

# Manual de Políticas del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal



Instituto Municipal  
de Planeación  
*LA PLANEACIÓN QUE Queremos\**



**IMPLAN**



Sistema de Evaluación  
del Desempeño Municipal

## ÍNDICE DEL MANUAL

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN .....	3
CAPÍTULO II MARCO JURÍDICO.....	7
CAPÍTULO III OBJETIVOS DEL SEDEM.....	12
CAPÍTULO IV PRINCIPIOS.....	14
CAPÍTULO V POLÍTICAS DE OPERACIÓN .....	16
1. Referentes a los lineamientos generales sobre el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM).....	16
2. Referentes al manual de políticas del SEDEM.....	17
3. Referentes a las áreas que participan en el SEDEM .....	18
4. Referentes a los componentes del SEDEM.....	21
5. Referentes al personal especializado en el manejo y operación del SEDEM .....	21
6. Referentes al presupuesto anual de operación del SEDEM .....	24
7. Referentes a la capacitación o cursos de actualización.....	25
8. Referentes a la documentación del origen del SEDEM .....	26
9. Referentes a la definición del proceso general de operación .....	27
10. Referentes a la incorporación del SEDEM en planes y programas municipales. ....	27
11. Referentes a la comprobación sobre la pertinencia del SEDEM.....	28
12. Referentes a la comprobación sobre la pertinencia de los indicadores .....	29
13. Referentes a la metodología para el establecimiento de indicadores.....	33
14. Referentes a la Ficha Técnica de Indicadores.....	33
15. Referentes a los sistemas informáticos del SEDEM.....	36
16. Referentes a los Manuales del SEDEM.....	38
17. Referentes a la recolección y procesamiento de datos del SEDEM.....	39
18. Referentes a la verificación de los datos y resultados reportados al SEDEM.....	43
19. Referentes a la revisión de los medios de verificación de los datos y resultados reportados al SEDEM.....	44
20. Referentes al almacenamiento de datos y resultados del SEDEM .....	44

21.	Referentes a la elaboración y difusión de informes y reportes. ....	45
22.	Referente a la comunicación con las áreas involucradas en el proceso de evaluación .....	46
	Anexo I Componentes del SEDEM.....	48
	Anexo II Modelo de Operación del SEDEM .....	49
	Anexo III Ficha Técnica de Indicadores e Instructivo de llenado.....	50

## **CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN**

En el año 2005 el Ayuntamiento de Puebla puso en operación el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM), el cual surge de la necesidad de ofrecer información oportuna y veraz para la toma de decisiones, con un enfoque orientado a resultados y con bases sólidas para su institucionalización, fomentando la participación ciudadana.

El catorce de julio del año dos mil nueve, el Cabildo aprobó por unanimidad el Manual de Políticas del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM), que fue reformado en la sesión ordinaria de Cabildo de fecha cinco de agosto de dos mil diez, el cual tiene como objetivo establecer las políticas que norman los procedimientos y la administración del mismo, así como señalar las áreas que participan. En este sentido el Cuerpo Edilicio le confirió a la Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental a través del Departamento de Evaluación, la responsabilidad del manejo y operación del SEDEM.

El dos de mayo de dos mil once, el Honorable Congreso del Estado, expide un Decreto por virtud del cual crea el Organismo Público Descentralizado de la Administración Pública Municipal, denominado "Instituto Municipal de Planeación", estableciendo en su transitorio cuarto que todos los asuntos a cargo de la Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental, pasaran a ser competencia de dicho Instituto y en cumplimiento al artículo 38 fracción I y II, es que se hace el fortalecimiento del SEDEM a través de la siguiente propuesta, por lo que de acuerdo a las atribuciones

que le confiere el artículo 17 fracción V se somete el presente Manual a la Junta de Gobierno para su consideración y en su caso aprobación.

Ahora bien, la medición y evaluación del desempeño pueden ayudar a una organización a obtener información importante de actividades pasadas y en curso que se pueden usar como base para ajustar la programación, reorientarla y para la planificación futura. Sin una planificación, un seguimiento y una evaluación eficaces, sería imposible juzgar si el trabajo va en la dirección correcta.

En México la evaluación del desempeño en los gobiernos locales surge como un componente indispensable para medir los avances en materia de gestión pública y capacidad institucional, con el fin de satisfacer las expectativas de una ciudadanía que demanda mejores servicios; sin embargo pocos sistemas en el país han logrado alcanzar el nivel de madurez institucional requerido para su consolidación, lo que es un insumo indispensable para la mejora continua de los servicios públicos y de los programas sociales.

El SEDEM ha pasado continuamente por etapas de consolidación institucional, lo que le permite constituirse como una herramienta de apoyo indispensable para dar seguimiento y evaluar los planes y programas de la administración municipal.

Sin embargo, el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM) debe continuar perfeccionando sus lineamientos en materia de medición y evaluación del desempeño, así como mejorar sus herramientas tecnológicas actuales, para ofrecer a las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal la infraestructura necesaria para el registro, control, seguimiento y publicación de sus indicadores; tal y

como lo señalan los Artículos 6, fracción V y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos mismos que a la letra dicen:

“Artículo 6.- ...

Para el ejercicio del derecho de acceso a la información, la Federación, los Estados y el Distrito Federal, en el ámbito de sus respectivas competencias, se regirán por los siguientes principios y bases:

...

V.- Los sujetos obligados deberán preservar sus documentos en archivos administrativos actualizados y publicarán a través de los medios electrónicos disponibles, la información completa y actualizada sobre sus indicadores de gestión y el ejercicio de los recursos públicos...”.

“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.

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....”.

Finalmente, cabe señalar que este manual por su naturaleza es de observancia general para todos los servidores públicos adscritos a la Administración Pública Municipal, a fin de facilitar el conocimiento y desempeño de sus funciones, para el buen desarrollo de los procesos inherentes al Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal.

“Toda referencia, incluyendo los cargos y puestos en este manual, al género masculino lo es también para el género femenino, cuando de su texto y contexto no se establezca que es para uno y otro género”.

## **CAPÍTULO II MARCO JURÍDICO**

El Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM) está fundamentado en el siguiente marco legal:

### **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**

Fecha de Publicación: 05 de Febrero de 1917

Fecha de Última reforma: 15 de octubre de 2012

Publicación: Diario Oficial de la Federación

Artículo 6 fracción V; 115 fracciones I, II y III y 134.

### **Ley de Planeación**

Fecha de publicación: 5 de enero de 1983

Fecha de última reforma: 09 de abril de 2012

Publicación: Diario Oficial de la Federación

Artículos 13, 33 y 34, fracciones II, III y V

### **Ley General de Contabilidad Gubernamental**

Fecha de Publicación: 31 de Diciembre de 2008.

Fecha de última reforma: 12 de Noviembre de 2012.



Publicación: Diario Oficial de la Federación

Artículos 1, 2 y 4 fracción XII, 7; 16, 17, 19 fracción VI, 46, 48, 51; 52, 53, 54, 55; 56; 61 fracción II, Incisos b y c, 62; 63, 64, 65, 68, 71, 72 fracción III, 77 fracción I, 79, 80, 85 fracción II y IV, 86, Transitorios Primero, Tercero y Cuarto.

### **Ley de Coordinación Fiscal**

Fecha de publicación: 27 de diciembre de 1978

Fecha de última reforma: 12 de diciembre de 2011

Publicación: Diario Oficial de la Federación

Artículos 48 y 49 fracción V.

### **Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.**

Fecha de publicación: 30 de marzo de 2006

Fecha de última reforma: 09 de abril de 2012

Publicación: Diario Oficial de la Federación

Artículos 110 y 111

### **Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla**

Fecha de Publicación: 2 de octubre de 1917

Fecha de última reforma: 08 de febrero de 2012

Publicación: Diario Oficial de la Federación

Artículos 107 y 108.

