

Mérida

Ciudad Blanca

AYUNTAMIENTO 2015-2018

Plan Anual de Evaluación (PAE)

1

2018




CC. Titulares de las Dependencias de la
Administración Pública Municipal del
Ayuntamiento de Mérida

Con fundamento en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 27, 45, 78, 85, 110 y 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 180 y 183 del Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 49, párrafo cuarto, fracción V de la Ley de Coordinación Fiscal; 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 72 al 80 de la Ley General de Desarrollo Social; Los numerales Décimo Sexto, Décimo Séptimo y Trigésimo, segundo párrafo, de los Lineamientos para la Evaluación de los Programas Federales, publicados el 30 de marzo de 2007 en el Diario Oficial de la Federación; 26 de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Yucatán; 9, 24 Párrafo segundo del Reglamento de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público del Municipio de Mérida; se emite el Programa Anual de Evaluación del año 2018, para evaluar el Ejercicio Fiscal 2017 de los Fondos Federales y Programas de la Administración Pública Municipal de Mérida, con el objetivo de dar a conocer las evaluaciones que se llevaran a cabo y que tendrán inicio en el presente ejercicio fiscal, así como las políticas, programas y acciones a los que se aplicarán.


El Programa Anual de Evaluación del año 2018, que evalúa el Ejercicio Fiscal 2017 de los Fondos Federales y Programas de la Administración Pública Municipal, se encuentra disponible en la página de internet del Ayuntamiento de Mérida, para su conocimiento y observancia, de conformidad con las disposiciones aplicables.

2

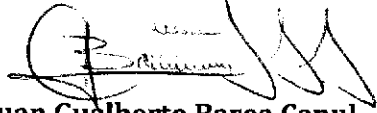
**Atentamente
RÚBRICAS**



Arq. Alejandro de Jesús Novelo Cámara
Director General de la
Unidad de Gestión Estratégica del
Ayuntamiento de Mérida



C. Silvia del Carmen Paredes Polanco
Secretaría Técnica del Consejo de
Planeación para el Desarrollo del
Municipio de Mérida



C.P. Juan Gualberto Barea Canul
Subdirector de Gestión de la
Unidad de Gestión Estratégica
del Ayuntamiento de Mérida



ÍNDICE

- 1. Introducción**
 - a) Antecedentes de la Evaluación**
 - b) Evaluación en la actualidad**
- 2. Consideraciones Generales**
- 3. Fundamentos Jurídicos**
- 4. Programa Anual de Evaluación 2018**
 - a) Criterios para la selección de Programas Presupuestarios a evaluar**
 - b) Proceso de la Evaluación**
 - c) Ciclo de Evaluación Estratégica**
 - d) Modelo de Evaluación Estratégica**
 - e) Programas Presupuestarios a evaluar**
 - f) Agenda de evaluaciones externas**
 - g) Presupuesto y financiamiento de las evaluaciones externas**
 - h) Evaluaciones en PAE Anteriores**
- 5. Términos de Referencia**
- 6. Difusión de los Resultados**
- 7. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora**



1. Introducción.

a) ANTECEDENTES DE LA EVALUACIÓN

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)

A partir de la promulgación de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y su Reglamento en el año 2006, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de la Función Pública (SFP) iniciaron en 2007 la implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), para medir y valorar objetivamente el desempeño de los programas presupuestarios del Gobierno Federal. El SED es una herramienta del Presupuesto basado en Resultados (PbR), mediante el cual se alinean los objetivos y las metas de los diversos programas federales con el Plan Nacional de Desarrollo; establece además los mecanismos de monitoreo y evaluación de los resultados alcanzados por estos programas. De esta manera, el SED contribuye a la instrumentación de una cultura organizacional de gestión para resultados.

Así, el SED se define en el Art. 2 Fracción LI de **la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH)** como el 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.

La instrumentación del SED tiene como una de sus bases la Metodología del Marco Lógico (MML), la cual establece los principios para la conceptualización y diseño de programas públicos y sus herramientas de monitoreo y evaluación, que se plasman en un instrumento denominado Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). **El propósito es orientar la operación de los programas presupuestarios al logro de resultados. El Diagnóstico de la Capacidad de Evaluación de Políticas y Programas Públicos implementado por el Banco Mundial.**

En el marco del Sistema de Evaluación de Desempeño (SED), la evaluación es entendida como el análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas, los Programas Presupuestarios (PP) y el desempeño de las instituciones, a fin de determinar o probar la pertinencia de los mismos, valorar sus objetivos y metas, así como conocer su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Una evaluación proporciona información creíble y útil, que permite incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones.

El artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), establece que la evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales.

Para tal efecto, la instancia técnica de Planeación y Evaluación, deberá establecer los programas anuales de evaluación (PAE), en conjunto con las Unidades Administrativas, a través de un análisis de los Programas Presupuestarios.



