responde a la pregunta ¿cuánto se pretende conseguir?

Unidad de medida. Es la unidad principal del factor cuestión que se pretende evaluar, ejemplo: kilómetro, kilo, hectárea, servicio, trámite etc.

Unidad Responsable de Gasto. Unidad administrativa que tiene a su cargo la ejecución de un programa o proyecto.

9. Material complementario

- Plan Municipal de Desarrollo.
- ACUERDO por el que se emite la Clasificación Funcional del Gasto.
- Clasificador por tipo de gasto.
- Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de la Función Pública y CONEVAL)
- Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (Resumen)
- Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño.
- Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.

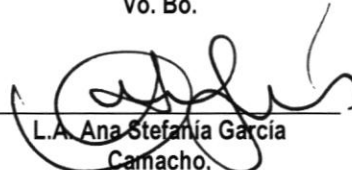
- Lineamientos sobre los Indicadores para medir los avances físicos y financieros relacionados con los Recursos Públicos Federales.

10. Anexos

Elaboró

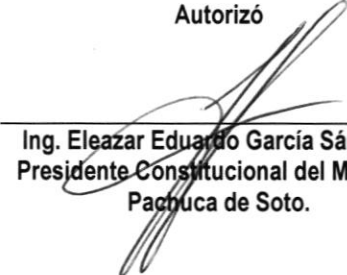
L.C. Teresita de Jesús Talamantes
Castro,
Directora de Planeación y Evaluación

Vo. Bo.



L.A. Ana Stefania Garcia
Camacho,
Secretaria de Planeación y
Evaluación

Autorizó



Ing. Eleazar Eduardo Garcia Sánchez,
Presidente Constitucional del Mpio. de
Pachuca de Soto.

VIVE TU CIUDAD