



# AVANCES DEL DESEMPEÑO GUBERNAMENTAL EN EL MUNICIPIO DE PUEBLA

**SEDEM**

Sistema de Evaluación  
del Desempeño Municipal

## CONTENIDO

1. ¿Qué es el SEDEM?
2. Objetivo general y Objetivos particulares
3. Dependencias y Entidades Responsables (2005 a la fecha)
4. Evolución de la implantación
5. Componentes
6. Áreas que participan
7. Aplicación de los resultados
8. Transparencia y rendición de cuentas
9. Premios y reconocimientos
10. Nuevos retos
11. Lecciones aprendidas

## ¿ QUÉ ES EL SEDEM?



Sistema de Evaluación  
del Desempeño Municipal

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.

## OBJETIVOS GENERALES Y PARTICULARES

### 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.

Continúa.....

## Objetivos Particulares:

- 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.**

## DEPENDENCIAS Y ENTIDADES RESPONSABLES DEL SEDEM (2005 A LA FECHA)



## DEPENDENCIAS Y ENTIDADES RESPONSABLES DEL SEDEM

### Artículo 37 del Decreto de Creación del IMPLAN:

“El Departamento de Evaluación será el encargado de proponer el diseño, desarrollo e implementación de metodologías y lineamientos relativos al Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal; asimismo, proporcionará a la Contraloría Municipal todas las herramientas necesarias para realizar un correcto seguimiento y control del funcionamiento de la Administración Pública Municipal. “

### Etapa 1

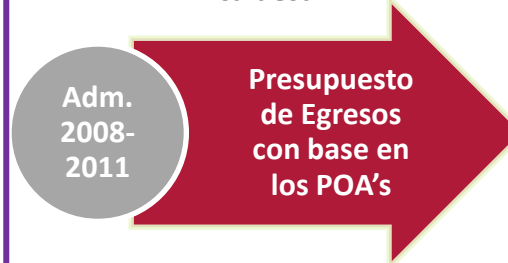
Alcalde PRI



- Se da continuidad al Programa SINDES.
- Definición de lineamientos y metodología para la integración y evaluación de los POA's
- Desarrollo de Software para programar y evaluar los POA's.
- Creación de la red de Enlaces SEDEM
- Creación del Consejo Ciudadano de Desempeño Gubernamental
- SEDEM insumo para la elaboración de los informes anuales de gobierno.
- Inicio de la participación en el Programa REFIM.

### Etapa 2

Alcaldesa PRI



- Se da continuidad a las acciones de la adm. anterior.
- Metodología para fundamentar el presupuesto de egresos con base en los POA's.
- Aprobación del Manual de Políticas del SEDEM por parte del Cabildo.
- Capacitación por parte de INEGI e ICMA en la construcción de indicadores.
- Se inicia con la definición de nuevos indicadores en materia de recursos humanos, finanzas, marco legal y planeación.
- Desarrollo del Modelo del SEDEM.
- Certificación SIMED.

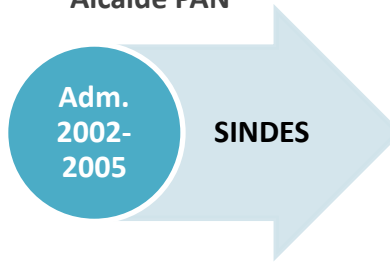
### Etapa 3

Alcalde PAN



- Se da continuidad a las acciones de la adm. anterior.
- Capacitación por parte de ICMA en la construcción de indicadores.
- Publicación de los POA's
- Se adquirió un nuevo software.
- Se actualizó el manual de políticas del SEDEM.
- Se revisó la metodología para la definición de indicadores.
- Se rediseñó el formato de ficha técnica de Indicadores.
- Se armonizó la clave presupuestal de los POA's.
- Se están dejando las bases para la implementación del PbR vinculado al SEDEM.

