

## **“Estrategia para Orientar y Conducir el Proceso de Implementación y Desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño del Municipio de Guadalajara”**

### **I. Marco Normativo de Referencia.**

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; artículo 134.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental; artículos 54, 61, fracción II, inciso c) párrafo segundo, 4, 79 Y 64, 79 Y 80
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; artículo 2, fracción LI y artículo 110.
- Ley de Fiscalización Superior y Auditoría Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios; artículo 3, fracción XVI.
- Ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios; artículo 2 Bis, inciso f).

### **II. Definiciones.**

Para efectos de las presentes disposiciones, se entenderá por:

- a) **Comité.-** El Comité Técnico para Evaluación del Desempeño del Municipio de Guadalajara;
- b) **Coneval.-** El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social;
- c) **Dependencias.-** Las Dependencias de la Administración Pública Municipal, incluyendo sus respectivos órganos administrativos desconcentrados, conforme a lo dispuesto en el Reglamento de la Administración Pública Municipal de Guadalajara.
- d) **Entidades.-** Los organismos públicos descentralizados y fideicomisos públicos, de conformidad con la Ley de Gobierno y la Administración Pública Municipal para el Estado de Jalisco y sus Municipios.

- e) **Indicador de desempeño.-** La expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa, correspondiente a un índice, medida, cociente o fórmula, que establece un parámetro del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas. Dicho indicador podrá ser estratégico o de gestión;
- f) **Ley de Presupuesto.-** La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria;
- g) **Matriz de indicadores.-** La herramienta de planeación estratégica que expresa en forma sencilla, ordenada y homogénea la lógica interna de los programas presupuestarios, a la vez que alinea su contribución a los ejes de política pública y objetivos del PMD y sus programas derivados, y a los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades; y que coadyuva a establecer los indicadores estratégicos y de gestión, que constituirán la base para el funcionamiento del SED;
- h) **PbR.-** El Presupuesto basado en Resultados;
- i) **PMD.-** El Plan Municipal de Desarrollo “Guadalajara 500” Visión 2042;
- j) **Presupuesto.-** El Presupuesto de Egresos del Municipio de Guadalajara para el respectivo ejercicio fiscal;
- k) **Programa presupuestario.-** La categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos;
- l) **SED.-** El Sistema de Evaluación del Desempeño y
- m) **Unidad responsable.-** El área administrativa de los Poderes Legislativo y Judicial, de las dependencias y entidades, así como de los entes autónomos que está obligada a la rendición de cuentas sobre los recursos humanos, materiales y financieros que administra, para contribuir al cumplimiento de los programas comprendidos en la estructura programática autorizada al ramo o entidad.

### **III. Diagnóstico sobre los avances para la implementación del SED en el Municipio de Guadalajara.**

Desde el año 2014, en cumplimiento de lo dispuesto por el párrafo tercero del artículo 80 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público lleva a cabo anualmente un estudio de diagnóstico para medir los avances de las administraciones públicas municipales en la implementación del modelo de Gestión para resultados, la metodología de Marco Lógico y sobre todo, la implementación del Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

En la primera edición de este diagnóstico (2014) participaron los 32 municipios más poblados de cada entidad federativa y una delegación del Distrito Federal. En esa muestra de gobiernos locales fue incluido el Ayuntamiento de Guadalajara, que aportó las evidencias para acreditar sus avances en los 5 rubros considerados para el diagnóstico (PBR-SED, Transparencia, Capacitación, Adquisiciones y Recursos Humanos), alcanzando un resultado de 57.8 puntos en una escala de 0 a 100.

En los años 2015 y 2016, SHCP realizó el mismo estudio, pero con un cuestionario más amplio y detallado, además de que la muestra de municipios creció para incluir otras 32 demarcaciones, cuya población fuera la más cercana a la media municipal de cada entidad federativa y el DF. En ambos ejercicios siguió participando Guadalajara, y en ellos registró para el año 2015 una puntuación de 57.5% y en 2016 de 50.6%.

Uno de los aspectos en los que el municipio acreditó menor avance en estos ejercicios de diagnóstico es el de la evaluación, revelando la necesidad de desarrollar la normatividad municipal en la materia, formalizar las instancias encargadas de la evaluación de los Programas Presupuestarios, emitir el Programa Anual de Evaluaciones (PAE), llevar a cabo las evaluaciones previstas y atender a las recomendaciones de dichas evaluaciones en la toma de decisiones presupuestales, así como implementar los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las recomendaciones.