### **Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla**

Fecha de publicación: 31 de diciembre de 1983.

Fecha de última reforma: 22 de abril de 2005

Publicación: Periódico Oficial del Estado

Artículos 4, 6, 9, 10 fracciones I, II, III y V, 13, 14 fracción IV, 18; 43, 44 párrafos segundo y tercero, 45, 46, 47, 48 fracción IV, 49, 50, 51, 52, 53, 54 y 55.

### **Ley Orgánica Municipal**

Fecha de Publicación: 23 de marzo de 2001

Fecha de última reforma: 31 de diciembre de 2010

Publicación: Periódico Oficial del Estado

Artículos 78 fracciones VI y VII, 102, 104, 105, 106, 108, 109, 110, 112, 169 fracciones I, VII, VIII y XV, y 171.

Artículo 169 fracción I, VIII y XII.

### **Reglamento Interior de la Contraloría**

Fecha de Publicación: 22 de junio de 2007

Fecha de última reforma: 3 de febrero de 2010

Publicación: Periódico Oficial del Estado

Artículos 9 fracciones I, VIII y XIII; 15 fracciones III, VI y IX y 15 Quater fracciones II, III y IV

### **Lineamientos generales para las revisiones administrativas en Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal**

Fecha de Publicación: 22 de junio de 2011.

### **Decreto de Creación del Instituto Municipal de Planeación**

Fecha de Publicación: 02 de mayo de 2011

Publicación: Periódico Oficial del Estado

Artículos 17 fracción V, 37 y 38.

### **Reglamento Interior del Instituto Municipal de Planeación**

Fecha de Publicación: 24 de agosto de 2011

Publicación: Periódico Oficial del Estado

Artículos 10 fracciones V y XVIII, 59 fracciones III, VIII, XVI, y 74

### **Plan Municipal de Desarrollo 2011 - 2014;**

Eje 5: Mejores Prácticas Municipales.



Línea estratégica 5.6: Planeación Estratégica Municipal

Objetivo 5.6.2: Fortalecer los procesos de seguimiento y evaluación del desempeño del gobierno municipal.

Estrategia 5.6.2.1: Generar lineamientos y mecanismos para el seguimiento y la evaluación de la gestión pública municipal.

Líneas de acción: - Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM)

- Crear lineamientos y mecanismos que permitan dar seguimiento a los planes, políticas y programas sectoriales.



## **CAPÍTULO III OBJETIVOS DEL SEDEM**

### **Objetivo General:**

Ser una herramienta para dar seguimiento y evaluación a los planes y programas de la Administración Pública Municipal, para la toma de decisiones.

### **Objetivos Particulares:**

- I. Verificar y dar seguimiento al cumplimiento de las 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. Facilitar a los servidores públicos la comprensión de sus objetivos, tareas y funciones diarias, así como el impacto de éstas en el bienestar de la población, a través de la vinculación del Programa Operativo Anual con el Plan Municipal de Desarrollo.
- III. Reforzar las capacidades de los servidores públicos en el aprendizaje institucional y la toma de decisiones basada en información de calidad, a través de un mayor conocimiento en el diseño, aplicación y seguimiento de los indicadores de desempeño.
- IV. Vincular la planeación, programación y presupuestación con el proceso de implantación y operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal

- (SEDEM), permitiéndole al gobierno municipal y a la ciudadanía contar con información más precisa sobre el uso de los recursos.
- V. Contribuir a la redición de cuentas y a la transparencia, a través de la publicación de los informes, reportes y manuales del SEDEM en el portal electrónico de Internet del Ayuntamiento y del IMPLAN.
  - VI. Fomentar la participación ciudadana en los procesos de medición y evaluación del desempeño gubernamental.
  - VII. Institucionalizar los procesos de medición y evaluación del gobierno municipal, con el fin de mejorar e innovar sobre bases ya establecidas.

## **CAPÍTULO IV PRINCIPIOS**

Los principios que rigen al personal que administra y opera el SEDEM son:

**Responsabilidad:** Cumplir con las funciones que le han sido encomendadas en el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal, actuando en todo momento con profesionalismo y dedicación.

**Eficacia:** Debe ejecutar sus funciones, disminuyendo tiempos, erradicando formalismos y costos innecesarios para asegurar el óptimo desempeño del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal.

**Integridad:** Debe realizar sus funciones mostrándose siempre con una conducta recta y transparente, con independencia de cualquier persona o personas que pudieran alterar su correcto desempeño, o bien evitando obtener algún provecho o ventaja personal como servidor o compañero de trabajo.

**Lealtad:** Debe ser fiel a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla, las leyes secundarias y los ordenamientos reglamentarios que emanen de ella.

**Imparcialidad:** Dar un trato justo y equitativo a los involucrados en el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal, erradicando toda actividad que implique conflicto de intereses, mismos que confronten el deber de observancia del sistema con intereses personales.

**Transparencia:** Debe tener presente y actuar conforme al derecho de todos los usuarios del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de estar informados sobre la actividad del mismo. Para esto debe observar claridad en sus actos y ser accesible con quienes tengan interés legítimo en el asunto tratado.

**Objetividad:** Formar juicios con base en evidencias; sin dejarse influir por personas o por intereses propios al momento de procesar, evaluar y comunicar los datos y resultados de los indicadores.

**Trabajo en equipo:** Sumar esfuerzos individuales bajo los mismos principios éticos, con una misión y visión común del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal.



## **CAPÍTULO V POLÍTICAS DE OPERACIÓN**

### **1. Referentes a los lineamientos generales sobre el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM)**

- 1.1 El sistema que mide y evalúa las metas y objetivos de los planes y programas del Gobierno Municipal, con base en indicadores estratégicos y de gestión es conocido como Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM), el cual es administrado por el Instituto Municipal de Planeación a través del Departamento de Evaluación, atendiendo a lo dispuesto en el artículo 17, fracción V y artículo 37 y 38 del Decreto de Creación del Instituto Municipal de Planeación.
- 1.2 El SEDEM se establece en coordinación con las dependencias y entidades de la administración municipal y con la participación de la Ciudadanía a través del Consejo Ciudadano de Desempeño Gubernamental u otros organismos ciudadanos que deseen coadyuvar en el fortalecimiento de la medición y evaluación.
- 1.3 Es responsabilidad del Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN) promover la utilización del SEDEM, como un instrumento para el seguimiento de las metas y objetivos, definidos en los planes y programas de la administración municipal, así como para la toma de decisiones, administrativas y financieras.
- 1.4 El Departamento de Evaluación es el responsable de proponer el diseño, desarrollo e implementación de metodologías y lineamientos que promuevan el fortalecimiento del SEDEM.



- 1.5 Los perfiles y responsabilidades que debe tener el personal del Departamento de Evaluación para poder administrar y operar el SEDEM estarán contenidas en el Manual de Organización del Departamento de Evaluación.
- 1.6 Los procedimientos a seguir para la administración y operación del SEDEM estarán contenidos en el Manual de Procedimientos del Departamento de Evaluación.

## **2. Referentes al manual de políticas del SEDEM**

- 2.1 El presente Manual debe ser revisado y/o actualizado una vez al año por el Departamento de Evaluación, con el objetivo de verificar la vigencia de sus políticas y procedimientos que en él se establecen, considerando los cambios normativos, administrativos y operativos que hubiesen surgido.
- 2.2 Una vez revisado y/o actualizado el presente manual por el Departamento de Evaluación debe ser puesto a consideración del Coordinador General del IMPLAN para ser enviado a la Contraloría Municipal y al Consejo Ciudadano de Desempeño Gubernamental, con el fin de que sea revisado en el ámbito de su competencia y posteriormente remitido a la Junta de Gobierno para su consideración y en su caso aprobación.
- 2.3 Cada vez que la Junta de Gobierno apruebe la actualización del Manual de Políticas del SEDEM, el Coordinador General del IMPLAN enviará la nueva versión a los integrantes del Cabildo, titulares de las dependencias y entidades de la administración pública municipal, así como a los Enlaces SEDEM para su conocimiento y aplicación.