Alcalde PAN

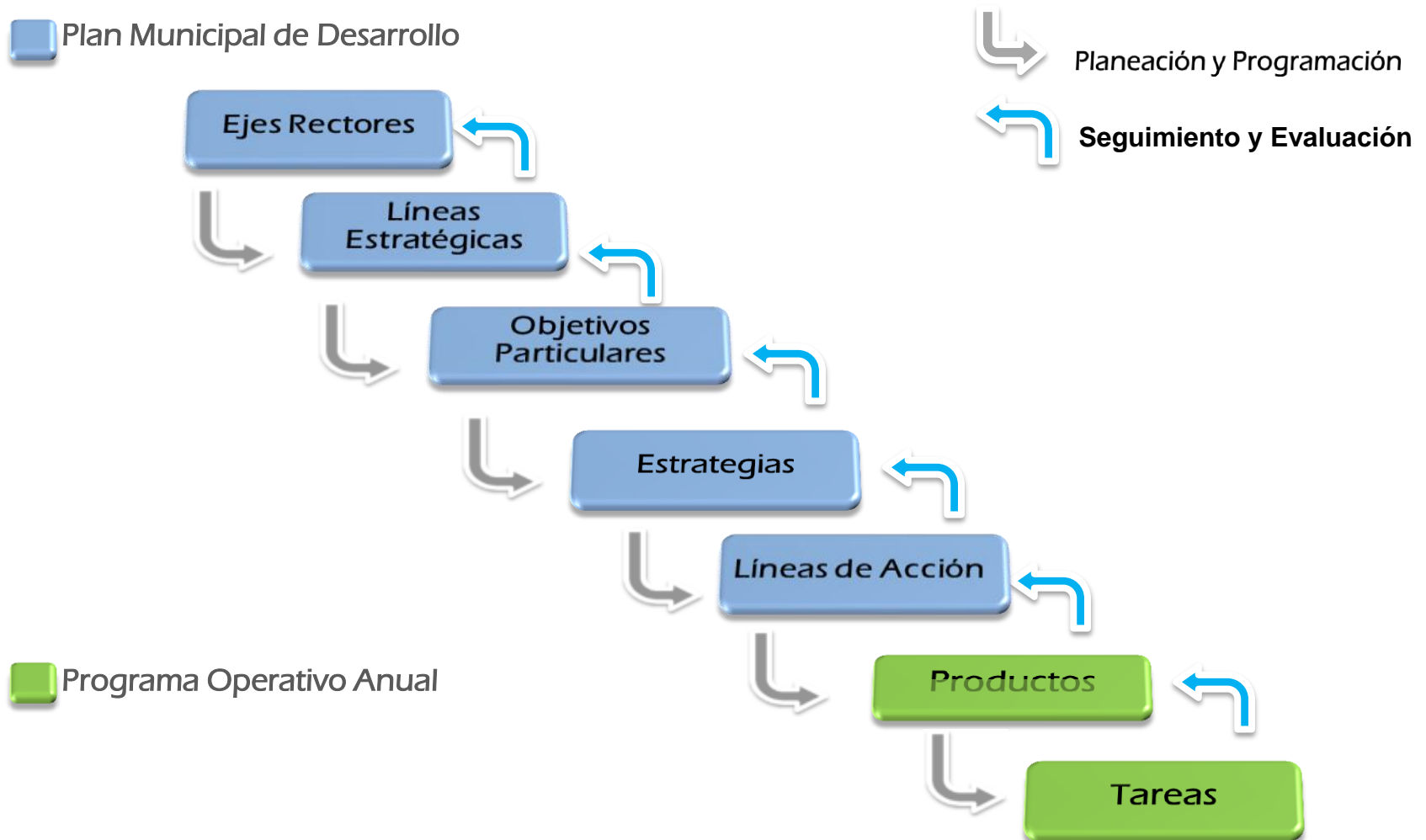


#### Antecedentes del SEDEM

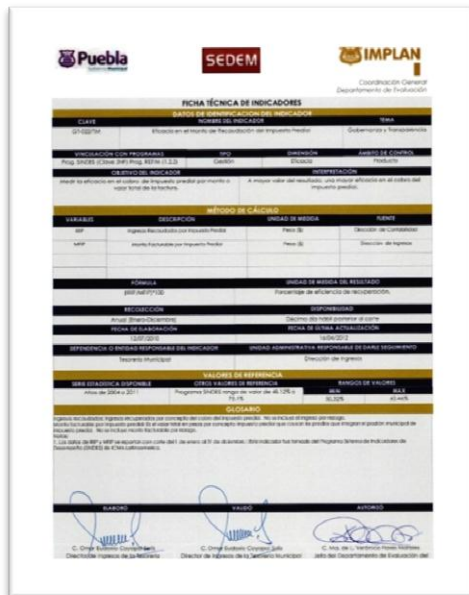
- Inicio de la participación en el Programa Sistema de Indicadores de Desempeño (SINDES) de ICMA (Asociación Internacional de Administración de Ciudades y Condados)



Los Procesos de Planeación, Programación y Evaluación se pueden identificar en el siguiente gráfico:

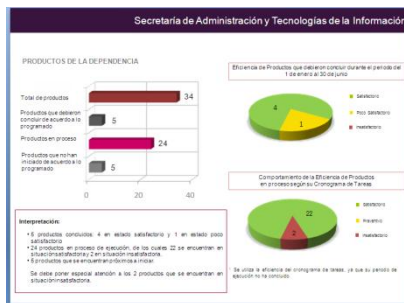


## Fichas Técnicas de Indicadores



## Sistemas Informáticos

## Metodología



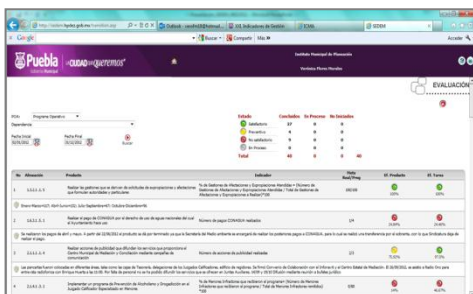
## Componentes del



## Manuales aprobados por Junta de Gobierno y Cabildo



## Personal especializado y capacitado (dos veces al año)



POA's



Programas

# ÁREAS QUE PARTICIPAN EN EL DESARROLLO Y PERFECCIONAMIENTO DEL SEDEM

## 1. Cabildo Municipal

- Participar en cualquiera de las etapas del proceso de evaluación, como órgano colegiado o a través de sus miembros.
- Solicitar al Instituto Municipal de Planeación los resultados del proceso de medición y evaluación, cuando en el ejercicio de sus funciones lo considere pertinente.

## 2. Consejo Ciudadano de Desempeño Gubernamental

- Órgano consultivo.
- 100% miembros de la sociedad civil, iniciativa privada y/o academia.
- Regidos por el Código Reglamentario Municipal (COREMUN).
- Analizan los resultados de los programas municipales y proponen mejoras.
- Apoyan a la institucionalización de la medición del desempeño.
- 7 años operando (reuniones mensuales).

## ÁREAS QUE PARTICIPAN EN EL DESARROLLO Y PERFECCIONAMIENTO DEL SEDEM

### 3. Instituto Municipal de Planeación

- Diseña y ejecuta los procesos que **vinculan la planeación y la evaluación de la gestión municipal.**

### 4. Contraloría Municipal

- Revisa las **evidencias documentales** que sustentan los avances y resultados reportados.

### 5. Dependencias y Entidades

- Proporcionan la información necesaria para medir y evaluar los planes, programas, acciones y servicios de su competencia, a través de la **generación y actualización de indicadores** para medir la gestión del gobierno municipal y su impacto en la calidad de vida de la ciudadanía.
- Se cuenta con una **red de 23 Enlaces**, uno por cada dependencia o entidad.

