

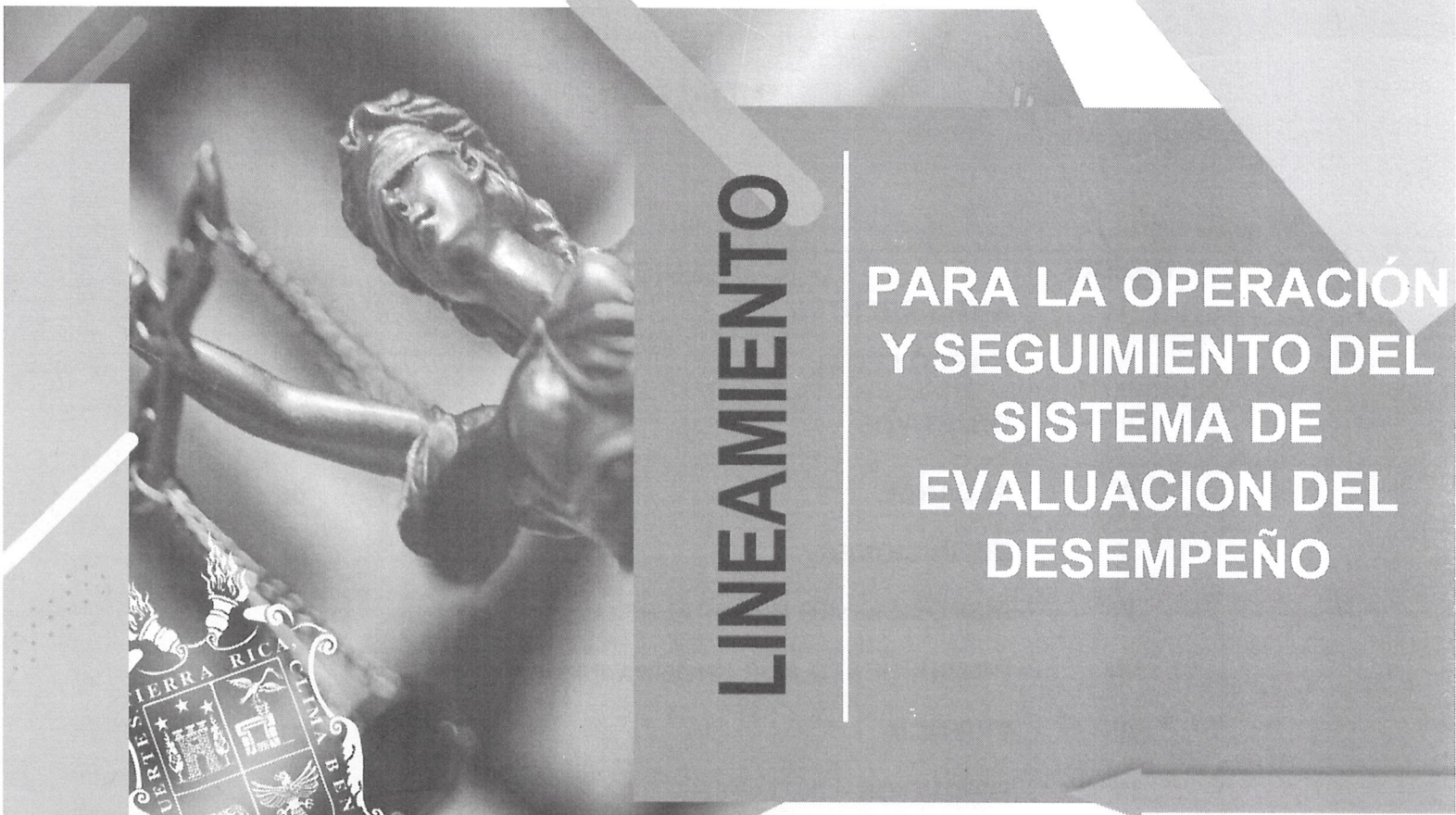


**SALTILLO**

MUNICIPIO DE SALTILLO COAHUILA

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	1 de 27	Contraloría Municipal



**LINEAMIENTO**

**PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

**SALTILLO**

Sello CM



**Elaboró**

Encargada de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema Evaluación del Desempeño

*Claudia del Bosque Dávila*  
Lic. Claudia del Bosque Dávila



**Revisó**

Coordinador de Calidad Contraloría Municipal

*Miguel Ángel Rodríguez Salas*  
Ing. Miguel Ángel Rodríguez Salas



**Autorizó**

Contralora Municipal

*Elma Marisol Martínez González*  
Lic. Elma Marisol Martínez González



**SALTILLO**

MUNICIPIO DE SALTILLO COAHUILA

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	2 de 27	Contraloría Municipal

## INDICE

ÍNDICE	CONTENIDO	PÁGINA
I	ANTECEDENTES	03
II	MARCO LEGAL	04
III	OBJETIVOS	05
IV	ALCANCE	05
V	DEFINICIONES	06
VI	DISPOSICIONES GENERALES	08
VII	PRESUPUESTO POR PROGRAMAS	09
VIII	VIGENCIA	27
IX	FORMATOS	27





SALTILLO

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	3 de 27	Contraloría Municipal

## I. ANTECEDENTES

En las últimas décadas, las administraciones públicas de varios países incluyendo México han adoptado la doctrina de la Nueva Gestión Pública (**NGP**), la cual persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible y donde se promueva el desarrollo de servicios de mayor calidad.

Esto ha motivado a la Administración Pública Federal a sustentar su funcionamiento en base a un modelo de cultura organizacional fundamentado en la orientación a resultados de los recursos públicos. De este modelo de Gestión para Resultados (**GpR**) se derivan una serie de normativas que se dirigen a establecer una vinculación entre el logro de los objetivos de la política nacional y el proceso de diseño programático y asignación presupuestaria.

El Presupuesto Basado en Resultados (**PbR**) es un elemento de la GpR que consiste en un conjunto de actividades y herramientas que permite apoyar las decisiones presupuestarias; comprende información que de manera sistemática integra consideraciones sobre los resultados del ejercicio de los recursos públicos. El modelo de PbR se concentra en la definición clara de los objetivos y resultados a lograr, así como en la evaluación de qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población objetivo. En otras palabras, el PbR busca medir el volumen y la calidad de los bienes y servicios públicos, así como el impacto que éstos generan en la sociedad.

El Sistema de Evaluación del Desempeño (**SED**) es una herramienta central en la instrumentación del PbR, lo cual se sustenta en la evaluación objetiva del gasto público, mediante el establecimiento de indicadores estratégicos y de gestión, que permitan medir la eficiencia, eficacia, economía y calidad de los programas y proyectos a través del seguimiento y verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, que permita conocer el impacto social de los programas y proyectos.



**SALTILLO**

MUNICIPIO DE SALTILLO COAHUILA

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	4 de 27	Contraloría Municipal

## II. MARCO LEGAL

Las siguientes disposiciones se establecen para definir la operación y seguimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (**SED**) de los programas de la Administración Pública del Municipio de Saltillo, Coahuila, para dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 18 de la Ley General de Desarrollo Social, artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; artículos 78, 85 fracción I, 110 y 111 párrafo segundo de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, artículos 48 y 49 de la Ley de Coordinación Fiscal; Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño DOF 31/03/08 y artículos 49 fracciones VI, XVIII y XXI, 50 fracciones V, XI, XII y XIII del reglamento de la Administración Pública del Municipio de Saltillo Coahuila de Zaragoza.