El PAE, de acuerdo al artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental deberá ser publicado en la página de Internet del Municipio a más tardar el último día hábil de abril, así como las metodologías e indicadores de desempeño.

El PAE, tendrá como propósito establecer los tipos de evaluación a los que serán sujetos los PP o políticas públicas, el calendario de ejecución de las evaluaciones de los programas en operación y los que vayan a comenzar su ejecución, y vincular el calendario de ejecución de las evaluaciones con las actividades del proceso presupuestario.

Los resultados del PAE, permitirá a la instancia técnica de Planeación y Evaluación, y las Unidades Administrativas involucradas, realizar adecuaciones presupuestarias, la reorientación del gasto, así como la posible modificación de metas de los Programas presupuestarios, en congruencia con los hallazgos encontrados en dichas evaluaciones, así mismo serán turnados a la Dirección de Finanzas y Tesorería Municipal, a la Presidencia Municipal, la Contraloría Municipal y las Unidades Administrativas evaluadas, para que sean utilizados como insumo para la toma de decisiones presupuestarias y la mejora de la planeación de los Programas presupuestarios de Gasto Programable, de acuerdo al proceso que para ello determinen las dependencias mencionadas.

En síntesis, el seguimiento y la evaluación se concentran en el mejor caso a medir la producción y entrega de bienes y servicios de las políticas y programas. Por lo anterior, puede concluirse la necesidad de diseñar un SISTEMA MUNICIPAL DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA que establezca guías técnicas claras de programación, definición metas e indicadores alineadas al Plan Municipal de Desarrollo.

5

b) LA EVALUACIÓN EN LA ACTUALIDAD

El Ayuntamiento de Mérida, de acuerdo con lo establecido en la **Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria**, tiene la obligación de efectuar evaluaciones por sí mismas o externas con personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada.

El reto es lograr que los resultados de dichas evaluaciones se traduzcan en acciones concretas, que permitan mejorar el desempeño y los resultados de cada programa y generen evidencia para la toma de decisiones de política pública.

2. Consideraciones generales

Para efectos del presente Programa se entenderá por:

1. LFPRH: Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
2. LGCG: Ley General de Contabilidad Gubernamental
3. CONAC: Consejo Nacional de Armonización Contable
4. MIR: Matriz de Indicadores para Resultados
5. PbR: Presupuesto basado en Resultados.
6. GpR: Gestión por Resultados.



7. SED: Sistema de Evaluación del Desempeño.
8. Enlace: Funcionario designado como responsable de la administración y ejecución de los Programas Presupuestarios.
9. Términos de Referencia (TdR): Establecen una definición clara de hacia dónde debe ir dirigida la evaluación, son creados antes de la etapa de diseño de la evaluación y describen la idea de lo que se quiere evaluar. El instrumento debe contener lo que esperamos obtener de la misma. Se aplican para servicios de carácter intelectual/académico y de asesoramiento provistos por consultores. Los TDR son parte integrante de las denominadas bases, pliegos o pedidos de propuestas para la selección de consultores. El responsable de la elaboración de los TDR es el área técnica que identifica la necesidad de los servicios a contratar. Los aspectos mínimos que deben contener un TDR, son los siguientes: Antecedentes, Objetivo general y objetivos específicos y Alcance, enfoque de la evaluación y actores implicados.
10. Evaluación: Proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas
11. Evaluación de Consistencia y Resultados: Análisis sistemático del diseño y desempeño global de los programas para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores. (Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, 2007)
12. Seguimiento: El seguimiento puede definirse como una función continua cuyo principal objetivo es proporcionar a los gerentes y a los principales interesados, en el contexto de una intervención en curso, indicaciones tempranas de progreso, o de la falta de progreso, en el logro de resultados. La intervención en curso puede ser un proyecto, un programa u otro tipo de apoyo para lograr un efecto. ((PNUD), 2002)
13. Evaluación del Desempeño: Verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión para conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales, estatales y municipales. (LFPRH, 2014)
14. Sistema de Evaluación del Desempeño (SED): El 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. (LFPRH, 2014)
15. Trabajo de campo: Conjunto de actividades que implican desarrollar una serie de acciones para recabar información en el área de influencia o geográfica donde opera el programa, mediante la aplicación de encuestas o entrevistas a la población objetivo, inspecciones directas y/o levantamientos en sitio, así como el acopio de aquella información distinta a la de gabinete que se requiera para el mejor desarrollo de las evaluaciones. (CONEVAL, 2007)
16. Trabajo de gabinete: Conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y análisis de información concentrada en registros, bases de datos, documentación pública y/o información que proporcione la dependencia o entidad responsable del Programa Presupuestario sujeto a seguimiento y/o evaluación.
17. Evaluación Final y Ex Post: Se realiza una vez finalizada la intervención. Su objetivo es emitir un juicio sobre el éxito o fracaso de la intervención desarrollada, el acierto de la estrategia diseñada, su grado de flexibilidad y capacidad de adaptación a una realidad



siempre cambiante, su eficacia y eficiencia, la adecuación de los mecanismos de gestión y seguimiento aplicados, y los resultados e impactos logrados. Puesto que es necesario dejar transcurrir un tiempo desde la finalización de la intervención para que se manifiesten los impactos y efectos más indirectos, suele distinguirse entre evaluación Final (realizada nada más terminar la intervención) y evaluación Expost (realizada en un momento posterior). Son evaluaciones retrospectivas. (Dirección General de Planificación y Evaluación de Políticas para el Desarrollo, 2007).