## CLASIFICACIÓN DE LOS INDICADORES DEL SEDEM

Actualmente el SEDEM cuenta con **956 indicadores**

### TEMA

- Medio Ambiente y Servicios Públicos
- Desarrollo Urbano y Metropolitano,
- Comunidad Segura
- Desarrollo Económico
- Desarrollo Social
- Gobernanza y Transparencia

### DIMENSIÓN

- Eficacia
- Eficiencia
- Economía
- Calidad

### TIPO

- Estratégicos
- Gestión

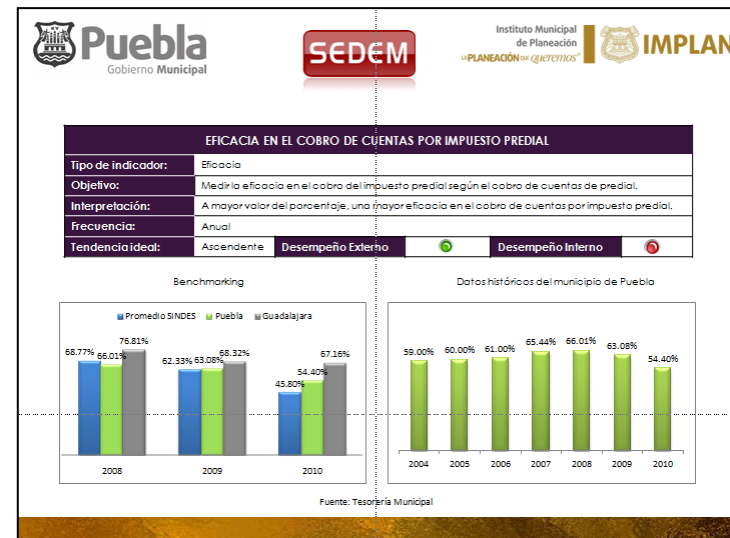
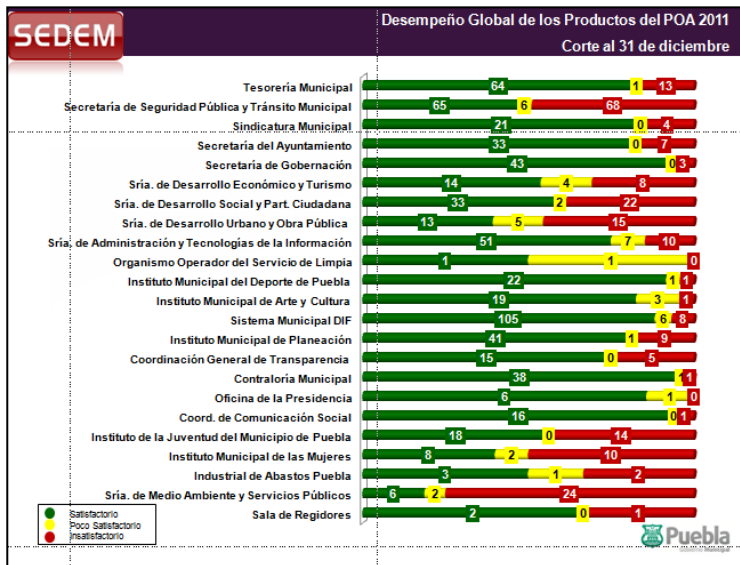
### ÁMBITO DE CONTROL

- Insumo
- Proceso
- Producto
- Resultado



## APLICACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL SEDEM

- En el Informe Anual de Gobierno.
- En la Cuenta Pública
- En las reuniones de gabinete
- En las comisiones del Cuerpo Edilicio.





# TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

<http://www.pueblacapital.gob.mx/xxi-indicadores-de-gestion>



# PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

Durante los 8 años de operación del SEDEM organizaciones externas al Ayuntamiento han reconocido los avances y resultados obtenidos:

✓ Por **siete años** consecutivos **Puebla** ha obtenido el **máximo reconocimiento** del Programa SINDES.

✓ Creación del **Consejo Ciudadano de Desempeño Gubernamental** en el año 2006

✓ En el año 2006 Puebla fue el **primer municipio** junto con Ensenada en obtener el **máximo reconocimiento** del SINDES.



NOTA: A partir del año 2009 el esquema de reconocimientos se modificó.

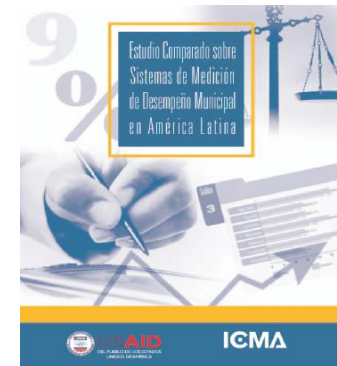
Continúa.....



