



MANUAL DE INSTALACIÓN DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS (PbR) Y SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO (SED)

Dirección General
Unidad de Planeación,
Gestión de Calidad,
Evaluación y Seguimiento

PRESENTACIÓN

La evaluación del desempeño es obligatoria por mandato constitucional, es en el art.134 de la Constitución donde se establece que los recursos de que dispongan los tres órdenes de gobierno se administren con: eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, esto para cumplir con los objetivos a los que están predestinados.

El Sistema de Control Interno y Desempeño Institucional es una herramienta indispensable para la mejora continua de los servicios públicos, planes y programas de nuestra Comisión de Agua y Alcantarillado de Tulancingo.

Con la instalación y uso de indicadores de desempeño (estratégicos y de gestión) estaremos en condiciones de:

- ✓ Medir el grado de cumplimiento de objetivos del Plan Municipal de Desarrollo, así como de la Comisión de Agua y Alcantarillado del Municipio de Tulancingo, de los Programas presupuestarios.
- ✓ Corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos;
- ✓ Impactar directamente a la población o área de enfoque;
- ✓ Medir el avance y logro en procesos y actividades;

La instalación del Sistema y de sus herramientas ayudará a establecer claridad en los objetivos de los Programas Operativos del municipio y lograr la alineación con los objetivos y metas del Plan de la Comisión de Agua y Alcantarillado del Municipio de Tulancingo del Estado de Hidalgo.

INTRODUCCIÓN

El modelo de Presupuesto basado en Resultados (PbR) ha logrado incrementar la cantidad y calidad de los bienes y servicios públicos, reduce el gasto administrativo y operación gubernamental, promueven las condiciones para el desarrollo económico y social, y, sobre todo, genera un mayor impacto de acción del gobierno en el bienestar de la población.

El modelo de (PbR) Gestión basado en Resultados consiste en arraigar una cultura organizacional en los gobiernos de los tres niveles federal, estatal y municipal, observando los resultados y no solo las tareas, es decir cómo se ejecutan los programas, planes y presupuestos, atendiendo qué se hace, qué se logra y cuál es el impacto en el bienestar de la población.

El Presupuesto Basado en Resultados (PbR) de La Comisión de Agua y Alcantarillado se compone de dos instrumentos que son el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) de los que a continuación se hace referencia:

- El Presupuesto basado en Resultados (PbR) consiste en un conjunto de actividades y herramientas que sirven de apoyo para la toma de decisiones presupuestarias, utilizando información relevante sobre los resultados que se han obtenido del ejercicio de los recursos públicos, así mismo contribuir a la mejora del gasto público y rendición de cuentas.
- El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) tiene la función de apoyar en la medición, monitoreo y evaluación de los programas y planes de trabajo de las Secretarías y Direcciones de la Administración Municipal.

La Gestión para Resultados se presenta como un modelo dinámico y adaptable, el cual hace uso de herramientas útiles para la planeación, gestión de riesgos, monitoreo de progresos y la evaluación de resultados, herramientas como la Estructura Analítica del Programa presupuestario (Pp), Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), Metodología de Marco Lógico (MML), árbol de problemas, de objetivos, de estrategias y fichas técnicas de indicadores, entre otras herramientas.

El PbR se fundamenta en cinco principios, que resultan cruciales en la determinación de los programas, planes y políticas públicas:

1. Generación y actualización de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) y sus anexos conforme a la Metodología del Marco Lógico (MML) para los programas presupuestarios del municipio u organismo.
2. Generación y actualización de indicadores de desempeño.
3. Realización de fichas técnicas de indicador de los indicadores de desempeño.
4. Generación y revisión de información derivada del monitoreo de indicadores de desempeño.
5. Realización, coordinación y/o seguimiento del Programa Anual de Evaluaciones.

MARCO JURÍDICO

El presente Manual está fundamentado en el siguiente marco legal:

- Constitución Política del Estado de Hidalgo, art. 108, 56 fracc. XXXI, 144 fracc. II.
- Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo, art. 40.
- Ley Orgánica Municipal del Estado de Hidalgo, art. 95 Quinquies, fracc. IV.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental, art. 54, 61 fracc. II, b), 64, 79;
- Plan del Organismo Descentralizado Municipal (ODM)

OBJETIVOS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

OBJETIVO GENERAL:

Servir como una herramienta que logre seguir y evaluar las operaciones de manera ordenada, ética, eficiente y efectiva, los objetivos y metas del Plan de la Comisión de Agua y Alcantarillado, de los planes y programas del ODM para la correcta toma de decisiones y aplicación eficiente de los recursos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- I. Observar y dar seguimiento al cumplimiento de metas y objetivos con base en Indicadores Estratégicos y de Gestión que permitan conocer los resultados y las áreas de mejora de los planes y programas.
- II. Ser facilitador para que las áreas involucradas comprendan sus objetivos, tareas y funciones diarias, así como el impacto de estas en el bienestar de la población vinculando sus planes operativos con el Organismo Descentralizado.
- III. Fortalecer las capacidades de los servidores públicos en el aprendizaje institucional y la correcta toma de decisiones con base en información de calidad, con conocimiento del diseño, aplicación y seguimiento de los indicadores del desempeño.
- IV. Vincular la Planeación, Programación y Presupuestación con el proceso de implantación y operación del Manual, ofreciendo a la Comisión de Agua y Alcantarillado del Municipio de Tulancingo y a los ciudadanos información precisa sobre el uso de los recursos.

OBJETIVOS GENERALES DEL SISTEMA PBR



LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1. SOBRE LOS LINEAMIENTOS GENERALES DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO “SED”.

1.1 El Sistema que mide y evalúa las metas y objetivos de los planes y programas del ODM, como lo es la Comisión de Agua y Alcantarillado del Municipio de Tulancingo, con base en indicadores estratégicos y de gestión, es el Sistema de Evaluación de Desempeño (SED), el cual es administrado por la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento bajo la directriz del Órgano Interno de Control.

1.2 El SED se establece en coordinación con las Direcciones y Unidades Administrativas del Organismo.

1.3 Es responsabilidad de la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación, y Seguimiento, bajo la directriz del Órgano Interno de Control promover la utilización del SED, como un instrumento para dar seguimiento a las metas y objetivos establecidos en los planes y programas operativos del Organismo, así como servir en la toma de decisiones administrativas y financieras.

1.4 Es responsabilidad del Órgano Interno del Control observar el Control Interno y Desempeño Institucional en coordinación con la Unidad de Planeación, Gestión de calidad, Evaluación y Seguimiento, entendiéndose este como el conjunto de procesos, mecanismos y elementos implementados por los titulares de áreas, aplicados de manera específica para poder planear, organizar, ejecutar y dirigir los procesos que permitirán cumplir con los objetivos y metas de sus propias áreas, con certidumbre en sus decisiones y en un ambiente ético, de calidad, de mejora continua, eficiencia, eficacia y cumpliendo con la normatividad aplicable.

2. SOBRE EL PRESENTE MANUAL

2.1 El manual de Instalación de PbR y SED debe ser revisado y/o actualizado una vez al año por la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Desempeño, en coordinación con el Órgano Interno de Control (OIC), para verificar la vigencia de sus lineamientos y procedimientos considerando los cambios normativos, administrativos y operativos que hubiesen surgido.

2.2 Cada vez que se actualice el manual se enviara una versión a las Unidades Administrativas responsables de los Programas presupuestarios (Pp) del Organismo, así como a los enlaces para su conocimiento y aplicación.

2.3 El presente manual debe ser publicado en la página electrónica de la Comisión de Agua y Alcantarillado del Municipio de Tulancingo, Hgo.

3. SOBRE EL PERSONAL PARA EL MANEJO Y OPERACIÓN DEL SED

3.1 Los Titulares de las Unidades Administrativas del Organismo son responsables de realizar el diagnóstico y diseño de sus Programas presupuestarios, determinar la Estructura Analítica del Programa Presupuestario (EAPP), Matriz de Indicador de Resultados (MIR), Metodología de Marco Lógico (MML), Árboles de Problemas, de Objetivos, de Estrategias y Fichas Técnicas de Indicadores, herramientas con las cuales se van a medir los planes y programas de su competencia.

