



**Puebla**  
**Contigo y con rumbo**  
Gobierno Municipal

# Lineamientos para la Operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM)

Agosto 2023



**Puebla**  
Contigo y con rumbo  
Gobierno Municipal


**IMPLAN**  
Instituto Municipal de Planeación Puebla

# Lineamientos para la Operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM)

Clave: PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823


| Autorizaciones:  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Daniel Tapia Quintana</b><br><br><b>Coordinador General del IMPLAN</b> | <b>Miguel Ángel Galindo Sánchez</b><br><br><b>Jefe de Departamento de Evaluación</b> | <b>Alejandra Escandón Torres</b><br><br><b>Contraora Municipal</b> |

Se emiten los presentes Lineamientos en la Cuatro Veces Heroica Puebla de Zaragoza, a los 14 días del mes de agosto de dos mil veintitrés.


|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

## ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| I. OBJETIVO .....   | 5  |
| II. ALCANCE.....  | 5  |
| III. DEFINICIONES .....   | 6  |
| IV. COBERTURA .....   | 8  |
| V. DISPOSICIONES GENERALES .....  | 9  |
| VI. OBJETIVOS DEL SEDEM .....   | 9  |
| VII. PRINCIPIOS DEL SEDEM .....   | 10 |
| VIII. DE LA OPERACIÓN DEL SEDEM.....  | 10 |
| IX. ATRIBUCIONES DE QUIENES PARTICIPAN EN EL SEDEM .....  | 11 |
| X. COMPONENTES Y PRODUCTOS DEL SEDEM .....  | 13 |
| XI. PERSONAL ESPECIALIZADO PARA EL MANEJO Y OPERACIÓN DEL SEDEM .....                             | 13 |
| XII. PRESUPUESTO ANUAL DE OPERACIÓN DEL SEDEM.....  | 15 |
| XIII. CAPACITACIÓN Y CURSOS DE ACTUALIZACIÓN .....  | 15 |
| XIV. DOCUMENTACIÓN DEL ORIGEN DEL SEDEM.....  | 16 |
| XV. PROCESO GENERAL DE OPERACIÓN .....  | 16 |
| XVI. INCORPORACIÓN DEL SEDEM EN PLANES Y PROGRAMAS MUNICIPALES.....                               | 17 |
| XVII. COMPROBACIÓN SOBRE LA PERTINENCIA DEL SEDEM .....   | 17 |
| XVIII. COMPROBACIÓN SOBRE LA PERTINENCIA DE LOS INDICADORES .....                                 | 18 |
| XIX. METODOLOGÍA PARA EL ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES.....                                      | 19 |
| XX. FICHA TÉCNICA DE INDICADORES .....  | 22 |
| XXI. SISTEMAS INFORMÁTICOS DEL SEDEM.....   | 23 |
| XXII. LINEAMIENTOS, MANUALES, GUÍAS Y TÉRMINOS DE REFERENCIA DEL SEDEM.....                       | 24 |
| XXIII. RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS DEL SEDEM .....                                       | 25 |
| XXIV. EVALUACIÓN DE LOS DATOS Y RESULTADOS REPORTADOS EN EL SEDEM .....                           | 26 |
| XXV. REVISIÓN DE LOS MEDIOS DE VERIFICACIÓN DE LOS DATOS Y RESULTADOS REPORTADOS EN EL SEDEM..... | 27 |
| XXVI. ALMACENAMIENTO DE DATOS Y RESULTADOS DEL SEDEM .....  | 27 |
| XXVII. ELABORACIÓN Y DIFUSIÓN DE INFORMES Y REPORTES.....   | 27 |
| XXVIII. DE LAS OBLIGACIONES DE SEGUIMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DE RESULTADOS .....                   | 28 |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

|   |    |
|---|----|
| XXIX. COMUNICACIÓN CON LAS ÁREAS INVOLUCRADAS EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN .....                 | 28 |
| XXX. PROCESO PARA IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE EVALUACIÓN .....                               | 28 |
| XXXI. JUSTIFICACIÓN DEL SEDEM .....   | 29 |
| XXXII. PRONÓSTICO DE LOS INDICADORES SEDEM.....   | 31 |
| XXXIII. CONTROL Y AUDITORÍA.....  | 31 |
| XXXIV. DATOS PERSONALES TRANSPARENCIA Y DIFUSIÓN .....  | 31 |
| XXXV. DERECHOS HUMANOS .....  | 32 |
| XXXVI. QUEJAS, DENUNCIAS Y SOLICITUDES DE INFORMACIÓN .....                                     | 32 |
| XXXVII. BLINDAJE ELECTORAL.....   | 32 |
| XXXVIII. VIGENCIA .....   | 32 |
| XXXIX. ANEXOS .....   | 32 |
| ANEXO I COMPONENTES DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL.....                      | 33 |
| ANEXO II MODELO DE OPERACIÓN DEL SEDEM. ....  | 34 |
| FORMATOS E INSTRUCTIVO DE LLENADO DE LA FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE SINDES Y REFIM. ....    | 35 |
| ANEXO III FORMATO DE FICHA TÉCNICA DE INDICADORES SINDES Y REFIM E INSTRUCTIVO DE LLENADO ..... | 39 |
| FORMATOS E INSTRUCTIVO DE LLENADO DE LA FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE LOS PP'S. ....          | 40 |
| ANEXO IV FORMATO DE FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS.....          | 42 |
| ANEXO V PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN. ....  | 43 |
| ANEXO VI PRONÓSTICOS DE LOS INDICADORES SEDEM. ....   | 44 |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la Operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 9 párrafo tercero y 13 de la Ley de Planeación, 54 y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 25 fracción III, 32, 33 y 49 fracción V de la Ley de Coordinación Fiscal; 2 fracción LI, , 25 fracción III, 27 párrafo segundo, 41 fracción II y párrafo segundo, 57 fracción III, 85 fracción I, 110 y 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 60 de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios; 54, 61 fracción I, inciso a, fracción II, inciso b, y segundo párrafo, 64 y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 57 fracción XXX, 108 y 113 fracción IV de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; 9 fracción VI, VII, 11 fracción VI, 12 fracción IV, 19 fracción II, 66 y 69 de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla; 101 y 102 de la Ley Orgánica Municipal; Presupuesto de Egresos del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, para el Ejercicio Fiscal vigente; Términos de Referencia para la Evaluación de tipo Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal; Términos de Referencia para la Evaluación de tipo Específica de Desempeño del Fondo de Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal; 2, 7 fracción XVIII, 37 y 38 fracciones IV y VI del Decreto del Honorable Congreso del Estado, por virtud del cual crea el Organismo Público Descentralizado de la Administración Pública Municipal denominado “Instituto Municipal de Planeación”; 74 del Reglamento Interior del Instituto Municipal de Planeación; Lineamientos Generales para la Elaboración y Evaluación de Programas Presupuestarios de la Administración Pública Municipal; Programa Municipal para la Igualdad Entre Mujeres y Hombres del Ayuntamiento de Puebla (PROIGUALDAD 2022 - 2024); Programa de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes de Puebla (PROMUPINNA Puebla 2021 - 2024); Carta Poblana por el Derecho a la Ciudad (Carta P.); Guía para la aplicación de la Metodología del Marco Lógico en la Administración Pública Municipal; se emiten los siguientes:


## **LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (SEDEM)**

### **I. OBJETIVO**

Contar con un instrumento normativo que establezca la implementación y operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal del Honorable Ayuntamiento de Municipio de Puebla, a fin de realizar una valoración objetiva y oportuna de los programas y acciones, y que contribuya a la toma de decisiones en los niveles de planeación estratégica y operativa.

### **II. ALCANCE**

Los presentes Lineamientos son de observancia obligatoria para las personas Titulares de Dependencias o entidades del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, así como para las personas Titulares de Direcciones, Jefaturas de Departamento, Secretarías Técnicas, Enlaces SEDEM y áreas Administrativas (u homólogas).


|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

El contenido técnico del presente documento es responsabilidad de quien lo emite, así como su correcta fundamentación y aplicabilidad normativa conforme a las leyes específicas que motiven su actuar, y sus modificaciones cada vez que la normatividad aplicable o las tareas al interior de las Unidades Administrativas que la conforman, signifiquen cambios en su estructura orgánica, a efecto de que siga siendo un instrumento actualizado y eficaz. Por lo que el alcance del registro que emite la Contraloría Municipal tiene como único objetivo llevar un control institucional sobre dichos documentos.


### III. DEFINICIONES

**Artículo 1.-** Para efectos de los presente lineamientos se entiende por:

- I. **Aspecto Susceptible de Mejora (ASM):** A los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación interna o externa, las cuales deben ser atendidas para la mejora de los programas, con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por la evaluación, a fin de contribuir en la optimización del desempeño de los PP y de las políticas públicas;
- II. **Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC):** Al órgano de coordinación para la armonización de la contabilidad gubernamental y tiene por objeto la emisión de las normas contables y lineamientos para la generación de información financiera que aplicarán los entes públicos;
- III. **Consejo de Participación Ciudadana de Desempeño Gubernamental:** Al órgano de consulta, promoción y gestión ciudadana; encargado de promover los mecanismos de participación ciudadana y colaboración de los habitantes del Municipio y proponer la creación o modificación de acciones y programas en materia de desempeño gubernamental, de conformidad con el Capítulo 8 del Código Reglamentario para el Municipio de Puebla (COREMUN);
- IV. **Departamento de Evaluación:** Al Departamento de Evaluación del Instituto Municipal de Planeación;
- V. **Departamento de Programación:** Al Departamento de Programación del Instituto Municipal de Planeación;
- VI. **Dependencias:** A las Unidades Administrativas que integran la Administración Pública Centralizada del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, así como todos aquellos organismos desconcentrados de las mismas;
- VII. **Entidades:** A los Organismos Públicos Descentralizados de la Administración Pública Municipal, empresas de participación municipal mayoritaria y fideicomisos públicos en los que el fideicomitente sea el Municipio;
- VIII. **Evaluación:** Al Análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas, los programas presupuestarios y el desempeño institucional, que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, economía y resultados e impacto;
- IX. **Fichas Técnicas de Indicadores (FTI):** A los Instrumento de transparencia para hacer pública la forma en que se calculan los valores del indicador y comunicar los detalles