- **Programa de Reconocimiento al Fortalecimiento Municipal (REFIM)**
  - **Tercer grado de Institucionalización (año 2012)**
    - Medidas de desempeño en las áreas: Planeación, Marco Jurídico, Recursos Humanos y Finanzas.
    - 6 evaluaciones.
  
- **Premio Gobierno y Gestión Local edición 2010**
  - **Ganador del Premio**
    - El SEDEM resultó ganador entre 259 programas municipales que se inscribieron en la edición 2010 del premio.
  
- **Certificado de Sistemas de Medición y Evaluación de Desempeño (SIMED)**
  - **Primer grado (año 2010)**
    - Contar con los elementos necesarios para operar y administrar un sistema de medición y evaluación.
    - 1 evaluación.



- **Premio Nacional de Contraloría Social edición 2010**
  - **Proyecto presentado por el “Consejo Ciudadano de Desempeño Gubernamental”**
    - Premio otorgado por la Secretaría de la Función Pública del Gobierno Federal en la categoría denominada “Innovación de Procesos de Contraloría Social por Organizaciones de la Sociedad Civil y Ciudadanos”.
- **Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)**
  - Estudio comparado sobre sistemas de medición de Desempeño Municipal en América Latina (Edición 2006).
  - Casos de aplicación del SEDEM
    - a) Evaluación de accidentes viales.
    - b) Mejora del servicio del alumbrado público.
- **Revista Política Digital**
  - SEDEM, “...práctica digna de replicarse en otros municipios del país...” (Publicación año 2006).



## Política digital

Innovación Gubernamental

«¿Quiénes somos?» | Contactarnos | Suscríbete | Números anteriores | Fórcos | Mapa del sitio

Gobierno | Federal | Estatal | Municipal | Investigaciones | Mejores prácticas

### Puebla

#### Programan, miden y evalúan en el Ayuntamiento de Puebla

Por Mariano Garza-Carillo Chávez.



Con estos dos conceptos en mente, la Secretaría de Planeación e Inversión (SPI) del Ayuntamiento de Puebla de Zaragoza se propuso medir las líneas de acción contenidas en su Plan Municipal de Desarrollo, con el fin de evaluar el desempeño de cada dependencia gubernamental.

Este labor de seguimiento comprendió varias etapas: primero, la SPI desarrolló el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM) y puso en marcha un programa piloto para evaluar los primeros cien días de la actual administración, que comenzó el 15 de febrero de 2005. Después trabajó para convertirlo en una herramienta de planeación operativa.

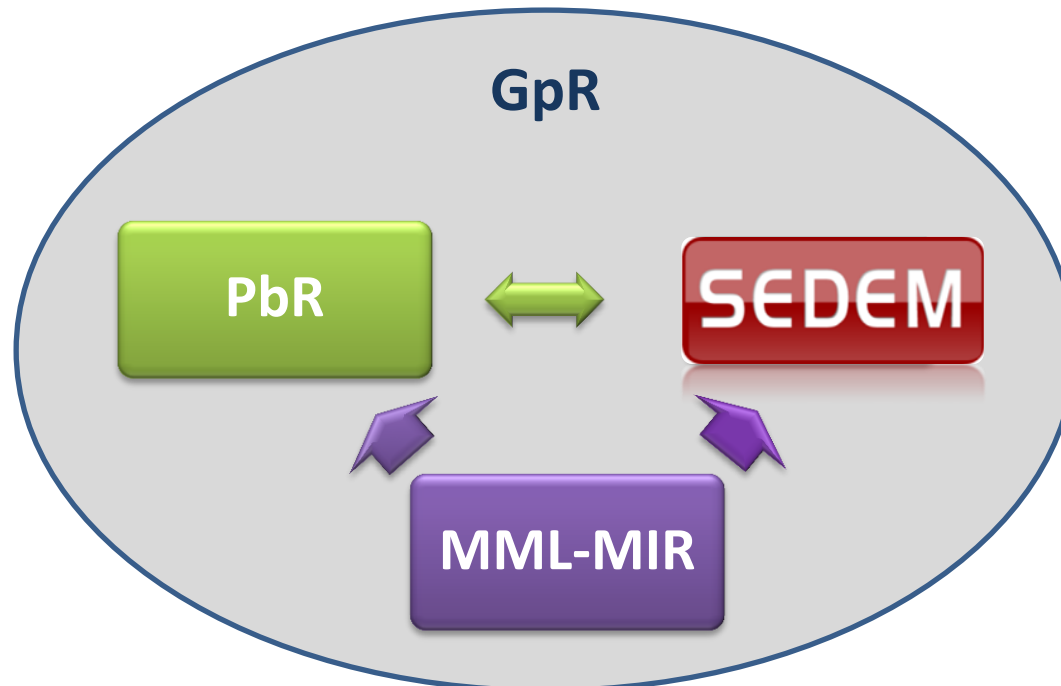
Las 16 dependencias y cinco organismos pertenecientes al Ayuntamiento de Puebla utilizan esta herramienta para conformar su Programa Operativo Anual (POA) y para alimentar indicadores que les ayuden a autoevaluarse. Una característica interesante es que nada se puede programar si no se relaciona con el Plan Municipal de Desarrollo.