3.2 Los Titulares de las Unidades Administrativas del Organismo deben nombrar a una persona como enlace para el manejo, actualización y operación de la información requerida por el SED.

3.3 El nombramiento de los enlaces debe ser notificado mediante oficio dirigido al Titular de la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento.

3.4 El Titular de la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento debe cumplir con el siguiente perfil:

- I. Ser de un nivel jerárquico que este facultado para la toma de decisiones;
- II. Tener conocimiento y/o experiencia en temas de planeación y evaluación del desempeño.
- III. Poseer una visión general de las actividades que realiza cada una de las Unidades Administrativas del Organismo.
- IV. Tener conocimientos básicos sobre el uso de TIC's.

3.5 El enlace que digne el Titular de la Unidad Administrativa responsable del Pp. debe cumplir con el siguiente perfil:

- I. Tener conocimiento y/o experiencia en temas de planeación y evaluación del desempeño.
- II. Poseer una visión general de las actividades que realiza cada una de las áreas integrantes de la Unidad Administrativa.
- III. Tener conocimientos básicos sobre el uso de TIC's.

3.6 Los enlaces tendrán las siguientes responsabilidades:

- I. Formular en conjunto con el Titular de la Unidad Administrativas del Organismo, la Estructura Analítica del Programa Presupuestario (EAPP), Matriz de Indicador de Resultados (MIR), Metodología de Marco Lógico (MML), Árboles de Problemas, de Objetivos, de Estrategias y Fichas Técnicas de Indicadores, herramientas con las cuales se van a medir los planes y programas de su competencia.

- II. Es obligación del enlace garantizar que las herramientas (EAPP, MIR, MML, Fichas Técnicas de Indicadores) mencionadas anteriormente se capturen en los formatos establecidos por el SED.
- III. Proponer al Titular de la Unidad Administrativa responsable del Pp, la adhesión, modificación o eliminación de los indicadores de desempeño a evaluar.
- IV. Reunir la información de los indicadores de su Unidad Administrativa, además de concentrar y analizar los datos a fin de poder identificar errores u omisiones.
- V. Acordar con el Titular del Órgano Interno de Control la congruencia de su plan operativo anual con lo presupuestado, los objetivos y las metas del Plan del Organismo alineados al Plan Municipal de Desarrollo.
- VI. Asistir a las reuniones y capacitaciones que la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, así como el Órgano Interno de Control convoque.

3.7 El Titular de la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento debe mantener actualizado el directorio de enlaces del SED, el cual debe contener los siguientes datos:

- ◆ Nombre del enlace.
- ◆ Unidad administrativa a la que pertenece.
- ◆ Nombre del Titular de la Unidad Administrativa.
- ◆ Teléfono y correos electrónicos.
- ◆ Dirección donde se ubican las oficinas.
- ◆ Fecha de la última actualización del directorio.

4. 4. SOBRE LA INTEGRACIÓN DEL SED EN LOS PLANES Y PROGRAMAS MUNICIPALES

4.1 Es responsabilidad de las Unidades Administrativas que generen los indicadores verificar que sean útiles para el seguimiento, medición y evaluación de las metas y objetivos de los planes y programas del Organismo.

4.2 Los planes y programas de mediano y largo plazo deben contar con indicadores estratégicos que cumplan con los criterios de elección es decir que sean: Claros, Relevantes, Económicos y Monitoreables.

4.3 Los Programas Operativos Anuales deben de contar con indicadores de gestión como son los de insumo, producto, eficiencia y eficacia, Adecuados y con Aportación Marginal. “de resultados o impacto”, “eficacia” y “calidad”, tomando siempre como base su utilidad, precisión, facilidad de cálculo, bajo costo de obtención de datos y su sencillez.

5. SOBRE LAS HERRAMIENTAS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, EAPP, MIR y FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES.

5.1 La Metodología del Marco Lógico (MML) es una herramienta que servirá para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyectos, el utilizar esta metodología permitirá:

- I. Presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa.
- II. Identificar y definir los factores externos al programa, que puedan influir en el cumplimiento de objetivos.
- III. Evaluar el avance en la consecución de los objetivos, así como examinar el desempeño de los planes y programas en todas sus etapas.

5.2 La Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) es una herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para diseñar, organizar, dar seguimiento, evaluar y mejorar los planes y programas del Organismo, esta Matriz resulta de un proceso de planeación elaborado con base en la Metodología de un Marco Lógico.

5.3 La Estructura Analítica del Programa Presupuestario es la herramienta que explica la razón de ser de un programa, mediante la descripción de la coherencia entre el problema y los objetivos y medios para su solución, así como la secuencia lógica entre los mismos.

5.4 Un Indicador de Desempeño, es la expresión cuantitativa, construida a través de variables cualitativas y cuantitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir el cumplimiento de objetivos y metas establecidas, refleja los cambios relacionados con las acciones del programa, monitorea y evalúa los resultados.

5.5 El Indicador se debe aplicar en la Planeación y la Programación, para que sean útiles en el Seguimiento y Evaluación de Programas Presupuestales, así como los planes y programas del Organismo.

5.6 Los Indicadores siempre se entenderán de Desempeño, toda vez que se busca cumplir con el cometido, estos tendrán dos Tipos: Estratégicos y de Gestión, estos a su vez con sus respectivos niveles de objetivos (de actividades, componentes, propósito y de fin).

5.7 La Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, presenta la metodología para el diseño y desarrollo de los indicadores de desempeño que se incorporan al SED, metodología basada en la guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos, publicada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), así como en el Manual para la Construcción de Indicadores de Desempeño, de la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Hidalgo.

5.8 Los Organismo Descentralizados Municipales deben de cumplir con la metodología para la definición, construcción y desarrollo de indicadores de desempeño.

5.9 El alta, baja, modificación y/o actualización de los indicadores de desempeño podrá ser a propuesta del Órgano Interno de Control o por parte de las Unidades Administrativas del Organismo.

5.10 Los indicadores que están establecidos en los POA'S de las dependencias solo podrán sufrir modificación o eliminación durante el proceso de integración del POA, una vez autorizado por el Órgano Interno de Control no podrán realizarse ajustes.

5.11 Las propuestas de Indicadores de Desempeño en primera instancia son analizadas por la Unidad Administrativa correspondiente y posteriormente se discuten en el Órgano Interno de Control observando los siguientes criterios (CREMAA) para la elección de indicadores:

- I. Claridad: Los indicadores deben ser tan directos e inequívocos como sea posible; es decir de fácil interpretación.
- II. Relevancia: Debe proveer información sobre la esencia del objetivo que se quiere medir; deben estar definidos sobre lo importante con sentido práctico.
- III. Economía: Todos los indicadores tienen costos e implicaciones para su construcción y medición se deben elegir aquellos que estén disponibles a un costo razonable.
- IV. Monitoreabilidad: Los indicadores deben poder sujetarse a una comprobación independiente, es decir que podrán verificarse por terceros.
- V. Adecuación: Provee suficientes bases para medir. Un indicador no debería ni ser tan directo ni ser tan abstracto que estimar el desempeño se convierta en una tarea complicada y problemática.
- VI. Aportación Marginal: En el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, el indicador debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.

5.12 El Órgano Interno de Control en coordinación con la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y seguimiento, podrá organizar sesiones de trabajo con las Unidades Administrativas que propongan el alta, baja, modificación y/o actualización del indicador, además puede invitar a otras Unidades Administrativas vinculadas con el indicador a medir a fin de llegar a un consenso. En estas sesiones debe estar presente por lo menos el enlace de la Unidad Administrativa y el Titular de la Unidad responsable del indicador.

