Puebla

CIUDAD INCLUYENTE

2018 ▪ 2021

Lineamientos Generales para la Elaboración y Evaluación de Programas Presupuestarios de la Administración Pública Municipal

Junio 2021

Puebla

CIUDAD INCLUYENTE

2018 ▪ 2021

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

Clave: MPCI1821/RLIN/IMPLAN/014-G/300621

AUTORIZACIONES:	
Gerardo Ríos Bermúdez Coordinador General	Francisco Martín Ablanedo Salazar Jefe del Departamento de Programación
Sergio Moreno Altamirano Jefe del Departamento de Evaluación	Cecilia Moreno Romero Contralora Municipal

Se actualizan los presentes Lineamientos en la Cuatro Veces Heroica Puebla de Zaragoza a los treinta días del mes de junio de dos mil veintiuno.

Puebla CIUDAD INCLUYENTE 2018 ▪ 2021 | IMPLAN INSTITUTO MUNICIPAL DE PLANEACIÓN PUEBLA

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 1, 6 inciso A fracción V, 25, 26, 73 fracción XXVIII y 134 primer y segundo párrafo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 27, 34 fracción I, Inciso b), 41, 75, 85 fracción I, 110 y 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 1, 46 fracción III, 48, 53 fracciones III y IV, 54, 61 fracción II incisos del a) al c), 79, 80, 82, 85 fracciones I a la III, Cuarto Transitorio fracciones I y III de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 2, 9, 13, 14, 33 y 34, fracciones II, III y V de la Ley de Planeación; 48 y 49 fracción de la Ley de Coordinación Fiscal; Primero y Segundo Transitorio de los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico del Consejo Nacional de Armonización Contable; 15 de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres; Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024; Objetivo Transversal 6, Estrategia 6.3 del Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación contra las Mujeres (PROIGUALDAD 2013-2018); Programa Nacional de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes 2016-2018 (PROMUPINNA); 107 y 108 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; 4, 6, 9, 10 fracciones I, II, III y V, 13, 14 fracción IV, 18; 43, 44 párrafos segundo y tercero, 45, 46, 47, 48 fracción IV, 49, 50, 51, 52, 53, 54 y 55 de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla; 77, fracción IV de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla; Plan Estatal de Desarrollo; 78 fracciones VI y VII, 102, 103,104, 105, 106, 108, 109, 110, 112 y 169 fracciones I, VII, VIII y XV de la Ley Orgánica Municipal; Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2018-2021; 17 fracción V; 35; 36; 37 y 38 del Decreto de Creación del Organismo Público Descentralizado Denominado "Instituto Municipal de Planeación"; 10 fracciones V y XVIII, 59 fracciones III, VIII, XVI; 73 y 74 del Reglamento Interior del Instituto Municipal de Planeación; Presupuesto de Egresos del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla; Programa de Movilidad Urbana Sustentable; Programa para la no Discriminación e Igualdad de Género del Municipio de Puebla (PROIGUALDAD); Programa Municipal de la Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes (PROMUPINNA); Carta Poblana por el Derecho a la Ciudad (Carta P.) aprobada por el H. Cabildo en la 36ª Sesión Extraordinaria; Guía para la aplicación de la Metodología de Marco Lógico en la Administración Pública Municipal; se emiten los siguientes:

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

I. OBJETIVO

Artículo 1. Contar con un instrumento normativo que establezca las disposiciones generales para la integración de la información programática-presupuestal del H. Ayuntamiento del municipio de Puebla.

II. ALCANCE

Artículo 2. Los presentes Lineamientos son de observancia obligatoria para todos los Titulares, Directores, Jefes de Departamento, Secretarios Técnicos, Enlaces SEDEM y Administrativos (u homólogos) de las Dependencias y Entidades del Honorable Ayuntamiento del municipio de Puebla.

El contenido técnico del presente documento, así como sus eventuales modificaciones, son responsabilidad de quien lo emite, así como su correcta fundamentación y aplicabilidad normativa conforme a las leyes específicas que motiven su actuar, por el registro que realiza la Contraloría Municipal de los instrumentos normativos, que emiten las dependencias y entidades del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, tiene como único objetivo llevar un control institucional sobre dichos documentos.

Las observaciones y/o modificaciones que realice la Contraloría Municipal no la eximen de sus atribuciones de auditoría, evaluación, inspección, fiscalización, revisión, verificación y las demás establecidas en la Ley Orgánica Municipal y en su Reglamento Interior en el momento que así lo determine.