**SALTILLO**

MUNICIPIO DE SALTILLO COAHUILA

## LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	5 de 27	Contraloría Municipal

### III. OBJETIVOS

- 3.1 Realizar el seguimiento y la evaluación de las políticas y programas de las dependencias del Municipio de Saltillo, para contribuir al logro de los objetivos establecidos en el PMD y los programas que se derivan de éste.
- 3.2 Vincular, la planeación, programación, presupuestación, seguimiento, y la evaluación de las políticas públicas, y de los programas presupuestarios con los resultados.
- 3.3 Impulsar el Presupuesto basado en Resultados, como el proceso que integra de forma sistemática, en las decisiones correspondientes, consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados a éstos.
- 3.4 Transparentar el ejercicio de recursos y promover la rendición de cuentas para la ciudadanía.
- 3.5 Mejorar la calidad del gasto mediante una mayor productividad y eficiencia de los procesos gubernamentales.
- 3.6 Analizar de manera sistemática y objetiva los programas federales para determinar su congruencia y analizar el logro de sus objetivos y metas, para identificar su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad y mejorar la toma de decisiones en todo el ciclo presupuestario.

### IV. ALCANCE

El presente lineamiento será de observancia obligatoria para las dependencias de la Administración Pública Municipal de Saltillo, Coahuila de Zaragoza y tiene por objeto regular el proceso de la evaluación de los programas federales y municipales (cuando aplique).



SALTILLO

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	6 de 27	Contraloría Municipal

## V. DEFINICIONES

Para efectos del presente lineamiento, se entenderá por:

NO.	PALABRA / TÉRMINO	DEFINICIÓN
5.1	ASM	Aspectos Susceptibles de Mejora, hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en las evaluaciones externas y/o informes, que pueden ser atendidos por el programa.
5.2	Ciclo Presupuestario	Etapas por las que transita el presupuesto. Es un proceso continuo, dinámico y flexible.
5.3	CONEVAL	El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
5.4	Dependencias	Son los órganos de la administración pública municipal centralizada y desconcentrada vinculados jerárquicamente en forma directa al Presidente Municipal.
5.5	Indicador de Desempeño	La expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa, correspondiente a un índice, medida, cociente o fórmula, que establece un parámetro del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas. Dicho indicador podrá ser <b>estratégico o de gestión</b> .
5.6	Indicador Estratégico	Indicador de desempeño que mide el avance grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Programas Presupuestarios que impactan de manera directa en la población objetivo o área de enfoque.
5.7	Indicador de Gestión	Indicador de desempeño que mide el avance y el logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados.
5.8	MIR	Matriz de Indicadores para Resultados. La herramienta de planeación estratégica que expresa en forma sencilla, ordenada y homogénea la lógica interna de los programas presupuestarios, a la vez que alinea su contribución a los ejes de política pública y objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y sus programas derivados, y a los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades; y que coadyuva a establecer los indicadores estratégicos y de gestión, que constituirán la base para el funcionamiento del Sistema de Evaluación de Desempeño (SED).
5.9	MML	Metodología del Marco Lógico, herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas o áreas de mejora, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causa y efecto, medios y fines. La MML facilita el proceso de conceptualización y diseño de programas.



**SALTILLO**

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	7 de 27	Contraloría Municipal

<b>5.10</b>	<b>PbR</b>	Presupuesto basado en resultados, elemento de la GpR que consiste en un conjunto de actividades y herramientas que permite apoyar las decisiones presupuestarias. El PbR busca medir el volumen y la calidad de los bienes y servicios públicos, así como el impacto que éstos generan en la sociedad.
<b>5.11</b>	<b>PAE</b>	Programa Anual de Evaluación, Instrumento donde se establece los programas sujetos a evaluación, los tipos de evaluaciones que se aplicarán a estos programas y el calendario de ejecución de las evaluaciones.
<b>5.12</b>	<b>PED</b>	Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Coahuila de Zaragoza.
<b>3.13</b>	<b>PMD</b>	Plan Municipal de Desarrollo.
<b>5.14</b>	<b>PND</b>	Plan Nacional de Desarrollo.
<b>5.15</b>	<b>Pp</b>	Programa Presupuestario, La categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos.
<b>5.16</b>	<b>SED</b>	Sistema de Evaluación del Desempeño, La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria establece el Sistema de Evaluación del Desempeño como el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar, con independencia de otros sistemas, una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión.
<b>5.17</b>	<b>SFU</b>	Sistema de Formato Único Aplicación informática mediante la cual las entidades federativas, municipios y demarcaciones de la Ciudad de México, reportan sobre el ejercicio, destino y resultados obtenidos con los recursos federales transferidos.
<b>5.18</b>	<b>TdR</b>	Términos de Referencia Documento que presenta el propósito y el alcance de la evaluación, los métodos que se han de utilizar, la norma con la que se evaluarán los resultados o los análisis que se han de realizar, los recursos y el tiempo asignado, y los requisitos de presentación de informes.
<b>5.19</b>	<b>Trabajo de Campo</b>	Conjunto de actividades que implican desarrollar una serie de acciones para recabar información en el área de influencia o geográfica donde opera el programa, mediante la aplicación de encuestas o entrevistas a la población objetivo, inspecciones directas y/o levantamientos en sitio, así como el acopio de aquella información distinta a la de gabinete que se requiera para el mejor desarrollo de las evaluaciones del programa.
<b>5.20</b>	<b>Trabajo de Gabinete</b>	Conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y análisis de información concentrada en registros, bases de datos, documentación pública y/o información que proporcione la dependencia o entidad responsable de los programas sujetos a monitoreo y evaluación.





**SALTILLO**

MUNICIPIO DE SALTILLO COAHUILA

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	8 de 27	Contraloría Municipal

<b>5.21</b>	<b>Unidad Administrativa</b>	Área de la Administración Pública Municipal, que puede ser una Dirección, Subdirección, Departamento o Coordinación.
-------------	------------------------------	--

## VI. DISPOSICIONES GENERALES

- 6.1 Las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal se ajustarán a la normativa federal en relación con los recursos públicos federales que utilicen.
- 6.2 Las evaluaciones deberán realizarse con cargo al presupuesto de las Dependencias y Entidades cuyos programas públicos sean sujetos de estudio.
- 6.3 El seguimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño se realizará por conducto de la Contraloría Municipal a través la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño, en forma coordinada con las unidades o áreas administrativas, así como con las dependencias y entidades encargadas y responsables de las políticas públicas y de los programas presupuestarios de que se trate, con el fin de apoyar el desarrollo de una gestión eficiente de los recursos y el logro de los objetivos.
- 6.4 Se deberá designar un enlace del PbR-SED en cada dependencia y entidad del Municipio de Saltillo, quien será el vínculo entre la dependencia y la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño y será la responsable de la coordinación e integración de los programas de trabajo de cada una de las unidades administrativas encargadas de los Programas presupuestarios
- 6.5 La integración y actualización del directorio de Enlaces será responsabilidad de la Unidad de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño, dicha actualización se solicitará por medio de oficio a las unidades administrativas encargadas de los Programas presupuestarios.
- 6.6 Las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal deberán orientar sus programas y el gasto público al logro de objetivos y metas, y los resultados deberán medirse objetivamente a través de indicadores relacionados con la eficiencia, eficacia, economía y la calidad en la Administración Pública Municipal y el impacto del gasto.



