



---

## LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DEL AYUNTAMIENTO DE COZUMEL

---

En cumplimiento a lo que establece El Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2019, art. 25; la Ley de Planeación Federal art. 3,9 y 14; la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria art. 1, 2, 24, 27, 34, 45, 78, 85, 107, 110, y 111; la Ley General de Contabilidad Gubernamental art. 54, 56, 71, 72 al 80; 48 y 49 de la Ley de Coordinación Fiscal; art 22 y 23 de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo y demás disposiciones legales que obligan a la elaboración, presentación y ejecución de una Gestión para Resultados (GpR), un Presupuesto basado en Resultados (PbR) y un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) se emiten los siguientes:

### **Lineamientos Generales para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios del Ayuntamiento de Cozumel.**

**1.-** Los presentes lineamientos tienen por objeto establecer la metodología, instrumentos y procesos para la implementación de la evaluación del desempeño de los programas que operan las Unidades Administrativas del Ayuntamiento, como parte del Sistema de Evaluación del Desempeño.

**2. -** **Ámbito de aplicación:** Los lineamientos son de observancia obligatoria para las Unidades Administrativas del Ayuntamiento.

**3. -** Para efectos de los presentes lineamientos se entenderá por:

**I.- Aspectos Susceptibles de Mejora:** a los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa y/o informes, que pueden ser atendidos para la mejora del programa;

**II.- Área coordinadora de la Evaluación:** Secretaría Técnica.

**III.- Documento de opinión:** el documento que contiene la posición fundada, respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones, emitida por la Unidad Administrativa responsable de la intervención pública evaluada.



---

## LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DEL AYUNTAMIENTO DE COZUMEL

---

**IV.- Documento de trabajo:** el documento mediante el que se definen los compromisos, las principales actividades, los plazos de ejecución y los responsables para la solución de los aspectos específicos.

**V.- Evaluación:** análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas estatales, fondos, programas, subprogramas y proyectos que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto social y sostenibilidad;

**VI.- Evaluación Externa:** evaluación realizada por personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y las demás establecidas en las disposiciones aplicables;

**VII.- Gestión para Resultados:** es un modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que pone énfasis en los resultados y no en los procedimientos. Aunque también interesa cómo se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación de valor público, así, el objeto de trabajo de la GpR son el conjunto de componentes, interacciones, factores y agentes que forman parte del proceso de creación del valor público, para lo cual se toman como base documentos rectores como son: el Plan Municipal de Desarrollo en el que se definen los objetivos de gobierno, así como el Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento, que es la asignación de recursos al proceso de creación de valor a través de los bienes y servicios que se otorgan;

**VIII.- Indicadores de Desempeño:** 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. Esta definición equivale al término indicador de resultados establecido en la Ley General de Contabilidad Gubernamental; Los indicadores de desempeño pueden ser estratégicos y de gestión;

**IX.-Indicadores Estratégicos:** Indicador de desempeño de la planeación y programación utilizados para medir la eficiencia, economía, eficacia, calidad e



---

## LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DEL AYUNTAMIENTO DE COZUMEL

---

impacto social de los programas presupuestarios, las políticas públicas y la gestión de las dependencias y entes públicos, y determinan el grado de cumplimiento de los objetivos para corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos;

**X.- Indicadores de Gestión:** indicador del desempeño que genera información cuantitativa y cualitativa sobre el grado de cumplimiento y logro de procesos y actividades, es decir, de bienes y servicios generados y entregados;

**XI.- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** herramienta de planeación estratégica que identifica en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos de un programa presupuestario y su alineación con aquellos de la planeación nacional, estatal y sectorial; incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos, e incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

**XII.- Mecanismo de Seguimiento.-** proceso para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivado de los informes y las evaluaciones externas de los programas presupuestarios establecido por el CONEVAL;

**XIII.- Metodología del Marco Lógico (MML):** herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de los mismos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas. La MML facilita el proceso de conceptualización y diseño de programas y permite fortalecer la vinculación de la planeación con la programación.

**XIV.- Modelo de Términos de Referencia:** instrumentos que explican los criterios estandarizados de acuerdo a la naturaleza de las evaluaciones, con base en especificaciones técnicas (perfil de los evaluadores, calendario de entregas de



---

## LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DEL AYUNTAMIENTO DE COZUMEL

---

productos, etc.), objetivos de la evaluación (generales y específicos), así como la normatividad aplicable (responsabilidades, alcances, restricciones, etc.).