- 2.4 El presente manual debe ser publicado en el portal electrónico de Internet del Ayuntamiento y del IMPLAN, en el apartado correspondiente.

### **3. Referentes a las áreas que participan en el SEDEM**

#### 3.1 Cabildo Municipal:

- I. Participar en cualquiera de las etapas del proceso de evaluación, como órgano colegiado o a través de sus miembros.
- II. Solicitar al Instituto Municipal de Planeación los reportes e informes derivados del proceso de medición y evaluación, cuando en el ejercicio de sus funciones lo consideren pertinente.

#### 3.2 Instituto Municipal de Planeación:

- I. Aprobar a través de la Junta de Gobierno el Manual de Políticas del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM).
- II. Proponer el diseño, desarrollo e implementación de metodologías y lineamientos relativos al SEDEM a través del Departamento de Evaluación.
- III. Diseñar procesos que vinculen la planeación, programación y presupuestación con el proceso de implantación y operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM).

- IV. Dar seguimiento a través del Departamento de Evaluación a las metas y objetivos definidos en los planes y programas de la administración pública municipal.
- V. Integrar a través del Departamento de Evaluación y en coordinación con las dependencias y entidades los resultados de la medición y evaluación de los indicadores para uso y disposición del gobierno municipal y de la ciudadanía.
- VI. Remitir en tiempo y forma al Cabildo Municipal, a la Auditoría Superior del Estado de Puebla y al auditor externo del H. Ayuntamiento, los resultados del proceso de medición y evaluación, cuando así lo soliciten.
- VII. Proporcionar a la Contraloría Municipal los reportes e informes del desempeño de la gestión municipal, para realizar un correcto seguimiento y control del funcionamiento de la Administración Pública Municipal.

### 3.3 Contraloría Municipal:

- I. Emitir opinión respecto a las metodologías y lineamientos del SEDEM, con el fin de contar con las herramientas necesarias para realizar un correcto seguimiento y control del funcionamiento de la Administración Pública Municipal.
- II. Vigilar a través de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control, la existencia de medios de verificación en el SEDEM, que comprueben el cumplimiento de los resultados reportados por las dependencias y entidades.



- III. La Subcontraloría de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control, realizará revisiones físicas en las dependencias y entidades de acuerdo a los “Lineamientos generales para las revisiones administrativas en dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal.”

#### 3.4 Dependencias y entidades de la administración municipal:

- I. Proporcionar al IMPLAN a través del Departamento de Evaluación la información necesaria para medir y evaluar los planes y programas de su competencia, a través de la generación de indicadores estratégicos y de gestión.

#### 3.5 Consejo Ciudadano de Desempeño Gubernamental:

- I. Forma parte del Consejo de Participación Ciudadana del Municipio de Puebla y sus atribuciones están contenidas en el capítulo 8 del Código Reglamentario Municipal.
- II. Analizar los resultados de los planes y programas, así como los temas relativos a la medición y evaluación del desempeño del gobierno municipal.
- III. Proponer mejoras al SEDEM para optimizar su funcionamiento e institucionalización.

#### **4. Referentes a los componentes del SEDEM**

4.1 El SEDEM debe estar integrado, por lo menos, con los siguientes componentes (Anexo I):

- I. Personal especializado y capacitado en el manejo y operación del SEDEM.
- II. Metodología para la definición y revisión de indicadores.
- III. Fichas Técnicas de Indicadores del SEDEM.
- IV. Sistemas informáticos del SEDEM.
- V. Manuales del SEDEM: Manual de Políticas, Manual de Organización y de Procedimientos del Departamento de Evaluación, Manuales Técnico y de Usuario de los sistemas informáticos.

#### **5. Referentes al personal especializado en el manejo y operación del SEDEM**

- 5.1 Los titulares de las dependencias y entidades que integran la administración pública municipal deben de nombrar a una persona como Enlace, para el manejo, operación y actualización de la información requerida por el SEDEM.
- 5.2 El nombramiento de los Enlaces del SEDEM debe ser notificado mediante oficio dirigido al Coordinador General del Instituto Municipal de Planeación.



- 5.3 Si el titular de la dependencia o entidad considera necesario realizar algún cambio de Enlace, debe notificarlo mediante oficio al Coordinador General del Instituto Municipal de Planeación.
- 5.4 El Enlace que designe el titular la dependencia o entidad debe cumplir con el siguiente perfil:
- I. Ser de un nivel jerárquico que esté facultado para la toma de decisiones, tales como: directores, jefes de departamento u homólogos.
  - II. Tener conocimientos y/o experiencia en temas de planeación y evaluación del desempeño.
  - III. Tener una visión general de las funciones que realiza cada una de las unidades administrativas de su dependencia o entidad.
  - IV. Tener conocimientos básicos sobre el uso de herramientas computacionales.
- 5.5 Los Enlaces tendrán las siguientes responsabilidades:
- I. Determinar y formular en conjunto con las unidades administrativas de su dependencia o entidad los indicadores con los cuales van a medir los planes y programas de su competencia.
  - II. Es obligación del Enlace garantizar que los indicadores se capturen en los formatos establecidos por el IMPLAN.
  - III. Proponer al titular de la dependencia o entidad la anexión, modificación o eliminación de indicadores de desempeño.

- IV. Reunir la información de los indicadores de las unidades administrativas de su dependencia o entidad, además de concentrar y analizar los datos para poder identificar errores u omisiones.
  - V. Coordinarse con el coordinador administrativo u homólogo para la integración del Programa Operativo Anual de su dependencia o entidad y verificar en conjunto la congruencia entre lo presupuestado y las metas establecidas.
  - VI. Asistir a las juntas y/o capacitaciones que el IMPLAN convoque; lo anterior con el propósito de dar el debido cumplimiento a las políticas y procedimientos establecidos para la correcta operación del SEDEM.
- 5.6 El Titular del Departamento de Evaluación debe actualizar por lo menos de manera bimestral el directorio de Enlaces del SEDEM, el cual debe contener como mínimo los siguientes datos:
- I. Nombre del Enlace.
  - II. Dependencia o entidad a la que pertenece.
  - III. Nombre del titular de la dependencia o entidad.
  - IV. Teléfono y extensión.
  - V. Dirección donde se ubican las oficinas de la dependencia o entidad.
  - VI. Correo electrónico.
  - VII. Fecha de la última actualización del directorio.



## **6. Referentes al presupuesto anual de operación del SEDEM**

- 6.1 Es responsabilidad del Jefe de Departamento de Evaluación definir en el Programa Operativo Anual del IMPLAN los productos y el presupuesto requerido para la operación y administración del SEDEM.
- 6.2 Para la definición de los productos requerido para la operación y administración del SEDEM se debe tomar en cuenta los siguientes conceptos con sus respectivos costos:
- I. Sueldos del personal asignado al Departamento de Evaluación.
  - II. Adquisición y/o mantenimiento de equipo de cómputo.
  - III. Adquisición y/o mantenimiento de mobiliario y equipo de oficina.
  - IV. Capacitación y asistencia a congresos.
  - V. Presupuesto para el diseño y/o rediseño de los sistemas informáticos del SEDEM.
  - VI. Presupuesto para el mantenimiento y resguardo de las bases de datos de los sistemas informáticos del SEDEM.
  - VII. Presupuesto para el desarrollo de proyectos que contribuyan al fortalecimiento del SEDEM.
- 6.3 Es responsabilidad del Titular del Departamento de Evaluación enviar al Coordinador General del Instituto Municipal de Planeación el anteproyecto

del presupuesto de egresos del SEDEM para su revisión y posterior aprobación por parte de la Junta de Gobierno.