SALTILLO

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	9 de 27	Contraloría Municipal

## VII. PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

El Presupuesto por programas es una técnica de distribución de los recursos públicos que pone especial énfasis en los objetivos a alcanzar, más que en los bienes y servicios que se proporcionan. Contiene un conjunto de programas y proyectos y metas que se deben realizar a corto plazo, y permite la racionalización en el uso de recursos al determinar objetivos y metas. Así mismo, identifica responsables del programa y establece las acciones concretas para obtener los fines deseados.

Las etapas que conforman el ciclo presupuestario son: Planeación, Programación, Presupuestación, Ejercicio y Control, Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas; a lo largo del ciclo, deberá considerarse y utilizarse la información de desempeño para mejorar las políticas públicas a través de los programas presupuestarios, llevar a cabo una planificación estratégica y priorización de programas y como rendición de cuentas.

### 7.1 Planeación

- 7.1.1 Las y los titulares de las dependencias serán los responsables de la elaboración, contenido e implementación de los Pp's.
- 7.1.2 Las Unidades administrativas encargadas de los Programas presupuestarios deberán alinear los objetivos y metas de los Pp con el PMD y otros programas que se derivan del mismo, en busca de cumplirlos de una manera coherente y eficiente.
- 7.1.3 Las dependencias serán las responsables de diseñar sus estrategias de intervención para atender una necesidad, oportunidad o problemática social, la cual deberá estar plasmada en un programa presupuestario (Pp) y cuya existencia deberá estar fundamentada en su Diagnóstico Particular. Dicho diagnóstico deberá actualizarse anualmente y deberá contar como mínimo con los siguientes elementos:

a) Identificación, definición y descripción del problema	
	Se definirá el problema central o necesidad a la que responde el programa propuesto o con cambios sustanciales, las causas del problema o necesidad, su evolución en el tiempo y espacio, así como sus efectos. Establece cuál es la población o área de enfoque que enfrenta el problema o necesidad y en que magnitud lo hace (población potencial) definiendo características socioeconómicas, locación geográfica, etc.
<b>Definición del problema</b>	Se especificará de manera concreta el problema público o necesidad central que se quiere atender, de acuerdo con la Metodología del Marco lógico
<b>Estado actual del problema</b>	Se describirá el problema o necesidad que se pretende atender con el programa propuesto, con



**SALTILLO**

MUNICIPIO DE SALTILLO COAHUILA

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	10 de 27	Contraloría Municipal

	base en información oficial, así como otras fuentes nacionales o internacionales, se definirá aspectos tales como su localización geográfica, área de enfoque y distribución entre grupos de población, permitiendo generar hipótesis respecto a sus causas y consecuencias.
<b>Evolución del problema</b>	Se realizará un análisis con información de tipo cuantitativo y/o cualitativo de la evolución del problema o necesidad que se pretende atender con el programa propuesto, considerando los grupos afectados o involucrados, con el fin de identificar cambios en el tiempo, destacando por qué es importante su atención.
<b>Experiencias de atención</b>	Se analizarán, cuando sea aplicable experiencias de políticas públicas, en el ámbito nacional o internacional, que tuvieron o tienen como objetivo la atención de temáticas similares al problema que se quiere atender, señalando sus logros, las áreas de oportunidad o debilidades que presentaron, así como sus principales resultados.
<b>Árbol del problema</b>	Se elaborará un esquema que presente de manera explícita las causas estructurales, causas intermedias y efectos del problema o necesidad que se quiere atender con el programa propuesto. El objetivo, es ayudar a entender la problemática a resolver o necesidad de atención al presentar en forma esquemática un encadenamiento de causas y efectos.  <b>Formato CM-FO-DMA-05</b>
<b>B) objetivos</b>	
<b>Árbol de objetivos</b>	Se representará de forma esquemática la situación esperada al resolver el problema o necesidad que el programa propuesto pretende atender; utilizando como base el Árbol del problema, se identificarán los fines a los que el programa propuesto o con modificaciones sustanciales podría contribuir y los medios para lograr estos fines.  Esto permitirá la definición de objetivos en torno al problema y la determinación de aquellos que se pretenda lograr.





**SALTILLO**

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	11 de 27	Contraloría Municipal

<b>Determinación de los objetivos del programa</b>	<b>Formato CM-FO-DMA-05</b> Derivado del Árbol de objetivos, se delimitarán y especificarán los objetivos a los cuales se enfocará el programa propuesto o con cambios sustanciales.
<b>Aportación del programa a los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo</b>	Se identificará y describirá la vinculación que tiene el programa propuesto o con cambios sustanciales con los objetivos establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) vigente, con los objetivos e indicadores de Programas Sectoriales derivados de éste y, en su caso, con objetivos internacionales aplicables, con la finalidad de determinar, la manera en que el programa contribuye al cumplimiento de objetivos relacionados con las prioridades nacionales y los convenios internacionales suscritos por México.  <b>Formato CM-FO-DMA-11</b>

<b>c) Cobertura</b>	
<b>Identificación de la población o área de enfoque potencial desagregada por sexo.</b>	Se refiere al universo global de la población o área referida. Se identificará la cantidad total o área de enfoque que presenta la necesidad y/o problema que justifica el programa propuesto o con cambios sustanciales. Incluyendo en su caso, sus características, particulares, socioeconómicas y demográficas. <b>Formato CM-FO-DMA-06</b>
<b>Identificación y caracterización de la población o área de enfoque objetivo desagregada por sexo</b>	Se refiere a la población o área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella. En este apartado se especificará la población o área de enfoque que el programa propuesto tendría planeado o programado atender en un período determinado; en caso de que aplique se deberá especificar, localización geográfica y sus características particulares, socioeconómicas y demográficas. <b>Formato CM-FO-DMA-06</b>
<b>Cuantificación de la población o área de enfoque objetivo desagregada por sexo</b>	Se proporcionarán estimaciones del total de población o área de enfoque que se planea atender. <b>Formato CM-FO-DMA-06</b>
<b>Frecuencia de actualización de la población o área de enfoque potencial y objetivo</b>	Se determinará la frecuencia con que será actualizada la identificación, caracterización y cuantificación de estas poblaciones o áreas de enfoque objetivo.



SALTILLO

## LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	12 de 27	Contraloría Municipal

<b>Formato CM-FO-DMA-06</b>	
<b>d) Análisis de Alternativas</b>	
	Se identificarán las principales alternativas para solucionar el problema, justificando la que fue seleccionada. Dicha justificación deberá redactarse en términos de eficiencia y eficacia, y deberá considerar la factibilidad de su implementación y los riesgos que pudieran obstaculizarla.
<b>e) Diseño del programa propuesto o con cambios sustanciales</b>	
	En este apartado se deberá presentar el diseño del programa que se quiere implementar, guardando congruencia con la información proporcionada en las secciones previas del diagnóstico; para ello se deberá definir:
<b>Tipo de Intervención</b>	Es la identificación del mecanismo a través del cual se pretende operar; se deberá definir el tipo de apoyo (no monetario, y monetario) y las condiciones relacionadas con su otorgamiento (condicionalidad de los apoyos o corresponsabilidad de los beneficiarios y la unidad responsable de operación del programa) atendiendo a la congruencia de esta información y el contexto en el que se opera, así como los objetivos definidos y el grupo de población que se pretende atender. <b>Formato CM-FO-DMA-07</b>
<b>Etapas de la intervención</b>	Definición de las actividades a realizar, los tipos y montos de los apoyos a entregar, la cobertura que se pretende alcanzar y los mecanismos de selección de beneficiarios en un esquema general de operación que permita identificar actores involucrados, espacio y tiempo de operación. <b>Formato CM-FO-DMA-07</b>
<b>Previsiones para la Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios</b>	Estrategia para la integración y actualización del padrón de beneficiarios considerando objetivos anuales de cobertura de la población objetivo con el fin de contar con los mecanismos suficientes para generar un padrón de beneficiarios que permita dar seguimiento al programa propuesto. <b>Formato CM-FO-DMA-07</b>
<b>Matriz de Indicadores</b>	De acuerdo con la metodología de la Matriz de Marco Lógico, se deberá establecer la matriz de indicadores, por lo menos al nivel de resumen narrativo, definiendo el fin, propósito, componentes y actividades del programa. <b>Formato CM-FO-DMA-08</b>