**XV.- Presupuesto basado en Resultados (PbR):** estrategia para asignar recursos en función del cumplimiento de objetivos previamente definidos, determinados por la identificación de demandas a satisfacer, así como por la evaluación periódica que se haga de su ejecución con base en indicadores;

**XVI.- Proceso Presupuestario:** conjunto de actividades que comprende la planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas del gasto público;

**XVII.- Programa Anual de Evaluación (PAE):** documento que establece los programas presupuestarios sujetos a evaluación y el tipo de evaluación que se les realizará; adicionalmente, permite contribuir con la rendición de cuentas del ejercicio de los recursos públicos, en términos del Artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, el PAE es emitido anualmente por la Secretaría Técnica.

**XVIII.- Programa Presupuestario (Pp):** categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas derivados del presupuesto a cargo de los ejecutores del gasto, para el cumplimiento de los objetivos y metas destinadas a la satisfacción de las demandas de la población.

**XIX.- Sistema de Evaluación del Desempeño (SED):** instrumento del proceso integral de planeación estratégica, que permite evaluar el desempeño gubernamental en la ejecución de programas presupuestarios, a través de la verificación del cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión, para conocer los resultados del ejercicio de los recursos y su impacto social, contribuyendo a una mejor toma de decisiones.

**XX.- Unidad Administrativa (UA):** el área administrativa del Ayuntamiento que está obligada a la rendición de cuentas sobre los recursos humanos, materiales y



---

## LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DEL AYUNTAMIENTO DE COZUMEL

---

financieros que administra para contribuir al cumplimiento de los programas comprendidos en la estructura programática autorizada al ramo o entidad.

**4.-** La interpretación de estos lineamientos y los casos no previstos serán atendidos por la Secretaría Técnica.

**5.-** El proceso de Evaluación del Desempeño tiene como finalidad generar información que permita identificar, supervisar, medir, valorar y corregir los avances y resultados de los objetivos y metas alcanzados por los programas presupuestarios del Ayuntamiento.

**6.-** Se debe realizar la evaluación del desempeño a través de indicadores estratégicos y de gestión, que permitan dimensionar los resultados alcanzados de cada ejercicio fiscal, en términos de eficacia, eficiencia, economía y calidad, los cuales serán la base para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño.

**7.-** El Sistema de Evaluación del Desempeño será el conjunto articulado y ordenado de atribuciones, participantes, elementos, mecanismos de coordinación institucional, objetivos, normas, métodos y actividades, orientados a dar seguimiento y evaluar las intervenciones públicas del Ayuntamiento.

**8.-** El SED tendrá los siguientes objetivos:

- a) Contribuir a la mejora del diseño, la programación y la asignación presupuestal de los programas presupuestarios.
- b) Conocer los resultados del ejercicio de los recursos y el impacto social y económico de las intervenciones públicas.
- c) Identificar la eficiencia, eficacia, economía y calidad del gasto.
- d) Fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas en el sector público.



---

## LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DEL AYUNTAMIENTO DE COZUMEL

---

### 9.- Son instrumentos del Sistema de Evaluación del Desempeño:

- a) El Programa Anual de Evaluación
- b) Los Modelos de Términos de Referencia
- c) El informe de resultados de las evaluaciones
- d) El Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora.
- e) Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas establecido por el CONAC.

**10.-** La Secretaría Técnica establecerá un Programa Anual de Evaluación a más tardar el último día hábil del mes de abril, en el que a partir de los tipos de evaluación se determinarán en que periodos se ejecutarán y a qué programas presupuestarios se aplicarán.

El documento incluirá los siguientes apartados:

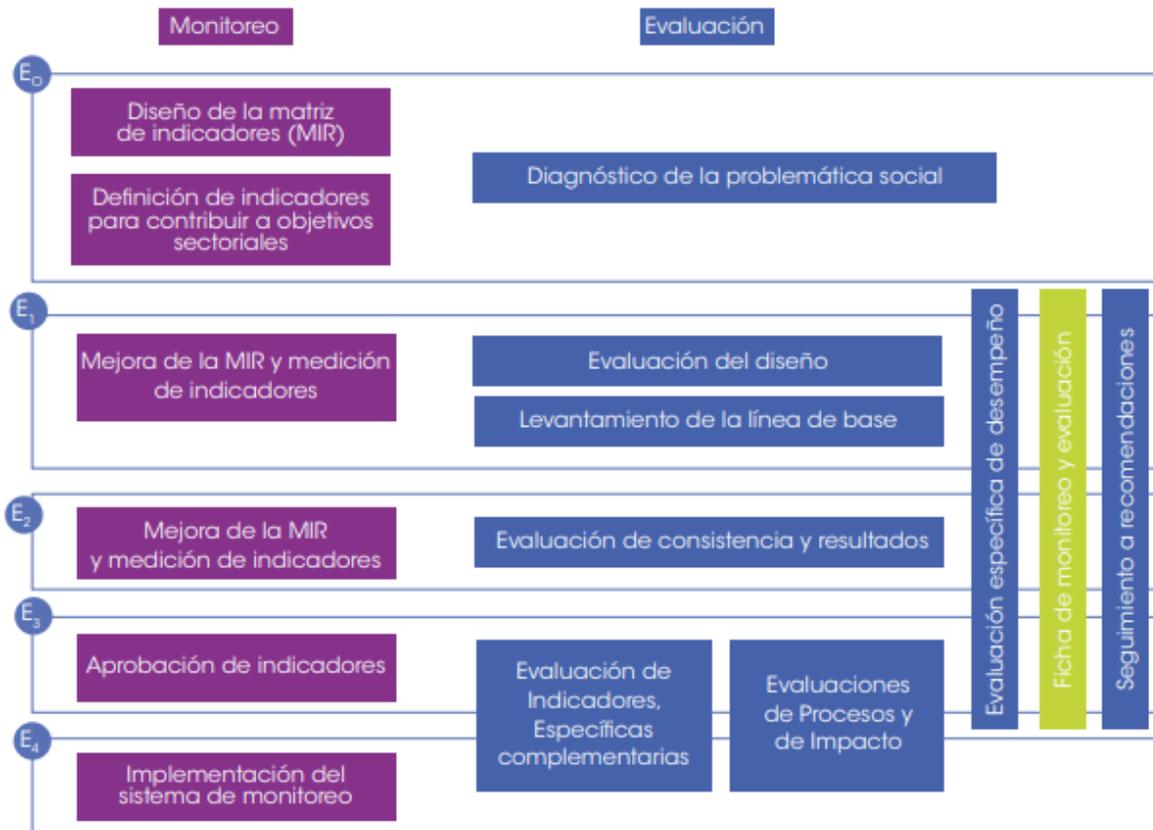
- a) Los fondos y programas presupuestarios sujetos a evaluación y la identificación de los ejecutores del gasto, que serán evaluados durante el ejercicio fiscal correspondiente a su publicación.
- b) Los tipos de evaluaciones que se aplicarán, su plazo, y objetivo de la evaluación
- c) El calendario de ejecución de las evaluaciones.
- d) La metodología que será utilizada para realizar la evaluación.

En la figura se detalla las evaluaciones que le corresponderán a los programas presupuestarios de acuerdo a los años que tengan en ejecución.



**LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DEL AYUNTAMIENTO DE COZUMEL**

Figura 1 Horizonte de Monitoreo y Evaluación



Fuente: Elaboración del CONEVAL, 2015.

**11.-** En el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño y de acuerdo a las necesidades del Ayuntamiento se podrá aplicar los siguientes tipos de evaluaciones:

- a) Ficha de Monitoreo y Evaluación:** La ficha de monitoreo y evaluación es un instrumento de evaluación y monitoreo que permite mostrar el avance de los programas de forma estructurada, sintética y homogénea para un ejercicio fiscal, con el objetivo de contribuir a la toma de decisiones y mejora de los programas y acciones.



---

## LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DEL AYUNTAMIENTO DE COZUMEL

---

**b) Evaluación de Consistencia y Resultados:** analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global del programa presupuestario en cuestión, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR);

**b) Evaluación de Diseño:** analiza la consistencia y lógica interna de los programas presupuestarios;

**c) Evaluación de Indicadores:** analiza mediante trabajo de campo la pertinencia y alcance de los indicadores de programas presupuestarios, para el logro de resultados;

**d) Evaluación de Impacto:** identifica con metodologías rigurosas los efectos netos de la ejecución de los programas presupuestarios sobre la población que atienden;

**e) Evaluación Específica:** esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas mediante el análisis de indicadores estratégicos y de gestión, con base en una síntesis de la información entregada por las unidades responsables de los programas así como, una valoración sintética de su desempeño, teniendo como objetivo evaluar el resultado de los programas presupuestarios a fin de que las recomendaciones de este análisis puedan proveer información que retroalimente al SED para una mejor eficiencia y eficacia en el uso de los recursos de la Administración Pública Municipal.