5.13 Si el Titular de la Unidad pone a consideración la eliminación de un indicador de desempeño lo puede proponer al Órgano Interno de Control a través de un oficio dirigido al Titular del ÓIT explicando los motivos por los que considera debe ser derogado, siempre y cuando no sea un indicador del POA.

5.14 La Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento bajo la directriz del Órgano Interno de Control, en coordinación con las Unidades Administrativas deben revisar la vigencia y pertinencia de los indicadores de desempeño por lo menos de forma anual, con el fin de valorar si la información que es proporcionada por los indicadores es valiosa y necesaria para la toma de decisiones.

6. SOBRE LA METODOLOGÍA PARA ESTABLECER INDICADORES

6.1 Se utilizará la información contenida en los Programas Operativos Anuales “POA’S” respecto a sus objetivos, metas y líneas de acción, de cada una de las Unidades Administrativas .

6.2 Para el establecimiento de indicadores en el SED se podrán tomar como referencia los lineamientos emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) y la guía para la construcción de matriz para resultados, presentada en este documento, para medir los avances físicos y financieros de los recursos públicos.

6.3 Se utilizarán los lineamientos y propuestas contenidas en la Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos, publicada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), La Secretaría de la Función Pública y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

6.4 Los indicadores serán de tipo estratégico y de gestión de acuerdo con el alcance de los objetivos que se desean medir.

6.5 Los indicadores tendrán las siguientes dimensiones de desempeño: Eficiencia, Eficacia, Economía y Calidad.

7. SOBRE LA INTEGRACIÓN DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

7.1 Las Unidades Administrativas del Organismo deberán revisar las MIR de sus programas presupuestarios.

7.2 Cada Unidad Administrativa responsable de Programa presupuestario del Organismo, es responsable de integrar sus proyectos en una MIR a través de los formatos y anexos que emite la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, a su vez cuando existe más de una Unidad Administrativa por Matriz, será el Titular de la Unidad Administrativa con mas injerencia en las acciones del programa, quien tenga la responsabilidad de integrar la información y coordinar los trabajos a fin de generar la información de las MIR.

7.3 Cuando la MIR se integre por varias Unidades Administrativas, éstas de común acuerdo designaran a un enlace quien fungirá como responsable de toda la MIR, quien integrará, elaborara y actualizara con la revisión de la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento la MIR, así como las fichas técnicas de indicadores de acuerdo con lo establecido en el manual, dar seguimiento a las observaciones hechas a la MIR y cumplir las demás requeridas por el SED.

7.4 Las Unidades Administrativas del Organismo que tengan a su cargo componentes que impacten directamente a la ciudadanía, deberán cuantificar la población beneficiada, así como delimitar la perspectiva de género.

8. SOBRE LA REVISIÓN DE LA MIR POR PARTE DE LA UNIDAD DE PLANEACIÓN, GESTIÓN DE CALIDAD, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL ORGANISMO.

8.1 Una vez que se reciben en la Unidad de Planeación Gestión, de Calidad Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, los formatos y anexos de cada MIR, se procede a su revisión, en caso de existir observaciones, se notificara al Titular de la Unidad Administrativa responsable del Pp y/o al enlace de manera oficial dichas observaciones.

8.2 La Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, podrá solicitar cuando lo considere pertinente, la presencia de las Unidades Administrativas a fin de recibir asesoría y retroalimentación.

8.3 La Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, por medio de la firma de su Titular dará su visto bueno a las MIR, cuando cumplan con todos los criterios normativos y metodológicos.

SOBRE LA FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

9.1 La Ficha Técnica de Indicadores es el documento oficial que hace constar la existencia del indicador en el SED.

9.2 Cada uno de los indicadores registrados en el SED debe contar con una ficha técnica de indicadores, incluso los de los POA'S y los de los Programas presupuestarios de las Unidades Administrativas del Organismo.

9.3 La ficha técnica de Indicadores de Desempeño debe contener los siguientes elementos mínimos para su adecuado seguimiento y evaluación:

- I. Nombre del Indicador.
- II. Dimensión a medir.
- III. Definición.
- IV. Método de cálculo.
- V. Unidad de medida.
- VI. Frecuencia de medición.
- VII. Vinculación con programas.
- VIII. Unidad Administrativa responsable del indicador.
- IX. Línea base.
- X. Metas.
- XI. Sentido del Indicador.
- XII. Parámetros de semaforización.

9.4 La Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, es responsable de la revisión, modificación y/o actualización del formato de Ficha Técnica de indicadores del desempeño, así como del instructivo de llenado, y su autorización será atribución del Órgano Interno de Control.

9.5 Cada vez que exista una nueva versión de la ficha técnica de indicadores autorizada por el Órgano Interno de Control debe ser remitida al Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento para su registro correspondiente.

9.6 En el caso de inclusión de nuevos criterios o conceptos en fichas técnicas de indicadores, la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, tendrá 15 días hábiles posteriores a la inclusión del concepto para notificar a los enlaces y/o Unidades Administrativas vinculadas con la medición del indicador.

10. SOBRE LA VERIFICACIÓN DE DATOS Y RESULTADOS ENVIADOS AL SED

10.1 Al término de la recolección y procesamiento de datos a cargo de los enlaces, la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, inicia el periodo de verificación de resultados.

10.2 En el caso de que uno o varios indicadores contengan errores, la Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, informara al enlace correspondiente para que en un plazo de tres días se rectifique o proporcione nueva información.

10.3 Si los datos no llegaran a ser solventados, no serán considerados para la integración de los reportes e informes y se identificarán como “no disponibles” y en estado “insatisfactorio”.

10.4 La Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, llevara un registro de indicadores de desempeño no generados, registrando nombre del indicador y las causas por la que no fue procesado.

11. SOBRE EL ALMACENAMIENTO DE DATOS Y RESULTADOS

11.1 La Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, tiene la responsabilidad de controlar y resguardar cumpliendo con la Ley de Archivo del Estado de Hidalgo y la normativa del Organismo, toda la información relativa al SED, como son: manuales, fichas técnicas, MIR'S, oficios, guías, formatos, etc., misma que formara parte del acervo documental para la entrega recepción.

11.2 La documentación debe permanecer por lo menos durante cuatro años resguardada en sus instalaciones, posterior a este periodo se entregará al archivo.

12. SOBRE LA ELABORACIÓN Y DIFUSIÓN DE INFORMES

12.1 La Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, deberá publicar al menos trimestralmente en la página electrónica del Organismo la información de los principales indicadores del SED.

12.2 La Unidad de Planeación, Gestión de Calidad, Evaluación y Seguimiento, es responsable de la elaboración del reporte ejecutivo de evaluación operativa, el cual contendrá avances y resultados de los productos establecidos en los POA'S, con la finalidad de que se útil en la toma de decisiones de los Directores de la Comisión de Agua y Alcantarillado del Municipio de Tulancingo.

1. PROCESO DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO

1.1 Gestión para Resultados

En los últimos treinta años, las economías de diversos países han roto paradigmas en cuanto al enfoque de la administración de los recursos públicos, principalmente por dos razones:

- La necesidad de hacer más con los mismos recursos.
- La necesidad de rendir cuentas a los ciudadanos, cada vez más exigentes con la eficiencia, en la asignación y uso de los recursos públicos.

Como resultado, surge el enfoque de Presupuesto basado en Resultados (PbR) , el cual es un modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos, cobra mayor relevancia qué se hace, que se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población.

Esta Gestión cobra sentido al establecer los objetivos (resultados esperados), a partir de los cuales se organiza la gestión pública para alcanzarlos.

La Gestión para Resultados se fundamenta en cinco principios, los cuáles resultan cruciales en la determinación de la política pública, principios que se presentan a continuación:

- I. Centrar el diálogo en resultados.
- II. Alinear la planeación, programación, presupuestación, monitoreo y evaluación con los resultados.
- III. Promover y mantener procesos sencillos de medición e información.
- IV. Gestionar para, no por, resultados.
- V. Usar la información sobre resultados para aprender, apoyar la toma de decisiones y rendir cuentas.