III. DEFINICIONES

Artículo 3. Para efectos de los presentes Lineamientos se entenderá por:

I. **Actividades:** Elemento de la MIR que se refiere a las acciones emprendidas, mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes y/o servicios que produce o entrega el Programa Presupuestario;

II. **Administración Pública Municipal:** Las dependencias y entidades del H. Ayuntamiento del Municipio de Puebla;

III. **Anteproyecto de Presupuesto de Egresos:** Propuesta elaborada por el Ayuntamiento de Puebla sobre la distribución y objetivos de los recursos públicos para el próximo ejercicio fiscal;

IV. **ASEP:** Auditoría Superior del Estado de Puebla;

V. **ASM:** Aspectos Susceptibles de Mejora;

VI. **Ayuntamiento:** Honorable Ayuntamiento del municipio de Puebla;

VII. **Carta P**: Carta Poblana por el Derecho a la Ciudad, instrumento de gobernanza participativa que contribuye a mejorar la calidad de vida de todas las poblanas y todos los poblanos;

VIII. **Componente:** Elemento de la MIR que refiere a los bienes y servicios que produce o entrega el Programa Presupuestario para cumplir con su propósito y cuyo resumen narrativo no considera para efectos de modificación del mismo, la identificación de las Líneas de Acción del Plan Municipal de Desarrollo;

IX. **Contraloría:** Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla;

X. **CPyHPM**: Comisión de Patrimonio y Hacienda Pública Municipal;

XI. **Dependencias:** Aquellas Instituciones que integran la Administración Pública Municipal Centralizada del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla y sus Órganos Desconcentrados;

XII. **Departamentos de Programación y Evaluación**: Departamentos de Programación y Evaluación del Instituto Municipal de Planeación;

XIII. **Entidades:** Los Organismos Públicos Descentralizados, las Empresas con Participación Municipal Mayoritaria, y los Fideicomisos que integran la Administración Pública Municipal Descentralizada;

XIV. **Fin:** Elemento de la MIR que se refiere al objetivo estratégico, de carácter superior, al cual el Programa Presupuestario contribuye de manera significativa;

XV. **FISM**: Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal;

XVI. **FORTAMUN:** Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios;

XVII. **FORTASEG:** Programa de Fortalecimiento para la Seguridad;.

XVIII. **GpR:** La Gestión para Resultados, modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos;

XIX. **IMPLAN:** Instituto Municipal de Planeación;

XX. **LA's:** Las Líneas de Acción son las acciones a realizar y que están contenidas en el Plan Municipal de Desarrollo que integran los Programas Presupuestarios del Plan Municipal de Desarrollo;

XXI. **Ley Orgánica:** Es el documento legal que regula las bases de la integración y organización en el ámbito municipal del territorio, la población y el gobierno, en este caso la Ley Orgánica Municipal del Estado de Puebla;

XXII. **Lineamientos:** Los presentes Lineamientos Generales para la Elaboración y Evaluación de Programas Presupuestarios de la Administración Pública Municipal.

XXIII. **MIR.** Matriz de Indicadores para Resultados, herramienta de planeación estratégica que, de forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Programa Presupuestario;

XXIV. **PAES:** Programa Anual de Evaluación y Seguimiento;

XXV. **PbR:** El Presupuesto basado en Resultados, es un instrumento metodológico y de cultura organizacional cuyo objetivo es que los recursos públicos se asignen prioritariamente a los programas que generan más beneficios a la población;

XXVI. **PE**: Presupuesto de Egresos;

XXVII. **PEP**: Programa de Espacio Público

XXVIII. **PED:** El Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Puebla;

XXIX. **PMD:** El Plan Municipal de Desarrollo del Municipio de Puebla;

XXX. **PND:** El Plan Nacional de Desarrollo;

XXXI. **PP's:** Programas Presupuestarios del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, son instrumentos que permiten organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos públicos a cargo de los ejecutores del mismo, para el cumplimiento de sus metas y objetivos;

XXXII. **Propósito:** Elemento de la MIR que se refiere al resultado o efecto logrado en la población beneficiaria que atiende el Programa Presupuestario;

XXXIII. **PROIGUALDAD:** Programa para la no Discriminación e Igualdad de Género del Municipio de Puebla;

XXXIV. **PROMUPINNA:** Programa Municipal de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes;

XXXV. **PMUS:** Programa de Movilidad Urbana Sustentable;

XXXVI. **REED:** Reporte Ejecutivo de Evaluación del Desempeño, antes denominado Reporte Ejecutivo de Evaluación Operativa (REEO)

XXXVII. **REFIM:** Programa de Reconocimiento al Fortalecimiento Institucional Municipal

XXXVIII. **SECAD**: Secretaría de Administración del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla;

XXXIX. **SEDEM:** El Sistema de Evaluación del Desempeño del Municipio de Puebla; y

XL. **Tesorería:** Tesorería Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla.

IV. OBJETIVOS

Artículo 4. Establecer la metodología para la elaboración y evaluación de los PP's bajo el enfoque de Presupuesto basado en Resultados, definiendo las disposiciones generales y particulares para tal efecto.