Atendiendo a los resultados obtenidos en el diagnóstico de la SHCP, en 2017 el Gobierno Municipal de Guadalajara, emitió el Programa Anual de Evaluación, en los términos de la legislación aplicable vigente, así como los Términos de Referencia que deberán observar los evaluadores externos que realicen las respectivas evaluaciones a los programas presupuestarios financiados con recursos federales provenientes del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN), el Programa de Fortalecimiento para la Seguridad (FORTASEG) y el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAISM).

En paralelo, se está impulsando una reforma al Reglamento de la Administración Pública Municipal de Guadalajara y al Reglamento del Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público a fin de establecer las bases jurídicas del Sistema de Evaluación del Desempeño a nivel municipal, así como la distribución de competencias específicas de las diferentes dependencias municipales que participan en el mismo.

#### **IV. Objetivos de la estrategia para la implementación del SED en Guadalajara.**

##### Objetivo General

- Implantar el Sistema de Evaluación del Desempeño en el municipio de Guadalajara, para la verificación y monitoreo de cumplimiento de objetivos y metas de los programas presupuestarios, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos, el impacto social de los programas y de los proyectos, e identificar la eficiencia, economía, eficacia y la calidad en la Administración Pública Municipal.

##### Objetivos específicos

1. Articular eficazmente al SED con los procesos de planeación, programación, presupuestación, seguimiento y ejercicio de los recursos ejercidos por el municipio, así como con otros sistemas y herramientas de información,

transparencia, auditoría, fiscalización y rendición de cuentas previstos en las normatividad.

2. Impulsar la vinculación permanente entre el SED y el PbR, concebidos como partes de un proceso general que integra de forma sistemática, en las decisiones correspondientes, consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados a éstos.
3. Proponer adecuaciones a los instrumentos jurídicos municipales, así como los manuales de organización, procesos y procedimientos que se requieran para formalizarán las bases y reglas de operación del Sistema de Evaluación del Desempeño.
4. Generar y analizar, a través de sistemas electrónicos, en forma permanente y periódica, la información de los avances y resultados de la evaluación del desempeño de las políticas públicas, de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos públicos asignados a éstos, sin perjuicio de la que corresponda proporcionar a otras instancias.

## **V. Procedimiento general para la implementación del SED.**

Las presentes disposiciones serán de observancia obligatoria para las dependencias y entidades del gobierno municipal de Guadalajara.

1. El PbR y el SED forman un sistema integral que vincula la planeación con la programación, la presupuestación, el seguimiento, la evaluación y la rendición de cuentas respecto de los programas presupuestarios de cada ejercicio fiscal. Se compone de instrumentos normativos, administrativos y técnicos.
2. En el sistema participan de forma permanente la Jefatura de Gabinete, la Tesorería Municipal, la Contraloría Ciudadana, la Dirección de Innovación Gubernamental, así como las direcciones de Evaluación y Seguimiento de las diferentes dependencias y entidades municipales ejecutoras del gasto sujeto

a evaluación, quienes integran el Comité. Podrán participar en el sistema de forma eventual, representantes de otras dependencias, entidades y organismos públicos o privados, a invitación del propio Comité.

3. Las actividades del SED se coordinarán a través del Comité, el cual emitirá el Programa Anual de Evaluación y aprobará los Términos de Referencia para las evaluaciones que se realicen a los programas presupuestarios conforme a la normatividad aplicable.
4. El SED se implantará en forma gradual y selectiva, conforme a los lineamientos presupuestarios que se emitan para cada ejercicio fiscal, y atendiendo a las disposiciones que emitan en la materia, en el ámbito de sus respectivas competencias, las autoridades Federales, Estatales y Municipales.
5. El SED operará con el apoyo de sistemas electrónicos que incorporen las funcionalidades y los flujos de trabajo requeridos para su eficiente operación y control.
6. La Jefatura de Gabinete, la Tesorería Municipal y la Contraloría Ciudadana para el cumplimiento de sus respectivas atribuciones, tendrán acceso a la totalidad de la información contenida en los diversos módulos y componentes del sistema informático del SED.
7. Las actividades operativas del SED estarán coordinadas por la Dirección de Planeación Institucional, y en ellas participarán las Direcciones de Evaluación y Seguimiento, así como las unidades administrativas encargadas y responsables de las políticas públicas y de los programas presupuestarios sujetos a evaluación en cada ejercicio fiscal.
8. El SED proporcionará la información de sus avances y resultados, de forma permanente y sistemática al Presidente Municipal, a los integrantes del Comité y a los titulares de las dependencias y entidades municipales encargadas de ejecutar los programas sujetos a evaluación.