**SALTILLO**

MUNICIPIO DE SALTILLO COAHUILA

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	13 de 27	Contraloría Municipal

<b>Estimación del Costo Operativo del Programa</b>	Con base en la estrategia de intervención, será estimado un costo operativo del programa.  <b>Formato CM-FO-DMA-07</b>
<b>f) Estructura Analítica del Programa presupuestario (EAPp)</b>	
	<p>La EAPp se elabora con base en el árbol del problema y el árbol de objetivos.</p> <p>Una vez concluidos los árboles del problema y de objetivos, y seleccionada una alternativa viable que puede constituirse en un programa, se conforma la EAPp.</p> <p>A partir de la EAPp, se perfilan los niveles del resumen narrativo de la MIR.</p> <p>Se Analiza y se relaciona la coherencia entre el problema, necesidad u oportunidad identificada (incluyendo sus causas y efectos y los objetivos y medios para su solución, así como la secuencia lógica (vertical) entre los mismos.</p> <p>Se perfila el Fin, el Propósito, los Componentes y las Actividades de la MIR.</p> <p>Se define la línea base del programa y el horizonte de los resultados esperados durante la vida útil del mismo.</p> <p>Se construyen los indicadores, que son la expresión de lo que se pretende evaluar de los resultados esperados.</p>
<b>g) Presupuesto</b>	
<b>Fuentes de financiamiento</b>	En esta sección se establecerá el monto propuesto para iniciar la operación del programa, así como la partida presupuestal a la que corresponde.
<b>h) Relación con otros Programas Presupuestarios</b>	

**7.1.4** La Tesorería Municipal a través de la Dirección de Egresos solicitará a las dependencias y entidades que remitan los diagnósticos en los que están fundamentados sus Programas Presupuestarios en la fecha establecida para la entrega de los POA; las





SALTILLO

## LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	14 de 27	Contraloría Municipal

dependencias, entregarán copia de sus diagnósticos a la Contraloría y a la Secretaría Técnica, para su conocimiento.

- 7.1.5** Las Dependencias para establecer los programas presupuestarios operados por el municipio, deberán utilizar la Metodología del Marco Lógico a través de la Matriz de Indicadores para Resultados, de acuerdo al Formato **Formato CM-FO-DMA-08**
- 7.1.6** Se deberán alinear las actividades y los componentes de los PP's a las líneas de acción (**LA's**) del Plan Municipal de Desarrollo (**PMD**), mismo que se encuentra alineado al PED, y este, a su vez, al PND, así como considerar los planes regionales, sectoriales y/o transversales de carácter federal, estatal y municipal.
- 7.1.7** Cada programa presupuestario debe contar con una Matriz de Indicadores (**MIR**)

La MIR es una herramienta que facilita el diseño, la organización y el seguimiento de los programas, sintetiza en un diagrama muy sencillo y homogéneo la alternativa de solución seleccionada, lo que permite darle sentido a la intervención gubernamental.

Establece con claridad los objetivos y resultados esperados de los programas a los que se asignan recursos presupuestarios.

Define los indicadores estratégicos y de gestión que permiten conocer los resultados generados por la acción gubernamental y con ello, el éxito o fracaso de su instrumentación.

### La Mir 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.



SALTILLO

## LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	15 de 27	Contraloría Municipal

- 7.1.8** Cada componente y actividad registrada deberá sustentarse de acuerdo a la normatividad vigente, con las facultades y/o atribuciones de la Unidad administrativa responsable de los Programas Presupuestarios, contenida en los reglamentos interiores, manuales de organización, procedimientos, etc de las mismas.
- 7.1.9** Cada componente deberá estar bajo la responsabilidad de una Unidad Administrativa . Una Unidad podrá ser responsable de uno o más componentes en uno o más programas presupuestarios, en el ámbito de sus atribuciones; no así un componente podrá tener como responsable a dos o más direcciones.
- 7.1.10** Podrán concurrir una o más dependencias en PP's, cada una aportando sus componentes y actividades respectivas, siempre y cuando se defina con claridad la responsabilidad y alcance de cada una de ellas.
- 7.1.11** Cada componente deberá estar orientado hacia resultados y no a procedimientos o volúmenes de actividad, especificando de manera clara los objetivos y las metas que cada dependencia pueda alcanzar en el ejercicio correspondiente, tomando en cuenta metas programadas y avances históricos reportados.
- 7.1.12** En el caso de que existan recursos de la Federación o del Estado, obtenidos a través de financiamiento de carácter federal o estatal, dicho componente y/o actividad deberá identificarse en algún nivel de los fondos, aportaciones, subsidios, programas transversales, etcétera.
- 7.1.13** Cada actividad de los componentes deberá tener identificado el presupuesto que requiere para su ejecución y la suma de los asignados para cada actividad, será el presupuesto del componente, lo anterior tendrá efectos sólo para control interno y para permitir un mayor análisis de la propuesta del Presupuesto de Egresos que integrará la Tesorería.
- 7.1.14** Para la definición de indicadores, metas y unidad de medida, será necesario que la dependencia haga un análisis integral de los resultados de las evaluaciones, así como del presupuesto asignado y ejercido de ejercicios anteriores, con la finalidad de orientar sus acciones hacia resultados y mejorar su programación año con año.
- 7.1.15** El proceso a seguir por las dependencias para la construcción de las Matrices de Indicadores para Resultados se muestra a continuación:
- 7.1.16** Las dependencias determinarán la información correspondiente a los campos relacionados con los elementos de la MIR, misma que es el insumo principal para la formulación de los Pp.
- 7.1.17** La MIR debe estar diseñada bajo la Metodología del Marco Lógico (MML) y deberá contar con la siguiente estructura (figura1):



SALTILLO

MUNICIPIO DE SALTILLO COAHUILA

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	16 de 27	Contraloría Municipal

FIGURA 1

		Resumen Narrativo	Indicadores de desempeño	Medios de Verificación	Supuestos
Plan Municipal De Desarrollo (PMD)	Ejes	Fin			
	Programas	Propósito			
	Líneas de Acción	Componentes			
		Actividades			

ESTRATÉGICO  
GESTIÓN

**Columnas:**

**a) Resumen narrativo u objetivos:** En la primera columna se presenta el resumen narrativo, el cual contiene los objetivos que persigue el programa en cuatro niveles distintos, denominados fin, propósito, componentes y actividades.

**b) Indicadores:** En la segunda columna se registran los indicadores, y todos ellos son considerados como indicadores de desempeño. Estos deben ser precisos para que puedan ser medidos de manera objetiva por sujetos ajenos a la operación del programa.