Artículo 5. Los objetivos particulares para la elaboración y evaluación de los PP's de la Administración Pública Municipal son:

- Delimitar la responsabilidad de los involucrados en el proceso de Programación y Evaluación de los PP's.
- Definir los conceptos básicos para la elaboración de los PP's.
- Evaluar los resultados del desempeño de las dependencias y entidades mediante los avances de cumplimiento a los PP's.
- Identificar desviaciones en el cumplimiento de las metas a partir del Reporte Ejecutivo de Evaluación del Desempeño (REED), así como el origen o las causas de éstas.
- Generar información útil, derivada de la evaluación del desempeño para la toma de decisiones estratégicas y para consulta de la ciudadanía.
- Establecer las bases para llevar a cabo la verificación de los objetivos y metas establecidas en los PP's orientados a dar cumplimiento al PMD.
- Considerar los medios de verificación que serán válidos para sustentar los avances reportados en las evaluaciones realizadas a las dependencias y entidades.
  Contribuir a la transparencia y rendición de cuentas a través de publicar y difundir los PP's, sus resultados y los presentes Lineamientos.

V. CONCEPTOS BÁSICOS

V. I. ¿QUÉ ES UN PROGRAMA PRESUPUESTARIO (PP)?

Artículo 6. Son aquellos 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.

V. II. ALINEACIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS (PP'S)

Artículo 7. El PND establece los ejes de política pública, determinando los objetivos nacionales, las metas y las estrategias que rigen la acción del gobierno y los programas que de éste emanan, coordinando el trabajo de las dependencias y entidades federales y enfocándolo a la consecución de los objetivos y metas nacionales.

El PED está alineado a objetivos, metas y estrategias del PND e igualmente, el PMD se alinea al PND y al PED para elaborar sus PP's; del mismo modo el PMD se vincula con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible para orientar la planeación a largo plazo del Municipio de Puebla y se promueva el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de políticas públicas, programas y acciones, con base en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Cabe destacar que el PMD se elaboró con base en la Metodología de Marco Lógico (MML), estableciendo 5 Ejes Rectores, 26 programas y 646 Líneas de Acción. Por lo anterior, los PP's responden a una vinculación directa con los 26 Programas del PMD, ya que las LA's de éstos se traducen en componentes y actividades para dar cumplimiento al documento rector de la administración municipal 2018 -2021.

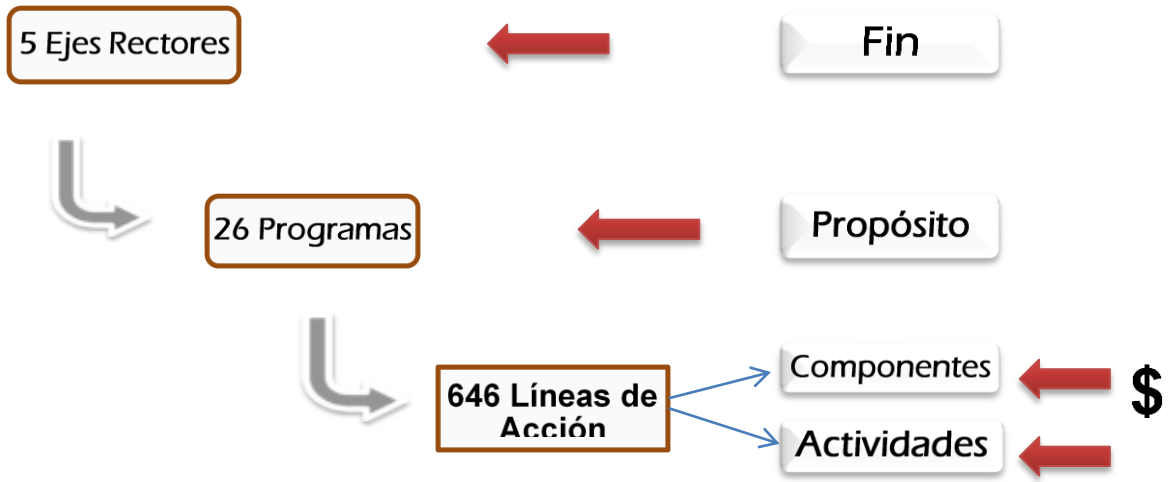


Figura 1 Esquema Planeación-Programación-Evaluación
Fuente: Departamento de Programación IMPLAN.

El IMPLAN, a través de la Dirección de Planeación Estratégica, remitirá al Consejo de Planeación Municipal (COPLAMUN) un informe del avance en la atención de las LA's del PMD, para dar cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 114 y 115 de la Ley Orgánica Municipal.

V. III. ¿QUÉ ES EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (SEDEM)?

Artículo 8. Es 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.