9. El SED considerará lo previsto en las disposiciones Federales, Estatales y Municipales con respecto a la orientación para resultados y a la evaluación de los resultados obtenidos mediante el ejercicio de los recursos públicos que administra el municipio.
  
10. El Comité aprobará y dará a conocer a las dependencias y entidades, el instructivo que detalla el funcionamiento y operación del SED. Las actualizaciones que se realicen a este instructivo, serán comunicadas oportunamente por escrito.
  
11. El Comité atenderá a través del Coordinador las solicitudes y consultas relativas a las presentes disposiciones, en el ámbito de sus respectivas competencias.

## VI. Acciones, responsables y plazos para la implementación del SED.

<b>Etap</b> a	<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo</b>
Planeación	1	Los objetivos de los programas presupuestarios se deberán alinear con los objetivos, prioridades y estrategias del PMD y de los programas que se deriven del mismo, así como con los objetivos estratégicos de la dependencia o entidad que corresponda.	Áreas responsables de los programas presupuestarios.	El que señale la Tesorería para remitir los proyectos de presupuesto anual de cada dependencia
	2	Los indicadores de desempeño de los programas presupuestarios estarán alineados con el PMD y los programas que se deriven del mismo, de conformidad con los niveles de objetivos previstos en la matriz de indicadores respectiva.	Áreas responsables de los programas presupuestarios.	El que fije la Dirección de Planeación Institucional para remitir las MIR de cada Pp
	3	Las reglas de operación de los programas presupuestarios a través de los cuales se entregan subsidios deberán ser congruentes con la matriz de indicadores respectiva.	Áreas responsables de los programas presupuestarios.	El que señale la Tesorería para remitir los proyectos de presupuesto anual de cada dependencia
Programación	4	Se definirán y clasificarán las actividades y los programas presupuestarios con una orientación a resultados.	Áreas responsables de los programas presupuestarios.	El que señale la Tesorería para remitir los proyectos de presupuesto anual de cada dependencia
	5	Las matrices de indicadores se elaborarán de acuerdo con la respectiva estructura programática que corresponda al ejercicio fiscal del que se trate.	Áreas responsables de los programas presupuestarios.	El que fije la Dirección de Planeación Institucional para remitir las MIR de cada Pp
	6	En caso de que una o más unidades responsables de un mismo ramo presupuestario, contribuyan a ejecutar o compartan la asignación de recursos de un mismo programa presupuestario, deberán elaborar de manera conjunta una sola matriz de indicadores para	Áreas responsables de los programas presupuestarios.	El que fije la Dirección de Planeación Institucional para remitir las MIR de cada Pp

		dicho programa presupuestario. En caso de que varios ramos participen de un mismo programa presupuestario, se deberá elaborar coordinadamente una sola matriz de indicadores, según corresponda.		
	7	En cada Matriz de Indicadores para Resultados se definirán los indicadores de desempeño, estratégicos o de gestión, a los cuales se les dará seguimiento, servirán de base para la evaluación y apoyarán el funcionamiento del PbR y del SED.	*Áreas responsables de los programas presupuestarios, *Dirección de Planeación Institucional y el *Comité	El que fije la Dirección de Planeación Institucional para remitir las MIR de cada Pp
	8	En cada Matriz de Indicadores para Resultados se determinarán las metas para los indicadores de desempeño de los programas presupuestarios y se elaborarán sus calendarios, los cuales deberán guardar congruencia con las asignaciones presupuestarias correspondientes.	*Áreas responsables de los programas presupuestarios, *Dirección de Egresos y Control Presupuestal.	El que fije la Dirección de Planeación Institucional para remitir las MIR de cada Pp
Presupuestación	9	Las dependencias y entidades deberán proponer la selección de los indicadores que se integrarán al proyecto de Presupuesto, los cuales serán de carácter estratégico y corresponderán a los programas prioritarios, preferentemente.	*Áreas responsables de los programas presupuestarios, *Dirección de Planeación Institucional.	El que fije la Dirección de Egresos y Control Presupuestal
	10	La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos y metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas públicas, de los programas	*Dirección de Egresos y Control Presupuestal, *Dirección de Planeación Institucional y el *Comité	Al finalizar las evaluaciones externas aplicadas a cada Pp considerado en el PAE