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

- técnicos que facilitan su comprensión para la ciudadanía, en los cuales se muestran los avances a un corte determinado;
- X. **IMPLAN;** Al Instituto Municipal de Planeación del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, el cual es un Órgano Público Descentralizado de la Administración Pública Municipal, con personalidad jurídica y patrimonio propios;
  - XI. **Indicador:** Al instrumento que permite medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de cada PP derivado del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) o acciones de gobierno; un indicador, como su nombre lo dice, indica los avances o retrocesos de lo que mide;
  - XII. **Indicadores de Desempeño:** A las especificaciones cuantitativas que permite verificar el nivel de logro alcanzado por el programa en el cumplimiento de sus objetivos. Es una expresión que establece una relación entre dos o más datos y permite la comparación entre distintos periodos, productos similares o una meta o compromiso;
  - XIII. **Indicadores para resultados:** A la vinculación de los indicadores de la planeación y programación para medir la eficiencia, economía, eficacia y calidad, e impacto social de los programas presupuestarios, las políticas públicas y la gestión de las dependencias y entidades;
  - XIV. **Metodología del Marco lógico (MML):** A la metodología para la elaboración de la matriz de indicadores, mediante la cual se describe el fin, propósito, componentes y actividades, así como los indicadores, las metas, medios de verificación y supuestos para cada uno de los diferentes ámbitos de acción o niveles de objetivos de los PP;
  - XV. **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** A la herramienta de planeación que identifica de una manera resumida los objetivos de un programa, incorporando los indicadores de resultados y gestión que mide dichos objetivos, de igual forma se especifican los medios para obtener y verificar la información, así como los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa;
  - XVI. **Programas Presupuestarios (PP):** A los programas públicos cuyas acciones buscan dar respuestas a compromisos y necesidades prioritarias, establecidos en el caso de los municipios, en el PMD. A dichos programas se les da seguimiento a través de la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación de indicadores y metas, así como rendición de cuentas;
  - XVII. **Programa Anual de Evaluación y Seguimiento (PAES):** A la herramienta fundamental para conocer la metodología, así como los tiempos de ejecución de los diferentes procesos de evaluación de las políticas públicas y programas presupuestarios;
  - XVIII. **REFIM:** Al Reconocimiento al Fortalecimiento Institucional Municipal;
  - XIX. **SINDES:** Al Sistema de Indicadores del Desempeño;
  - XX. **Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM):** Al conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar 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 que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos. El SEDEM se integra en coordinación con las Dependencias y Entidades y con la participación de la ciudadanía, a través del Consejo de Participación Ciudadana de Desempeño Gubernamental (CPCDG) y/o los

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

organismos ciudadanos que deseen contribuir en el fortalecimiento de la medición y evaluación, así como con las herramientas metodológicas y tecnológicas correspondientes;

- XXI. **Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP):** A la dependencia del Poder Ejecutivo Federal que tiene como misión proponer, dirigir y controlar la política económica del Gobierno Federal en materia financiera, fiscal, de gasto, de ingresos y deuda pública, con el propósito de consolidar un país con crecimiento económico de calidad;
- XXII. **Reporte Ejecutivo de Evaluación del Desempeño (REED):** Al reporte enfocado al evaluar el desempeño de los indicadores de los PP conforme a las acciones realizadas programadas durante el ejercicio fiscal, el cual refleja los resultados y avances de los elementos de la MIR, visualizándose el nivel de eficacia, así como su aportación al logro de los objetivos del PMD; de igual forma coordina SINDES;
- XXIII. **Reporte Global de Evaluación del Desempeño (RGED):** Al reporte enfocado a sintetizar la información cuantitativa (indicadores) y cualitativa (interpretación) de los Reportes Ejecutivos de Evaluación del Desempeño (REED), el cual refleja los resultados y avances de un periodo evaluado, visualizado en eficacia o eficiencia, cuando se consideran el ejercicio de recursos, así como su aportación al logro de los objetivos del PMD; de igual forma coordina el SINDES;
- XXIV. **Términos de Referencia (TdR):** Aquellos que definen los objetivos, las características, los aspectos metodológicos y las fechas relevantes con las que serán realizadas las evaluaciones; y
- XXV. **Unidad Administrativa:** A las Direcciones, Subdirecciones, Coordinaciones, Departamentos y demás áreas que integran a una Dependencia o Entidad.

#### IV. COBERTURA

**Artículo 2.-** Los presentes Lineamientos aplicarán a todas las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal.


##### IV.I POBLACIÓN OBJETIVA

**Artículos 3.-** Las Dependencias y Entidades, a través de sus Titulares y de las personas Titulares de Direcciones, Jefaturas de Departamento, Secretarías Técnicas, Enlaces SEDEM y áreas Administrativas (u homólogas) del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, se ajustarán a los presentes Lineamientos para el proceso del SEDEM, requiriendo asesoramiento y la aplicación de un procedimiento conforme a las atribuciones y facultades concedidas al municipio, al igual que la MML.

##### IV.II ÁMBITOS DE APLICACIÓN

**Artículo 4.-** Los presentes Lineamientos serán aplicables a todo el Municipio de Puebla.



|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

## V. DISPOSICIONES GENERALES

**Artículo 5.-** Los presentes Lineamientos deberán ser revisados y/o actualizados una vez al año por el Departamento de Evaluación, con el objetivo de verificar la vigencia de sus artículos y procedimientos que en él se establecen, considerando los cambios normativos, administrativos y técnicos que hubiesen surgido.

Una vez revisado y/o actualizado los presentes lineamientos por el Departamento de Evaluación deberá ser puesto a consideración de la persona Titular de la Coordinación General del IMPLAN para ser enviados a la Contraloría Municipal y al Consejo Ciudadano de Desempeño Gubernamental.

**Artículo 6.-** El Consejo de Participación Ciudadana de Desempeño Gubernamental, y los otros organismos ciudadanos que formen parte del SEDEM podrán participar con propuestas para la actualización de los Lineamientos.


**Artículo 7.-** Los presentes Lineamientos deben ser publicados en el portal electrónico de Internet del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla y del IMPLAN, en el apartado correspondiente.

## VI. OBJETIVOS DEL SEDEM

**Artículo 8.-** El objetivo general es ser una herramienta metodológica para dar seguimiento y evaluar las metas de los planes y programas de la Administración Pública Municipal, para la toma de decisiones.

**Artículo 9.-** Los objetivos particulares del SEDEM son:

- 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 las personas servidoras públicas la comprensión de sus objetivos a través de capacitaciones o asesorías personales, así como tareas y funciones diarias, el impacto de éstas en el bienestar de la población, a través de la vinculación de los PP con el PMD;
- III. Reforzar las capacidades de las personas servidoras públicas implementado capacitaciones mensuales del SEDEM, considerando 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, a través de mesas de trabajo con personas servidoras públicas especializadas en las materias, considerando el proceso de implantación y operación del 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 Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla y del IMPLAN;

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

- VI. Fomentar la participación ciudadana en los procesos de medición y evaluación del desempeño gubernamental, a través de las mesas y participaciones en las sesiones con el Consejo de Participación Ciudadana de Desempeño Gubernamental; y
- VII. Institucionalizar los procesos de medición y evaluación del gobierno municipal, con el fin de mejorar e innovar sobre bases ya establecidas.


## VII. PRINCIPIOS DEL SEDEM

**Artículo 10.-** Los principios que rigen a las personas servidoras públicas que administran y operan el SEDEM, de conformidad con el Manual de Políticas del Sistema de Evaluación de Desempeño Municipal creado en 2005 y última versión 2019, son los que se señalan a continuación:

- a) **Eficacia:** Ejecutar sus funciones, disminuyendo tiempos, erradicando formalismos y costos innecesarios para asegurar el óptimo desempeño del SEDEM;
- b) **Imparcialidad:** Dar un trato justo y equitativo a las personas involucradas en el SEDEM, erradicando toda actividad que implique conflictos de intereses, mismos que confronten el deber de observancia del sistema con intereses personales;
- c) **Integridad:** 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 persona servidora pública;
- d) **Lealtad:** 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;
- e) **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;
- f) **Responsabilidad:** Cumplir con las funciones que le han sido encomendadas al SEDEM, actuando en todo momento con profesionalismo y dedicación;
- g) **Transparencia:** Tener presente y actuar conforme al derecho de todas las personas usuarias del SEDEM de estar informadas 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;
- y
- h) **Trabajo en equipo:** Sumar esfuerzos individuales bajo los mismos principios éticos, con una misión y visión común del SEDEM.

## VIII. DE LA OPERACIÓN DEL SEDEM

**Artículo 11.-** El SEDEM es administrado por el IMPLAN, a través del Departamento de Evaluación, atendiendo a lo dispuesto en el artículo 17, fracción V y artículo 37 y 38 del Decreto del Honorable Congreso del Estado, por virtud del cual crea el Organismo Público Descentralizado de la Administración Pública Municipal denominado "Instituto Municipal de Planeación".

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

El IMPLAN promoverá 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.

**Artículo 12.-** El SEDEM se establece en coordinación con las Dependencias y Entidades y con la participación de la ciudadanía, a través del Consejo de Participación Ciudadana de Desempeño Gubernamental y/o otros organismos ciudadanos que deseen coadyuvar en el fortalecimiento de la medición y evaluación.

**Artículo 13.-** El Departamento de Evaluación deberá proponer el diseño, desarrollo e implementación de metodologías y lineamientos que promuevan el fortalecimiento del SEDEM.

- I. Los perfiles y responsabilidades que debe tener el personal del Departamento de Evaluación para poder administrar el SEDEM se detallan en el Manual de Organización del Departamento de Evaluación; y
- II. Los procedimientos del SEDEM se encuentran detallados en el Manual de Procedimientos del Departamento de Evaluación.


#### **IX. ATRIBUCIONES DE QUIENES PARTICIPAN EN EL SEDEM**

**Artículo 14.-** Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla:

- I. Participar en cualquiera de las etapas del proceso de evaluación, como órgano colegiado o a través de las personas servidoras públicas que lo integran, de conformidad con la normatividad aplicable; y
- II. Solicitar al IMPLAN los reportes e informes derivados del proceso de medición y evaluación, cuando en el ejercicio de sus funciones lo consideren pertinente.