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 u otros organismos ciudadanos que deseen coadyuvar en el fortalecimiento de la medición y evaluación, así como con las herramientas metodológicas y tecnológicas correspondientes.

V IV. ELEMENTOS DEL SEDEM

Artículo 9. Los elementos del SEDEM, son:

a) Personal capacitado:

- Cabildo Municipal; participa en los procesos de programación y evaluación, como órgano colegiado o a través de sus miembros.
    - Puede solicitar al IMPLAN los reportes e informes derivados del proceso de medición y evaluación, cuando en el ejercicio de sus funciones lo considere pertinente.
- IMPLAN; a través de los Departamentos de Programación y de Evaluación.
- Contraloría; a través de la Subcontraloría de Evaluación y Control y de su Departamento de Evaluación.
- Dependencias y Entidades; mediante las y los Enlaces SEDEM.
- Consejo Ciudadano de Desempeño Gubernamental u otros organismos ciudadanos que deseen contribuir en el fortalecimiento de la programación, medición y evaluación del desempeño.

b) Metodologías, Lineamientos, Manuales y Guías:

- Los presentes Lineamientos;
- Lineamientos para la Revisión Administrativa de Medios de Verificación;
- Manuales de Procedimientos y Organización de los Departamentos de Programación y Evaluación del IMPLAN;
- Metodología para la definición y revisión de indicadores;
- Programa Anual de Evaluación y Seguimiento (PAES);
- Guía para la aplicación de la Metodología de Marco Lógico en la Administración Municipal; y
- Demás disposiciones operativas en materia de programación y evaluación.

c) Fichas Técnicas de Indicadores del SEDEM:

- Formato;
- Datos indispensables en su conformación.

d) Sistemas informáticos:

- Sistemas informáticos (Software o herramienta) que se determinen para programar y evaluar el desempeño de las metas y objetivos de las dependencias y entidades.

VI. DEL ANÁLISIS INICIAL

Artículo 10. El análisis inicial permite establecer las prioridades y funciones de cada una de las dependencias y entidades, el cual se realizará de la siguiente manera:

1. Se deberá alinear las actividades y los componentes de los PP's a las LA's del PMD, PED y PND, considerando los planes regionales, sectoriales y/o transversales de carácter federal, estatal y municipal.

2. Para tal efecto, las dependencias y entidades serán convocadas por el IMPLAN a efecto de realizar un análisis de identificación de aquellas LA's del PMD, que serán traducidas en componentes y/o actividades de los PP's para cada ejercicio.

3. Durante el mes de julio del año corriente y a fin de dar cumplimiento a los procesos de integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos del Municipio para el ejercicio fiscal siguiente, el IMPLAN convocará a las dependencias y entidades, con la finalidad de presentar el formato para que registren la información que sustentará el anteproyecto citado. De igual forma, en dicha reunión de trabajo se dará a conocer el análisis de las LA's pendientes por atender del PMD, con el objetivo de propiciar su cumplimiento a través de componentes y/o actividades.

4. Para dar sustento y proporcionar los elementos técnicos necesarios respecto al procedimiento de integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos, así como de los Programas Presupuestarios, los actores involucrados en el proceso, derivado de sus reglamentos interiores, así como fundamentados en la metodología orientada al modelo del PbR tendrán definidas las siguientes acciones:

No.	Actividad	Responsable(s)	Inicio – Fin
1	Definir formato para el APE.	CPyHP IMPLAN	Julio
2	Definir pre-techos financieros para el ejercicio en cuestión.	Tesorería	Julio
3	Comunicar a Enlaces SEDEM, Coordinadores Administrativos, Directores de área o equivalente, de dependencias y entidades, mediante reuniones informativas, los criterios programático-presupuestales y los plazos para la integración del APE. Cada responsable tendrá de 10 a 15 minutos para definir criterios en el ámbito de su competencia.	IMPLAN Tesorería Contraloría SECAD SISG SMDIF	Julio
4	Capturar propuesta de APE en los formatos, montos y plazos establecidos y enviar al IMPLAN para su revisión y en su caso solventación de observaciones, previo a ser remitido a la Tesorería para que ésta a su vez lo remita a la CPyHPM para su presentación.	Dependencias y entidades	Julio - Agosto
5	Revisar propuestas de APE's en términos de consistencia, congruencia y apego a lo requerido en los formatos.	IMPLAN	Julio - Agosto
6	Enviar a Tesorería formatos con el APE de dependencias y entidades revisadas.	IMPLAN	Agosto
7	Integrar APE´s, con base en las propuestas de las dependencias y entidades, para ser remitidas a la CPyHPM.	Tesorería	Agosto - Septiembre
8	Comparecer ante la CPyHPM a efecto de argumentar su propuesta con base en las prioridades y en los resultados obtenidos en el ejercicio anterior para su aprobación, una vez aprobada, el IMPLAN la tomará como pre-aprobada, por lo que la dependencia o entidad no podrá modificarla. En caso de requerir modificaciones, se deberá presentar nuevamente ante la CPyHPM.	Titulares de las dependencias y entidades	Octubre - Noviembre