## **7. Referentes a la capacitación o cursos de actualización**

- 7.1 Es responsabilidad del Departamento de Evaluación realizar el Programa Anual de Capacitación para los Enlaces de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, así como para el personal que participa en el SEDEM, con el fin de mejorar sus habilidades y aptitudes en el manejo y operación de dicho Sistema.
- 7.2 El Departamento de Evaluación debe programar un curso de capacitación y actualización en materia de medición y evaluación del desempeño por lo menos una vez al año.
- 7.3 El Departamento de Evaluación tiene la responsabilidad de resguardar el material entregado en los cursos de capacitación que imparta dicha Jefatura, así como de los cursos proporcionados por entidades diferentes al IMPLAN y dará las facilidades a los usuarios del SEDEM que estén interesados en su consulta.
- 7.4 Para su rápida ubicación se tendrá un espacio físico en las instalaciones del Departamento de Evaluación y se elaborará una ficha técnica con los siguientes datos del curso:
  - I. Nombre del curso.
  - II. Nombre de la empresa o entidad que impartió el curso.
  - III. Fecha en que se impartió el curso.
  - IV. Nombre y puesto del personal al que se le impartió el curso.
  - V. Material del curso en forma digital e impresa.



## VI. Tiempo de resguardo.

7.5 El Departamento de Evaluación tiene la responsabilidad de capacitar a los usuarios en el uso de los sistemas informáticos del SEDEM.

7.6 La capacitación sobre el uso de los sistemas informáticos del SEDEM debe realizarse:

I. Al inicio de cada administración.

II. Al haber una solicitud de uno o varios Enlaces de las dependencias y entidades municipales.

III. Al haber un cambio de Enlaces.

IV. Al haber una modificación y/o actualización en los sistemas informáticos del SEDEM.

## **8. Referentes a la documentación del origen del SEDEM**

8.1 El Departamento de Evaluación debe llevar un reporte de los cambios, actualizaciones y/o modificaciones al Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM) registrando el tipo de cambio, actualización y/o modificación, el área que propuso el cambio, la fecha en la que se generó el cambio, así como la fecha de actualización del reporte.

8.2 El resguardo de los expedientes relativos a la documentación sobre la evolución, actualización y modificaciones al Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM), debe apegarse a los lineamientos establecidos por el Archivo Municipal.



## **9. Referentes a la definición del proceso general de operación**

- 9.1 Es responsabilidad del titular del Departamento de Evaluación revisar, por lo menos una vez al año, el proceso general de operación del SEDEM, y en su caso actualizarlo o modificarlo, tomando en cuenta las sugerencias de los usuarios del SEDEM.
- 9.2 Se debe contar con una versión gráfica del proceso general de operación del SEDEM. (Anexo II)
- 9.3 Los procedimientos que se deriven del proceso general de operación del SEDEM deben estar contenidos en el Manual de Procedimientos del Departamento de Evaluación y cumplir con los lineamientos establecidos por la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control de la Contraloría Municipal.

## **10. Referentes a la incorporación del SEDEM en planes y programas municipales.**

- 10.1 Es responsabilidad de las unidades administrativas que generen los indicadores, verificar que sean de utilidad para el seguimiento y medición de las metas y objetivos de los planes y programas de la Administración Pública Municipal.
- 10.2 Los planes de largo y mediano plazo, así como los planes temáticos deben contar con indicadores estratégicos predominantemente de “Resultado o

Impacto”, “Eficacia” y “Calidad” tomando como base su utilidad, precisión, facilidad de cálculo, bajo costo de obtención de datos y su sencillez.

10.3 En lo que respecta a los Planes de Corto Plazo como los Programas Operativos Anuales, deben contar con indicadores de gestión predominantemente de “Insumo”, “Producto”, “Eficiencia”, y “Eficacia” tomando como base su utilidad, precisión, facilidad de cálculo, bajo costo de obtención de datos y su sencillez.

10.4 En la Ficha Técnica del Indicador se incorporará un campo denominado “Vinculación con Programas” con el fin de identificar a que programa o programas del Gobierno Municipal está asociado el indicador.

## 11 Referentes a la comprobación sobre la pertinencia del SEDEM

11.1 Es responsabilidad del Departamento de Evaluación, revisar en coordinación con las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, la funcionalidad y operatividad del SEDEM evaluando los siguientes puntos:

- I. Que el total de las dependencias y entidades cuenten con el equipo técnico para operar el SEDEM.
- II. Que el total de las dependencias y entidades cuente con un *Enlace* debidamente capacitado.
- III. Que el sistema informático del SEDEM responda a las necesidades actuales de los usuarios.



IV. Que las políticas y procesos de operación respondan a las necesidades actuales de los usuarios del SEDEM.

11.2 Es responsabilidad del Departamento de Evaluación coordinar la implementación de los cambios que se deriven del proceso de revisión y/o actualización, así como informar a las áreas competentes sobre la creación, modificación o adecuación a las políticas y procedimientos del SEDEM.

11.3 Es responsabilidad del Departamento de Evaluación, documentar en los manuales del SEDEM los cambios que se deriven del proceso de revisión y/o actualización.

## **12 Referentes a la comprobación sobre la pertinencia de los indicadores**

12.1 El Departamento de Evaluación tiene la responsabilidad de definir la metodología a seguir para el diseño y desarrollo de los indicadores de desempeño que serán incorporados al SEDEM.

12.2 Las dependencias y entidades municipales deben cumplir con la metodología a la que se refiere la política 12.1 para la definición, construcción y desarrollo de indicadores de desempeño.

12.3 La alta, baja, modificación y/o actualización a los indicadores de desempeño podrá ser a propuesta del IMPLAN o por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal.

12.4 Los indicadores establecidos en los Programas Operativos Anuales (POA) de las dependencias y entidades, sólo podrán ser sujetos de modificación o



eliminación durante el proceso de integración del POA, una vez autorizado el POA por el IMPLAN, la Tesorería Municipal y la Contraloría no podrán realizarse ajustes.

12.5 Los indicadores de desempeño propuestos deben ser analizados en primera instancia por la dependencia o entidad municipal correspondiente y posteriormente discutidos con el Departamento de Evaluación, verificando que los indicadores cumplan con las siguientes características:

- I. **Coherencia:** Verificar que el indicador o indicadores mantengan una relación lógica entre la razón de ser de la dependencia o entidad que lo reporta, al igual que con el objetivo vinculado al indicador.
- II. **Relevancia:** Deben responder a las acciones que desarrolla y controla el municipio y/o contribuir al seguimiento de las metas y objetivos definidos en los planes y programas de corto, mediano y largo plazo del Ayuntamiento.
- III. **Confiabilidad:** Verificar que los indicadores se mantengan libres de errores desde su diseño y libres de sesgo estadístico o personal.
- IV. **Verificables:** Deben ser susceptibles de ser auditados por la Contraloría Municipal, por lo que deben existir medios de verificación que respalden la existencia y el procesamiento de los indicadores.
- V. **Economía:** Debe optimizarse el tiempo y costo de obtención de los datos que alimentan a los indicadores.