# NUEVOS RETOS

- **Fortalecer** los instrumentos de **evaluación** a **corto, mediano y largo plazo**.
- Establecer nuevos mecanismos de **participación ciudadana** y reforzar los existentes.
- **Mejorar** nuestros **sistemas informáticos** para coleccionar, procesar y analizar información para la **toma de decisiones**.
- **Mejorar** los **informes** y **reportes** que apoyan la toma de decisiones.
- **Profesionalizar al personal** involucrado en los procesos de planeación y evaluación.
- Mejorar el **seguimiento Programático-Presupuestal** de los POA's con base en la **armonización contable**.

## NUEVOS RETOS

- Contribuir a que el Gobierno Municipal cuente con una **gestión basada en resultados** que rinda cuentas a la ciudadanía mediante métodos de seguimiento y evaluación del desempeño en constante mejora.
- Sentar las bases para la **implementación del PbR vinculado al SEDEM.**



# AVANCE DEL PBR/SED EN MUNICIPIOS MEXICANOS

- El tema **PbR/SED** apenas comienza a posicionarse a nivel municipal.
- El **reto** de implementarlo será **mayúsculo** por la **diversidad municipal**.
- Si bien el ajuste de leyes estatales a PbR/SED ayuda, los **municipios deberán ajustar reglamentos y manuales internos**.
- La nueva **Ley de Contabilidad Gubernamental** quizás de mayor impulso al tema.
- **Pocos municipios han iniciado una migración formal a PbR/SED (Puebla, Chihuahua, Aguascalientes...)** aunque cientos de funcionarios municipales se han capacitado en el tema.

# LECCIONES APRENDIDAS

- Debemos dar **continuidad a prácticas exitosas** de administraciones anteriores **sin distingo de partido**.
- El SEDEM está **cambiando la base de operación de toda la administración municipal**, actuando en la mejora de la práctica administrativa, **sobre todo de aquellas cuestiones que el ciudadano no ve pero que deben ser mejoradas** para que los **problemas** que ve y sufre tengan una **solución sustentable**.
- Debemos **mejorar e innovar** sobre **bases ya establecidas**, para que los problemas tengan una **solución sustentable**.
- Debemos **tomar en cuenta a la ciudadanía** en el proceso de planeación y evaluación.
- **Generar información de calidad** que contribuya a la toma de decisiones y a la transparencia en la rendición de cuentas **en beneficio de la ciudadanía**.



## CONTACTOS

**L.D. Luis Armando Olmos Pineda**

**Coordinador General**

**2 29 00 60 ext. 101**

[coordinadorgeneral@implanpuebla.gob.mx](mailto:coordinadorgeneral@implanpuebla.gob.mx)

**Mtra. María de Lourdes Verónica Flores Morales**

**Jefa del Departamento de Evaluación**

**2 29 00 60 ext. 180**

[mfloresm@pueblacapital.gob.mx](mailto:mfloresm@pueblacapital.gob.mx)