No.	Actividad	Responsable(s)	Inicio – Fin
9	Ajustar asignación presupuestal anual para cada dependencia y entidad, en función de la disponibilidad de recursos estimados en el Anteproyecto de Ley de Ingresos.	Tesorería y Comisión de Patrimonio y Hacienda	Noviembre
10	Llenar Formato de Programa Presupuestario (PP) emitido por la ASEP.	Dependencias y entidades	Septiembre - Octubre
11	Revisar propuestas de PP's a través del personal del Departamento de Programación.	IMPLAN	Octubre
12	Realizar mesas de trabajo con cada dependencia o entidad, participando personal del Departamento Evaluación del IMPLAN, para realizar ajustes y generar las versiones finales de los PP's en los formatos de ASEP.	IMPLAN Dependencias Entidades Contraloría	Octubre – Noviembre
13	Enviar a Tesorería base de los componentes que integran los PP's con Áreas Funcionales, para su presentación ante el H. Cabildo.	IMPLAN	Noviembre
14	Preparar y elaborar dictamen de Presupuesto de Egresos, a más tardar 5 días después de la aprobación de la Ley de Ingresos.	Tesorería Comisión de Patrimonio y H. Cabildo	Noviembre
15	Aprobar el P.E. (Depende aprobación de Ley de Ingresos por Congreso).	H. Cabildo	Noviembre - Diciembre
16	Recabar firmas en las carátulas y reportes de presupuesto de PP's por dependencia o entidad.	IMPLAN	Diciembre – Enero
17	Integrar carpeta con los PP's del Ayuntamiento para su entrega a la Tesorería y ésta a su vez, la remite a la ASEP.	IMPLAN	Enero - Febrero
18	Remitir a la ASEP los PP´s con base en el calendario establecido por la misma.	Tesorería	Según calendario ASEP

5. Durante el proceso de integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos el IMPLAN presentará, para su análisis a la Tesorería y a la Comisión de Patrimonio y Hacienda Pública Municipal los REED's de las dependencias y entidades, emitidos por el Departamento de Evaluación del IMPLAN, a fin de efectuar una valoración objetiva de la evaluación del desempeño y asignar el presupuesto de los PP's en congruencia con sus resultados obtenidos. En virtud de lo anterior, es necesario que las dependencias y entidades consideren la información del desempeño de los programas y su vinculación efectiva con la asignación presupuestal. Con esta condición se garantiza el cumplimiento de una premisa fundamental del PbR: que funge como una herramienta necesaria para la asignación eficiente de los recursos, identificando la pertinencia de los programas a través de la evaluación de sus indicadores, para una toma de decisiones acertada y estratégica.

6. Para el caso en que se consideren proyectos de inversión en los PP's estos deberán contar preferentemente con una evaluación ex ante donde se determinen los costos y beneficios de cada uno de ellos.

7. Definir el presupuesto requerido por "Capítulo de gasto" para la ejecución de los componentes y actividades en el PP. A efecto de fundamentar el total del Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento con los PP's en lo referente al Capítulo 1000 (Servicios Personales-Nómina), se ha definido una actividad dentro del denominado "Sistema administrativo y de Staff, implementado" que deberá considerarse al integrar el PP. Su redacción deberá considerar, en el caso de las dependencias, lo siguiente: "Realizar x acciones de comprobación del pago de la nómina", y para las entidades, "Efectuar x pagos de la nómina".

8. De igual forma y dentro del Componente "Sistema Administrativo y de Staff, implementado", cada dependencia y entidad deberá contar con una o más actividades que den cumplimiento a las actividades del mismo, relacionado a otros gastos de operación (relativo a los imprevistos), las cuales contendrán el importe del fondo fijo o revolvente, que es necesario para su operación. El componente y las actividades anteriormente mencionadas estarán a cargo de la o el Enlace Administrativo u homólogo. No se deberán incluir recursos que tengan que ver con las funciones y las metas de otras unidades responsables.

9. Cada componente deberá estar bajo la responsabilidad de una Dirección (o la Unidad Responsable equivalente) de una dependencia o entidad. Una Dirección podrá ser responsable de uno o más componentes, en uno o más programas presupuestarios, en el ámbito de sus atribuciones (esto dependerá de la estructura del Plan Municipal de Desarrollo en vigencia); sin embargo, un componente no podrá tener como responsable a dos o más direcciones.