- VI. **Sencillez:** Entendibles para personas con conocimientos básicos de operación y administración, pero no por ello limitados en cuanto a la utilidad y calidad de los resultados.
  - VII. **Comparabilidad:** Para la determinación de los indicadores se deben considerar, los criterios utilizados por terceros en indicadores similares, con el propósito de que se puedan realizar comparaciones entre estos.
  - VIII. **Homogeneidad:** Los mecanismos de captura y acumulación de datos y resultados deben ser estandarizados y consistentes. Deberán tener el mismo significado para todos los usuarios.
  - IX. **Disponibilidad:** Las datos de los indicadores deberán estar disponibles de acuerdo a la frecuencia de medición que se establezca y cuando ello no suceda la justificación al respecto debe brindarse obligatoriamente.
  - X. **Oportunidad:** La periodicidad de medición, deberá atender a la naturaleza del fenómeno que se está evaluando, así como a las necesidades de toma de decisiones.
- 12.6 La propuesta de creación, modificación y/o actualización de los indicadores por parte de las dependencias y entidades debe cumplir con los lineamientos establecidos en el instructivo de llenado para la elaboración de Fichas Técnicas de Indicadores y ser remitida al Departamento de Evaluación del IMPLAN, para su análisis.
- 12.7 El Departamento de Evaluación podrá organizar sesiones de trabajo con las dependencias y entidades que propongan el alta, baja, modificación y/o



actualización del indicador, pudiendo invitar a otras dependencias vinculadas con el tema a medir, con el fin de llegar a un consenso.

- 12.8 En las sesiones a la que hace mención la política anterior 12.7 deben estar presentes, por lo menos: el Enlace de la dependencia o entidad, el jefe de departamento y/o el director responsable de construir y actualizar el indicador.
- 12.9 Si el titular de la dependencia o entidad considera necesario eliminar indicadores de desempeño lo puede proponer al Instituto Municipal de Planeación a través de un oficio dirigido al Coordinador General del IMPLAN, explicando los motivos por los cuales el indicador debe ser derogado, siempre y cuando no sea un indicador que forme parte del POA, ya que estos deberán cumplir con lo establecido en la política 12.4.
- 12.10 Los indicadores de desempeño propuestos para su alta, baja, modificación y/o adecuación por parte de las dependencias y entidades municipales deben ser aprobados por el titular del Departamento de Evaluación del IMPLAN.
- 12.11 El Departamento de Evaluación en coordinación con las dependencias y entidades 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 proporcionan los indicadores es valiosa y necesaria para la toma de decisiones.

### **13 Referentes a la metodología para el establecimiento de indicadores**

- 13.1 Para el establecimiento de los indicadores del SEDEM se tomarán como referencia los lineamientos emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) para medir los avances físicos y financieros relacionados a los recursos públicos federales.
- 13.2 Los indicadores serán de tipo estratégico y de gestión de acuerdo al alcance de los objetivos que se desean medir.
- 13.3 Los indicadores tendrán las siguientes dimensiones de desempeño: eficiencia, eficacia, economía y calidad.
- 13.4 De acuerdo al ámbito de control los indicadores se clasificarán en: insumo, proceso, producto y resultado.
- 13.5 El Departamento de Evaluación en conjunto con las dependencias y entidades deben procurar un balance entre los diferentes tipos de indicadores, de los cuales al menos el 20% de ellos deben medir el resultado o impacto de los planes y programas de la Administración Pública Municipal.

### **14 Referentes a la Ficha Técnica de Indicadores**

- 14.1 La Ficha Técnica de Indicadores es el documento oficial que hace constar la existencia del indicador en el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM), además de proporcionar los datos necesarios para su construcción y medición periódica. (Anexo III)



- 14.2 Cada uno de los indicadores registrados en el SEDEM debe contar con una Ficha Técnica de Indicadores, incluidos los definidos en el Programa Operativo Anual y en los Programas Presupuestarios de las dependencias y entidades.
- 14.3 La Ficha Técnica de indicadores debe contener los siguientes elementos como mínimo:
- I. Clave del indicador.
  - II. Nombre del indicador.
  - III. Tema que mide el indicador.
  - IV. Vinculación con programas.
  - V. Dependencia o entidad municipal responsable de la revisión, actualización y medición del indicador.
  - VI. Tipo, dimensión y ámbito de control del indicador.
  - VII. Objetivo del indicador.
  - VIII. La interpretación de la tendencia del resultado.



- IX. Las variables que componen la fórmula del indicador.
  - X. La unidad de medida de cada variable que compone el indicador.
  - XI. La fuente de los datos.
  - XII. La fórmula para obtener el resultado del indicador.
  - XIII. La unidad de medida del resultado del indicador.
  - XIV. El rango del resultado del indicador.
  - XV. La frecuencia con la que deberá ser medido el indicador.
  - XVI. El glosario de términos.
  - XVII. Campos para la autorización de las fichas técnicas.
- 14.4 Es responsabilidad del Departamento de Evaluación la revisión, modificación y/o actualización del formato de Ficha Técnica de Indicadores de desempeño, así como del instructivo de llenado.
- 14.5 Cada vez que existan modificaciones y/o actualizaciones en el formato de Ficha Técnica de Indicadores, será responsabilidad del Titular del Departamento de Evaluación remitir el documento al Coordinador General del IMPLAN para su revisión y autorización.



- 14.6 Cada vez que exista una nueva versión de la Ficha Técnica de Indicadores autorizada por el Coordinador General del IMPLAN debe ser remitida a la Contraloría Municipal para su registro correspondiente.
- 14.7 En caso de que se incluyan nuevos criterios o conceptos en las Fichas Técnicas de Indicadores, el Departamento de Evaluación tendrá 15 días hábiles posteriores a la inclusión del concepto, para notificar a los Enlaces o a las áreas vinculadas con la medición del indicador.

## **15 Referente a los sistemas informáticos del SEDEM**

- 15.1 Es responsabilidad del titular del Departamento de Evaluación, la administración de los sistemas informáticos del SEDEM y de las aplicaciones complementarias que se desarrollen; y para tal fin se apoyará del personal que se encuentre a su cargo.
- 15.2 En caso de requerirse un cambio en el sistema informático del SEDEM el Coordinador General del Instituto Municipal de Planeación será el responsable de delegar el desarrollo o actualización del software al Departamento de Evaluación o algún tercero especializado.
- 15.3 Cuando se requieran cambios o el desarrollo de un nuevo sistema informático, el Departamento de Evaluación tendrá la responsabilidad de tomar en cuenta las sugerencias de las áreas vinculadas al SEDEM y analizar la factibilidad de su implementación.

- 15.4 Cada vez que se desarrollen o actualicen los sistemas informáticos del SEDEM se pondrá a disposición de los Enlaces la versión piloto, con el fin de que estos proporcionen retroalimentación para mejorar su funcionalidad.
- 15.5 Hechos los ajustes a la versión piloto, ésta debe ser revisada por el Departamento de Evaluación para su aprobación final por parte del Coordinador General del IMPLAN y posterior liberación a los usuarios del SEDEM.
- 15.6 Cada vez que exista un cambio o el desarrollo de un nuevo sistema informático, el Departamento de Evaluación deberá capacitar a los Enlaces de las dependencias y entidades, antes que la nueva versión sea liberada.
- 15.7 Los Enlaces deben de contar con una cuenta de usuario y contraseña que será otorgada por el Departamento de Evaluación para acceder a los sistemas informáticos del SEDEM y realizar los movimientos que se le requieran para el cumplimiento de lo establecido por el presente manual.
- 15.8 Para tener acceso al sistema informático del SEDEM los usuarios deben firmar una carta de aceptación de las políticas de uso del sistema.
- 15.9 Los titulares de las dependencias y entidades podrán solicitar claves adicionales para ingresar a los sistemas informáticos del SEDEM siempre y cuando sean autorizadas por el Coordinador General a través del Departamento de Evaluación del IMPLAN, con base en el volumen de información que deban reportar.