18. Indicadores: Expresión cuantitativa o cualitativa, correspondiente a un índice, medida, cociente o fórmula, que establece un parámetro del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas. Los indicadores podrán ser estratégicos o de gestión y deberán permitir la medición de estos rubros en las dimensiones de eficacia, eficiencia, economía y calidad.
19. FAISM: Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal
20. ASM: Aspectos Susceptibles de Mejora

3. Fundamentos Jurídicos

Por otra parte, para efectos de la **evaluación externa**, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público da a conocer los artículos donde se emiten las obligaciones para los estados y Municipios de realizar evaluaciones a los fondos, al igual que los lineamientos Estatales y Municipales en la materia, los cuales se presentan a continuación:

Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

- Establece que los tres órdenes de gobierno deberán administrar los recursos públicos bajo principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.
- Deberán evaluar los resultados del ejercicio de dichos recursos, propiciando que éstos se asignen tomando en cuenta los resultados alcanzados.
- Los gobiernos (Federal y Estatales) contarán con instancias de evaluación independientes.
- Está sujeto a esta Ley el gasto federalizado (recursos federales transferidos a gobiernos locales, salvo ramo 28).

Artículo 85 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

- Establece que los recursos federales que ejerzan las entidades federativas y los municipios serán evaluados conforme a las bases establecidas en el artículo 110 de esa Ley.
- Se evaluará con base en indicadores estratégicos y de gestión, por instancias técnicas independientes de las instituciones que ejerzan dichos recursos.
- Las entidades federativas enviarán al Ejecutivo Federal, mediante el sistema de información establecido por la SHCP, informes sobre el ejercicio, destino y los resultados obtenidos, respecto de los recursos federales que les sean transferidos.



Artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

La evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales. Para tal efecto, las instancias públicas a cargo de la evaluación del desempeño se sujetarán a lo siguiente:

- I. Efectuarán las evaluaciones por sí mismas o a través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables;
- II. Todas las evaluaciones se harán públicas...
- V. Establecerán programas anuales de evaluaciones; ...

Art. 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental

Los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet a más tardar el último día hábil de abril su programa anual de evaluaciones, así como las metodologías e indicadores de desempeño.

Los entes públicos deberán publicar a más tardar a los 30 días posteriores a la conclusión de las evaluaciones, los resultados de las mismas e informar sobre las personas que realizaron dichas evaluaciones.

8

Art. 61, Fracc. II inciso c) párrafo 2 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental

En el proceso de integración de la información financiera para la elaboración de los presupuestos se deberán incorporar los resultados que deriven de los procesos de implantación y operación del presupuesto basado en resultados y del sistema de evaluación del desempeño, establecidos en términos del artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Art. 2 de los Lineamientos para la construcción y diseño de Indicadores de Desempeño, mediante la Metodología del Marco Lógico.

Las definiciones previstas en el artículo 4, de la Ley General de Contabilidad Gubernamental serán aplicables a los presentes Lineamientos. Adicionalmente a dicho artículo, se entenderá por:

II. Evaluación: al análisis sistemático y objetivo de los programas coordinados por los entes públicos y que tienen como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad;



III. Indicadores: a la expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados;

Art. 18 de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios:

Las iniciativas de las Leyes de Ingresos y los proyectos de Presupuestos de Egresos de los Municipios se deberán elaborar conforme a lo establecido en la legislación local aplicable, en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y las normas que emita el Consejo Nacional de Armonización Contable, con base en objetivos, parámetros cuantificables e indicadores del desempeño; deberán ser congruentes con los planes estatales y municipales de desarrollo y los programas derivados de los mismos; e incluirán cuando menos objetivos anuales, estrategias y metas.

Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Yucatán:

Los Artículos 2, 3, 4, 15, 24, 25, 26, 39 y 40 de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado, hace mención de la incorporación de los resultados de las evaluaciones del ejercicio de los recursos públicos al ciclo de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas de los mismos, contempla la implementación del Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), así como la integración de indicadores de resultados y su evaluación.

Reglamento de Planeación para el Desarrollo del Municipio de Mérida:

CAPÍTULO NOVENO: DE LA EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Del Programa Anual de Evaluación

Artículo 47.- La Unidad evaluará de manera periódica el desempeño de los programas municipales, para lo cual se elaborará en cada ejercicio fiscal un Programa Anual de Evaluación que deberá ser publicado en la página de Internet del Ayuntamiento a más tardar el último día hábil del mes de abril, así como las metodologías e indicadores de desempeño.