10. Cada actividad de los componentes deberá tener identificado el presupuesto por capítulo de gasto que requiere para su ejecución y la suma de los asignados para cada actividad, será el presupuesto del componente, lo anterior tendrá efectos sólo para control interno y para permitir un mayor análisis de la propuesta de Anteproyecto de Presupuesto de Egresos que integrará la Tesorería.

11. Para la definición de indicadores, metas y unidad de medida, será necesario que la dependencia o entidad haga un análisis integral de los resultados de las evaluaciones, así como del presupuesto asignado y ejercido de ejercicios anteriores, con la finalidad de orientar sus acciones hacia resultados y mejorar su programación año con año.

12. Dado que algunas de las dependencias y entidades, durante el ejercicio, son susceptibles a la ejecución de nuevos proyectos derivados de la gestión de recursos extraordinarios a los originalmente presupuestados, es necesario considerar una actividad en los componentes propicios, que prevea este tipo de proyectos; misma que quedará plasmada en términos genéricos con la etiqueta "Ejecutar 1 proyecto de…con recursos extraordinarios internacionales, federales, estatales o municipales, así como de iniciativa privada (Bajo demanda)"; lo anterior con la finalidad de contar con un área funcional que agilice la asignación presupuestal en el sistema de la Tesorería.

13. Previo a la programación de cada ejercicio, las dependencias y entidades deberán solicitar al Departamento de Programación que se consideren como "Bajo demanda" aquellas actividades cuyo cumplimiento esté supeditado a factores externos o rijan condiciones fuera de su alcance, siempre y cuando expongan los motivos que justifican detalladamente la situación en que aplique dicha condición.

14. Cada dependencia y entidad deberán remitir en tiempo y forma el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos al IMPLAN para ser previamente revisado, tantas veces sea necesario antes de comparecer ante la Comisión de Patrimonio y Hacienda Municipal, Una vez aprobada la propuesta de APE ante la comisión mencionada, no se hará ninguna modificación a la información presentada. Si la dependencia y /o entidad sugiere realizar cambios, estos deberán ser avalados de nueva cuenta por la Comisión de Patrimonio y Hacienda, en el caso de no recibir su aprobación, estos no serán tomados en cuenta, respetando la propuesta original presentada ante la Comisión.

15. En virtud de lo antes mencionado, las dependencias y entidades no podrán modificar presupuesto, eliminar actividades o componentes, bajar metas y/o cualquier otro movimiento que sea susceptible a debilitar el programa ya aprobado por la comisión, únicamente se podrán realizar ajustes como subir metas, crear actividades, y/o modificaciones menores que no afecten; pero que fortalezcan el programa estos posibles cambios sólo podrán realizarse durante las mesas de trabajo que se realicen con el personal del Departamento de Programación en la revisión de los formatos de los PP´s emitidos por la ASEP.

VI. I. CRITERIOS GENERALES PARA LA ETIQUETA: "BAJO DEMANDA"

Artículo 11. En el primer ejercicio de una administración, se podrán programar actividades con la etiqueta "Bajo demanda", únicamente en los siguientes casos y se deberá establecer desde el momento de la programación:

1. Cuando no cuenten con una línea base de referencia. Los avances reportados durante el ejercicio servirán para establecerla, con la cual se programará en los ejercicios siguientes, de tal forma que se vaya creando un histórico estadístico en el ámbito del que se trate; o

2. Cuando la actividad dependa directamente de requerimientos o participación de terceros.

3. Cuando existan actividades cuyo cumplimiento no depende del desempeño de la dependencia o entidad, sino de factores externos, su aplicación deberá reducirse al mínimo, incluso es recomendable no utilizarla.

Se definirán como componentes mixtos, aquellos que se alimentan directamente de actividades etiquetadas "Bajo demanda" y actividades sin este distintivo, debiendo evitar que actividades con dicha etiqueta alimente al indicador del componente, de lo contrario, en caso que se considere indispensable, las variables del componente se programarán 1/1, es decir en las celdas de la Variable 1 del numerador se pondrá el valor de: 1 y en la Variable 2 del denominador también se pondrá el valor de: 1, aun cuando existan actividades con una meta fija, que alimente al componente.

Los casos especiales no estipulados en este artículo, serán definidos por los Departamentos de Programación y Evaluación del IMPLAN y por la Contraloría a través del Departamento de Evaluación de la Subcontraloría de Evaluación y Control.

VII. DEL PROCESO DE PROGRAMACIÓN

Artículo 12. En ejercicio de sus atribuciones, el IMPLAN en coordinación con la Contraloría, será el responsable de conducir la política de implementación y seguimiento de la metodología de PbR en la Administración Municipal de Puebla.

VII. I. CARACTERÍSTICAS DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

Artículo 13. Los PP's deberán observar las siguientes características:

1. Articular el proceso de planeación del desarrollo municipal, incorporando la congruencia lógica y metodológica con el PMD, bajo un enfoque de orientación hacia resultados.