## **16. Referentes a los Manuales del SEDEM**

16.1 El SEDEM debe contar por lo menos con los siguientes manuales:

- I. Manual de Políticas del SEDEM, el cual tiene como propósito establecer las políticas de operación y administración del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal, así como las facultades y responsabilidades generales de los involucrados en el proceso de medición y evaluación del desempeño.
- II. Manual de Procedimientos del Departamento de Evaluación, el cual tiene como propósito describir el método y orden secuencial de las actividades o pasos que se siguen en los procesos del Departamento de Evaluación de acuerdo con las normas y políticas de operación aprobadas en el Manual de Políticas del SEDEM.
- III. Manual de Organización del Departamento de Evaluación, el cual tiene como propósito presentar la estructura orgánica del Departamento de Evaluación, así como describir cada uno de los puestos y sus funciones, de acuerdo con las normas y políticas de operación aprobadas en el Manual de Políticas del SEDEM.
- IV. Manual de Usuario de los sistemas informáticos del SEDEM, el cual tiene como propósito brindar al usuario una descripción clara sobre los módulos que integran el sistema, además de explicar a detalle cómo se deben de usar.
- V. Manual Técnico de los sistemas informáticos del SEDEM, el cual tiene como propósito documentar y respaldar las funciones internas de los mismos, como es la base de datos y su código fuente; a fin de que

sirva de apoyo al mantenimiento de los sistemas o cuando se requieran mejoras.

- 16.2 Es responsabilidad del Departamento de Evaluación revisar y/o actualizar por lo menos una vez al año los manuales mencionados en la política (16.1) del SEDEM.
- 16.3 Es responsabilidad del Departamento de Evaluación remitir los manuales del SEDEM a la Contraloría Municipal para su registro correspondiente.

## **17. Referentes a la recolección y procesamiento de datos del SEDEM**

- 17.1 El Programa Anual de Evaluaciones debe ser difundido entre los Enlaces del SEDEM y los titulares de las dependencias y entidades municipales, a más tardar el último día hábil de abril, el cual deberá tener una visión y acciones para el corto y el mediano plazo. (más de un año).
- 17.2 El Programa Anual de Evaluación debe ser revisado, y en su caso actualizado, al menos una vez al año.
- 17.3 El Departamento de Evaluación debe dar aviso a las dependencias y entidades a través de sus respectivos Enlaces cuando existan ajustes en el Programa Anual de Evaluación, en un plazo no mayor a 5 días hábiles.
- 17.4 El Departamento de Evaluación es responsable de verificar que los Enlaces de las dependencias y entidades municipales reporten los valores de los indicadores en el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM).



17.5 La actualización de los valores de los indicadores de desempeño debe realizarse antes del día 10 de cada mes si el indicador es de frecuencia mensual o bien antes del día 10 del mes siguiente a la fecha de corte si el indicador es de frecuencia bimestral, trimestral, semestral o anual, tal como se ilustra a continuación:

- I. Indicador frecuencia bimestral: 10 de marzo
- II. Indicador frecuencia trimestral: 10 de abril
- III. Indicador frecuencia semestral: 10 de julio
- IV. Indicador frecuencia anual: 10 de enero del año siguiente

17.6 Los indicadores contenidos en el Programa Operativo Anual de las dependencias y entidades tendrán una frecuencia de medición trimestral; por lo tanto los avances y resultados de los indicadores de los productos, así como de sus tareas, deben reportarse antes del día 10 del mes siguiente a la fecha de corte:

- I. 10 de enero, corte al 31 de diciembre.
- II. 10 de abril, corte al 31 de marzo.
- III. 10 de julio, corte al 30 de junio.
- IV. 10 de octubre, corte al 30 de septiembre.

17.7 En caso de que por algún motivo de fuerza mayor la dependencia o entidad no haya podido reportar sus avances en la fecha establecida se podrá solicitar al Coordinador General del IMPLAN una nueva fecha de captura



antes del día 15 de cada mes. Todas las peticiones posteriores al día 15 serán rechazadas.

- 17.8 Los titulares de las dependencias y entidades deben enviar vía oficio, dirigido al Coordinador General del IMPLAN, en medio impreso y electrónico los reportes de avances del POA, los cuales se generan a través del sistema informático del SEDEM, en los primeros 5 días hábiles posteriores a la fecha de captura, debidamente rubricados en cada una de sus hojas por ellos y por los titulares de las direcciones, departamentos o áreas staff que proporcionaron la información.
- 17.9 Los Enlaces son responsables de que los reportes de avances del POA de la dependencia o entidad sean entregados al IMPLAN en el plazo establecido en la política 17.8 y que los reportes correspondan al total de productos y tareas que integran su POA, aunque no hayan registrado avances en el periodo a evaluar.
- 17.10 Los datos que las dependencias y entidades no remitan en las fechas y plazos establecidos en las políticas 17.5, 17.6, y 17.7, serán reportados como “No disponibles” en los informes y reporte que elabore el Departamento de Evaluación.
- 17.11 Las dependencias y entidades a través de sus respectivos Enlaces, deben reportar los avances y resultados de los indicadores después de que hayan sido analizados y no quede duda de que los valores a reportar sean los requeridos y sean correctos, éstos a su vez deben de ser validados por los titulares de las unidades administrativas que proporcionaron la información.



17.12 En caso de que durante el proceso de recolección, captura y actualización de datos, se detectara que algún dato requerido de los indicadores de desempeño no sea posible obtenerlo, los enlaces deben reportarlo según corresponda como:

- I. “Dato No Aplica”: El dato no es competencia del Municipio debido a sus características.
- II. “Dato No Disponible”: El dato sí es aplicable al Municipio pero no es posible obtenerlo.

17.13 Es responsabilidad del Departamento de Evaluación, establecer los formatos y tablas de manera electrónica o impresa para la recopilación y actualización de los valores de las variables de los indicadores del SEDEM.

17.14 Las dependencias y entidades por ningún motivo podrán alterar o hacer un uso diferente de los formatos y tablas diseñados por el Departamento de Evaluación.

17.15 El manual de usuario de los sistemas informáticos del SEDEM debe explicar a detalle la forma de reportar los datos de las variables de los indicadores de desempeño.

17.16 Es responsabilidad del Departamento de Evaluación revisar anualmente la conveniencia de las tablas y formatos utilizados para la recolección y actualización de los indicadores del SEDEM, así como tomar en cuenta la opinión de los usuarios y evaluar su factibilidad.



## **18. Referentes a la verificación de los datos y resultados reportados al SEDEM**

- 18.1 Al finalizar la recolección y procesamiento de datos por parte de los Enlaces, iniciará el periodo de verificación de resultados por parte del Departamento de Evaluación, el cual durará veinte días hábiles, siempre y cuando las dependencias y entidades remitan en tiempo y forma sus datos.
- 18.2 En el caso de que uno o varios indicadores ofrecieran uno o varios datos que fueran erróneos o cuestionados, el Departamento de Evaluación informará al Enlace de lo observado para que a través de un plazo máximo de tres días hábiles éste rectifique o proporcione nueva información.
- 18.3 En caso de que los datos cuestionados por el Departamento de Evaluación no sean solventados, no serán procesados para la integración de los reportes e informes, siendo identificados como un dato “No Disponible” y en estado “Insatisfactorio”.
- 18.4 El Departamento de Evaluación debe llevar un registro de los Indicadores no generados, determinando el nombre de ellos y las causas por las que éstos no fueron procesados.
- 18.5 Los parámetros que el Departamento de Evaluación debe tomar como referencia para verificar la calidad de la información son:
- I. La aplicación de una banda de verificación de más menos 10% al dato reportado en el mismo periodo.
  - II. Comprobación de los indicadores que son complementarios o seriados, es decir, la suma de éstos debe dar como resultado el 100%.