**f) 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 su gestión.



---

## LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DEL AYUNTAMIENTO DE COZUMEL

---

**g) Evaluaciones Complementarias:** son aquellas evaluaciones que las propias dependencias solicitan a la secretaría Técnica para profundizar sobre aspectos relevantes de su desempeño.

**h) Evaluaciones Estratégicas:** Diagnostican y analizan una problemática pública, en torno a las estrategias, políticas e institucionales, así como la respuesta gubernamental para atenderla, aportando información valiosa para el diseño de las políticas públicas.

**i) La Evaluación Específica de Desempeño:** es una valoración sintética del desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal. Esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas de los programas mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión, así como con base en una síntesis de la información entregada por los responsables de los programas

**12.-** Para la realización de las evaluaciones la secretaría Técnica emitirá a más tardar el último día hábil de abril de cada año el Modelo de Términos de Referencia por cada tipo de evaluación incluida en el PAE y en caso de encontrarse particularidades en algún fondo o programa, se elaborará uno específico.

**13.-** Las Unidades Administrativas del Ayuntamiento aplicarán el Mecanismo de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, derivado de informes de evaluaciones de sus programas presupuestarios, emitidos por el CONEVAL.

**14.-** La Secretaría Técnica a través del portal oficial de Ayuntamiento publicará la siguiente información:

1. El Programa Anual de Evaluación;
2. Los resultados de las evaluaciones, bajo la Norma del Consejo Nacional de Armonización Contable



---

## LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DEL AYUNTAMIENTO DE COZUMEL

---

3. Resultados del Mecanismo para el Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (documento de posición institucional y documento de trabajo.)
4. El Modelo de Términos de Referencia.

**15.-** Para asegurar un correcto proceso de evaluación, la Secretaría Técnica conformará una Comisión de evaluación con las siguientes funciones:

- Coordinar los trabajos al interior de la Ayuntamiento, relacionados con el Sistema de Evaluación al Desempeño (SED);
- Dar seguimiento a los trabajos al interior de las Direcciones de Área relacionado con las evaluaciones de desempeño establecidas en el PAE;
- Dar seguimiento a las recomendaciones hechas en las evaluaciones del desempeño y a los Aspectos Susceptibles de Mejora de ejercicios anteriores;
- Proporcionar información que requiera el SED;

Para su funcionamiento, la Comisión de Evaluación que se integrarán de la siguiente manera:

- I.- Se integrará por un Coordinador, el cual deberá tener como mínimo el cargo de Director de Evaluación, de Planeación u Homólogo.
- II.- Se integrarán los enlaces operativos por Unidad Administrativa necesarios, los cuales deberán tener como mínimo el cargo de Jefe de Área u Homólogo.
- III.- Se integrarán en caso que así se requiera, los responsables de ejecutar los Programas Presupuestarios evaluados.

**16.-** Los requisitos mínimos de elegibilidad para la contratación de evaluadores externos interesados en realizar las evaluaciones a que se refieren los presentes lineamientos son los siguientes:

- I. Acreditar su constitución legal en los términos de la legislación aplicable;



---

## LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DEL AYUNTAMIENTO DE COZUMEL

---

II. Acreditar experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la prestación de su servicio, de políticas públicas, fondos, programas, subprogramas o proyectos en otras entidades de la república mexicana, o en el extranjero; y

III. Presentar una propuesta de trabajo ejecutiva, que contenga, entre otros, los siguientes aspectos:

a) El objeto de la evaluación;

b) La metodología de evaluación a implementar, la estructura temática del informe a elaborar con base en los lineamientos específicos establecidos para cada tipo de evaluación;

c) El currículum del personal que realizará la evaluación de la política pública, fondo, programa, subprograma o proyecto de que se trate, que incluya:

1. La manifestación por escrito que se tiene conocimiento de las características y operación de la política pública, fondo, programa, subprograma o proyecto objeto de evaluación, o bien de otros similares; y

2. La acreditación de experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la evaluación de su servicio;

d) La definición de la plantilla de personal que se utilizará para la evaluación de la política pública, fondo, programa, subprograma o proyecto la cual deberá guardar congruencia con la magnitud y características particulares del mismo y del tipo de evaluación correspondiente a su servicio.