2. Tener congruencia lógica y metodológica con los planes y programas municipales a largo y mediano plazo. Así como con los convenios y acuerdos de coordinación suscritos entre el Ayuntamiento de Puebla y la Federación, las Entidades Federativas, Municipios del país, instancias públicas y privadas, organismos bilaterales, organismos de cooperación internacional, por ejemplo, Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible con base en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, etc.

3. Cuantificar y fijar las metas y los meses en que se ejecutarán las acciones programadas en el calendario destinado a tal efecto, (Iniciando el 1 de enero y culminando el 31 de diciembre del ejercicio en cuestión), salvo en el año en donde inicia la administración.

4. Expresar claramente los bienes y servicios que el gobierno municipal pretende producir, a fin de incentivar la generación de valor público.

5. Identificar claramente los beneficiarios de los bienes y servicios anteriormente citados.

6. Establecer componentes y actividades que den cumplimiento y atención formal a una o más LA's de los programas del PMD, procurando la atención integral de las mismas al finalizar la gestión municipal en cuestión. Para tal efecto, la redacción del componente y/o actividad deberá contener, las reglas de sintaxis y/o estructura gramatical de la metodología de PbR que se detalla a continuación:

Componente	
Producto terminado o servicios proporcionados	Verbo en participio pasado
1. Programa de Policía Cercano a la Ciudadanía	ejecutado
2. Programa de inclusión social	implementado

Actividades		
Verbo en Infinitivo	Cuantificación	Complemento
Realizar	900	operativos coordinados con diferentes instituciones encargadas de la seguridad pública
Brindar	34,000	servicios a través de las Jornadas de Desarrollo Integra

Figura 2. Definición de Componentes y Actividades
Fuente: Auditoría Superior del Estado de Puebla (ASEP)

- El formato que contenga la información programática de cada programa presupuestario será el que emita la Auditoría Superior del Estado de Puebla (ASEP), a través de su publicación en su página de internet y será proporcionado a las dependencias y entidades por el IMPLAN, a través del Departamento de Programación.

- El número de PP's del Ayuntamiento será congruente con el número de programas que considere el PMD, cuando éste se formule bajo el modelo de GpR. Salvo excepciones fundamentadas, no se podrán formular más programas presupuestarios de los que contempla el PMD.

- Considerará indicadores estratégicos y/o de gestión que permitan la medición y evaluación del desempeño de las dependencias y entidades, así como el cumplimiento al PMD.

- Cada componente y actividad registrada deberá sustentarse, de acuerdo a la normatividad vigente, con las facultades y/o atribuciones de la dependencia o entidad responsable, contenida en los decretos de creación, reglamentos interiores, manuales de organización y procedimientos de las mismas, con la finalidad de evitar la duplicidad de funciones.

- Deberán ser orientados hacia resultados y no a procedimientos o volúmenes de actividad, especificando de manera clara los objetivos y las metas que cada dependencia o entidad pueda alcanzar en el ejercicio correspondiente, considerando metas programadas y avances reportados históricos, manteniendo una relación congruente entre el presupuesto asignado, ejercido y las metas alcanzadas.

- Para cada ejercicio de programación, deberán considerarse los resultados históricos de las evaluaciones al desempeño de los componentes y actividades de las dependencias y entidades. De igual forma, se deberá efectuar un análisis entre las metas programadas y alcanzadas, con el presupuesto ejercido.

- Podrán concurrir una o más dependencias y/o entidades en PP's, cada una aportando sus componentes y actividades respectivas, siempre y cuando se defina con claridad la responsabilidad y alcance de cada una de ellas. (esto dependerá de la estructura del Plan Municipal de Desarrollo en vigencia).

- Las dependencias y entidades podrán solicitar al IMPLAN ajustes en su programación. Para tal efecto, el periodo comprendido para dichos cambios será durante el proceso de programación y hasta antes de la presentación de los PP's ante la Comisión de Patrimonio y Hacienda Pública Municipal, como fundamento para la aprobación del presupuesto de egresos del ejercicio en cuestión, por parte del H. Cabildo. Asimismo, las observaciones y recomendaciones realizadas por el H. Cabildo deberán atenderse por parte de las dependencias y entidades, informando al IMPLAN de manera inmediata para realizar la actualización correspondiente.

VII. II. DE LOS PLANES Y PROGRAMAS TRANSVERSALES

Artículo 14. Se cuenta con un conjunto de planes y/o programas transversales, los cuales tienen como objetivo articular las diferentes acciones de las dependencias, coordinando esfuerzos institucionales, con la finalidad de asignar recursos financieros para atender a grupos poblacionales y para programas específicos. Los planes y/o programas transversales considerados son los siguientes:

a) Carta Poblana por el Derecho a la Ciudad (Carta P.)