- III. Identificación de datos atípicos a partir de la observación de series estadísticas generadas con los datos de periodos anteriores.
- IV. Comparación de los resultados reportados con otras fuentes de información, en los casos donde sea posible.

## **19. Referentes a la revisión de los medios de verificación de los datos y resultados reportados al SEDEM**

- 19.1 La Contraloría Municipal, a través de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo Seguimiento y Control es la responsable de definir las políticas y el programa de revisiones a los medios de verificación de los resultados reportados en el SEDEM.
- 19.2 Los reportes de revisión generados por la Contraloría Municipal, a través de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo Seguimiento y Control deben ser enviados al Departamento de Evaluación del IMPLAN, con el fin de identificar los datos que hayan sido observados y que deberán ser corregidos en el SEDEM, por parte de las dependencias y entidades.

## **20. Referentes al almacenamiento de datos y resultados del SEDEM**

- 20.1 El Titular del Departamento de Evaluación tiene la responsabilidad de controlar y resguardar, bajo los lineamientos establecidos por el Archivo Municipal, la documentación relativa al SEDEM, tales como: manuales, fichas técnicas de indicadores, reportes, guías, formatos, etc.; misma que formará parte del acervo documental para la entrega-recepción.

- 20.2 Los expedientes del Departamento de Evaluación deben permanecer en sus instalaciones por lo menos durante cuatro años, pasado este tiempo podrán ser remitidos al Archivo Municipal.
- 20.3 El Titular del Departamento de Evaluación es responsable de controlar y resguardar los sistemas informáticos del SEDEM.
- 20.4 El Titular del Departamento de Evaluación designará a uno de sus colaboradores para que lo apoye a dar cumplimiento a la política anterior (20.3) y cuyo perfil estará descrito en el Manual de Organización del Departamento de Evaluación.
- 20.5 La persona que designe el Titular del Departamento de Evaluación para dar cumplimiento a la política 20.3 será responsable de mantener protegida la información de los sistemas, así como realizar respaldos a las bases de datos o a los componentes de los sistemas.

## **21. Referentes a la elaboración y difusión de informes y reportes.**

- 21.1 El Departamento de Evaluación, al menos, trimestralmente publicará en la página electrónica de Internet del Gobierno Municipal y en la del IMPLAN, los principales indicadores del SEDEM.
- 21.2 El Departamento de Evaluación es responsable de la elaboración del Reporte Ejecutivo de Evaluación Operativa (REEO), en el cual se plasman los avances y resultados de los productos establecidos en el Programa Operativo Anual, con el fin de que sirva como insumo para la toma de decisiones de los titulares de las dependencias y entidades, así como del Cabildo Municipal.



21.3 El Departamento de Evaluación es responsable de remitir trimestralmente al auditor externo los Reportes Ejecutivos de Evaluación Operativa (REEO), los cuales contienen el desempeño que guardan las metas establecidas por las dependencias y entidades en el Programa Operativo Anual.

## **22. Referentes a la comunicación con las áreas involucradas en el proceso de evaluación**

22.1 El Departamento de Evaluación es el responsable de establecer los mecanismos necesarios para la recolección y procesamiento de opiniones, sugerencias o comentarios sobre el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM).

22.2 El proceso de recolección de opiniones, sugerencias o comentarios se debe llevar a cabo durante todo el año.

22.3 En la página electrónica de Internet del Gobierno Municipal y en la del IMPLAN debe difundirse la siguiente información:

I. Dependencia responsable de la administración y operación del SEDEM.

II. Nombre y puesto de los responsables de la operación y administración del SEDEM.

III. Correo electrónico de los responsables de la operación y administración del SEDEM.



IV. Teléfono de los responsables de la operación y administración del SEDEM.



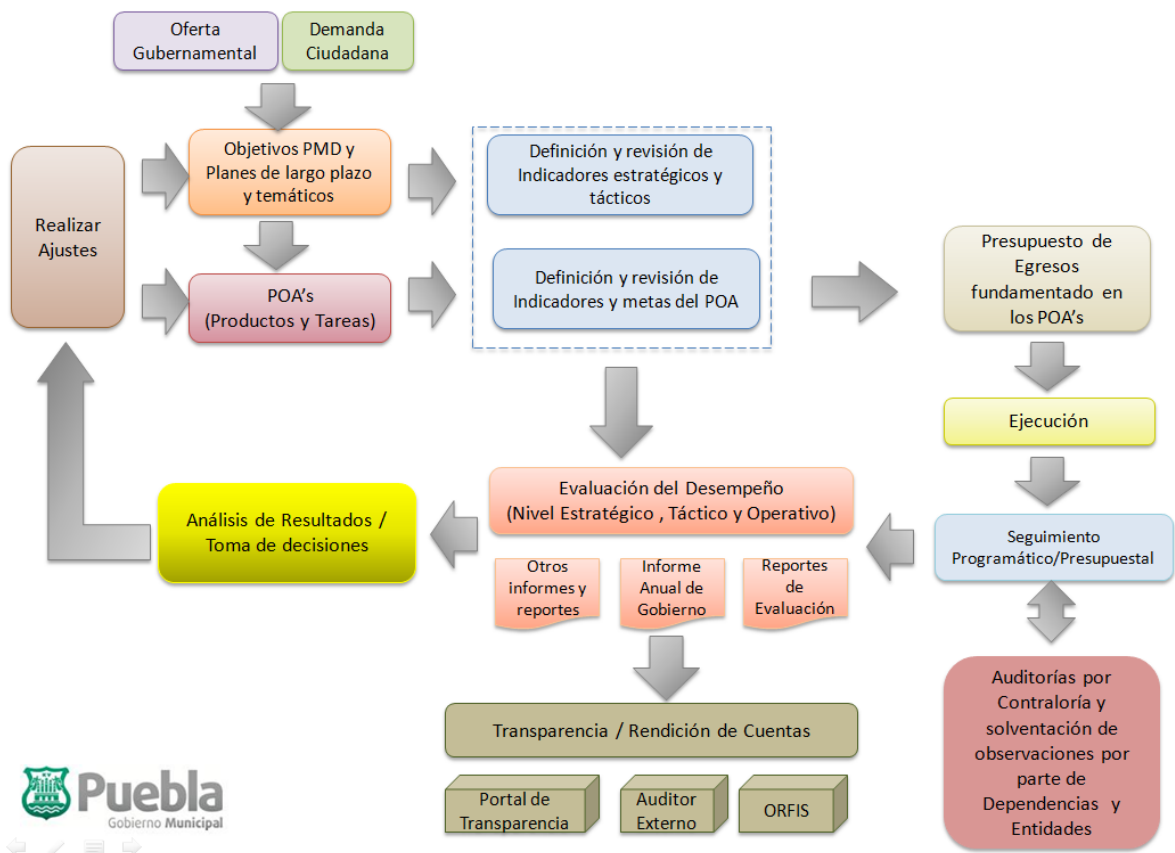
## Anexo I

### Componentes del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal



## Anexo II

### Modelo de Operación del SEDEM



### Anexo III

#### Formato de Ficha Técnica de Indicadores e Instructivo de llenado

Coordinación General Departamento de Evaluación			
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR			
CLAVE	NOMBRE DEL INDICADOR	TEMA	
VINCULACIÓN CON PROGRAMAS	TIPO	DIMENSIÓN	ÁMBITO DE CONTROL
OBJETIVO DEL INDICADOR		INTERPRETACIÓN	
MÉTODO DE CÁLCULO			
VARIABLES	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FUENTE
FÓRMULA		UNIDAD DE MEDIDA DEL RESULTADO	
RECOLECCIÓN		DISPONIBILIDAD	
FECHA DE APROBACIÓN		ÚLTIMA FECHA DE ACTUALIZACIÓN	
DEPENDENCIA O ENTIDAD RESPONSABLE DEL INDICADOR		UNIDAD ADMINISTRATIVA RESPONSABLE DE SU SEGUIMIENTO	
VALORES DE REFERENCIA			
SERIE ESTADÍSTICA DISPONIBLE	OTROS VALORES DE REFERENCIA	RANGOS DE VALOR	
		MIN	MAX
GLOSARIO			
ELABORÓ	VALIDÓ	AUTORIZÓ	

### Instructivo de llenado de la Ficha Técnica de Indicadores

1. **Clave.** Debe ser asignada de forma alfanumérica por el Departamento de Evaluación de manera que ésta sea irreplicable aún y cuando el indicador sea derogado.
  