De la metodología para la evaluación y seguimiento

Artículo 48.- La metodología establecida para la evaluación y seguimiento de los programas presupuestarios debe estar de conformidad con los lineamientos que para tal fin emita el CONAC.

De los resultados del seguimiento del sistema de evaluación del desempeño

Artículo 49.- Los resultados derivados del seguimiento del sistema de evaluación del desempeño de los programas presupuestarios, serán turnados a Finanzas, para que sean utilizados como



herramienta para la toma de decisiones en materia de presupuesto y detectar oportunidades de mejora en la planeación de los Programas Presupuestarios de Gasto Programable.

Acciones de mejora

Artículo 50.- Con base a las recomendaciones emitidas en el informe de evaluación respecto de los aspectos susceptibles de mejora de los programas, las dependencias deben generar acciones de mejora que atiendan dichas recomendaciones y enviar la evidencia a la Unidad.

Publicación de resultados

Artículo 51.- Los resultados de la evaluación y seguimiento del Plan Municipal de Desarrollo, se publicarán anualmente.

Difusión de informes de resultados

Artículo 52.- Los informes de los resultados del Programa Anual de Evaluación, así como el seguimiento y cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora, deberán difundirse en la página de Internet del Ayuntamiento de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

Atención y seguimiento de las recomendaciones

Artículo 53.- La Unidad, será la instancia responsable de realizar la atención y seguimiento de las recomendaciones derivadas de los aspectos susceptibles de mejora.

10

4. Programa Anual de Evaluación (PAE) 2018

Dadas las limitaciones presupuestarias, así como la importancia de lograr una distribución más efectiva y eficiente de los recursos, es necesario analizar y evaluar sus efectos, y con ellos, mejorar tanto la gestión como las políticas públicas y los programas presupuestarios Municipales.

De acuerdo con este fin, el principal objetivo del PAE, que es parte fundamental del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), es establecer la agenda de evaluación en el año 2018, e informar los programas que serán sujetos de evaluaciones, según su tipo.

El Programa Anual de Evaluación 2018, tiene como propósito:

- Establecer el calendario de ejecución de las evaluaciones de los programas presupuestarios municipales del ejercicio fiscal 2017
- Determinar los tipos de evaluación que se aplicarán a los programas presupuestarios municipales, mediante un plan integral, gradual y útil para mejorar la gestión municipal.
- Articular las evaluaciones de los programas presupuestarios municipales, en el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño.



a) CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE PROGRAMAS A EVALUAR

La evaluación del desempeño es un proceso completo que abarca desde la determinación de las principales responsabilidades de los actores de la intervención, los procesos de entrega de bienes y servicios, el inicio del período de evaluación, el seguimiento continuo de su cumplimiento, hasta la evaluación formal de los mismos que se realiza una vez al año.

El proceso de gestionar la evaluación implica reforzar los mecanismos para la realización de evaluaciones de calidad, sistemáticas, participativas y orientadas a la incorporación de sus resultados en el ciclo de la planeación y programación de estrategias de solución.

b) PROCESO DE EVALUACIÓN

PROCESO GENERAL DE LA EVALUACIÓN:

Este proceso consiste básicamente en lo siguiente:

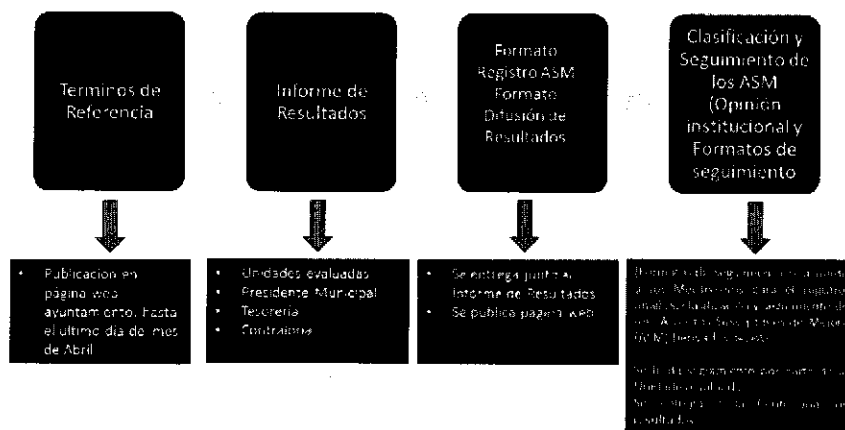
- Emisión y difusión del Programa Anual de Evaluación (PAE). Posterior a la publicación del Presupuesto de Egresos del Municipio para el ejercicio fiscal correspondiente. La emisión del PAE se da preferentemente entre diciembre del año previo y el último día del mes de abril del siguiente año, y es realizada por las instancias responsables de la implementación del sistema de planeación y evaluación municipal.
- Realización de reuniones iniciales entre representantes de las instancias responsables de la implementación del sistema de planeación y evaluación municipal y las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, para la presentación del PAE, las evaluaciones a realizarse por cada ramo y comunicar las directrices generales del proceso de evaluación del año correspondiente, haciendo énfasis en los plazos y métodos que deben respetarse.
- Emisión, actualización o ratificación –por parte de las instancias de coordinación– de los modelos de TdR a emplearse para la realización de las evaluaciones consideradas en el PAE correspondiente.
- Revisión y validación por parte de las instancias de coordinación de los TdR particulares a emplearse para la realización de cada evaluación, elaborados a partir de los modelos definidos por las instancias de coordinación.
- Contratación, por parte de las instancias responsables de la implementación del sistema de planeación y evaluación municipal y las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal responsables de los programas evaluados, de instancias externas para la realización de las evaluaciones que ya cuentan con validación o aprobación de los TdR.
- Coordinación, seguimiento, acompañamiento y supervisión por parte de las instancias de coordinación para cada evaluación contratada por las instancias responsables de la implementación del sistema de planeación y evaluación municipal y las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal (a partir de lo establecido en el PAE correspondiente), apelando a la objetividad, claridad, imparcialidad y apego por parte de las instancias evaluadoras externas a los TdR correspondientes.