En la siguiente figura se hace una presentación simplificada del proceso de Planeación, el cual debe alinearse a la iniciativa del Presupuesto basado en Resultados:



El Presupuesto basado en Resultados es el proceso que integra de forma sistemática, los resultados y el impacto de la ejecución de los recursos públicos, lo anterior con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una más adecuada rendición de cuentas y transparencia.

El PbR busca elevar la cobertura y la calidad de los bienes y servicios públicos, cuidando la asignación de recursos públicos, principalmente los que sean prioritarios y estratégicos para obtener los resultados esperados.

1.3 El Seguimiento y Evaluación del Desempeño

El Seguimiento y Evaluación del Desempeño Municipal y de los ODM (PbR-SED) se define como un conjunto de elementos metodológicos que permite realizar una valoración objetiva del desempeño del Plan de Desarrollo, Programas Operativos Anuales y los planes y programas de los tres órdenes de gobierno, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión, esto para:

- I. Conocer los resultados del ejercicio de los recursos y el impacto social y económico de los programas municipales.
- II. Identificar la eficiencia, eficacia, economía y calidad del gasto.

El **SSEDODM** realiza el seguimiento y evaluación constante de las políticas y programas de las Unidades del Organismo, para contribuir a la consecución de los objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo y los programas que deriven de éste.

Los Indicadores del SED forman parte del presupuesto, incorporan sus resultados en la cuenta pública y son considerados para mejorar los programas y para el proceso de elaboración del siguiente presupuesto.

Uno de los principales objetivos del SED es verificar el grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores de desempeño (estratégicos y de gestión), a continuación, se muestran los principales elementos y objetivos del SED.

A continuación, se presenta una tabla con los componentes que integran el SED.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégicos del Plan de Desarrollo y los programas derivados de este. • Estratégicos de las Secretarías y Direcciones; de los Programas presupuestarios.
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégicos de los POA'S (Programa Operativo Anual) alineados con el Plan de Desarrollo Municipal. • Estratégicos y de gestión de los Programas presupuestales.
METAS	<ul style="list-style-type: none"> • De largo plazo establecidas por el Ejecutivo municipal. • De los indicadores de los objetivos de las Secretarías y Direcciones y del Programa Presupuestario.
ESTRATEGIAS Y LINEAS DE ACCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Orientadas para el logro de resultados de las Secretarías y Direcciones, así como de los Programas Presupuestarios. • Monitoreo del avance del Plan Municipal de Desarrollo
SEGUIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de metas de indicadores de la MIR. • Atención a las guías de trabajo derivadas de las recomendaciones de las evaluaciones a los programas.
EVALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • De programas y políticas públicas. • Del desempeño de las secretarías y Direcciones.
INFORMACIÓN DE DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"> • La que resulte del proceso de evaluación del desempeño.

2. METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO

2.1 Descripción y ventajas de la Metodología del Marco Lógico (MML)

La metodología de Marco Lógico (MML) es una herramienta que facilita el proceso de la conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyectos, el utilizarle permite:

Presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad.

Identificar y definir los factores externos al programa que puedan influir en el cumplimiento de los objetivos

Evaluar el avance de la consecución de los objetivos, así como examinar el desempeño de los programas en todas sus etapas.

Ventajas de la Metodología del Marco Lógico:

- I. Propicia una expresión clara y sencilla de la lógica interna de los programas y planes, así como de los resultados esperados con su ejercicio, y con ello, el destino del gasto público asignado a dichos programas y planes.
- II. Propicia que los involucrados en la ejecución de programas trabajen de manera coordinada para establecer los objetivos, indicadores, metas y riesgos de estos;
- III. Facilita la alineación de los objetivos de los programas entre sí y con el Plan de Desarrollo;
- IV. Genera información necesaria para la ejecución, monitoreo y evaluación del programa presupuestario, así como para rendición de cuentas;
- VI. Proporciona una estructura para sintetizar en un solo cuadro, la información más importante sobre un programa o proyecto: MIR.

Principales involucrados en la aplicación de la MML.



2.2 Etapas de la Metodología de Marco Lógico (MML)

Para lograr una adecuada aplicación de la MML deben seguirse las siguientes etapas:



DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**¿Cuál es el objetivo?**

- Establecer de manera clara, objetiva y concreta cuál es el problema que origina o motiva la necesidad de la intervención de la administración municipal.
- Se debe establecer:
 - ✓ La necesidad a satisfacer;
 - ✓ El problema principal a solventar;
 - ✓ El problema potencial;
 - ✓ La oportunidad por aprovechar;
 - ✓ La amenaza por superar
- Establecer también cuál es la población o área de enfoque que enfrenta el problema o necesidad y en que magnitud lo hace.

¿En qué consiste?

- En identificar de entre las demandas sociales u oportunidades de desarrollo, la prioritaria que tiene posibilidades de ser resuelta a través de la acción de la administración municipal y que está alineada con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y sus POA'S;
- Debe incluir el análisis de los involucrados del problema.
- Este análisis debe partir de un diagnóstico de la problemática identificada.

¿Para qué se utiliza?

- Para orientar la acción de la administración municipal a resultados específicos y concretos que entreguen más y mejores bienes y servicios a la población o área de enfoque, o bien que representan oportunidades de bienestar y progreso.

Preguntas clave

¿Qué problema es el que origino el programa que se está desarrollando?
 ¿Qué demanda social u oportunidad de desarrollo tiene mayor prioridad de atención?
 ¿Cuál es la población o área de enfoque que lo enfrenta?
 ¿Cuál es la situación que da origen a las demandas?
 ¿Cómo se puede beneficiar a una mayor cantidad de personas o a un área de enfoque prioritaria?

ANÁLISIS DEL PROBLEMA

¿Cuál es el objetivo?

- **Analizar el origen, comportamiento y consecuencias del problema definido, a fin de establecer las causas y su dinámica, al igual que sus efectos y tendencias de cambio.**

¿En qué consiste?

- **Una de las alternativas para el análisis del problema consiste en el ordenamiento de las causas y efectos detectados en el árbol de problemas.**
- **El análisis de problema se realiza en base a los hallazgos de un diagnóstico previo, que debe contener evidencia cuantitativa y cualitativa sobre el problema y sus orígenes.**

¿Para qué se utiliza?

- **Para conocer la naturaleza y el entorno del problema, lo que permitirá resolverlo.**

Preguntas clave

¿Qué causa el problema?

¿Cuál es la naturaleza de las causas?

¿Cuál es la relación entre las diversas causas?

¿Qué efectos tiene el problema?

DEFINICIÓN DEL OBJETIVO

¿Cuál es el objetivo?

Definir la situación futura a lograr que solventará las necesidades o problemas identificados en el análisis del problema.

¿En qué consiste?

- En la traducción de *causas- efectos en medios- fines*;
- El análisis de problemas se convierte en la definición de objetivos.

¿Para qué se utiliza?

- Para identificar medios de solución a la problemática detectada
- Para identificar los impactos que se alcanzarán de lograrse el objetivo central.
- Para fortalecer la vinculación entre los medios y fines

Preguntas clave

- ¿Los escenarios positivos del futuro o estados alcanzados solventan completamente la situación que se pretende transformar?
- ¿Los medios garantizan alcanzar la solución del objetivo central?

SELECCIÓN DE LA ALTERNATIVA

¿Cuál es el objetivo?

- **Determinar las medidas que constituirán la intervención de la administración municipal.**

¿En qué consiste?

- **En analizar y valorar cuidadosamente las opciones de acción más efectivas para lograr los objetivos deseados.**
- **Seleccionar dentro del árbol de objetivos, las opciones de medios que pueden llevarse a cabo con mayores posibilidades de éxito, considerando su factibilidad técnica y presupuestaria.**

¿Para qué se utiliza?