3. **Tema.** En esta casilla se deberá escribir el tema al que está asociado el indicador con base en el siguiente catálogo: Medio Ambiente y Servicios Públicos, Desarrollo Urbano y Metropolitano, Comunidad Segura, Desarrollo Económico, Desarrollo Social, Gobernanza y Transparencia.
  
4. **Vinculación con programas.** Escribir el programa o programas al cual está asociado el indicador.
  
5. **Tipo.** Se refiere a la naturaleza del indicador que corresponde al objetivo que será medido:
  - a. **Estratégicos:** Deberán ser todos aquellos indicadores que midan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados y/o Ejes Rectores del PMD que contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos, impactando de manera directa en la población o área de enfoque.
  
  - b. **Gestión:** Deberán ser todos aquellos que midan el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados.
  
6. **Dimensión.** Desde el punto de vista del desempeño los indicadores podrán tener las siguientes dimensiones:
  - a. **Eficacia:** mide la relación entre los bienes y servicios producidos y el impacto que generan. Mide el grado de cumplimiento de los objetivos; por ejemplo: porcentaje de la población que recibe servicios médicos, grado de autonomía financiera, grado de avance de las metas programadas, etc.
  
  - b. **Eficiencia:** mide la relación entre la cantidad de los bienes y servicios generados y los insumos o recursos utilizados para su producción; por

ejemplo: monto invertido en obra pública en determinado tiempo, relación de gasto administrativo entre ingresos propios, costo de mantenimiento de vehículos municipales, etc.

- c. **Economía:** Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros, la capacidad del programa que lo ejecuta para recuperar los costos incurridos, ya sea de inversión o de operación, por ejemplo: porcentaje de recuperación de créditos, porcentaje del presupuesto gastado para remozar plazas, control presupuestal, etc.
- d. **Calidad:** Mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios públicos generados en la atención de la población objetivo, por ejemplo: Índice de percepción ciudadana, evaluación de los servicios.

7. **Ámbito de control.** Desde el punto de vista del control del proceso para alcanzar los impactos esperados los indicadores pueden ser:

- a. **Insumo:** Cuantifica los recursos tanto físicos como humanos y/o financieros utilizados en la producción de los bienes y servicios. Generalmente están dimensionados en términos de: número de personal, gasto asignado a alguna tarea, días de trabajo consumidos, etc.
- b. **Proceso:** Son las principales acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes y/o servicios que se producen o entregan, por ejemplo: porcentaje de manuales revisados.
- c. **Producto:** Son los bienes y/o servicios que se produce o entregan para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados. Porcentaje de manuales aprobados, Número de licencias para negocio otorgadas
- d. **Resultado o impacto:** Se refieren al resultado final o efectos de una acción o programa implementado, generalmente relacionado con la mejora en la calidad de vida o condiciones de la población objetivo, por ejemplo: porcentaje de disminución del índice de inseguridad, tasa de deserción escolar, índice de competitividad, etc.

8. **Objetivo del indicador.** Definir lo que se pretende medir, la razón de ser del indicador.
9. **Interpretación.** Señalar la lectura del indicador estableciendo el comportamiento ideal del mismo. El comportamiento del indicador puede presentarse de la siguiente forma:
  - a. **Ascendente:** si se desea incrementar el valor del indicador.
  - b. **Descendente:** si se desea disminuir el valor del indicador.
  - c. **Regular:** si se desea mantener el valor del indicador dentro de determinado rango de valor.
10. **Método de cálculo.** En esta sección se registran los datos necesarios para calcular el indicador y expresar el resultado.
  - a. **Variables.** Se colocarán las letras iniciales de la expresión que describe a la variable.
  - b. **Descripción.** Expresa a la variable en términos de su significado. La descripción debe ser breve y clara.
  - c. **Unidad de Medida.** Indica la forma de cuantificar la variable. Generalmente se expresa en términos de pesos, kilómetros, personas, documentos, etc.
  - d. **Fuente.** Indicar el área del Ayuntamiento que proporcionó la información.
  - e. **Fórmula.** Expresión aritmética que señala el procedimiento matemático para la obtención del resultado del indicador.
  - f. **Unidad de Medida del resultado.** Indicar la forma de cuantificar el resultado obtenido por la aplicación de la fórmula.
11. **Recolección.** Establecer la periodicidad con la que será calculado el indicador, por ejemplo: anual, semestral, trimestral, mensual, etc.

- 12. Disponibilidad.** La actualización de los valores de los indicadores de desempeño deberá realizarse antes del décimo día hábil de cada mes si el indicador es de frecuencia mensual o bien antes del décimo día hábil del mes siguiente a la fecha de corte si el indicador es de frecuencia bimestral, trimestral, semestral o anual.
- 13. Fecha de aprobación.** Fecha en la cual el Departamento de Evaluación aprueba la emisión de la Ficha Técnica del Indicador Propuesto.
- 14. Fecha de última actualización.** Fecha en la cual el Departamento de Evaluación aprueba la actualización de la Ficha Técnica del Indicador Propuesto.
- 15. Dependencia o entidad responsable de indicador.** Escribir el nombre de la Dependencia o Entidad responsable de generar el indicador.
- 16. Unidad administrativa responsable de su seguimiento.** Escribir el nombre de la Dirección o área responsable de actualizar la información del indicador.
- 17. Valores de referencia.** En esta sección se registran los periodos históricos que se tienen disponibles, así como los datos o parámetros de comparación con otros municipios u organismos.
- 18. Serie estadística disponible.** Describe al conjunto de mediciones del indicador que históricamente se encuentran disponibles; también se deben de indicar cambios en la serie por cuestiones metodológicas.
- 19. Otros valores de referencia.** Datos o parámetros de comparación con otros municipios u organismos.
- 20. Rangos de valor (mínimo y máximo).** Señalar los límites máximo y mínimo donde el resultado se ha ubicado históricamente, permitiendo establecer un rango de comportamiento del resultado. En caso de que el indicador sea de reciente creación registrar como No Disponible hasta que se cuente por lo menos con dos periodos de medición.

- 21. Glosario.** Deberán definirse todos aquellos términos que se crean necesarios para la uniformidad de criterios y comprensión sobre el indicador. En caso de que los conceptos se obtengan de una fuente externa al Ayuntamiento deberá citarse la misma.
- 22. Elaboró.** Colocar nombre, cargo y firma de quién elaboró la ficha técnica (De jefes de departamento hasta directores u homólogos).
- 23. Validó.** Colocar nombre, cargo y firma de quién validó la ficha técnica. (De directores hasta secretarios u homólogos).
- 24. Autorizó.** Este espacio lo utilizará la Jefa o Jefe del Departamento de Evaluación del IMPLAN ya que es el área responsable de autorizar las fichas técnicas de indicadores.