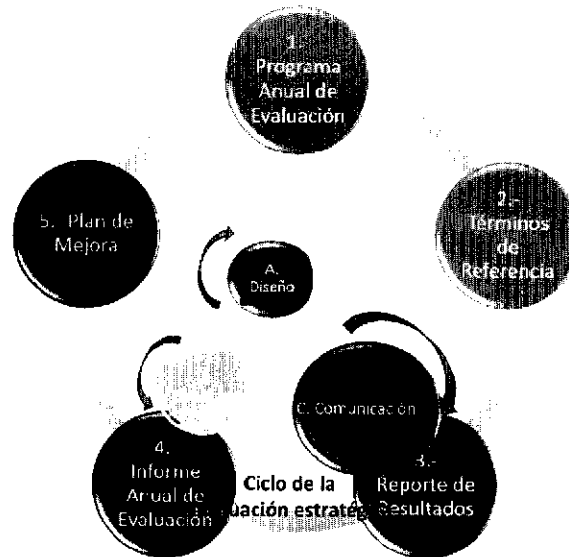
- Finalización de las evaluaciones por parte de las instancias evaluadoras externas; estas evaluaciones quedan asentadas en Informes de Evaluación y son entregados a entera satisfacción de las dependencias y entidades contratantes.
- Análisis de los resultados de las evaluaciones, por parte de las instancias responsables de la implementación del sistema de planeación y evaluación y las dependencias y entidades responsables de los programas evaluados, particularmente de las recomendaciones emitidas por los evaluadores externos, de modo que se identifique cuáles son susceptibles de formularse como Aspectos Susceptibles de Mejora.

PROCESO DE EVALUACIÓN

PAE

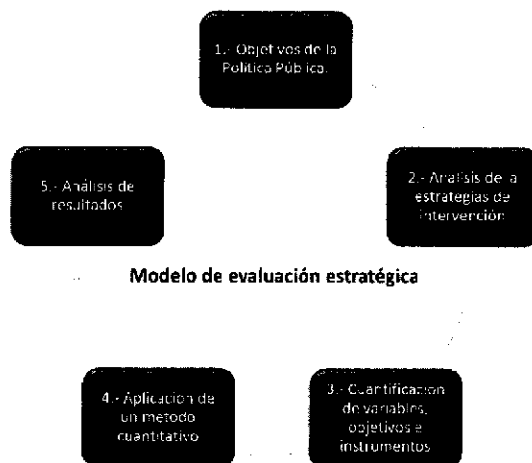


c) CICLO DE EVALUACIÓN ESTRATÉGICA



De igual forma, la Evaluación Estratégica implica analizar los instrumentos de planeación del programa, y corroborar si tal planeación tiene una orientación para resultados, así como diversos aspectos en torno a estrategias, políticas e instituciones.

d) MODELO DE EVALUACIÓN ESTRATÉGICA



El Sistema de Seguimiento y Evaluación del Desempeño (SED), realizará el seguimiento y la evaluación sistemática de los programas presupuestarios de las Unidades y dependencias Municipales, para contribuir a la consecución de los objetivos establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 y los programas que se derivan de éste. El SED brindará la información necesaria para valorar objetivamente y mejorar de manera continua el desempeño de las Políticas Públicas de los programas presupuestarios, así como para determinar el impacto que los recursos públicos tienen en el bienestar de la población.