**Artículo 15.-** IMPLAN:

- I. Proponer el diseño, desarrollo e implementación de metodologías y lineamientos relativos al SEDEM, a través del Departamento de Evaluación;
- II. Dar seguimiento, a través del Departamento de Evaluación, a las metas y objetivos definidos en los planes y programas de la Administración Pública Municipal;
- III. 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;
- IV. Remitir al Auditor Externo del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla y a la Auditoría Superior del Estado de Puebla los resultados del proceso de medición y evaluación, cuando éstos así se lo soliciten; y
- V. Proporcionar a la Contraloría Municipal, la Tesorería Municipal y la Presidencia 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.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**Artículo 16.-** La Contraloría Municipal:


- I. Emitir opinión respecto a las metodologías y Lineamientos del SEDEM, con el objetivo de contar con herramientas necesarias para realizar un correcto seguimiento y control del funcionamiento de la Administración Pública Municipal;
- II. Vigilar a través de la Subcontraloría de Evaluación y Control, la existencia de medios de verificación en el SEDEM, que comprueben el cumplimiento de los resultados reportados por las Dependencias y Entidades; y
- III. Realizar revisiones físicas en las Dependencias y Entidades o a distancia, a través de la Subcontraloría de Evaluación y Control, de acuerdo con los Lineamientos para Llevar a Cabo la Revisión Administrativa de Medios de Verificación.

**Artículo 17.-** Las Dependencias y Entidades de la administración municipal:

- I. Las personas Titulares de las Dependencias y Entidades deberán nombrar una persona como Enlace SEDEM, con las características del perfil que citan en el Artículo 22 de los presentes Lineamientos;
- II. Proporcionar al Departamento de Evaluación la información de los avances de sus metas establecidas en los PP; los datos deberán presentarse previa revisión de las y los responsables y las personas designadas como Enlaces SEDEM, dentro de los plazos que se hayan establecido para las evaluaciones;
- III. Dar respuesta en un plazo no mayor de dos días hábiles, a las observaciones derivadas de las evaluaciones a los PP, así como las derivadas de las evaluaciones externas;
- IV. Dar respuesta en un plazo no mayor de cinco días hábiles, a las observaciones derivadas de las evaluaciones a los programas complementarios del SEDEM;
- V. Dar respuesta a los ASM, derivados de las evaluaciones internas o externas;
- VI. Designar al personal de nuevo ingreso a través de la Secretaría de Administración, para recibir la capacitación sobre el SEDEM que imparte el IMPLAN; y
- VII. Las personas Titulares de las Dependencias y Entidades deberán solicitar a la persona Titular de la Coordinación General del IMPLAN y a la persona Titular de la Contraloría Municipal la aplicación de “Criterios Específicos” en las evaluaciones de sus PP, la petición deberá presentarse debidamente sustentada.

**Artículo 18.-** Del Consejo Ciudadano de Desempeño Gubernamental:

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

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

Las atribuciones señaladas en los incisos II y III se llevan a cabo cuando el consejo antes mencionado, realiza la invitación a través de oficio dirigido al Departamento de Evaluación, para participar en las sesiones ordinarias o extraordinarias.

## X. COMPONENTES Y PRODUCTOS DEL SEDEM

**Artículo 19.-** El SEDEM deberá estar integrado, por lo menos, con los siguientes componentes (Anexo I):

- a) Metodología para la definición y revisión de indicadores;
- b) Normatividad vigente: Lineamientos, Manuales y PAES;
- c) Personas servidoras públicas especializadas y capacitadas en el manejo y operación del SEDEM, certificadas en la competencia “Presupuestación de Gasto Público con base en Resultados” emitido por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), incluyendo al Consejo de Participación Ciudadana de Desempeño Gubernamental, y los otros organismos ciudadanos (en su caso) para la retroalimentación de los resultados de indicadores y metas de los programas del Gobierno Municipal;
- d) Sistemas informáticos (software) del SEDEM instalados en los servidores de Gobierno Electrónico de la Secretaría de Administración y Tecnologías de la información;
- e) FTI y Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) emitidas de manera trimestral; y
- f) Consejo de Participación Ciudadana de Desempeño Gubernamental para la retroalimentación de los resultados de indicadores y metas de los programas del Gobierno Municipal.


**Artículo 20.-** Los resultados de los procesos de evaluación se presentarán por parte del Departamento de Evaluación, actualizados de manera trimestral mediante los siguientes documentos:

- a) REED;
- b) MIR;
- c) FTI;
- d) RGED; y
- e) Reportes de los programas transversales.

Las Dependencias y Entidades serán responsables de la información reportada mediante las contraseñas asignadas para el uso de los sistemas informáticos o en su caso mediante Formato de Validación de Datos.

## XI. PERSONAL ESPECIALIZADO PARA EL MANEJO Y OPERACIÓN DEL SEDEM

**Artículo 21.-** Las personas Titulares de las Dependencias y Entidades deberán designar a una persona como Enlace, para el manejo, operación y actualización de la información requerida por el

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

SEDEM, debiendo ser notificada mediante oficio dirigido a la persona Titular de la Coordinación General del IMPLAN.


Si la persona Titular de la Dependencia o Entidad considera necesario cambiar a la persona designada como Enlace, deberá notificarlo mediante oficio a la persona Titular de la Coordinación General del IMPLAN.

**Artículo 22.-** La persona designada como Enlace deberá cumplir con el siguiente perfil:

- I. Tener conocimiento general de las funciones y procedimientos de la Dependencia o Entidad;
- II. Contar con conocimiento y/o experiencia en planeación;
- III. Mantener comunicación directa con la persona Titular de la Dependencia o Entidad;
- IV. Sostener comunicación estrecha con todas las áreas de la estructura orgánica de la Dependencia o Entidad;
- V. Tener el respaldo de la persona Titular de la Dependencia o Entidad, para revisar, proponer y tomar decisiones; y
- VI. Contar con el nivel jerárquico (persona Titular de la Secretaría Técnica) o, en su caso, la posición que le permita incidir de manera efectiva en el trabajo de la comisión.

**Artículo 23.-** Las personas designadas como Enlace tendrán las siguientes responsabilidades:

- I. Recabar y revisar la información de los avances de las unidades administrativas de su Dependencia o Entidad, así como los medios de verificación que sustenten las cifras a reportar;
- II. Analizar, revisar y ordenar la información que será reportada y capturada en el proceso de evaluación, la cual deberá de coincidir con la que sea reportada con la Contraloría Municipal para los casos en que aplique (Matriz de Revisiones Administrativas a los Medios de Verificación) y para las que no, se deberá tener los Medios de Verificación correspondientes;
- III. Capturar en el (los) sistema(s) informático(s) (software o aplicación) que determine el IMPLAN, la información completa y solventada por las áreas, en las fechas de captura registradas en el PAES, pues de lo contrario, se tomará como parte de un incumplimiento y se notificará a la persona Titular de la Dependencia o Entidad;
- IV. Presentar en la captura de avances los comentarios adicionales de los fines, propósitos, componentes y actividades de manera breve, clara, concisa y congruente con la meta, estos no deben registrarse en los medios de verificación;
- V. Solventar las observaciones e inconsistencias señaladas por el Departamento de Evaluación, en un plazo máximo de 2 días hábiles para programas presupuestarios y 5 días hábiles para SINDES y REFIM;
- VI. Entregar firmada y de manera oficial la información de los PP y los formatos del Formulario del SINDES y REFIM con la firma de las personas responsables directas de la información requerida en cada formato, en un plazo máximo de 3 días hábiles, a partir de que el proceso para solventar observaciones haya concluido en ambos casos;

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

VII. Retroalimentar a las unidades administrativas de su Dependencia o Entidad, con la información que derive del proceso de evaluación; y

VIII. Entregar los avances de los resultados de las líneas de acción de los programas transversales que apliquen a la Dependencia o Entidad a la que estén adscritos.

**Artículo 24.-** La persona Titular del Departamento de Programación deberá mantener actualizado el directorio de Enlaces del SEDEM, el cual deberá contener como mínimo los siguientes datos:

- a) Nombre de la persona designada como Enlace;
- b) Dependencia o Entidad a la que pertenece;
- c) Nombre de la persona Titular de la Dependencia o Entidad;
- d) Teléfono y/o extensión;
- e) Dirección donde se ubican las oficinas de la Dependencia o Entidad;
- f) Correo electrónico; y
- g) Fecha de la última actualización del directorio.

## **XII. PRESUPUESTO ANUAL DE OPERACIÓN DEL SEDEM**

**Artículo 25.-** La persona Titular del Departamento de Evaluación definirá en el PP del IMPLAN el o los componentes, actividades y el presupuesto requerido para la operación y administración del SEDEM.


**Artículo 26.-** Para la definición de los productos requeridos para la operación y administración del SEDEM, se deberán tomar en cuenta los siguientes conceptos con sus respectivos costos:

- a) Sueldos de las personas servidoras públicas asignadas al Departamento de Evaluación;
- b) Adquisición y/o mantenimiento de equipo de cómputo;
- c) Adquisición y/o mantenimiento de mobiliario y equipo de oficina;
- d) Capacitación y asistencia a congresos;
- e) Presupuesto para el diseño y/o rediseño de los sistemas informáticos del SEDEM;
- f) Presupuesto para el mantenimiento y resguardo de las bases de datos de los sistemas informáticos del SEDEM; y
- g) Presupuesto para el desarrollo de proyectos que contribuyan al fortalecimiento del SEDEM.

**Artículo 27.-** La persona Titular del Departamento de Evaluación enviará a la persona Titular de la Coordinación General del IMPLAN el anteproyecto del presupuesto de egresos de su componente y sus actividades que integran al SEDEM, para su revisión y posterior aprobación por parte de la Junta de Gobierno.

## **XIII. CAPACITACIÓN Y CURSOS DE ACTUALIZACIÓN**

**Artículo 28.-** El Departamento de Evaluación realizará el Programa Anual de Capacitación para personas designadas como Enlaces de las Dependencias y Entidades, así como para el personal que

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

participa en el SEDEM, con el fin de mejorar sus habilidades y aptitudes en el manejo y operación de dicho Sistema.

**Artículo 29.-** El Departamento de Evaluación deberá programar un curso de capacitación y actualización en materia de medición y evaluación del desempeño por lo menos una vez al año.

**Artículo 30.-** El Departamento de Evaluación resguardará el material entregado en los cursos de capacitación que imparta, así como de los cursos proporcionados por entidades diferentes al IMPLAN, y dará las facilidades a las personas usuarias del SEDEM que estén interesadas en su consulta, el cual tendrá un tiempo de resguardo de cinco años como lo marca el Archivo Municipal.

**Artículo 31.-** El Departamento de Evaluación capacitará a las personas interesadas en el uso de los sistemas informáticos del SEDEM. La capacitación sobre el uso de los sistemas informáticos del SEDEM deberá realizarse:

- a) Al inicio de cada administración;
- b) A solicitud de una o varias personas designadas como Enlaces de las Dependencias y Entidades;
- c) Al haber cambio en la persona designada como Enlace por la persona Titular de la Dependencia o Entidad; y
- d) Por modificación y/o actualización en los sistemas informáticos del SEDEM.