		presupuestarios y del desempeño institucional.		
	11	En el Presupuesto de Egresos Municipal de cada ejercicio fiscal se establecerán mecanismos presupuestarios para el financiamiento de las evaluaciones previstas en el Programa Anual de Evaluación.	*Dirección de Egresos y Control Presupuestal, *Dirección de Planeación Institucional y el *Comité	El que marca la legislación para presentar la iniciativa de Presupuesto Anual de Egresos
Seguimiento	12	A través del SED, la información de los avances y resultados del ejercicio presupuestario se producirá de forma permanente y sistemática, lo que permitirá el monitoreo del avance físico, financiero y de desempeño de los programas presupuestarios.	*Comité *Dirección de Egresos y Control Presupuestal, *Dirección de Planeación Institucional y la *Contraloría Ciudadana.	Los avances y resultados de los Pp's deberán reportarse trimestralmente y los de las evaluaciones anualmente
	13	El SED contendrá la información necesaria para producir y entregar, conforme a las disposiciones aplicables, los informes de Evaluación del Desempeño a la Auditoría Superior del Estado de Jalisco y la Auditoría Superior de la Federación, las cuales se publicarán en los términos de las disposiciones aplicables en materia de transparencia.	*Comité *Dirección de Egresos y Control Presupuestal, *Dirección de Planeación Institucional, la *Contraloría Ciudadana y las *Áreas responsables de los programas presupuestarios	Los reportes semestrales se emitirán en el mes de julio y los anuales en el mes de enero de cada ejercicio fiscal.
	14	El monitoreo del avance físico, financiero y de desempeño de los programas presupuestarios, será un elemento para determinar las acciones y medidas de mejora que se requieran. Los compromisos correspondientes se formalizarán en términos de las disposiciones aplicables.	*Comité *Dirección de Egresos y Control Presupuestal, *Dirección de Planeación Institucional, la *Contraloría	El monitoreo de avances será trimestral

			Ciudadana y las *Áreas responsables de los programas presupuestarios	
Evaluación	15	Para cada ejercicio fiscal se integrará y emitirá el Programa Anual de Evaluación, que deberá considerar, cuando menos, los programas presupuestarios a evaluar, los tipos de evaluación que se llevarán a cabo, el procedimiento general que deberá cumplirse para llevar a cabo las evaluaciones, el calendario de actividades y las disposiciones relativas a la comunicación y publicación de los resultados de las evaluaciones a realizar.	*Comité y la *Dirección de Planeación Institucional	El programa debe publicarse a más tardar el último día hábil del mes de abril de cada ejercicio fiscal.
	16	El gasto aplicado en la realización de las evaluaciones derivadas del programa anual de evaluación, estará regulado por las disposiciones legales aplicables al gasto federalizado, así como por el Reglamento del Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público Municipal de Guadalajara.	*Comité *Dirección de Egresos y Control Presupuestal y *Dirección de Planeación Institucional	El que marca la ley para la presentación de la iniciativa de presupuesto anual de Egresos
	17	El SED generará la información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en las matrices de indicadores, así como la obtenida de las evaluaciones realizadas a los programas presupuestarios y la correspondiente al seguimiento de las mejoras derivadas de las mismas.	*Comité, *Dirección de Planeación Institucional, la *Contraloría Ciudadana y las *Áreas responsables de los programas presupuestarios	Trimestralmente
	18	Los compromisos de mejora que se deriven de las evaluaciones realizadas conforme al Programa Anual de Evaluación, se formalizarán por las dependencias y entidades en términos	*Comité, *Dirección de Planeación Institucional, la *Contraloría	Deberán formalizarse a más tardar 30 días hábiles después de haber recibido el resultado de las evaluaciones de que se trate

		de las disposiciones aplicables.	Ciudadana y las *Áreas responsables de los programas presupuestarios	
	19	El conjunto de metodologías desarrolladas para la evaluación del desempeño formarán parte del SED y estarán a la disposición de los usuarios.	*Comité, *Dirección de Planeación Institucional	En los plazos que establezca el Comité.

**Participantes en la Elaboración:**

- **Mtra. Esmeralda Ramos Martínez.- Directora de Glosa.**
- **Lic. José Javier Gutiérrez Rodríguez.- Director de Planeación Institucional.**
- **Lic. Irlanda Loerythe Baumbach Valencia.- Directora de Egresos y Control Presupuestal.**
- **L.C.P. Alejandro Gálvez Becerra.- Director de Auditoría.**
- **L.A. Luis Felipe Carrillo Díaz.- Auditoría a Dependencias y Alineación Presupuestal adscrito a la Dirección de Auditoría.**
- **Lic. Víctor Daniel Lemus García.- Supervisor Especializado A adscrito a la Dirección de Glosa.**