Así, las Unidades Administrativas Municipales propondrán a la Unidad de Gestión Estratégica y la Dirección de Finanzas Municipales, los programas que considere prioritarios para ser evaluados, tal como lo dispone el artículo 47 del Reglamento de Planeación para el Desarrollo Municipal "La Unidad evaluará de manera periódica el desempeño de los programas municipales, para lo cual se elaborará en cada ejercicio fiscal un Programa Anual de Evaluación que deberá ser publicado en la página de Internet del Ayuntamiento a más tardar el último día hábil del mes de abril, así como las metodologías e indicadores de desempeño" y el artículo 218 del Reglamento de la Ley de Presupuesto y Contabilidad Gubernamental del Estado de Yucatán, que en su parte conducente señala: "...Para la integración del Programa Anual de Evaluación las entidades y dependencias propondrán a la Secretaría los programas que considere prioritarios para ser evaluados, considerando los requerimientos de recursos. La Secretaría validará las propuestas de las entidades y dependencias y conformará el Programa de Evaluación conforme a las prioridades de políticas y disponibilidad de recursos..."

Asimismo, se establecen los criterios de selección de Programas Públicos a ser sujetos de **Evaluación externa:**



1. Los Programas sujetos al proceso de evaluación externa deberán ser distintos a los seleccionados para el proceso de evaluación interna.
2. Se seleccionarán los programas Presupuestarios a de acuerdo a la suficiencia presupuestaria.
3. Las demás que en su momento disponga la Unidad de Gestión Estratégica.

e) PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS A EVALUAR

Para tales efectos y en cumplimiento a lo emitido por la federación, se determinó que las evaluaciones externas se realizaran a los Programas que ejercen recursos de la federación prioritariamente los del Ramo 33 y Seguridad Pública.

f) AGENDA DE EVALUACIONES EXTERNAS

EVALUACIONES EXTERNAS DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS MUNICIPALES, CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO FISCAL 2017. Cronograma de ejecución

Tipo de Evaluación	Tipo de Fondo	Subfondo	Programa Presupuestario	Dependencia Responsable	Fecha de inicio	Fecha de término
Evaluación de Procesos	FAISM/ Ramo 33	No aplica	PLAN MUNICIPAL DE VIVIENDA	Desarrollo Social	7-Mayo-18	27-Julio-18
	FORTASEG	No aplica	Fortalecimiento para la Seguridad Pública (FORTASEG 2017)	Policía Municipal	7-Mayo-18	27-Julio-18
Tipo de Evaluación	Tipo de Fondo	Subfondo	Programa Presupuestario	Dependencia Responsable	Fecha de inicio	Fecha de término
Evaluación de Procesos	FONDO DE APORTACIONES PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL (FAISM 2017)	No aplica	No aplica	Dirección de Desarrollo Social, Dirección de Obras Públicas y Dirección de Finanzas y Tesorería	26-Nov-18	29-Mar-19

14



Tipo de Evaluación	Tipo de Fondo	Subfondo	Programa Presupuestario	Dependencia Responsable	Fecha de inicio	Fecha de término
Evaluación de Procesos.	FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS (FORTAMUN 2017)	No aplica	No aplica	Dirección de Desarrollo Social, Dirección de Servicios Públicos Municipales, Dirección de Policía Municipal y Dirección de Finanzas y Tesorería	26-Nov-18	29-Mar-19
Tipo de Evaluación	Tipo de Fondo	Subfondo	Programa Presupuestario	Dependencia Responsable	Fecha de inicio	Fecha de término
Evaluación de Diseño	FONDO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA ESTATAL Y MUNICIPAL (FORTALECE 2017)	No aplica	No aplica	Dirección de Obras Públicas, Dirección de Servicios Públicos Municipales y Dirección de Finanzas y Tesorería	21-Mayo-18	31-Julio-18

g) PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO DE LA EVALUACIONES EXTERNAS

En cuanto al presupuesto que se asigne a la realización de las evaluaciones, se establecerá de acuerdo a las propuestas de costos que se reciban por parte de los evaluadores externos. El financiamiento para el pago de dichas evaluaciones estará sujeto a la disponibilidad de recursos y a las fuentes de financiamiento que así se determinen.