- **Para determinar las actividades y medios que integran la estructura del programa**

Preguntas clave

- **¿Qué medios-fines tienen un vínculo directo con el resultado esperado?**
- **¿Qué objetivos pueden alcanzarse con la intervención de la administración municipal, en qué plazo y a qué costo?**
- **¿Qué acciones deben realizarse para lograr los objetivos?**
- **¿El marco normativo aplicable permite la ejecución de la alternativa seleccionada?**

DE LA ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

¿Cuál es el objetivo?

- **Asegurar la coherencia interna del programa, así como la definición de los indicadores estratégicos y de gestión que van a permitir conocer los resultados generados por la intervención de la administración municipal, con ello el éxito o fracaso de su instrumentación.**

¿En qué consiste?

- **En analizar y relacionar la coherencia entre el problema, necesidad u oportunidad identificada y los objetivos y medios para su solución, así como la secuencia lógica entre los mismos.**
- **Para ello se compara la cadena de *medios-objetivos-fines* seleccionada, con la cadena de *causas-problema-efecto* que le corresponde.**

¿Para qué se utiliza?

- **Para perfilar los niveles de resumen narrativo de la MIR.**
- **Para definir la línea base del programa y el horizonte de los resultados esperados durante la vida útil del mismo.**
- **Para construir los indicadores.**

PREGUNTAS CLAVE

- **¿El objetivo identificado equivale a la solución del problema que origina la acción pública municipal?**
- **¿Los medios identificados son precisos tanto para la solución de cada una de las causas del problema como para el logro del objetivo?**

ELABORACIÓN DE LA MIR

¿Cuál es el objetivo?

- **Sintetizar en un diagrama muy sencillo y homogéneo, la alternativa de solución seleccionada, lo que permite darle sentido a la intervención de la administración municipal.**
- **Establecer con claridad los objetivos y resultados esperados de los programas a los que asignan recursos presupuestarios.**
- **Definir los indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados.**

¿En qué consiste?

- **En establecer y estructurar el problema central, ordenar los medios y fines del árbol de objetivos, en un programa.**
- **Generar indicadores para medir sus resultados.**
- **Definir los medios que permitirán verificar esos resultados.**
- **Describir los riesgos que podrían afectar la ejecución del mismo o las condiciones externas necesarias para el éxito del programa.**

COMO CONSTRUIR LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

2.3 Cada Unidad Administrativa dentro del Organismo debe tener claridad acerca de cómo contribuye al logro de lo planteado en el Plan Municipal de Desarrollo, de manera que todos los programas constituyan un esfuerzo coordinado en torno a prioridades claras y estratégicas.

2.4 ¿Qué es la Matriz de Indicadores para resultados?

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta de planeación estratégica que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, esta matriz nos permite:

- Establecer con claridad los objetivos del Programa presupuestario y su alineación con los objetivos del Plan Municipal de desarrollo.
- Incorporar los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados, son también un referente para el seguimiento y la evaluación.
- Identificar los medios para obtener y verificar la información de los indicadores.
- Observar supuestos sobre riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño.

2.5 CONTENIDO DE LA MIR

Muestra grafica de los elementos que se consideran en la Matriz

Estructura general de la MIR

Nivel	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin				
Propósito				
Componentes				
Actividades				

Componentes de la MIR:

Datos de Identificación del Programa:

Este apartado contiene los datos generales del Programa Presupuestario

Alineación al Plan Municipal de desarrollo y sus programas En este apartado se debe de informar:

- Eje del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) al cual está vinculado el Programa
- Objetivo del eje del PMD al cual está vinculado el Pp.
- Programa derivado del PMD.
- Objetivo Estratégico del Organismo al cual está vinculado el Pp.

FILAS

Fin: Indica la forma en que el programa contribuye al logro de un objetivo estratégico de orden superior, con el que está alineado.

Propósito: Es el objetivo del programa, la razón de ser del mismo. Indica el efecto directo que el programa se propone alcanzar sobre la población o área de enfoque.

Componentes: Son los productos o servicios que deben ser entregados durante la ejecución del programa, para el logro de su propósito.

Actividades: Son las principales acciones y recursos asignados para producir cada uno de los componentes.

COLUMNAS

Resumen narrativo u objetivo: En la primera columna se registran los objetivos por cada nivel de la matriz, el resumen narrativo u objetivos pueden ser usados de manera indistinta.

Indicadores: En la segunda columna se registran los indicadores, que son un instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados.

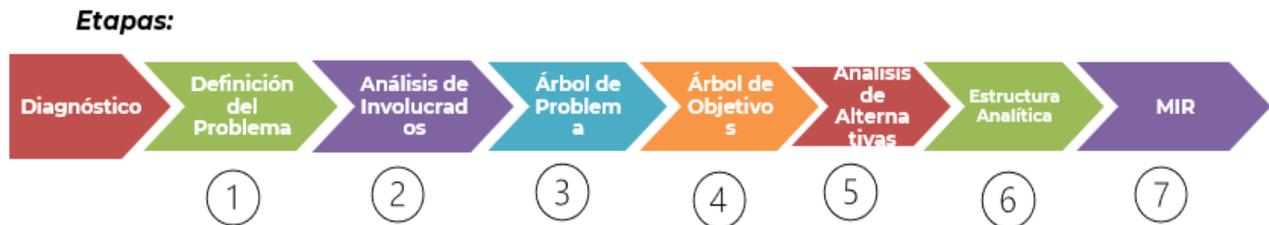
Medios de verificación: En la tercera columna se registran las fuentes de información para el cálculo de los indicadores. Dan confianza sobre la calidad y veracidad de la información reportada.

Supuestos: En la cuarta columna se registran los supuestos, que son factores externos, cuya ocurrencia es importante para corroborar el logro de los objetivos del programa y que en caso de no cumplirse implican riesgos y contingencias que se deben solventar.

3. SECUENCIA DE LA ELABORACIÓN DE LA MIR

La elaboración de una Matriz de Indicadores para Resultados implica realizar ordenadamente cada una de las etapas de la Metodología del Marco Lógico para lograr un mejor proceso de planeación.

Secuencia de actividades para la elaboración de la MIR:



DESCRIPCIÓN DE CADA ETAPA:

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

Un programa de Gobierno debe atender, una necesidad o problema de una población o área de enfoque específica, así como aprovechar un potencial o una oportunidad estratégica de desarrollo.

Características para considerar en la definición del problema:

- I. Resume la situación problemática de forma clara y breve.
- II. Se formula como un hecho negativo.
- III. Define la población afectada o área de enfoque.
- IV. Describe la situación de la problemática central.
- V. Hace una referencia cuantitativa que permite una verificación empírica.

¿Qué es la población o área de enfoque?

Los beneficiarios de un Programa Presupuestario pueden ser poblaciones o áreas de enfoque, en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios que no pueden ser referidos como poblaciones.

Las Direcciones y Unidades Administrativas deberán describir la población o área de enfoque que presenta el problema, necesidad u oportunidad que justificara el programa.

Definiciones de población o área de enfoque:

Población o área de enfoque potencial	Población o área de enfoque objetivo	Población o área de enfoque atendido
Se refiere al universo global de la población o área referida	Se refiere a la población o área referida que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población o a una parte de ella.	Se refiere a la población o La población o área que ya fue atendida por el Pp.

Los elementos mínimos que debemos establecer en la expresión del problema son:

- Población o área de enfoque.
- Descripción de la situación o problemática central.
- Magnitud del problema: línea base.