**c) Medios de verificación:** En la tercera columna, se registran las fuentes de información a cuáles recurrir para obtener los indicadores. Dan confianza sobre la calidad y veracidad de la información reportada. Dichas fuentes deben ser públicas.

**d) Supuestos:** En la cuarta columna se registran los supuestos, que son los factores externos a la ejecución del programa que deben cumplirse para alcanzar los objetivos planteados en el resumen narrativo. Para ello es necesario identificar los riesgos ajenos a la gestión del programa que tiene que afrontar éste para tener éxito.

**Filas:**

**a) Fin:** Indica la forma en que el programa contribuye al logro de un objetivo estratégico de orden superior con el que está alineado (Objetivo de la Dependencia, del Sector o del PMD).

**b) 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.





SALTILLO

## LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	17 de 27	Contraloría Municipal

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

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

**7.1.18** Para la generación de los indicadores de desempeño que permitirán verificar el nivel de logro alcanzado por el programa, se deberá cumplir los siguientes criterios (**CREMAA**):

CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN Y VALIDACIÓN DE INDICADORES		
<b>C</b>	Claridad	Que sean precisos e inequívocos, es decir, entendibles y que no den lugar a interpretaciones.
<b>R</b>	Relevancia	Que reflejen una dimensión importante de logro del objetivo, deben proveer información sobre la esencia del objetivo que se quiere medir.
<b>E</b>	Economía	Que la información que se proporcione para generar el indicador esté disponible a un costo razonable.
<b>M</b>	Monitoreable	Que pueden sujetarse a una verificación independiente.
<b>A</b>	Adecuado	Que aporten una base suficiente para evaluar el desempeño.
<b>A</b>	Aportación Marginal	Que en el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.

**7.1.19** Los indicadores deberán ser estratégicos y de gestión.

### Tipos de Indicadores

TIPOS	¿QUÉ MIDEN?
Estratégicos	Estos indicadores miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y los Pp. Se utilizan en el nivel de fin y propósito. Contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos de los que dispone el Pp, es decir, ayudan en el mejoramiento de la planificación que se lleva a cabo para lograr un determinado fin.
Gestión	miden el avance y logro en el nivel de componentes y actividades. Dan cuenta del grado de avance en la movilización



SALTILLO

## LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	18 de 27	Contraloría Municipal

	de los productos logrados por el Pp, entendidos como bienes generados y/o servicios proporcionados.
--	---

- 7.1.20** Elementos del Indicador: Según el aspecto del logro de los objetivos que miden, se distinguen las siguientes dimensiones del indicador:

INDICADORES SEGÚN SU DIMENSIÓN DE DESEMPEÑO	
<b>Eficacia</b>	Mide el grado de cumplimiento de los objetivos. Aplica preferentemente a fin, propósito, componente y actividad.
<b>Eficiencia</b>	Mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados. Aplica preferentemente a propósito, componente y actividad.
<b>Economía</b>	Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros. Aplica preferentemente a componente y actividad.
<b>Calidad:</b>	Mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer los objetivos del programa. Aplica preferentemente a componente.

- 7.1.21** Las dependencias deben incluir en el Pp, indicadores de eficacia para cada uno de los niveles de la MIR, para que se asegure la valoración de los resultados alcanzados, de conformidad con la lógica vertical de la MIR.

- 7.1.22** Para cada indicador deberá elaborarse una ficha técnica de indicador, la cual, contendrá al menos los siguientes elementos: **Formato CM-FO-DMA-10**

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR	
<b>Nombre del indicador</b>	Es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que desea medir con él.
<b>Dimensión a medir</b>	Según el aspecto del logro de los objetivos que miden, se distinguen las siguientes dimensiones de indicadores: Eficacia, Eficiencia, Calidad y Economía.
<b>Definición</b>	Explicación detallada del nombre del indicador. Debe precisar qué se pretende medir del objetivo al que está asociado; debe ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador.



SALTILLO

MUNICIPIO DE SALTILLO COAHUILA

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	19 de 27	Contraloría Municipal

<b>Método de cálculo</b>	Se refiere a la expresión matemática del indicador. Determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para el indicador.
<b>Unidad de medida</b>	Hace referencia a la determinación concreta de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición al aplicar el indicador.
<b>Línea base</b>	Es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.
<b>Metas</b>	Establece límites o niveles máximos de logro, comunican el nivel de desempeño esperado y permiten enfocarla hacia la mejora.
<b>Sentido del indicador</b>	Hace referencia a la dirección que debe tener el comportamiento del indicador para identificar cuando su desempeño es positivo o negativo. Puede tener un sentido ascendente o descendente. Cuando el sentido es ascendente la meta siempre será mayor que la línea base, cuando el sentido es descendente la meta siempre será menor que la línea base. Cuando la meta del indicador es constante, de todas formas se deberá indicar si el sentido esperado del indicador es ascendente o descendente.
<b>Parámetros de semaforización</b>	Se deben establecer los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador fue el adecuado o esperado, esto para poder dar seguimiento, realizar la evaluación adecuada y contar con elementos para la toma de decisiones.

**7.1.23** Para la generación de la MIR, cada dependencia y entidad de la Administración Pública Municipal deberá tener claridad acerca de cómo contribuye al logro de lo planteado en el PMD, de manera que todos los programas constituyan un esfuerzo coordinado en torno a prioridades claras y estratégicas.

**7.1.24** Los programas presupuestarios deberán ser revisados para su inclusión en el ejercicio fiscal correspondiente por la Tesorería, a través de la Dirección de Egresos.

## 7.2 Programación y Presupuestación

**7.2.1** Durante la etapa de Programación, se definen los programas presupuestarios que tendrán a cargo las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal de acuerdo al proceso de planeación y concluye cuando se envía el proyecto del Presupuesto de Egresos del ejercicio fiscal correspondiente al



SALTILLO

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	20 de 27	Contraloría Municipal

Cabildo para su discusión, modificación y aprobación con el fin de orientar el gasto público al logro de las metas municipales.

- 7.2.2** Durante la integración del Presupuesto de Egresos, la Tesorería, a través de la Dirección de Egresos, junto con la Contraloría Municipal a través de la Unidad de la Unidad Administrativa de Modernización y del Sistema de Evaluación del Desempeño, analizarán los resultados de las Evaluaciones realizadas a los programas, a fin de efectuar una valoración objetiva de la evaluación del desempeño y asignar el presupuesto de los PP's en congruencia con sus resultados obtenidos.
- 7.2.3** Es necesario que las dependencias consideren la información del desempeño de los programas y su vinculación efectiva con la asignación presupuestal. Con esta condición se garantiza el cumplimiento de una premisa fundamental del PbR: que funge como una herramienta necesaria para la asignación eficiente de los recursos, identificando la pertinencia de los programas a través de la evaluación de sus indicadores, para una toma de decisiones acertada y estratégica.
- 7.2.4** Para dar cumplimiento a los tiempos establecidos en el Código Municipal para el Estado de Coahuila de Zaragoza artículo 129 fracción IX, al Código Financiero para los municipios del Estado de Coahuila de Zaragoza artículo 112 y 279 y en base a los Lineamientos para la Presentación Financiera del Ejercicio Fiscal Vigente, emitidos por la Auditoría Superior del Estado de Coahuila, la Tesorería Municipal a través de la Dirección de Egresos, solicitará a las dependencias, el Plan Operativo Anual (**POA**) que sustentará el proceso presupuestario de egresos. **Formato CM-FO-DMA-09**
- 7.2.5** En la etapa de **Presupuestación** queda definido el Presupuesto de Egresos del ejercicio fiscal correspondiente, donde se especifica el presupuesto por programa presupuestario y tipo de gasto, de acuerdo a las disposiciones aplicables.
- 7.2.6** Para que los procesos de programación y evaluación se lleven a cabo de manera adecuada, deberá existir una estrecha coordinación entre la Tesorería Municipal, la Contraloría y la Secretaría Técnica, para garantizar la correcta presupuestación, programación, ejercicio, seguimiento, evaluación y control de los recursos públicos.