#### **XIV. DOCUMENTACIÓN DEL ORIGEN DEL SEDEM**

**Artículo 32.-** El Departamento de Evaluación deberá llevar un reporte de los cambios, actualizaciones y/o modificaciones del SEDEM, registrando el tipo de cambio, actualización y/o modificación, el área que propuso el cambio y la fecha en la que se generó, así como la fecha de actualización del reporte.

El resguardo de los expedientes relativos a la documentación sobre la evolución, actualización y modificaciones al SEDEM, deberá apegarse a los Lineamientos establecidos por el Archivo Municipal.


#### **XV. PROCESO GENERAL DE OPERACIÓN**

**Artículo 33.-** La persona Titular del Departamento de Evaluación revisará, por lo menos una vez al año, el proceso general de operación del SEDEM y, en su caso, lo actualizará o modificará, tomando en cuenta las sugerencias de las personas usuarias del SEDEM.

**Artículo 34.-** Se deberá contar con una versión gráfica del proceso general de operación del SEDEM, con el objetivo de visualizar el procedimiento más desglosado. (Anexo II).

Los procedimientos que se deriven del proceso general de operación del SEDEM deberán estar contenidos en el Manual de Procedimientos del Departamento de Evaluación registrado y cumplir



|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

con los Guía Técnica para la Elaboración de Documentos Normativos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal.

**Artículo 35.-** Las evaluaciones a los Programas Presupuestarios del Municipio podrán apoyarse en los TdR que realice el Departamento de Evaluación.

Las evaluaciones externas a fondos federalizados que contrate el Departamento de Evaluación constituyen parte de los procedimientos del SEDEM, deberán registrarse por los TdR que emitan las instancias competentes.

**Artículo 36.-** Las Dependencias y Entidades deberán registrarse por los Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivados de Informes de Evaluaciones a Fondos Federales.

## **XVI. INCORPORACIÓN DEL SEDEM EN PLANES Y PROGRAMAS MUNICIPALES**

**Artículo 37.-** Las unidades administrativas generarán los indicadores y verificarán que sean de utilidad para el seguimiento y medición de las metas y objetivos de los planes y programas de la Administración Pública Municipal.


**Artículo 38.-** Los planes de largo y mediano plazo, así como los planes temáticos deberán 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.

En lo que respecta a los planes de corto plazo como los PP, deberán contar con indicadores de gestión predominantemente de “insumo”, “producto”, “eficiencia”, “eficacia”, “calidad” y “economía”, tomando como base su utilidad, precisión, facilidad de cálculo, bajo costo de obtención de datos y su sencillez.

## **XVII. COMPROBACIÓN SOBRE LA PERTINENCIA DEL SEDEM**

**Artículo 39.-** El Departamento de Evaluación revisará en coordinación con las Dependencias y Entidades, la funcionalidad y operatividad del SEDEM evaluando los siguientes puntos:

- a) Que el total de las Dependencias y Entidades cuenten con el equipo técnico para operar el SEDEM;
- b) Que el total de las Dependencias y Entidades cuente con una persona designada como Enlace debidamente capacitada;
- c) Que el sistema informático del SEDEM responda a las necesidades actuales de las personas usuarias; y
- d) Que los artículos y procesos de operación respondan a las necesidades actuales de las personas usuarias del SEDEM.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**Artículo 40.-** El Departamento de Evaluación coordinará 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 los artículos y procedimientos del SEDEM, así como documentar en los manuales del SEDEM los cambios que se deriven del proceso de revisión y/o actualización.

## **XVIII. COMPROBACIÓN SOBRE LA PERTINENCIA DE LOS INDICADORES**

**Artículo 41.-** El Departamento de Evaluación definirá la metodología a seguir para el diseño y desarrollo de los indicadores de desempeño que serán incorporados al SEDEM.

Las Dependencias y Entidades municipales deberán cumplir con la metodología a la que se refiere el artículo 39 de los presentes Lineamientos para la definición, construcción y desarrollo de Indicadores de Desempeño.


**Artículo 42.-** El 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.

**Artículo 43.-** Los indicadores establecidos en los PP de las Dependencias y Entidades, sólo podrán ser sujetos de modificación o eliminación durante el proceso de integración del PP. Una vez autorizado el PP por el Cabildo, el IMPLAN, la Tesorería Municipal y la Contraloría Municipal solo se podrán realizar ajustes de conformidad con la normatividad.

**Artículo 44.-** Los indicadores de desempeño propuestos deberán ser analizados en primera instancia por la Dependencia o Entidad municipal correspondiente y posteriormente discutidos con el Departamento de Evaluación, verificando que los indicadores preferentemente cuenten con las siguientes características de CREMAA:

- a) **Claro:** Debe ser preciso e inequívoco, es decir, debe ser interpretado sin ambigüedades y del mismo modo por cualquier persona e independientemente del juicio de quien lo mide y lo utiliza;
- b) **Relevante:** Debe medir aspectos importantes del logro esperado y reflejar una dimensión importante del logro del objetivo;
- c) **Económico:** La información necesaria para generar el indicador debe estar disponible a un costo razonable;
- d) **Monitoreable:** Debe ser sujeto a una verificación independiente, su información está disponible en cualquier momento y su método de cálculo se puede replicar por cualquiera;
- e) **Adecuado:** Debe medir lo que efectivamente se desea medir, es decir, cuantificar lo que cada nivel de objetivo plantea; y
- f) **Aporte Marginal:** Provee información adicional, comparado con cierto indicador propuesto.

**Artículo 45.-** La propuesta de creación, modificación y/o actualización de los indicadores debe cumplir con los lineamientos establecidos en el instructivo de llenado para la elaboración de FTI y ser remitida al Departamento de Evaluación para su análisis.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**Artículo 46.-** El Departamento de Evaluación podrá organizar sesiones de trabajo con las Dependencias y Entidades que propongan el alta, baja, modificación y/o actualización de indicadores de los programas SINDES y REFIM, pudiendo invitar a otras Dependencias y Entidades vinculadas con el tema a medir, con el fin de llegar a un consenso.

En las sesiones deberán estar presentes, por lo menos: la persona designada como Enlace de la Dependencia o Entidad, la persona Titular de la Jefatura de Departamento y/o la persona Titular de la dirección responsable de construir y actualizar el indicador.

**Artículo 47.-** Si la persona Titular de la Dependencia o Entidad considera necesario eliminar indicadores de desempeño, lo puede proponer al IMPLAN, a través de un oficio dirigido a la persona Titular de la Coordinación General, explicando los motivos por los cuales el indicador debe ser derogado, siempre y cuando no sea un indicador que forme parte del PP, ya que estos deberán cumplir con lo establecido en el artículo 43.

**Artículo 48.-** Las evaluaciones se realizarán considerando la programación inicial de los PP o, en su caso, con la baja, modificación y/o adecuación por parte de las Dependencias y Entidades municipales que haya aprobado el Departamento de Programación y que éste haya notificado al Departamento de Evaluación. Notificando dichas modificaciones al Consejo de Participación Ciudadana de Desempeño Gubernamental para que, en su caso haga sugerencias y recomendaciones.


**Artículo 49.-** El Departamento de Evaluación en coordinación con las Dependencias y Entidades deberán 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.

## **XIX. METODOLOGÍA PARA EL ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES**

**Artículo 50.-** Para el establecimiento de los indicadores del SEDEM se tomarán como referencia los lineamientos emitidos por el CONAC y la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la SHCP, para medir los avances físicos y financieros relacionados a los recursos públicos federales.

**Artículo 51.-** Los indicadores serán de tipo Estratégico y de Gestión de acuerdo con el alcance de los objetivos que se desean medir:

- a) **Estratégico:** 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; y
- 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.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**Artículo 52.-** Los indicadores tendrán las siguientes dimensiones de desempeño:

- a) **Eficiencia:** Mide la relación entre la cantidad de los bienes y servicios generados y los insumos o recursos utilizados para su producción;
- b) **Eficacia:** Mide la relación entre los bienes y servicios producidos y el impacto que generan. Mide el grado de cumplimiento de los objetivos;
- 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; y
- d) **Calidad:** Mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios públicos generados en la atención de la población objetivo.

**Artículo 53.-** Los indicadores tendrán un comportamiento:

- 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; y
- d) **Nominal:** Cuando no existe una línea base como referencia para obtener un valor, dado que el indicador es de nueva creación.

**Artículo 54.-** De acuerdo con el ámbito de control los indicadores se clasificarán en:


- a) **Insumo y Proceso:** Permite verificar la gestión de los procesos: recursos humanos, el financiamiento, la adquisición de insumos, la operación entre otros;
- b) **Producto:** Permite verificar la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios de programa; y
- c) **Resultado:** Permite verificar la cobertura y/o el cambio producido en la población o área de enfoque que puede atribuirse a la ejecución del programa.

**Artículo 55.-** El Departamento de Evaluación en conjunto con las Dependencias y Entidades deberán procurar un balance entre los diferentes tipos de indicadores, de los cuales al menos el 20% de los indicadores registrados en el SEDEM deberán medir el resultado o impacto de los planes y programas de la Administración Pública Municipal.

**Artículo 56.-** El indicador debe contar con las siguientes características:

- a) Ser claro, entendible e incluir unidad de medida, en su nombre;
- b) Tener una definición para poder especificar lo que se pretende medir del objetivo; y
- c) Poder calcular con tres elementos: frecuencia de medición, método de cálculo y unidad de medida del indicador.

Sobre las características del indicador, el Consejo de Participación Ciudadana de Desempeño Gubernamental, podrá dar una valoración, desde la perspectiva ciudadana.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**Artículo 57.-** La frecuencia de medición de indicadores según su nivel podrá ser: trimestral o inferior, semestral y anual o superior.

**Artículo 58.-** El método de cálculo deberá tener las siguientes recomendaciones:

- a) Usar símbolos matemáticos para las expresiones aritméticas; y
- b) Ser claras las variables que serán utilizadas.