h) EVALUACIONES EN PAE ANTERIORES

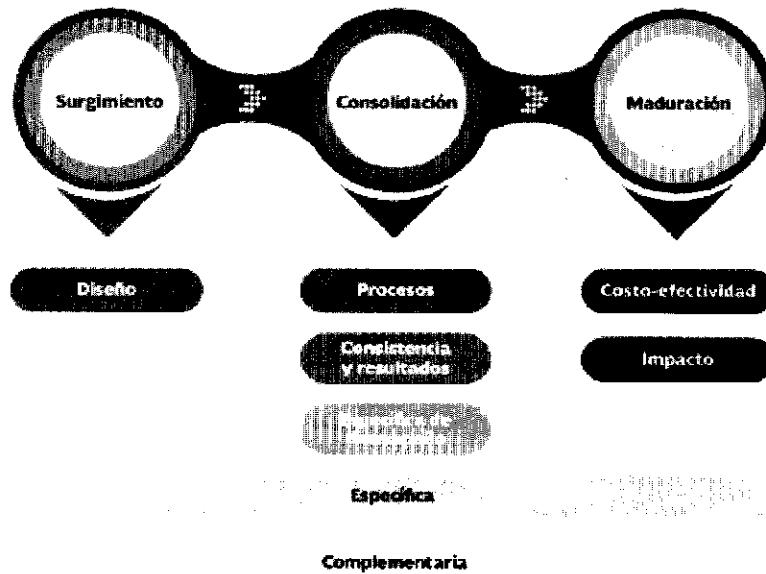
Las evaluaciones establecidas en el PAE 2017, se concluyeron conforme al cronograma de ejecución dispuesto; así mismo, se dio cumplimiento a las disposiciones aplicables en la materia. Los resultados de los informes realizados se encuentran disponibles en la página de internet del Ayuntamiento de Mérida.

La aplicación de cada uno de los tipos de evaluación se realiza de acuerdo a la etapa del ciclo de vida de un programa. En este marco, en el surgimiento del Pp lo recomendable es aplicar una evaluación de diseño, mientras que, en una etapa posterior de consolidación, se pueden evaluar otros aspectos como los procesos o la consistencia y los resultados. Para la etapa de maduración del Pp, ya se tendrán las condiciones para que se pueda aplicar una evaluación de impacto. Finalmente, de acuerdo a las características de las evaluaciones específicas y complementarias,



éstas se pueden aplicar en cualquier etapa del ciclo de vida del programa. Para lo cual se deberá elaborar una agenda de evaluaciones de los años subsecuentes. En esta ocasión se continuará con los tipos de evaluaciones que conforman la etapa del ciclo de vida de un programa.

Ciclo de Vida de Evaluación de Pp



5. Términos de Referencia

El tipo de Evaluación del PAE 2018, tal como señala la agenda, será la denominada:

EVALUACIÓN DE PROCESOS

La evaluación de procesos brinda información para contribuir a la mejora de la gestión operativa de los programas. Del total de los tipos de evaluaciones, ésta es una de las de mayor utilidad para fortalecer y mejorar la implementación de los programas. Se sugiere que la evaluación de proceso se realice a partir del tercer año de operación de los programas.

La evaluación de procesos analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión. En este sentido, por medio de las evaluaciones de procesos se detectan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del marco normativo, estructura y funcionamiento de los



programas, aportando elementos para determinar estrategias que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el diseño de los programas.

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo.
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa.
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

17

ALCANCES

Contar con un análisis puntual de los procesos que el Programa lleva a cabo así como con una descripción de los mecanismos de coordinación que realiza para lograr el cumplimiento de sus objetivos. Además, identificar fortalezas y debilidades de los procesos y a partir de ello, proveer recomendaciones encaminadas a la mejora del Programa.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO

La evaluación de procesos deberá contener para el logro de sus objetivos el desarrollo de los siguientes apartados:

1. Descripción del Programa
2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo
3. Descripción y análisis de los procesos del Programa
4. Hallazgos y resultados
5. Recomendaciones y conclusiones
6. Anexos



El primer y segundo apartado son parte del entregable número uno. El tercer y cuarto apartado son parte del entregable número dos. Para el tercer entregable, se debe elaborar un informe final que contenga los seis apartados enlistados anteriormente así como un resumen ejecutivo, un índice, una introducción y una presentación con los principales resultados de la evaluación.

El resumen ejecutivo debe ser un breve análisis de los aspectos más importantes de la Evaluación, resultado de los principales hallazgos y conclusiones.

La descripción de lo que debe contener cada uno de los apartados enunciados se deberá presentar de acuerdo a los siguientes:

CRITERIOS TÉCNICOS DE LA EVALUACIÓN

DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

El Evaluador deberá presentar una descripción detallada del Programa, en el que se dé cuenta de:

- 1) la problemática que pretende atender (objetivo, población potencial, objetivo, atendida, etc.);
- 2) el contexto y las condiciones en las que opera;
- 3) se identifiquen los principales procesos en la normatividad vigente que conducen a la generación y entrega de los bienes y/o servicios que contribuyen al logro de sus objetivos; y
- 4) así como toda aquella información que permita entender la operación del programa, incluso de carácter histórico.