Errores para definir un problema

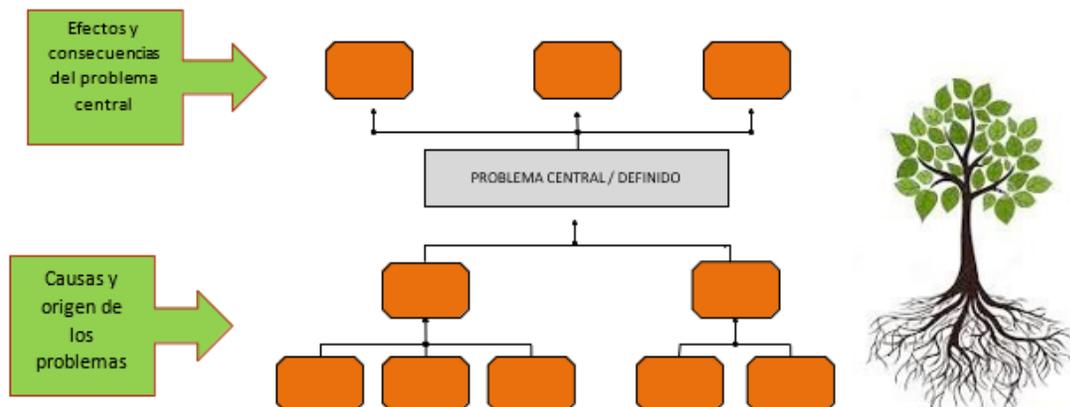
- Identificarlo como ausencia de solución.
- Definirlo como la falta de un servicio.
- Verlo como falta de un bien.

ANÁLISIS DEL PROBLEMA

A se realiza un ejemplo con base en el diseño del **árbol de problemas**, el cual nos permite identificar a partir del problema definido, su origen, comportamiento y consecuencias, con el objeto de establecer las diversas causas que lo originaron y los efectos que genera.

El árbol del problema se utiliza para conocer la naturaleza y el entorno del problema, lo que nos permitirá resolverlo, se establecen las acciones para lograr solventar cada una de las causas que lo originan.

- El árbol del problema se utiliza para conocer la naturaleza y el entorno del problema, lo que nos permitirá resolverlo, se establecen las acciones para lograr solventar cada una de las causas que lo originan.
- El problema definido se ubica en el tronco del árbol.
- Las causas van del tronco hacia abajo, son las raíces del árbol.
- Los efectos se desprenden del tronco hacia arriba, son las ramas del árbol.



Ubicar en un nivel adecuado causas y efectos:

- Identificar
- Tener a la vista los problemas vinculados al problema central, que pueden establecer sinergia con otros programas.
- Que causas pueden ser atendidas por el programa.

Causas y efectos para identificar una problemática.

EFFECTOS

- Son las consecuencias que existirían en caso de no ejecutarse el proyecto. Se debe incluir los efectos actuales como los de alta probabilidad de ocurrencia. No hace falta más que preguntarse lo siguiente para determinarlos: ¿Qué efectos tiene actual y potencialmente el problema central? / ¿Qué situaciones negativas me genera el problema central? / ¿Cuáles son sus consecuencias?

CAUSAS

- Se entienden como las razones que dan origen al problema central (las raíces del árbol). Para su identificación es útil preguntarse: ¿Qué es lo que origina el problema central? / ¿Cuáles son los motivos que hacen que exista el problema central? / ¿Qué es lo que causa el problema central?

DEFINICIÓN DEL OBJETIVO

El objetivo se define a partir del problema central identificado anteriormente, el objetivo se define para:

Fijar claramente el resultado esperado o solución precisa a la que se debe llegar.

Movilizar y hacer converger los diversos esfuerzos hacia dicho resultado esperado.

Servir de referencia para monitorear los avances y evaluar el logro alcanzado. Los elementos mínimos que debemos establecer en la definición del objetivo son:

- 1) Población o área de enfoque.
- 2) Descripción del resultado esperado o de la solución precisa del problema al cual se quiere llegar.
- 3) Magnitud de la nueva situación: meta.

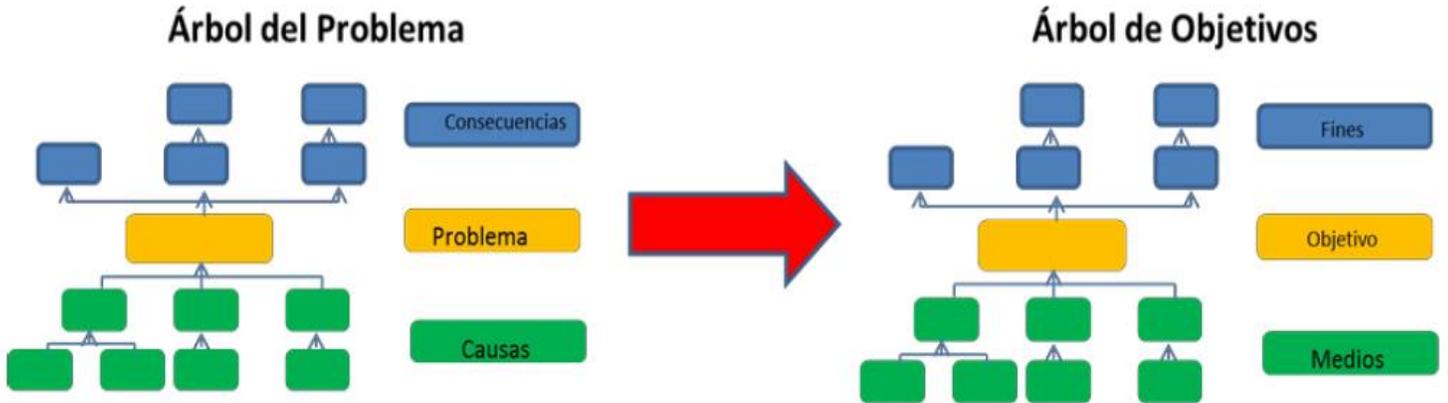
La definición del objetivo se realiza con base en el diseño de un árbol del objetivo, este árbol nos va a permitir describir la situación que se alcanzara cuando se solucionen los problemas detectados en el árbol del problema.

El árbol de objetivos se construye partiendo del árbol del problema, buscando una solución para cada uno de los recuadros de dicho árbol y con una redacción positiva.

Al realizar este cambio, las causas que provocaban la existencia del problema y los efectos que se generaban con el problema, pasarán a ser los medios de solución y los fines que se persiguen al lograr el objetivo.

- El objetivo definido se constituye en el propósito del programa.
- Los medios a definir serán aquellos que permitan alcanzar dicho objetivo.
- Estos medios deben ser formulados para solucionar las causas del problema.

Diagrama de la construcción de un árbol de problemas y un árbol de objetivos



SELECCIÓN DE LA ALTERNATIVA

Tomando en cuenta los medios propuestos para alcanzar los objetivos, se consideran aquellos que están en el ámbito de competencia de la unidad responsable del programa.

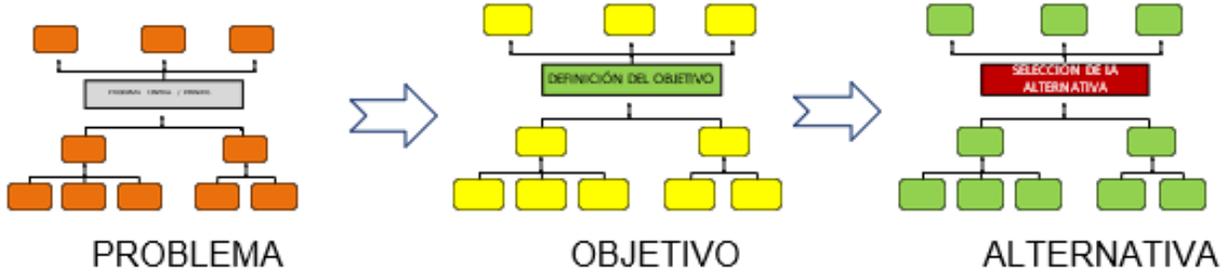
La selección de la alternativa se realiza aplicando la siguiente secuencia sobre el árbol de objetivos:

- Identificar la cadena de **medios-objetivo-fines** que pueden tener mayor incidencia sobre las **causas-problema-efecto**, que se pretende superar.
- Identificar la cadena de **medios-objetivo-fines** que tiene mayor aceptación social y consenso entre los involucrados.
- Identificar la cadena de **medios-objetivo-fines** que está dentro del ámbito de competencia de la Secretaría, Dirección o Dependencia de la administración municipal, responsable del programa.