**Artículo 59.-** El indicador deberá tener alguno de los siguientes tipos de fórmula:


- a) **Porcentaje:** Número o cantidad que representa la proporcionalidad de un conjunto respecto a un total que se considera dividido en cien unidades;
- b) **Promedio:** Es un valor "central" calculado de los valores de un conjunto dividido entre el total de elementos pertenecientes al conjunto;
- c) **Variación Porcentual:** Representa la diferencia porcentual entre un valor base y un valor futuro respecto al valor base;
- d) **Índice:** Es un método estadístico que permite que un conjunto de variables se exprese en una sola cantidad racionalizada;
- e) **Tasa:** Es un coeficiente que expresa la relación entre la cantidad y la frecuencia de un fenómeno o un grupo de fenómenos en relación a una base determinada; y
- f) **Posición:** Es el lugar que se tiene respecto a los participantes de un ranking.

**Artículo 60.-** El establecimiento de metas debe considerar el cumplimiento de varias características:

- I. Deben ser realistas y retadoras, es decir, deben ser posibles de cumplir con los recursos humanos, económicos y técnicos con los que se cuenta, sin caer en el error de establecer metas fáciles de cumplir, lo que le dará mayor valor a su cumplimiento y resultados; y
- II. Deben establecerse de forma clara y entendible, esto permitirá que cualquier persona pueda monitorear el avance en el logro de los objetivos.

**Artículo 61.-** Las metas planeadas para un ejercicio fiscal son el objetivo cuantitativo que el programa se compromete a alcanzar y establecer al comienzo de su operación, con la intención de cumplirlas a al 100% o superarlas, las cuales se dividen en dos tipos:

- a) **Metas relativas planeadas:** Se comprende como el valor relativo planteado a inicio de un periodo, con la intención de que sea alcanzado al final de un intervalo de tiempo determinado. Sus unidades de medida son términos relativos definidos por el método de cálculo del indicador y se cuantifican a partir de cocientes, por ejemplo: porcentaje, tasa de variación índices, etc.; y
- b) **Meta absoluta planeada:** Se comprende como el valor absoluto planteado a inicio de un periodo como la intención de que sea alcanzado al final de un intervalo de medición, son términos absolutos definidos por el método de cálculo del indicador, por ejemplo: número de personas, becas, escuelas, hospitales, exámenes, etc. Por lo regular este valor corresponde al numerador de la meta relativa.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**Artículo 62.-** El indicador deberá contar con una línea base cuando exista un antecedente, dado que debe establecerse como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento, el cual deberá contar con algunos métodos para el cálculo de metas a partir de la observación histórica, los cuales son:

- a) **Método de tendencias:** Permite realizar análisis de las observaciones pasadas y generar valores futuros, a partir de la tendencia observada; y
- b) **Método incremental:** Es un método estadístico utilizado para la proyección de valores futuros a partir de información pasada del indicador; se basa en las variaciones promedio de la información del periodo anterior.


## XX. FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

**Artículo 63.-** La FTI es el documento oficial que hace constar la existencia del indicador en el SEDEM, además de proporcionar los datos necesarios para su construcción y medición periódica (Anexo III y Anexo IV).

**Artículo 64.-** Cada uno de los indicadores registrados en el SEDEM deberán contar con una FTI, incluidos los definidos en los PP de las Dependencias y Entidades.

**Artículo 65.-** La FTI de SINDES y REFIM deberá contener los siguientes elementos como mínimo:

- a) Clave del indicador;
- b) Nombre del indicador;
- c) Tema que mide el indicador;
- d) Vinculación con programas;
- e) Dependencia o Entidad municipal responsable de la revisión, actualización y medición del indicador;
- f) Tipo, dimensión y ámbito de control del indicador;
- g) Objetivo del indicador;
- h) La interpretación de la tendencia del resultado;
- i) Las variables que componen la fórmula del indicador;
- j) La unidad de medida de cada variable que compone el indicador;
- k) La fuente de los datos;
- l) La fórmula para obtener el resultado del indicador;
- m) La unidad de medida del resultado del indicador;
- n) Los rangos Mínimo y Máximo del resultado del indicador;
- o) La frecuencia y con la que deberá ser medido el indicador;
- p) La disponibilidad, fecha de elaboración y la fecha de la última actualización;
- q) Su línea base, valores de referencia y su meta;
- r) Serie estadística disponible;
- s) Su transversalidad;
- t) El glosario de términos; y
- u) Campos para la autorización de las fichas técnicas.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**Artículo 66.-** El Departamento de Evaluación revisará la modificación y/o actualización del formato de FTI de desempeño, así como del instructivo de llenado.

**Artículo 67.-** Cuando existan modificaciones y/o actualizaciones en el formato de FTI, la persona Titular del Departamento de Evaluación remitirá el documento a la persona Titular de la Coordinación General del IMPLAN para su revisión y autorización.

**Artículo 68.-** En caso de que exista una nueva versión de la FTI autorizada por la persona Titular de la Coordinación General del IMPLAN, se deberá remitir a la Contraloría Municipal para el registro correspondiente.

Si se incluyen nuevos criterios o conceptos en las FTI, la persona Titular del Departamento de Evaluación tendrá 15 días hábiles posteriores a la inclusión del concepto, para notificar a las personas designadas como Enlaces o a las áreas vinculadas con la medición del indicador.

**Artículo 69.-** La FTI de los PP deberá contener los siguientes elementos como mínimo:


- a) Nombre del indicador;
- b) Definición del Indicador;
- c) Método de cálculo;
- d) Dimensión a medir;
- e) Unidad de medida;
- f) Frecuencia de medición;
- g) Línea base;
- h) Metas;
- i) Tipo;
- j) Comportamiento (Sentido del indicador); y
- k) Parámetros Semafóricos y Criterios Específicos.

## **XXI. SISTEMAS INFORMÁTICOS DEL SEDEM**

**Artículo 70.-** La persona Titular del Departamento de Evaluación administrará los Sistemas Informáticos del SEDEM y de las aplicaciones complementarias que se desarrollen; para tal fin se apoyará del personal que se encuentre a su cargo.

**Artículo 71.-** En caso de requerirse un cambio en el Sistema Informático del SEDEM la persona Titular de la Coordinación General del IMPLAN será responsable de delegar el desarrollo o actualización del software al Departamento de Evaluación o algún tercero especializado.

**Artículo 72.-** Cuando se requieran cambios o el desarrollo de un nuevo Sistema Informático, el Departamento de Evaluación tomará en cuenta las sugerencias de las áreas vinculadas al SEDEM y analizará la factibilidad de su implementación.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**Artículo 73.-** Cada vez que se desarrollen o actualicen los Sistemas Informáticos del SEDEM se pondrá a disposición de las personas designadas como Enlaces la versión piloto, con el objetivo de que estos proporcionen retroalimentación para mejorar su funcionalidad.

Una vez hechos los ajustes a la versión piloto, ésta deberá ser revisada por el Departamento de Evaluación para su aprobación final por parte de la persona Titular de la Coordinación General del IMPLAN y posterior liberación a las personas usuarias del SEDEM.

**Artículo 74.-** Cada vez que exista un cambio o el desarrollo de un nuevo Sistema Informático, el Departamento de Evaluación deberá capacitar a las personas designadas como Enlaces de las Dependencias y Entidades, antes que la nueva versión sea liberada.

**Artículo 75.-** Las personas designadas como Enlaces contarán con una cuenta de usuario y contraseña que será otorgada por el IMPLAN, vía correo electrónico, la cual será generada y enviada automáticamente por el Sistema PbR- SEDEM para poder acceder y realizar los movimientos que se requieran para el cumplimiento de lo establecido por los presentes Lineamientos.

**Artículo 76.-** Para tener acceso al Sistema Informático del SEDEM las personas usuarias deberán firmar una carta de aceptación de las políticas de uso del sistema.

**Artículo 77.-** Las personas Titulares de las Dependencias y Entidades podrán solicitar claves adicionales para ingresar a los Sistemas Informáticos del SEDEM, siempre y cuando sean autorizadas por la Persona Titular de la Coordinación General a través del Departamento de Evaluación, con base en el volumen de información que deban reportar.


**Artículo 78.-** El Departamento de Programación coordinará la captura de la información de los PP en el Sistema Informático del SEDEM, para que las personas designadas como enlaces SEDEM de las Dependencias y Entidades capturen sus avances de manera trimestral.

## **XXII. LINEAMIENTOS, MANUALES, GUÍAS Y TÉRMINOS DE REFERENCIA DEL SEDEM**

**Artículo 79.-** El SEDEM deberá contar por lo menos con los siguientes lineamientos, manuales, guías y términos de referencia:

- a) **Lineamientos para la Operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM)**, cuyo propósito es normar la operación del SEDEM, así como las facultades y responsabilidades generales de las personas involucradas en el proceso de medición y evaluación del desempeño;
- b) **Manual de Procedimientos del Departamento de Evaluación**, el cual contiene la descripción del 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 Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal;
- c) **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



|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

de los puestos y sus funciones, de acuerdo con las normas y políticas de operación aprobadas en el Manual de Políticas del SEDEM;

- d) **Manual de Usuario de las Aplicaciones Informáticas del SEDEM**, documento que brinda a la persona usuaria una descripción clara sobre los módulos que integran el sistema, además de explicar a detalle cómo se deben de usar;
- e) **Términos de Referencia para la realización de las Evaluaciones a los Programas Presupuestarios**, los cuales tienen como objetivo ser una herramienta complementaria para la realización de la evaluación del desempeño de los PP;
- f) **Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivados de Informes de Evaluaciones a Fondos Federales**, documento que permite establecer el procedimiento que deberán observar las Dependencias y Entidades para dar seguimiento a los ASM, derivados de los resultados de las evaluaciones a programas y/o fondos federales; y
- g) **Lineamientos Generales para la Elaboración y Evaluación de Programas Presupuestarios de la Administración Pública Municipal**, instrumento normativo que establezca las disposiciones generales para la integración de la información programática del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla.

**Artículo 80.-** El Departamento de Evaluación deberá revisar y en su caso actualizar por lo menos una vez al año los documentos mencionados en el artículo 79 del SEDEM.

**Artículo 81.-** El Departamento de Evaluación deberá remitir los documentos del SEDEM que requieran de registro y/o actualización a la Contraloría Municipal.

### **XXIII. RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS DEL SEDEM**


**Artículo 82.-** El PAES deberá ser difundido a personas designadas como Enlaces del SEDEM y a las personas Titulares de las Dependencias y Entidades, a más tardar el último día hábil de abril del ejercicio fiscal en curso, el cual deberá tener una visión y acciones para el corto y el mediano plazo (más de un año).

**Artículo 83.-** El PAES deberá ser revisado por el Departamento de Evaluación, y en su caso actualizado, al menos una vez al año.