La descripción del Programa es parte del entregable 1. Además, se deberá incluir una ficha técnica con los datos mínimos del Programa:

Ficha técnica de identificación:

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	
	Institución	
	Entidad	
	Unidad Responsable	
	Clave Presupuestal	
	Nombre del Programa	
	Año de Inicio	
	Responsable titular del programa	



Tema	Variable	Datos
	Teléfono de contacto	
	Correo electrónico de contacto	
Objetivos	Objetivo general del programa	
	Principal Normatividad	
	Eje del PMD con el que está alineado	
	Objetivo del PMD con el que está alineado	
	Estrategia del PMD con el que está alineado	
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	
Población potencial	Propósito del programa	
	Definición	
	Unidad de medida	
Población objetivo	Cuantificación	
	Definición	
	Unidad de medida	
Población atendida	Cuantificación	
	Definición	
	Unidad de medida	
Presupuesto para el año evaluado	Cuantificación	
	Presupuesto original (MDP)	
	Presupuesto modificado (MDP)	
Cobertura geográfica	Presupuesto ejercido (MDP)	
	Ámbito territorial en las que opera el programa	
Focalización	Unidad territorial del programa	

DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO

La Evaluación de Procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de corte analítico, busca establecer y explicar las interacciones que son la condición de posibilidad de los resultados en la gestión del Programa. El enfoque cualitativo, pretende la comprensión profunda de procesos sociales, sus dinámicas y estructuras, así como de su relación con los resultados observables de la interacción entre los distintos elementos que componen la unidad de análisis.



Para lograr su propósito, el enfoque cualitativo de esta evaluación sigue estrategias analíticas de estudio de caso o multicaso, en los que el análisis y descripción a profundidad proporcionan la evidencia empírica suficiente para comprender y explicar el fenómeno estudiado, en el caso de la gestión operativa del Programa: sus relaciones del contexto social, cultural, político e institucional en que opera. En ese sentido, la información derivada del análisis de caso servirá para identificar de manera general la operación del Programa así como aquellas diferencias que se presenten entre cada uno de los casos observados. También deberán utilizarse como una herramienta que permita dar fundamento a lo incluido en la sección de hallazgos y recomendaciones, por lo que sólo se deberá incluir la información relevante de cada caso analizado.

La evaluación de procesos deberá describir en detalle el proceso general del Programa con base en la normatividad aplicable y con los hallazgos del trabajo de campo. En este sentido, la Evaluación de Procesos del Programa implicará la realización de análisis de gabinete y trabajo en campo mediante el análisis cualitativo de los procesos en la práctica. Cabe señalar que el área requirente podrá solicitar un análisis cuantitativo, en caso de considerarlo necesario, con la finalidad de contar con datos a mayor escala.

PERFIL DEL EVALUADOR EXTERNO:

Estudios superiores en ciencias sociales, ciencia política, antropología, economía, sociología, políticas públicas, planeación, y/o áreas afines a la temática de la evaluación. Experiencia en evaluaciones de procesos a programas públicos o a programas de desarrollo social.

20

6. Difusión de los Resultados

Se dará cumplimiento a lo establecido en los lineamientos generales del Sistema de Evaluación del desempeño, en los cuales se establece que los entes públicos deberán publicar dentro de los 10 días hábiles siguientes de haber recibido el informe final de la evaluación, los resultados de las mismas e informar sobre las personas que realizaron dichas evaluaciones.

Los resultados de las evaluaciones se darán a conocer a los titulares de las dependencias y entidades de la administración municipal, a los responsables directos de los Programas Presupuestarios, se publicará en la página web del H. Ayuntamiento. Las recomendaciones sobre los aspectos susceptibles de mejora y la asignación presupuestal quedarán sujetas a los resultados alcanzados en estas evaluaciones, dentro de los 10 días hábiles siguientes de haber recibido el informe final de las evaluaciones. Sus objetivos estratégicos, el resumen ejecutivo, anexos, resultados, etc.



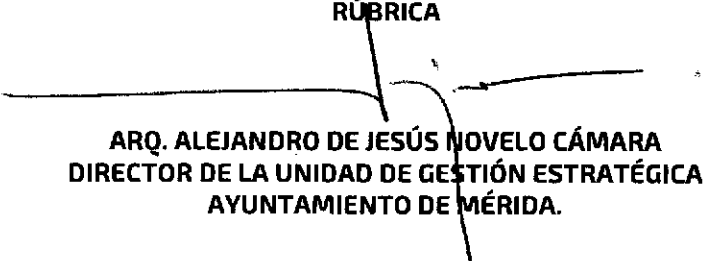
7. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora.

Los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) son los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa, las cuales deben ser atendidas y darles seguimiento por la instancia técnica responsable, para la mejora de los programas con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el evaluador externo a fin de contribuir en la optimización del desempeño de los Pp y de las políticas públicas.

De esta forma, una vez realizada la evaluación y recibida, se procede al registro, análisis y clasificación de todas las recomendaciones y hallazgos incluidos en el informe final y a la selección de las que se transformarán en Aspectos Susceptibles de Mejora.

Los formatos y los Mecanismos para seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) Derivados del PAE, serán determinados y proporcionados a las Unidades Administrativas evaluadas, por la instancia de implementación del sistema de planeación y evaluación.

RÚBRICA



ARQ. ALEJANDRO DE JESÚS NOVELO CÁMARA
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE GESTIÓN ESTRATÉGICA
AYUNTAMIENTO DE MÉRIDA.