## 7.3 Ejercicio y Control

- 7.3.1** Aprobado el Presupuesto de Egresos del ejercicio fiscal correspondiente, corresponde a las dependencias de la Administración Pública Municipal ejercer los recursos que les fueron asignados, así, a partir del 1 de enero y hasta el 31 de diciembre del ejercicio fiscal correspondiente, se ejecutarán las acciones para las cuales se asignaron los recursos, por lo tanto, el presupuesto deberá ajustarse al proceso de planeación previamente formulado y con ello, el control del gasto se referirá al logro de los resultados, por lo que las Dependencias deberán cumplir con los objetivos y metas de sus programas presupuestarios previendo que se ejecuten de manera oportuna y eficiente.
- 7.3.2** Para regular la programación, presupuestación, ejecución, registro e información del gasto, se contará con un control y seguimiento coordinado por





**SALTILLO**

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	21 de 27	Contraloría Municipal

la Tesorería Municipal en apoyo de las dependencias correspondientes, asimismo, la Tesorería Municipal o la dependencia correspondiente, de acuerdo a las disposiciones aplicables, deberá contar con instrumentos que permitan llevar un adecuado ejercicio del gasto y llevar a cabo modificaciones presupuestarias

## 7.4 Seguimiento

- 7.3.1 El seguimiento es la apreciación sistemática y objetiva de un programa en curso, específicamente en lo relativo a su operación y resultados inmediatos. El seguimiento y la evaluación son procesos que se articulan de manera integral con la planeación; de tal forma que al medir el avance en el logro de los resultados y monitorear permanentemente los procesos y actividades del sector público, es posible conocer la eficacia y la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos fijados por la Administración Pública Municipal, mejorar los instrumentos de política pública y alcanzar las metas programadas.
- 7.3.2 El proceso de seguimiento debe comprometerse a mejorar los vínculos entre los operadores de los programas, tomando en cuenta la retroalimentación con fines de aprendizaje.

### Principios rectores del seguimiento:

<b>Efectividad o eficacia</b>	Grado en el que se cumplen los objetivos del programa en los tiempos previstos, a través de la ejecución de proyectos.
<b>Eficiencia</b>	Grado en el que se cumplen los objetivos del programa en los tiempos previstos, a través de la ejecución de proyectos.
<b>Efecto o impacto</b>	Efectos o consecuencias del programa en su población objetivo o área de enfoque.
<b>Pertinencia o funcionalidad</b>	Grado de adecuación de los objetivos del programa con los problemas que pretende resolver (requerimientos y necesidades detectadas en el diagnóstico).
<b>Sostenibilidad</b>	Es la probabilidad de la continuación de las actividades y consecución de resultados, derivados de la aplicación del programa. Esta dimensión implica factores de viabilidad financiera, apoyo político y capacidad institucional.
<b>Oportunidad:</b>	Es la consideración del entorno en el que se desarrolla el programa, es decir, un proyecto particular puede ser necesario, pero no oportuna su operación dadas las condiciones de viabilidad financiera o dificultad técnica para llevarlo a cabo.

### Etapas del seguimiento:



**SALTILLO**

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	22 de 27	Contraloría Municipal

<b>Planeación</b>	Recopilación de información, registro de los indicadores de desempeño de los objetivos a evaluar, calidad y adecuación de las actividades realizadas y utilización de los recursos.
<b>Ejecución</b>	Análisis e interpretación, comparación de las acciones planeadas y la situación real, e identificación de las causas de los desfases, comparación de los procedimientos previstos.
<b>Elaboración y presentación de conclusiones</b>	recomendaciones y acciones correctivas, modificaciones de los objetivos y de los procedimientos para realizar actividades, reprogramación de la ejecución de las actividades y de la utilización de los recursos.

- 7.4.3 El seguimiento a los Pp se realizará de manera mensual, a través la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño, mediante la información recibida de las Dependencias de la Administración Pública consistente en los avances físicos y financieros de sus indicadores
- 7.4.4 Lo anterior permitirá el monitoreo del avance físico y financiero de los programas presupuestarios y adecuar las estrategias a las circunstancias cambiantes, además, contribuir a la toma de decisiones con información de calidad para la asignación y reasignación del gasto.

## 7.5 Evaluación

- 7.5.1 La **Evaluación**, es el análisis sistemático y objetivo de los programas, las políticas públicas y el desempeño de las instituciones con el fin de determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como conocer su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.
- 7.5.2 El artículo 110 de la LFPRH, establece que la evaluación se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales. Para tal efecto las instancias públicas a cargo deberán establecer programas anuales de evaluación (**PAE**).
- 7.5.3 Para cada ejercicio anual, la Contraloría Municipal a través de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño, deberá emitir el PAE, de conformidad con lo establecido en el artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, el cual contendrá la lista de Programas presupuestarios que sean sujetos de evaluación durante ese año, el tipo de evaluaciones que se realizarán, el cronograma de ejecución de las evaluaciones y el plazo en el que se publicarán los resultados de esas evaluaciones.
- 7.5.4 La Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño, será la encargada de solicitar la publicación del PAE en la página de internet del Municipio de Saltillo, a más tardar el último día hábil de abril, así como las metodologías e indicadores de desempeño.



**SALTILLO**

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	23 de 27	Contraloría Municipal

- 7.5.5 En el PAE que para cada ejercicio anual se elabore, se deberá definir para cada evaluación qué dependencia o entidad será responsable de coordinar, contratar y financiar la realización de las evaluaciones, los Términos de Referencia, los requisitos de elegibilidad para la contratación de los evaluadores externos, así como de la difusión de los resultados de las mismas.
- 7.5.6 Existen distintos tipos de evaluación (de indicadores, procesos, de consistencia y resultados, específica de desempeño, complementarias, de impacto, estratégica). La selección del tipo de evaluación se hará dependiendo de la información que se requiera conocer del Pp o políticas públicas y considerando la etapa del ciclo de vida en el que se encuentre el Pp; será responsabilidad de la Contraloría Municipal la definición del tipo de evaluación que se llevará a cabo.
- 7.5.7 Todas las evaluaciones externas deberán llevarse a cabo conforme a los Términos de Referencia (TDR), Los TdR son el instrumento técnico que especifica las metodologías, características y los alcances de la evaluación a desarrollar; son una guía de referencia, cuyos términos son propiamente el índice para el desarrollo de la evaluación. Éstos contienen las especificaciones técnicas, objetivos y estructura de cómo ejecutar una determinada evaluación.
- 7.5.8 Los TDR deberán ser Públicos y estar disponibles en la página de internet del Municipio.
- 7.5.9 Los elementos básicos que los TdR deben contener para que los evaluadores externos contratados tengan mayor claridad sobre el trabajo que se debe realizar, son los siguientes:

<b>Antecedentes</b>	<p>Breve descripción del programa o proyecto gubernamental y de las necesidades a satisfacer con la evaluación.</p> <p>Destacar el objetivo principal, tiempo, población objetivo, cobertura geográfica, metas y logros esperados, hallazgos, contexto institucional, aspectos organizativos y de gestión, y asignación presupuestal del programa.</p> <p>Glosario para las definiciones, términos o palabras clave para evitar interpretaciones ambiguas.</p>
<b>Objetivo general y objetivos específicos</b>	<p>Descripción del propósito que persigue la evaluación solicitada destacando la finalidad particular de la misma: de diseño del programa, consistencia y resultados, procesos o específica de desempeño, entre otras.</p> <p>Descripción del propósito que persigue la evaluación solicitada destacando la finalidad particular de la misma: de diseño del</p>



**SALTILLO**

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	24 de 27	Contraloría Municipal

	<p>programa, consistencia y resultados, procesos o específica de desempeño, entre otras.</p>
<p><b>Alcance, enfoque de la evaluación y actores implicados</b></p>	<p>Qué aspectos del programa y su ejecución serán objeto de evaluación: diseño, proceso, resultados, desempeño; así como en qué momento del ciclo de vida del programa será realizada.</p> <p>Qué orientación metodológica utilizará para el análisis de la información: cuantitativo, cualitativo, mixto.</p> <p>Cuál es el período temporal para llevar a cabo la evaluación.</p> <p>Quiénes participarán en el ejercicio: definición de los principales actores comprendidos en la evaluación, así como su rol, responsabilidades y nivel de participación.</p>
<p><b>Productos y actividades de la evaluación</b></p>	<p>Describir con precisión las tareas y principales actividades a ser ejecutadas por parte de los evaluadores externos, definiendo su secuencia y articulación.</p> <p>Establecer las reuniones, talleres o demás actividades que existirán durante la evaluación, entre los evaluadores, operadores del programa y otros actores involucrados.</p> <p>Definir los productos y resultados que entregará el evaluador a la entidad contratante, así como el calendario y forma de su entrega.</p>

**7.5.10** En los TDR se deben contemplar al menos los siguientes contenidos:

- Descripción de los programas públicos que serán objeto de estudio, así como sus elementos de diagnóstico y los objetivos que se propone el programa público.
- Objetivos de investigación, que deberán ser general y específicos, conforme al tipo de evaluación que se defina realizar.
- Alineación al Plan Municipal de Desarrollo e instrumentos de planeación derivados.
- Descripción de las técnicas de investigación que se propone aplicar.
- Descripción de las fuentes de información indispensables.





SALTILLO

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	25 de 27	Contraloría Municipal

f. Descripción de los productos que las entidades evaluadoras externas deberán entregar (incluyendo informe de evaluación).

g. Criterios para la selección de la entidad evaluadora externa

**7.5.11** 7.5.11 Para las evaluaciones de consistencia y resultados deberá considerarse en los TDR respectivos, los criterios establecidos en los lineamientos Décimo Octavo y Décimo Noveno de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, publicados en el Diario Oficial de la Federación el día 30 de marzo de 2007.

Tratándose de los demás tipos de evaluación, los TDR serán elaborados conforme a las características particulares de cada evaluación.

**7.5.12** Las evaluaciones establecidas en el PAE serán obligatorias para las Dependencias. Sin embargo, en cualquier momento las Dependencias podrán realizar evaluaciones externas o internas complementarias a las establecidas en el PAE.

**7.5.13** Con la finalidad de que las evaluaciones sean objetivas y utilizadas en la mejora de los programas, éstas deberán ser realizadas por evaluadores externos especialistas en la materia, con cargo al presupuesto de la Contraloría Municipal, y deberán ser realizadas de acuerdo a las leyes, reglamentos y disposiciones normativas aplicables.

**7.5.14** La Contraloría a través de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño será la responsable de la coordinación, contratación, operación y supervisión de las evaluaciones.

**7.1.15** Los requisitos mínimos que la Contraloría deberá solicitar a los evaluadores externos, de acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal (2007), se mencionan a continuación:

- a) Acreditar su constitución legal en los términos de la legislación aplicable;
- b) Acreditar experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la prestación de su servicio, de programas gubernamentales en México o en el extranjero;
- c) Presentar una propuesta de trabajo ejecutiva, que contenga entre otros, los siguientes aspectos:
  - i. El objeto de la evaluación;
  - ii. La metodología de evaluación específica a implementar, la estructura temática del informe a elaborar con base en los lineamientos específicos establecidos para cada tipo de evaluación;
  - iii. La currícula del personal que realizará la evaluación del programa federal de que se trate, que incluya:
    - ✓ La manifestación por escrito de que se tiene conocimiento de las características y operación del programa objeto de evaluación, o bien de programas similares;
    - ✓ La acreditación de experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la evaluación a realizar.

d) Definir la plantilla de personal que se utilizará para la evaluación del programa



SALTILLO

## LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	26 de 27	Contraloría Municipal

federal.

e) Las personas físicas o morales que lleven a cabo la evaluación deberán cumplir con los requisitos de independencia, imparcialidad y transparencia.

**7.5.16** El informe de evaluación que elabore el evaluador externo, es el documento escrito mediante el cual la instancia evaluadora externa asienta y sustenta el análisis, las valoraciones y las recomendaciones realizadas respecto al programa evaluado, en estricto apego a lo indicado en los TDR. El informe debe contener como mínimo, los siguientes elementos:

- Portada con la información de referencia de la evaluación: tipo de evaluación, denominación oficial y ramo del programa evaluado, fecha de elaboración y ejercicio fiscal evaluado.
- Índice o tabla de contenido.
- Introducción.
- Resumen ejecutivo.
- Desarrollo de los apartados de la evaluación en función de los TdR correspondientes.
- Conclusiones.
- Análisis FODA.
- Valoración final del programa, puede ser cualitativa o cuantitativa en función de lo indicado en los TdR.
- Bibliografía o referencias con todas las fuentes de información consultadas por el evaluador externo.
- Anexos, tanto los considerados antes en los TdR, como los adicionales que el evaluador externo considere pertinentes. Estos anexos deben contener la «Ficha Técnica con los Datos Generales de la Evaluación», incluye el costo de la evaluación, la instancia evaluadora externa y los nombres de los funcionarios responsables del programa, entre otros datos.

**7.5.17** Las evaluaciones externas serán financiadas con los recursos presupuestarios previstos en el Presupuesto de Egresos que corresponda al ejercicio anual en el que se realice la investigación, con cargo al presupuesto de la Contraloría Municipal.

**7.5.18** Los procedimientos de contratación para las evaluaciones a las que se refieren los presentes lineamientos, se sujetarán a las disposiciones de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios para el Estado de Coahuila de Zaragoza y demás disposiciones aplicables.

**7.5.19** Para procurar la utilización de los resultados de las evaluaciones del desempeño y apoyar una gestión eficiente y transparente, la Administración Pública Municipal, por conducto de la Contraloría Municipal a través la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño, remitirá los resultados a las instancias involucradas en el proceso de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, para efecto del mejoramiento del proceso de ejecución de los recursos.

**7.5.20** La información de los resultados, será un elemento a considerar, entre otros, para la toma de decisiones, para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas públicas, programas presupuestarios y del desempeño institucional.