El Departamento de Evaluación deberá dar aviso a las dependencias y entidades a través de sus respectivos Enlaces cuando existan ajustes, en un plazo no mayor a 5 días hábiles.

**Artículo 84.-** El Departamento de Evaluación debe verificar que las personas designadas como Enlaces de las Dependencias y Entidades reporten los valores de los indicadores en el SEDEM.

**Artículo 85.-** Los indicadores contenidos en los PP de las Dependencias y Entidades tendrán una frecuencia de seguimiento y medición trimestral; por lo tanto, los avances de los indicadores de los componentes, así como de sus actividades, deberán reportarse antes del día 10 del mes siguiente a la fecha de corte (Anexo V):

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

- 10 de enero, corte al 31 de diciembre del año anterior.
- 10 de abril, corte al 31 de marzo.
- 10 de julio, corte al 30 de junio.
- 10 de octubre, corte al 30 de septiembre.

**Artículo 86.-** En caso de que, por causa de fuerza mayor la Dependencia o Entidad no haya podido reportar sus avances en la fecha establecida, se podrá solicitar a la persona Titular de la Coordinación General del IMPLAN una nueva fecha de captura antes del día 15 de cada mes. Todas las peticiones posteriores al día 15 serán rechazadas.

**Artículo 87.-** Las personas Titulares de las Dependencias y Entidades deberán enviar vía oficio, dirigido a la persona Titular de la Coordinación General del IMPLAN, en medio impreso y electrónico, la validación de los avances de sus PP, una vez que se hayan solventado todas las observaciones que realice el Departamento de Evaluación a la captura realizada, debidamente rubricados en cada una de sus hojas por las personas Titulares de las Direcciones, Jefaturas de Departamentos o áreas staff que proporcionaron la información.

**Artículo 88.-** Los datos que las Dependencias y Entidades no remitan en las fechas y plazos establecidos en los artículos 85, 86 y 87, serán reportados como “No disponibles” en los informes y reporte que elaboré el Departamento de Evaluación.

**Artículo 89.-** Las Dependencias y Entidades a través de las personas designadas como Enlaces, deberán 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 las personas Titulares de las unidades administrativas que proporcionaron la información.


**Artículo 90.-** En caso de que, durante el proceso de recolección, captura y actualización de datos del SINDES y REFIM, se detectara que algún dato requerido de los indicadores de desempeño no sea posible obtenerlo, los enlaces deberán reportarlo según corresponda como:

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

**Artículo 91.-** El Departamento de Evaluación debe 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 las y los usuarios y evaluar su factibilidad.

#### **XXIV. EVALUACIÓN DE LOS DATOS Y RESULTADOS REPORTADOS EN EL SEDEM**

**Artículo 92.-** Al finalizar la recolección y procesamiento de datos por parte de las personas designadas como Enlaces, iniciará el periodo de Evaluación, procedimiento que durará treinta y cinco días hábiles, siempre y cuando las Dependencias y Entidades remitan en tiempo y forma sus datos.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**Artículo 93.-** En caso de que uno o varios indicadores ofrecieran uno o varios datos que fueran erróneos o cuestionados, el Departamento de Evaluación informará a la persona designada como Enlace de lo observado para que en un plazo de dos días hábiles rectifique o proporcione nueva información.

**Artículo 94.-** 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” o, en su caso, se evaluará en estado “Insatisfactorio”.

## **XXV. REVISIÓN DE LOS MEDIOS DE VERIFICACIÓN DE LOS DATOS Y RESULTADOS REPORTADOS EN EL SEDEM**

**Artículo 95.-** La Contraloría Municipal, a través de la Subcontraloría de Evaluación y Control, será la responsable de definir las políticas y el programa de revisiones a los medios de verificación de los resultados en los PP reportados en el SEDEM.

**Artículo 96.-** Los reportes o matrices de revisiones administrativas a los medios de verificación que genere la Contraloría Municipal, a través de la Subcontraloría de Evaluación y Control, deben ser enviados al Departamento de Evaluación, con el objetivo de identificar los datos que hayan sido observados y que deberán ser corregidos en el SEDEM, por parte de las Dependencias y Entidades.

## **XXVI. ALMACENAMIENTO DE DATOS Y RESULTADOS DEL SEDEM**


**Artículo 97.-** La persona Titular del Departamento de Evaluación debe controlar y resguardar: 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.

**Artículo 98.-** La persona que designe el Departamento de Evaluación para dar cumplimiento a los presentes Lineamientos 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.

## **XXVII. ELABORACIÓN Y DIFUSIÓN DE INFORMES Y REPORTES**

**Artículo 99.-** El Departamento de Evaluación, deberá publicar trimestralmente en la página electrónica de Internet del Gobierno Municipal, los avances de los PP a través de FTI y Matriz de Resultados de Indicadores.

**Artículo 100.-** El Departamento de Evaluación elaborará el REED, documento donde se plasman los avances y resultados de los indicadores establecidos en los PP, con el fin de que sirva como insumo para la toma de decisiones de las personas Titulares de las Dependencias y Entidades, así como del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**Artículo 101.-** El Departamento de Evaluación debe remitir trimestralmente los REED's al auditor externo, los cuales contienen el desempeño que guardan las metas establecidas por las Dependencias y Entidades en los PP.

## **XXVIII. DE LAS OBLIGACIONES DE SEGUIMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DE RESULTADOS**

**Artículo 102.-** La persona designada como Enlace SEDEM deberá retroalimentar a las áreas involucradas de su Dependencia o Entidad que tengan indicadores en estado insatisfactorio y/o cuestionados derivado de los resultados de las evaluaciones de los PP, SINDES y REFIM.

**Artículo 103.-** La persona designada como Enlace SEDEM o las áreas de las Dependencias o Entidades deberán solicitar reuniones o mesas de trabajo para atender el artículo 102 de los presentes Lineamientos con el objetivo de contribuir al mejoramiento de los programas.

**Artículo 104.-** El Departamento de Evaluación podrá realizar reuniones y mesas de trabajos para revisión los indicadores de los PP, SINDES y REFIM en conjunto con las áreas y enlaces SEDEM cuando las Dependencias o Entidades así lo soliciten.

La Dependencia y/o Entidad que solicite la reunión o mesa de trabajo con el Departamento de Evaluación realizará Minutas de Trabajo y ASM como mecanismos de seguimiento a los indicadores, conforme al Anexo II.

## **XXIX. COMUNICACIÓN CON LAS ÁREAS INVOLUCRADAS EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN**

**Artículo 105.-** Las personas Titulares de las Dependencias o Entidades, Direcciones y Jefaturas de Departamento, así como aquellas designadas como Enlaces SEDEM podrán sugerir áreas de mejora al Departamento de Evaluación referentes al SEDEM.


**Artículo 106.-** El Departamento de Evaluación establecerá los mecanismos necesarios para la recolección y procesamiento de opiniones, o comentarios, así como las sugerencias que, en su caso, emita el Consejo de Participación Ciudadana de Desempeño Gubernamental sobre el SEDEM.

**Artículo 107.-** El proceso de recolección de opiniones, sugerencias o comentarios se deberá llevar a cabo durante todo el año.

## **XXX. PROCESO PARA IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE EVALUACIÓN**

**Artículo 108.-** El Departamento de Evaluación aplicará evaluaciones del desempeño a todos los PP de las Dependencias y Entidades.

Asimismo, solicitará a las Dependencias o Entidades a través de la persona designada como Enlace SEDEM, la identificación de otras necesidades de evaluación de políticas públicas, programas transversales o acciones del gobierno.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**Artículo 109.-** En caso de identificarse alguna evaluación de políticas públicas, programas transversales o acciones del gobierno, el Departamento de Evaluación deberá considerarla en el PAES.

**Artículo 110.-** El IMPLAN a través Departamento de Evaluación realizará, a solicitud del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, una evaluación del desempeño considerando el ejercicio de los recursos y gestionará y/o realizará los siguientes tipos de evaluaciones:

- Evaluaciones de consistencia y resultados;
- Evaluación Especifica de Desempeño; y
- Evaluación Complementaria.


### **XXXI. JUSTIFICACIÓN DEL SEDEM**

**Artículo 111.-** La medición y evaluación del desempeño en el Municipio de Puebla da inicio en la administración 2002-2004, participando en programas de empresas reconocidas a nivel nacional, con estrategias de evaluación, donde el Municipio de Puebla se afilia al “Sistema de Indicadores de Desempeño” (SINDES), operado por la Asociación Internacional de Administración de Ciudades y Condados (ICMA por sus siglas en inglés).

Fue en el año 2005, cuando se implementó el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM), el cual surge de la necesidad de realizar las acciones de gobierno con rumbo, con objetivos claros, con visión, realizando una programación con base en una planeación, para poder medir y evaluar dichas acciones, con ello ofrecer información oportuna y veraz para la toma de decisiones en el manejo de los recursos públicos, con un enfoque orientado a resultados, con bases sólidas para su institucionalización y 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, pasarán a ser competencia de dicho Instituto y en cumplimiento a los artículo 37 y 38 fracción I y II, de dicho decreto 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 sometió el presente

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

Manual a la Junta de Gobierno para su consideración y aprobación, ahora conocido como Lineamientos para la operación del Sistema de Evaluación del Desempeño.

Para el año 2014, el Honorable Ayuntamiento de Puebla emprende un cambio trascendental al cambiar a la metodología de la Nueva Gestión para Resultados (GpR), que va de los procesos a los resultados, donde las implicaciones son un cambio de cultura en la forma de aplicar el presupuesto y medir las acciones; por lo que el SEDEM se tuvo que emigrar al Presupuesto basado en Resultados (PbR), el cual se conceptualiza como “el instrumento metodológico y el modelo de cultura organizacional” a seguir. Dicha metodología contempla el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), que “permite la valoración objetiva del desempeño de los programas y las políticas públicas a través del seguimiento y verificación del cumplimiento de metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión”.

Ahora bien, la medición y evaluación del desempeño pueden ayudar a una organización a obtener información importante de actividades pasadas y a determinar el curso que se puede usar como base para ajustar la programación, reorientarla y para la planificación futura. Cabe destacar que, 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 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, primer y segundo párrafo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos mismos que a la letra dicen:

“Artículo 6o.-... A. Para el ejercicio del derecho de acceso a la información, la Federación y las entidades federativas, 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

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

y actualizada sobre el ejercicio de los recursos públicos y los indicadores que permitan rendir cuenta del cumplimiento de sus objetivos y de los resultados obtenidos.”