Una vez definidas las alternativas de solución, se debe analizar en forma preliminar la factibilidad de cada una, poniendo en consideración los siguientes aspectos:

- Que se cumpla con la normatividad correspondiente.
- Que exista viabilidad técnica para su construcción e implementación.
- Que la comunidad acepte la alternativa.
- Que el financiamiento corresponda a su disponibilidad.
- Que exista capacidad institucional para ejecutar y administrar la alternativa del programa.
- Considerar el impacto ambiental entre otros.

De las alternativas identificadas se va a seleccionar la que cuente con mayor pertinencia, eficiencia y eficacia.



ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Antes de comenzar a revisar cómo construir una MIR, es necesario repasar que es la Estructura Analítica del Programa Presupuestario (EAPP)

La Estructura Analítica del Programa presupuestario es la herramienta que explica la razón de ser un programa, realizando una descripción de la coherencia entre el problema necesidad u oportunidad identificada (que incluye causas y efectos) y los objetivos y medios para la solución, así como la secuencia lógica vertical entre los mismos.

La EAPP se elabora con base en el árbol del problema y el árbol de objetivos, una vez concluidos los árboles de problema y objetivo y seleccionada la alternativa viable se puede conformar la EAPP, la cuál va a comparar la cadena de medios-objetivos-fines seleccionada, con la cadena de causas-problema-efectos que le corresponde. A partir de la EAPP se perfilan los niveles del resumen narrativo de la MIR.

Problemática (proviene del Árbol del Problema)	Solución (proviene del Árbol de Objetivos)
EFFECTOS	FINES
PROBLEMA	OBJETIVO
Población: Descripción del problema: Magnitud Línea base:	Población: Descripción del resultado esperado: Magnitud Meta (resultado esperado):
CAUSAS	MEDIOS

Ejemplo de Estructura Analítica del Programa presupuestario

Esta estructura EAPP nos permite:

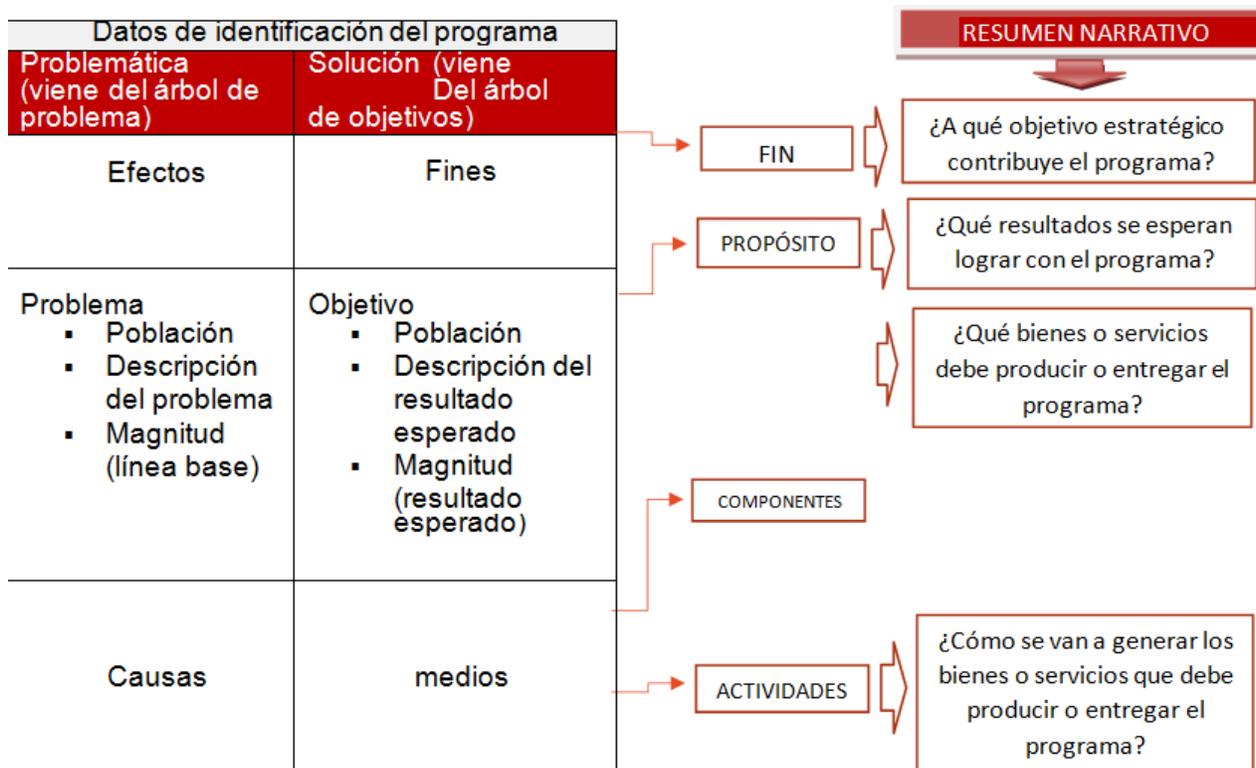
- Asegurar que el objetivo equivale a la solución del problema que origina la acción municipal.
- Constatar que los medios son precisos tanto para la solución de cada una de las causas del problema como para el logro del objetivo.
- Perfilar el fin, el propósito, los componentes y las actividades de la MIR.
- Definir la línea base del programa y el horizonte de los resultados esperados.
- Construir los indicadores, que son la expresión de lo que se pretende evaluar de los resultados esperados.

ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

A continuación, se realiza una relatoría de la metodología para el desarrollo de los elementos que deben estar incluidos en la Matriz de Indicadores para Resultados MIR.

RESUMEN NARRATIVO

En el marco de la Matriz de Indicadores para Resultados, el resumen narrativo corresponde a la primera columna de la Matriz, éste equivale a los objetivos que se pretenden alcanzar con el PP y se deriva de la EAPP.



EL RESUMEN NARRATIVO EN LA MATRIZ DE INDICADORES

En el resumen narrativo de la MIR, se deben incorporar los cuatro niveles de objetivos que corresponden a los tramos de control del proceso de un programa, para alcanzar los impactos esperados, si el programa está bien diseñado, se pueden examinar las relaciones causa- efecto entre los diferentes niveles del resumen narrativo en ascendente.

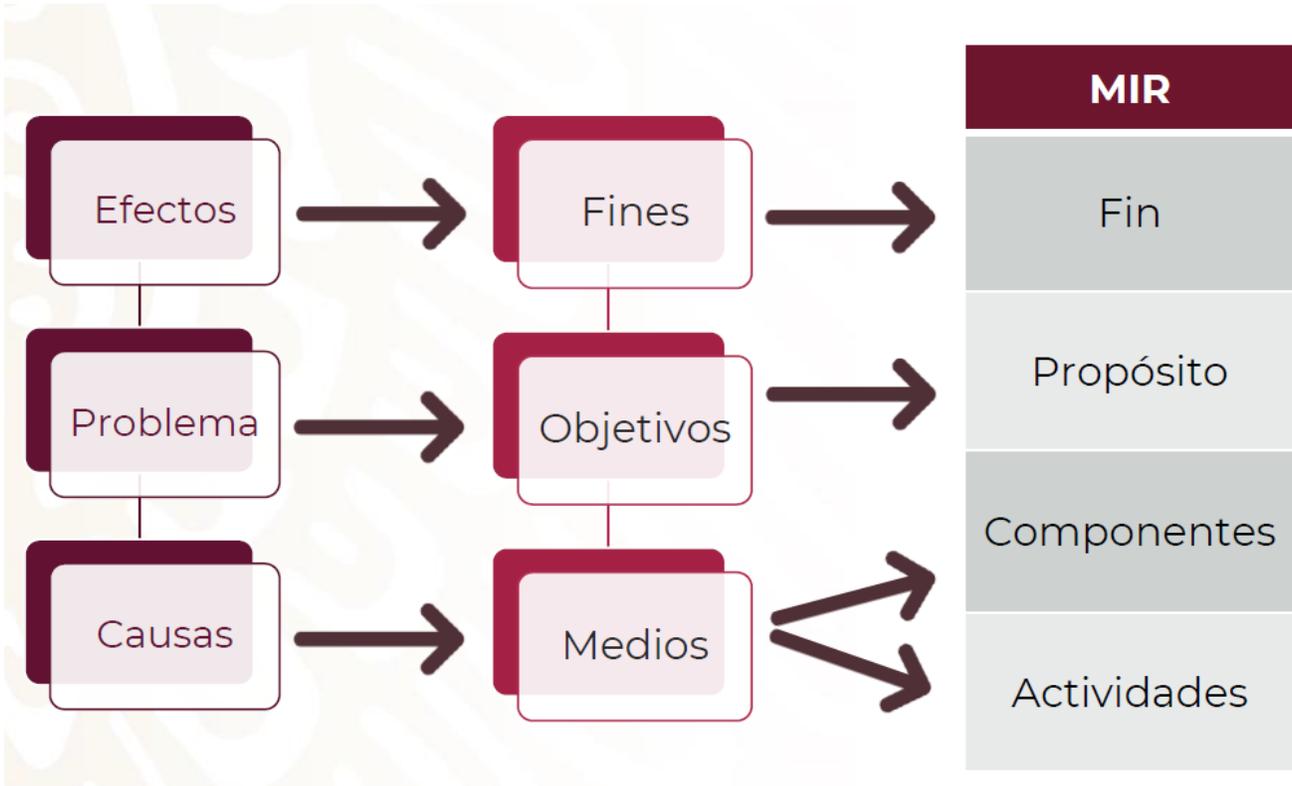
Se recomienda que cada MIR se integre por:

- Un solo objetivo para el nivel de fin.
- Un solo objetivo para el nivel de propósito.
- A nivel de componente un solo objetivo por cada bien o servicio.
- Las actividades imprescindibles y más relevantes para generar los componentes.

Así mismo se deben tomar en cuenta las siguientes consideraciones al realizar las definiciones de los objetivos de la MIR:

- 1) Eliminar el uso de siglas en la redacción de objetivos.
- 2) En la descripción de los objetivos evitar el uso de términos genéricos, que no dejen claramente establecido el resultado que busca el objetivo.
- 3) En el propósito se recomienda evitar las definiciones ambiguas de la población beneficiaria, se sugiere delimitarla de la manera más breve sin dejar fuera las características específicas de quien recibirá los bienes y servicios del Programa presupuestario.
- 4) Presentar las actividades agrupadas por componente, incluyendo las principales acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa.

“Matriz de Indicadores para Resultados”



INDICADORES

En el marco de la Matriz de Indicadores para Resultados, los Indicadores se informan en la segunda columna de la matriz y todos ellos son considerados como indicadores de desempeño.

Un indicador de desempeño es la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas), para reflejar cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.

El indicador se debe aplicar en la planeación, la programación y el presupuesto, para utilizarse en el seguimiento y en la evaluación de Pp.

En tales términos el indicador debe entenderse que siempre es de desempeño (cumplir con el cometido).

Tipos de Indicadores de la MIR

Estratégicos:

Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los PP.

- Contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.
- Incluye a los indicadores de fin, propósito, y aquellos de componentes que consideran subsidios, bienes y servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque.

Gestión:

- Mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados.
- Incluye los indicadores de actividades y aquellos de componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.

FIN

Los indicadores de fin miden el grado de cumplimiento del objetivo del PMD o sus programas derivados, al que contribuye el Pp.

Recomendaciones para incluirlos en la MIR:

- Las Secretarías, Direcciones y Dependencias a cargo del PP podrán revisar si entre los indicadores contenidos en el PMD, existe alguno al que el programa contribuye directa o indirectamente, en cuyo caso podrá utilizarlo como indicador de fin.
- Siempre que sea factible utilizar información pública disponible como las encuestas realizadas por el INEGI y otras institucionales.
- Si la medición de un indicador es muy compleja, optar por construir un indicador alternativo o sustituto, que permita estimar el logro del objetivo.
- Considerar que en los indicadores de fin, el logro del impacto esperado no necesariamente es atribuible sólo al programa.
- En la medida de lo posible, incluir los indicadores que expresen como el Pp contribuye a la consecución del objetivo superior, sin que ello signifique un impacto importante en el costo de la identificación y medición del indicador.

PROPÓSITO

En los indicadores de Propósito se recomienda utilizar aquellos que miden resultados del programa en la población o área de enfoque, así como de cobertura respecto a la misma.

Cuando un PP entregue componentes a más de dos tipos de beneficiarios, se recomienda que:

- Se establezca un indicador para cada uno de los tipos de beneficiarios al que va dirigido.
- En este caso se considerará a nivel de propósito, el indicador correspondiente al tipo de beneficiario que mejor represente el propósito del PP, o aquel que permita contar con la visión más completa entre los tipos de beneficiario.

ACTIVIDADES

Sobre los indicadores de actividades se recomienda no incluir indicadores de presupuesto.

La construcción de los indicadores, parte de identificar el resultado clave para cada uno de los niveles de la MIR.

- El resultado clave es el cambio entre la situación descrita con el problema y la situación descrita una vez alcanzada la solución del problema.
- Se desprende directamente del análisis de la EAPP y los objetivos de la MIR;
- Puede ser utilizado como herramienta metodológica para el análisis y entendimiento de la EAPP y de los objetivos de la MIR, y de esta manera, facilitar la identificación de los indicadores asociados a los objetivos de la MIR.

FICHAS TÉCNICAS DE LOS INDICADORES

Los indicadores de desempeño, indicadores de la MIR, deberán contar con una ficha técnica, la cual deberá contener los siguientes elementos mínimos para su adecuado seguimiento y evaluación:

- Dimensión a medir.
- Nombre del indicador.
- Método de cálculo.
- Unidad de medida
- Frecuencia de medición.
- Línea base.
- Metas.
- Sentido del indicador.
- Parámetro de semaforización.

BIBLIOGRAFÍA

Normativa Vigente <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>

- ◆ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- ◆ Constitución Política para el Estado de Hidalgo
- ◆ Ley de Presupuesto y Contabilidad Gubernamental del Estado de Hidalgo
- ◆ Ley Orgánica Municipal del Estado de Hidalgo
- ◆ Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo

Plan Municipal de Desarrollo:

https://planmunicipaldedesarrollo.tulancingo.gob.mx/documentos/PMD_Tulancingo2024-2027.pdf

Cursos en línea plataforma MExicoX @aprende.mx. <https://mexicox.gob.mx/>

CONEVAL (2013). *Guía para la Elaboración de Matriz de Indicadores para Resultados*

https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_EL_ABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf

Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.

https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299144&fecha=16/05/2013#gsc.tab=0

Para mayor comprensión de los puntos requeridos en el Diagnóstico puedes consultar los siguientes enlaces de Diplomado del PbR edición 2022 impartido gratuitamente en la plataforma México:

- » Caracterización del problema público. <https://youtu.be/yBIbjErFHlg>
- » Investigación y documentación del problema público. <https://youtu.be/rnO5PNmoPk0>
- » Análisis de poblaciones. <https://youtu.be/N4MM0PqFYtE>
- » Planteamiento y análisis causal del problema. <https://youtu.be/wRjRe7IXP1A>
- » Árbol del problema. <https://youtu.be/V6iA4yi2udM>
- » Análisis de involucrados. <https://youtu.be/xULS1sk6CHM>
- » Árbol de objetivos. <https://youtu.be/wZAx9HcELw>
- » Estructura Analítica del Programa. <https://youtu.be/ENCW-WO8Ems>
- » Resumen Narrativo. <https://youtu.be/vhxWw1daU44>
- » Indicadores. <https://youtu.be/eymQoEzMW2M>
- » Criterios de calidad de los indicadores. <https://youtu.be/ERaL5UhMg4k>
- » Medios de Verificación. https://youtu.be/I94FFg_MrZI
- » Supuestos. <https://youtu.be/x1EH7YRIuZ>