**7.5.21** La Evaluación de los programas federales y sus resultados formarán parte del



SALTILLO

MUNICIPIO DE SALTILLO COAHUILA

# LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Código:	Emisión:	Revisión:	Revisión No.	Páginas:	Dirección Emisora:
CM-LN-DMA-01	26/08/2019	-	00	27 de 27	Contraloría Municipal

Sistema de Evaluación del Desempeño, así como del programa de mejoramiento de la gestión, y se articularán sistemáticamente con la planeación y el proceso presupuestario.

- 7.5.22 A los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificados en la evaluación externa, se les llama Aspectos Susceptibles de Mejora (**ASM**). Los ASM pueden ser atendidos para la mejora de los programas con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el evaluador externo, con el fin de contribuir en la optimización del desempeño de los Pp y de las políticas públicas.
- 7.5.23 Con el objetivo de establecer un proceso homogéneo para dar seguimiento a los ASM y articular los resultados de las evaluaciones externas a los Pp en el marco del SED, la SHCP, la SFP y el CONEVAL publicaron el "Mecanismo para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de los informes y evaluaciones externas a programas federales".
- 7.5.24 Para dar cumplimiento al seguimiento de los ASM, las dependencias deberán apegarse a lo señalado en los **Lineamientos para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora CM-LN-DMA-02**

## 7.6 Rendición de Cuentas

- 7.6.1 La Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño, será la responsable de la publicación de los resultados de las evaluaciones en la página oficial de internet del Municipio de Saltillo, específicamente en el apartado PbR-SED.
- 7.6.2 Así mismo los resultados de las evaluaciones, relativos al ejercicio de los recursos federales transferidos, serán publicados por solicitud de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño a la Tesorería Municipal en el Sistema de Formato Único (SFU) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en los tiempos y formatos establecidos para tal efecto en la Ley de Coordinación Fiscal, artículos 48 y 49, párrafo cuarto, fracción V; y los lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y Demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 25 de abril de 2013, numeral vigésimo cuarto

## VIII. VIGENCIA

Los presentes lineamientos entrarán en vigor a partir del día siguiente de su aprobación y publicación.

## IX. FORMATOS



**Municipio de Saltillo Coahuila**  
ANÁLISIS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO  
ANÁLISIS DEL PROBLEMA



**Datos del Programa Presupuestario**

Dependencia o Entidad:	
Nombre del Programa Presupuestario:	
Nombre del Enlace del Programa:	
Teléfono:	
Correo electrónico:	

**Árbol de Problema**

EFFECTOS			
PROBLEMA			
CAUSAS			

**Árbol de Objetivos**

FINES			
OBJETIVO			
MEDIOS			

Nombre y Firma del Responsable del Pp

Nombre y firma del Enlace del Pp





# Municipio de Saltillo Coahuila

ANÁLISIS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO  
ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN OBJETIVO



## Analisis de la Población Objetivo

Población de Referencia				
Descripción	Criterios de Focalización	Cuantificación		
		Año	Mujeres	Hombres

Población Potencial				
Descripción	Criterios de Focalización	Cuantificación		
		Año	Mujeres	Hombres

Población Objetivo				
Descripción	Criterios de Focalización	Cuantificación		
		Año	Mujeres	Hombres

Población Atendida				
Descripción	Criterios de Focalización	Cuantificación		
		Año	Mujeres	Hombres

Frecuencia de Medición				

Nombre y Firma del Responsable del Pp

Nombre y firma del Enlace del Pp



**SALTILLO**  
Gobierno Municipal

**Municipio de Saltillo Coahuila**  
DISEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO O CAMBIOS SUSTANCIABLES



**Datos del Programa Presupuestario**

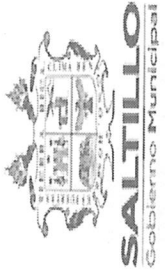
Dependencia o Entidad:	
Nombre del Programa Presupuestario:	
Nombre del Enlace del Programa:	
Teléfono:	
Correo electrónico:	

**Diseño Programa Presupuestario**

TIPO DE INTERVENCIÓN	
ETAPAS DE LA INTERVENCIÓN	
PREVISIONES PARA LA INTEGRACIÓN Y OPERACIÓN DEL PADRÓN BENEFICIARIOS	
ESTIMACIÓN DEL COSTO OPERATIVO DEL PROGRAMA	

Nombre y Firma del Responsable del PP.

Nombre y firma del Enlace del PP.



**Municipio de Saltillo Coahuila**  
 MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS



Datos del Programa Presupuestario	
Dependencia o Entidad:	
Nombre del Programa Presupuestario:	
Nombre del Enlace del Programa:	
Teléfono:	
Correo electrónico:	

NIVEL	RESUMEN NARRATIVO	INDICADOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Fin				
Propósito				
Componentes				
Actividad 1				
Actividad 2				
Actividad 3				



# Municipio de Saltillo Coahuila

## Programa Operativo Anual (POA)

### Costeo de Recursos



#### Datos del Programa Presupuestario

<b>Dependencia o Entidad:</b>	
<b>Nombre del Programa Presupuestario:</b>	
<b>Nombre del Enlace del Programa:</b>	
<b>Teléfono:</b>	
<b>Correo electrónico:</b>	

Proyecto Presupuestario / .....

Fuente de Financiamiento / .....

<b>Propósito</b>	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	Beneficiarios	.....
------------------	----------------------	---------------	-------

Referencia	Resumen Narrativo	Unidad Medida	Meta	Presupuesto Solicitado
<b>Componente C01</b>	.....		XXXXX	0
<b>Actividad C0101</b>	.....		XXXXX	0
Estructura Orgánica	Objeto Gasto	Descripción del Gasto	Cantidad	Unidad de medida
			Costo Unitario	Justificación del Gasto
				Presupuesto Solicitado
				0

Actividad C0102	Realización de selección y padrón de beneficiarios				Presupuesto Solicitado
Estructura Orgánica	Objeto Gasto	Descripción del Gasto	Cantidad	Unidad de medida	Costo Unitario
					Justificación del Gasto
					Presupuesto Solicitado
					0
					0
					0





Municipio de Saltillo, Coahuila  
Presupuesto Basado en Resultados



Ficha Técnica del Indicador

Nombre del Indicador			
Programa, proyecto, actividad o fondo al que corresponde			
Objetivo			
Tipo de Indicador		Dimensión del Indicador	
Método de cálculo			
Variables			
Unidad de Medida		Frecuencia de Medición	
Línea Base		Meta	
Sentido del Indicador		Parámetro de Semaforización	



**Municipio de Saltillo Coahuila**  
ANÁLISIS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO  
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO  
ALINEACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO (PP)



**Programa Presupuestario**

Nombre:	
---------	--

**Alineación al Plan Estatal de Desarrollo**

Eje Rector:	
Objetivo Estratégico:	
Estrategia:	
Línea de Acción:	

**Alineación al Programa Sectorial**

Programa Sectorial:	
Objetivo Estratégico:	
Estrategia:	
Línea de Acción:	

**Alineación al Programa Institucional**

Programa Institucional:	
Objetivo Estratégico:	
Estrategia:	
Línea de Acción:	

**Alineación al Programa Especial**

Programa Especial:	
Objetivo Estratégico:	
Estrategia:	
Línea de Acción:	

**Alineación al eje transversal de Perspectiva de Género del PED 2015-2021**

Objetivo Estratégico:	
Estrategia:	
Línea de Acción:	

**Alineación al eje transversal de Derechos Humanos del PED 2015-2021**

Objetivo Estratégico:	
Estrategia:	
Línea de Acción:	

Nombre y Firma del Responsable del Pp

(8)

Nombre y firma del Enlace del Pp