“Artículo 134.- Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios, y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, 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, y las entidades federativas con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente. Lo anterior, sin menoscabo de lo dispuesto en los artículos 26, Apartado C, 74 fracción VI y 79 de esta Constitución.”

Finalmente, cabe señalar que estos Lineamientos 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 y programas en tiempo y forma.

#### **XXXII. PRONÓSTICO DE LOS INDICADORES SEDEM**

**Artículo 112.-** Los resultados y el pronóstico de las evaluaciones a los PP se presentan a través del REED, así como en el RGED.

**Artículo 113.-** El pronóstico se determinará a través de indicadores programados al periodo evaluado, considerando su estado Satisfactorio como referencia (Anexo VI).


**Artículo 114.-** El pronóstico se elaborará de manera trimestral en el proceso de la evaluación, por el personal especializado del Departamento de Evaluación de cada una de las Dependencias y Entidades de manera global, considerando los indicadores (Fines, Propósitos, Componentes y Actividades) que se encuentre vinculados a los Programas Presupuestarios. Con el objetivo de presentar los avances reales del seguimiento y evaluación contra lo considerado a cumplir en un pedido.

#### **XXXIII. CONTROL Y AUDITORÍA**

**Artículo 115.-** Los presentes lineamientos estarán sujetos a la legalidad aplicable en materia de control y auditoría, y podrán ser auditables por las instancias competentes en el momento en que lo juzguen pertinente, dando todas las facilidades a las mismas.

El IMPLAN efectuará el seguimiento y la solución de las observaciones planteadas por las instancias competentes en materia de control y auditoría.

#### **XXXIV. DATOS PERSONALES TRANSPARENCIA Y DIFUSIÓN**

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**Artículo 116.-** Los presentes Lineamientos, así como las información que derive de la aplicación de los mismos, será tratada en los términos y condiciones fijadas por la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, la Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados, la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, la Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de los Sujetos Obligados del Estado de Puebla y demás normatividad aplicable.

#### **XXXV. DERECHOS HUMANOS**

**Artículo 117.-** Con el objetivo de generar las condiciones necesarias para el acceso equitativo en términos de disponibilidad, accesibilidad, exigibilidad y calidad en la interpretación y aplicación de los presentes lineamientos, se implementarán mecanismos que hagan efectivo el acceso a la información gubernamental, asegurando que el acceso a los mismos, se dé sin discriminación o distinción alguna.

#### **XXXVI. QUEJAS, DENUNCIAS Y SOLICITUDES DE INFORMACIÓN**

**Artículo 118.-** La ciudadanía, tendrá derecho a presentar solicitudes de información respecto al contenido de los presentes Lineamientos y los criterios en él establecidos.

#### **XXXVII. BLINDAJE ELECTORAL**


**Artículo 119.-** Los documentos que se generen, derivados de los artículos estipulados en los presentes Lineamientos, en vedas electorales presentaran imparcialidad en el diseño de estos, siempre y cuando se publiquen en páginas oficiales del Honorable Ayuntamiento de Puebla.

#### **XXXVIII. VIGENCIA**

**Artículo 120.-** Los presentes lineamientos entrarán en vigor a partir del día siguiente de su registro ante la Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla y estarán vigentes hasta en tanto no exista disposición legal que los derogue.

#### **XXXIX. ANEXOS**

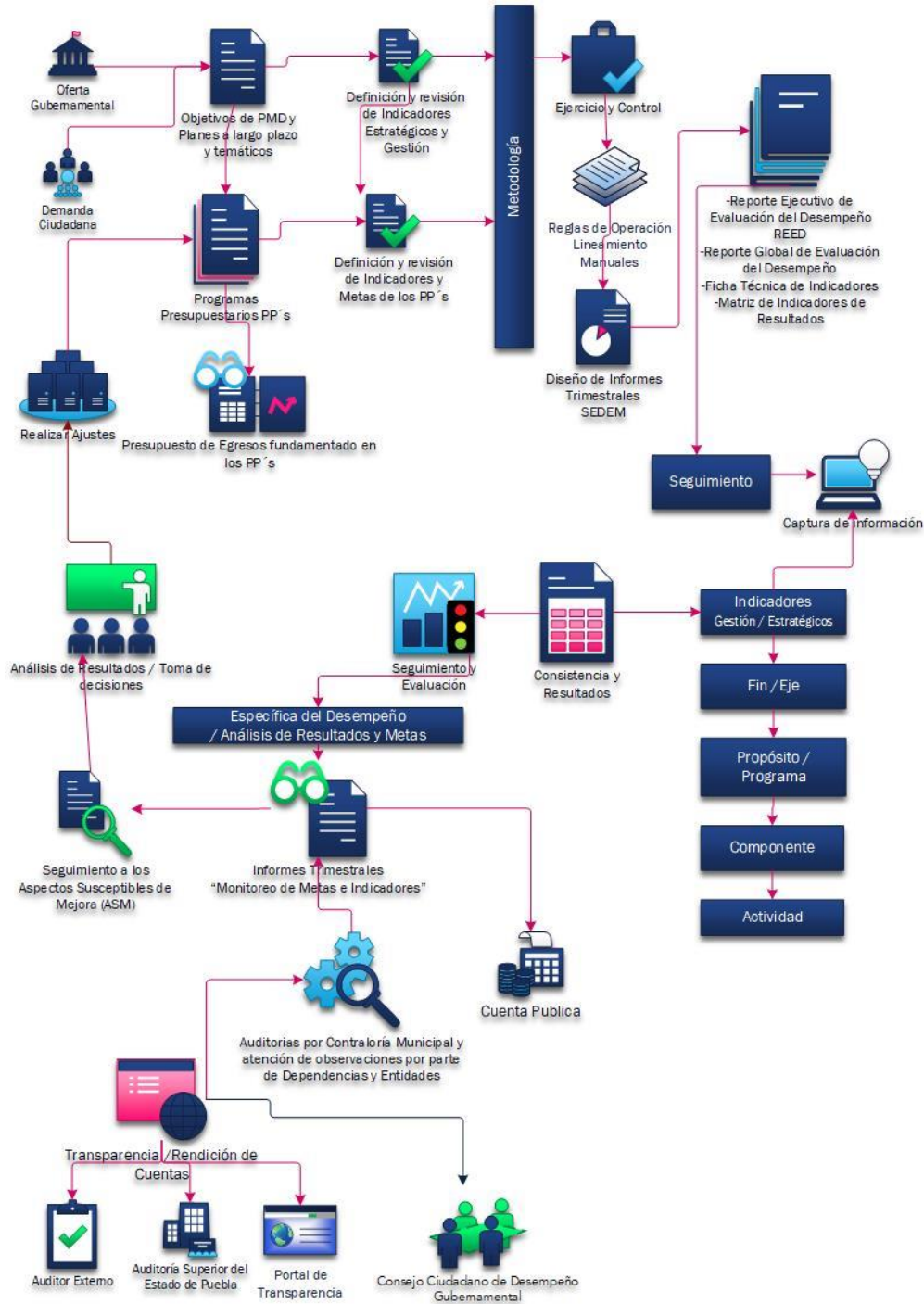



|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la Operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**ANEXO I COMPONENTES DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL.**




**ANEXO II MODELO DE OPERACIÓN DEL SEDEM.**



|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |


## FORMATOS E INSTRUCTIVO DE LLENADO DE LA FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE SINDES Y REFIM.

1. Clave del indicador. Debe ser asignada de forma alfanumérica por el Departamento de Evaluación de manera que ésta sea irrepetible aún y cuando el indicador sea derogado.
2. Nombre del indicador. Escribir el nombre completo del indicador, el cual debe dar una idea precisa de lo que se va a medir.
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:
  - **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.
  - **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:
  - **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.
  - **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.
  - **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


|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

de créditos, porcentaje del presupuesto gastado para remozar plazas, control presupuestal, etc.


- 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:
- **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.
  - **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.
  - **Producto:** Son los bienes y/o servicios que se producen 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.
  - **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 del indicador.** Señalar la lectura del indicador estableciendo el comportamiento ideal del mismo. El comportamiento del indicador puede presentarse de la siguiente forma:
- **Ascendente:** si se desea incrementar el valor del indicador.
  - **Descendente:** si se desea disminuir el valor del indicador.
  - **Regular:** si se desea mantener el valor del indicador dentro de determinado rango de valor.
  - **Nominal:** Cuando no existe una línea base como referencia para obtener un valor, dado que el indicador es de nueva creación.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

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) Método de Cálculo. 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. Frecuencia de medición. 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 elaboración. 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 del indicador. Escribir el nombre de la Dependencia o Entidad responsable de generar el indicador.
16. Unidad administrativa responsable de darle 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 la línea base, las metas, los periodos históricos que se tienen disponibles, así como los datos o parámetros de comparación con otros municipios u organismos.
18. Línea base. Anotar el valor inicial del indicador que se toma como referencia para comparar el avance.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

19. Meta. Señalar el resultado comprometido que se tiene para el indicador por cada año de la Administración.
20. 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.
21. Otros valores de referencia. Datos o parámetros de comparación con otros municipios u organismos.
22. Rangos de valor (mínimo y máximo). Señalar los límites máximos y mínimos 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.
23. Transversalidad. Esta sección nos permite comprender las relaciones que se dan entre los elementos o actores que son parte del desequilibrio y las vías para transformarlas.
  - Enfoque de Transversalidad. Se deberá de especificar si el indicador se identifica con las siguientes opciones: Capacidades diferentes y enfoque de género.
  - Hombres: Número de hombres atendidos por el objetivo asociado al indicador.
  - Mujeres: Número de mujeres atendidas por el objetivo asociado al indicador.
  - Total: Total de población atendida por el objetivo asociado al indicador.
24. 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.
25. Elaboró. Colocar nombre, cargo y firma de quién elaboró la ficha técnica (De personas Titulares de Jefaturas de Departamento hasta personas Titulares de Direcciones u homólogas).
26. Validó. Colocar nombre, cargo y firma de quién validó la ficha técnica. (De personas Titulares de Direcciones hasta personas Titulares de Dependencia u homóloga).
27. Autorizó. Este espacio lo utilizará la persona Titular de la Jefatura del Departamento de Evaluación, ya que es el área responsable de autorizar las fichas técnicas de indicadores.


|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la Operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

### ANEXO III FORMATO DE FICHA TÉCNICA DE INDICADORES SINDES Y REFIM E INSTRUCTIVO DE LLENADO.

| FICHA TÉCNICA DE INDICADORES                    |                             |                  |  |                   |            |
|---|-----------------------------|------------------|--|-------------------|------------|
| DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR           |                             |                  |  |                   |            |
| CLAVE DEL INDICADOR                             | NOMBRE DEL INDICADOR        |                  |  | TEMA              |            |
| (1)   | (2)                         |                  |  | (3)               |            |
| VINCULACIÓN CON PROGRAMAS                       | TIPO                        | DIMENSIÓN        | ÁMBITO DE CONTROL                                      |                   |            |
| (4)   | (5)                         | (6)              | (7)  |                   |            |
| OBJETIVO DEL INDICADOR                          |                             |                  | INTERPRETACIÓN   |                   |            |
| (8)   |                             |                  | (9)  |                   |            |
| MÉTODO DE CÁLCULO                               |                             |                  |  |                   |            |
| VARIABLES                                       | DESCRIPCIÓN                 | UNIDAD DE MEDIDA | FUENTE   |                   |            |
| (10)  | (11)                        | (12)             | (13)   |                   |            |
| MÉTODO DE CÁLCULO                               |                             |                  | UNIDAD DE MEDIDA DEL RESULTADO                         |                   |            |
| (14)  |                             |                  | (15)   |                   |            |
| FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN                       |                             |                  | DISPONIBILIDAD   |                   |            |
| (16)  |                             |                  | (17)   |                   |            |
| FECHA DE ELABORACIÓN                            |                             |                  | FECHA DE ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN                          |                   |            |
| (18)  |                             |                  | (19)   |                   |            |
| DEPENDENCIA O ENTIDAD RESPONSABLE DEL INDICADOR |                             |                  | UNIDAD ADMINISTRATIVA RESPONSABLE DE DARLE SEGUIMIENTO |                   |            |
| (20)  |                             |                  | (21)   |                   |            |
| METAS Y VALORES DE REFERENCIA                   |                             |                  |  |                   |            |
| LINEA BASE (____)                               | META _____                  | META _____       | META _____   | META _____        | META _____ |
| (22)  | (23)                        | (23)             | (23)   | (23)              | (23)       |
| SERIE ESTADÍSTICA DISPONIBLE                    | OTROS VALORES DE REFERENCIA |                  |  | RANGOS DE VALORES |            |
| (24)  | (25)                        |                  |  | (26)              | (26)       |
| TRANSVERSALIDAD                                 |                             |                  |  |                   |            |
| ENFOQUE DE TRANSVERSALIDAD                      |                             | HOMBRES          | MUIJERES   | TOTAL             |            |
| (27)  |                             | (28)             | (29)   | (30)              |            |
| GLOSARIO  |                             |                  |  |                   |            |
| (31)  |                             |                  |  |                   |            |
| ELABORÓ   | VAUDÓ                       |                  | AUTORIZÓ   |                   |            |
| (32)  | (33)                        |                  | (34)   |                   |            |
| Departamento/Dirección                          | Departamento/Dirección      |                  | Jefe de Departamento de Evaluación                     |                   |            |

COORDINACIÓN GENERAL  
DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN


FORM.190/IMPLAN/112124

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |


## FORMATOS E INSTRUCTIVO DE LLENADO DE LA FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE LOS PP'S.

1. Nombre del indicador: Es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que se desea medir con él. Desde el punto de vista operativo, puede expresar al indicador en términos de las variables que en él intervienen.
2. Definición del Indicador: Es una explicación más detallada del nombre del indicador. Debe precisar qué se pretende medir del objetivo al que está asociado; ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador.
3. Método de cálculo: Se refiere a la expresión matemática del indicador. Determina la forma en que se relacionan las variables.
4. Dimensión a medir: Desde el punto de vista del desempeño los indicadores podrán tener las siguientes dimensiones:
  - 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.
  - 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.
  - 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.
  - 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.
5. Unidad de medida: Indica la forma de cuantificar la variable. Generalmente se expresa en términos porcentaje, promedio, variación porcentual, posición, tasa e índice.
6. Frecuencia de medición: Establecer la periodicidad con la que será calculado el indicador, por ejemplo: anual, semestral, trimestral, mensual, etc.
7. Línea base: Anotar el valor inicial del indicador que se toma como referencia para comparar el avance.
8. Metas: Señalar el resultado comprometido que se tiene para el indicador por cada año de la Administración.
9. Tipo: Se refiere a la naturaleza del indicador que corresponde al objetivo que será medido:
  - 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>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

- 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
10. Comportamiento: Señalar la lectura del indicador estableciendo del mismo. El comportamiento del indicador puede presentarse de la siguiente forma:
- Ascendente: si se desea incrementar el valor del indicador.
  - Descendente: si se desea disminuir el valor del indicador.
  - Regular: si se desea mantener el valor del indicador dentro de determinado rango de valor.
  - Nominal: Cuando no existe una línea base como referencia para obtener un valor, dado que el indicador es de nueva creación.
11. Estado: Se coloca es semáforo obtenido conforme al rango y parámetros semafóricos.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la Operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**ANEXO IV FORMATO DE FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS.**




**H.AYUNTAMIENTO DE PUEBLA**  
**PROGRAMA PRESUPUESTARIO \_\_\_\_\_**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADOR**

|                                    |                |                             |                               |   |                                       |
|------------------------------------|----------------|-----------------------------|-------------------------------|---|---------------------------------------|
| (1) Unidad responsable:            |                |                             |                               |   |                                       |
| (2) Dirección:                     |                |                             |                               |   |                                       |
| (3) Nombre del COMPONENTE:         |                |                             |                               |   |                                       |
| (4) Nombre del indicador:          |                |                             | (5) Definición del indicador: |   |                                       |
|                                    |                |                             |                               |   |                                       |
| (6) Método de cálculo:             |                |                             |                               |   |                                       |
| (7) Tipo de indicador:             | (8) Dimensión: | Frecuencia de medición: (9) | Tipo de fórmula: (10)         | Comportamiento: (11)                        | Línea base: (12) Año: Valor:          |
|                                    |                |                             |                               |   |                                       |
| (13) Descripción de las variables: |                |                             |                               | Unidad de medida (14)                       | Valor acumulado al último corte: (15) |
|                                    |                |                             |                               |   |                                       |
| Meta anual programada (16)         |                | (17) Unidad de medida:      | (18) Inicio:                  | Avance acumulado (19) Corte al mes de _____ | (20) Estado                           |
|                                    |                |                             |                               |   | <input type="radio"/>                 |


| PARÁMETROS DE SEMAORIZACIÓN |        |
|-----------------------------|--------|
| ESTADO                      | RANGOS |
| Satisfactorio               |        |
| Poco Satisfactorio          |        |
| Insatisfactorio             |        |
| No Iniculado                |        |

Página de \_  
FORM.185/IMPLAN/112124

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la<br/>Operación del Sistema de<br/>Evaluación del<br/>Desempeño Municipal<br/>(SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

## ANEXO V PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

| Evaluación: de los Programas Presupuestarios.  |                                |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
|--|--------------------------------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|
| Actividad  | Cronograma de Ejecución Fiscal |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
|  | Enero                          | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| Presentación de la Información:<br>I. 10 de enero, corte al 31 de diciembre del año anterior.<br>II. 10 de abril, corte al 31 de marzo.<br>III. 10 de julio, corte al 30 de junio.<br>IV. 10 de octubre, corte al 30 de septiembre |                                |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Temporalidad del Procedimiento para la Seguimiento y medición.   |                                |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Lineamientos para la Operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM)</b> | Clave: <b>PCCR2124/RLIN/IMPLAN/099/140823</b> |
|   |   | Fecha de elaboración: 14/08/2023              |
|   |   | Núm. de Revisión: 01                          |

**ANEXO VI PRONÓSTICOS DE LOS INDICADORES SEDEM.**

|   |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
|---|----------------------|---|--|---|-------|-------|-----|--|--|--|--|--|-----------|--|--|--|--|--|------------|--|--|--|--|--|-------------|--|--|--|--|--|-------------|--|--|--|--|--|---|--|--|--|-------|--|--|--|--|-------|-----|--|--|--|--|--|-----------|--|--|--|--|--|------------|--|--|--|--|--|-------------|--|--|--|--|--|-------------|--|--|--|--|--|
| PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS <u>AÑO</u><br>AVANCES DEL PERIODO <u>MESES QUE SE EVALÚAN</u>   |                      |    | <b>DESEMPEÑO DE LA DEPENDENCIA O ENTIDAD</b>   |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| PROGRAMA PRESUPUESTARIO <b>XX</b>   | DEPENDENCIA/ ENTIDAD | <br><small>EFICACIA GLOBAL PRONOSTICADA</small> | <br><small>EFICACIA GLOBAL TRIMESTRAL</small> |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| <b>Nº FIN</b>   | <b>Nº PROPÓSITO</b>  | <b>Nº COMPONENTES</b>   | <b>Nº ACTIVIDADES</b>  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
|   |                      |    |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
|   |                      |   |  |  |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| <b>Pronóstico de Cumplimiento al corte</b>  |                      | <b>Avance al corte</b>  |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| <table border="1"> <tr> <td>NIVEL</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Total</td> </tr> <tr> <td>FIN</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>PROPÓSITO</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>COMPONENTE</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ACTIVIDADES</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>INDICADORES</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> | NIVEL                |   |  |   |       | Total | FIN |  |  |  |  |  | PROPÓSITO |  |  |  |  |  | COMPONENTE |  |  |  |  |  | ACTIVIDADES |  |  |  |  |  | INDICADORES |  |  |  |  |  | <table border="1"> <tr> <td>NIVEL</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Total</td> </tr> <tr> <td>FIN</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>PROPÓSITO</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>COMPONENTE</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ACTIVIDADES</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>INDICADORES</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> |  |  |  | NIVEL |  |  |  |  | Total | FIN |  |  |  |  |  | PROPÓSITO |  |  |  |  |  | COMPONENTE |  |  |  |  |  | ACTIVIDADES |  |  |  |  |  | INDICADORES |  |  |  |  |  |
| NIVEL   |                      |   |  |   | Total |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| FIN   |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| PROPÓSITO   |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| COMPONENTE  |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| ACTIVIDADES   |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| INDICADORES   |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| NIVEL   |                      |   |  |   | Total |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| FIN   |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| PROPÓSITO   |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| COMPONENTE  |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| ACTIVIDADES   |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| INDICADORES   |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| Interpretación:   |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
|   |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |
| FORM.187/IMPLAN/112124  |                      |   |  |   |       |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |   |  |  |  |       |  |  |  |  |       |     |  |  |  |  |  |           |  |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |             |  |  |  |  |  |