Surge del compromiso para transformar la ciudad a través de herramientas de corresponsabilidad cívica, social e institucional en la gestión democrática y participativa, bajo la lógica de que el respeto a los derechos humanos y la igualdad entre las personas son las condiciones para una sociedad próspera.

Contiene un Plan de Acción Programático que concentra acciones para fortalecer el Derecho a la Ciudad, las cuales deberán programarse de forma anual considerando las líneas de acción establecidas, con base en las unidades administrativas responsables y participantes especificadas en dicho plan.

En los casos que aplique se deberán de etiquetar las actividades como el siguiente ejemplo: (Carta P 4.1.2)

b) Programa para la No Discriminación e Igualdad de Género del Municipio de Puebla (PROIGUALDAD)

Instrumento que constituye una herramienta indispensable, cuya implementación acercará al municipio a la consecución de la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres y generará espacios públicos libres de discriminación.

Documento programático en materia de igualdad de género y no discriminación realista y acorde a los retos que plantea su particular situación, cuyo propósito es construir una ciudad incluyente, participativa y centrada en las necesidades de las personas.

En los casos que aplique se deberán de etiquetar las actividades como el siguiente ejemplo: (5.18.2 PROIGUALDAD)

c) Programa Municipal de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes (PROMUPINNA)

Documento que contiene acciones de mediano y largo alcance, que favorezcan la igualdad de oportunidades y garanticen el bienestar de las niñas, niños y adolescentes mediante la identificación y cuantificación de los recursos, programas y acciones orientados al cumplimiento de sus derechos.

En los casos que aplique se deberán de etiquetar las actividades como el siguiente ejemplo: (4.2.3 PROMUPINNA).

d) Programa de Movilidad Urbana Sustentable (PMUS)

Uno de los principales desafíos para el municipio de Puebla es afrontar el acelerado crecimiento urbano y la dispersión de la población que en éste habita. La movilidad, en este sentido, representa un ámbito de suma importancia; la visión y la forma en que ésta se atiende influyen significativamente en la calidad de vida de las personas, de manera que

su conceptualización, planeación y aplicación son determinantes en el aumento o disminución del acceso a las posibilidades de desarrollo humano que ofrece la ciudad.

La elaboración del Programa busca replantear la manera en que la movilidad ha sido abordada en el municipio, mediante el establecimiento de una visión de largo plazo que permita orientar los esfuerzos institucionales en la construcción de un modelo de movilidad urbana accesible, segura y sustentable, que incida de manera positiva en la calidad de vida de las personas.

En los casos que aplique se deberán de etiquetar las actividades como el siguiente ejemplo: (5.1.4 PMUS)

e) Programa de Espacio Público (PEP)

El municipio de Puebla ha presentado un crecimiento urbano desmesurado en las últimas cuatro décadas debido a la carencia de una política eficiente, de ordenamiento territorial y desarrollo urbano. Provocando fenómenos propios de la expansión territorial como la consolidación de nuevas periferias, la lejanía de los servicios públicos y el equipamiento urbano.

El objetivo del Programa es gestionar de manera integral el espacio público en el Municipio de Puebla, para garantizar el derecho al acceso, uso, disfrute y apropiación por parte de la población.

En los casos que aplique se deberán de etiquetar las actividades como el siguiente ejemplo: (PEP 2.2.4)

VII. III. DE LA CONSOLIDACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DEL PROCESO DE PROGRAMACIÓN ORIENTADA HACIA RESULTADOS

Artículo 15. A efecto de garantizar la mejora continua de la programación el Departamento de Programación, en el ámbito de su competencia, instrumentará un plan o mecanismos para su consolidación, mismos que estarán contenidos en un componente y actividades de dicho Departamento. En estos mecanismos, se definirán estrategias, acciones y/o

actividades, cuando menos, en alguno de los siguientes tópicos de programación de las dependencias y entidades:

Fines, Propósitos, Componentes y Actividades

Con la finalidad de fortalecer el proceso de consolidación de la metodología de PbR, los Departamentos de Programación y de Evaluación podrán recurrir a fuentes externas de información, como son: estudios académicos, investigaciones y evaluaciones elaboradas por organizaciones de la sociedad civil, instituciones públicas de educación superior, instancias técnicas de medición y evaluación, organismos multilaterales y la banca de desarrollo.

En materia de capacitación, los Departamentos de Programación y de Evaluación deberán coordinarse con la SECAD, a fin de informarle las necesidades de capacitación de los servidores públicos adscritos a aquel, en materia de PbR. Así mismo, podrán apoyarse con dependencias y entidades estatales y federales, entidades de fiscalización, organismos nacionales e internacionales o instituciones de educación superior, a fin de recibir capacitación y apoyo a la profesionalización en materia de PbR-SED, mediante la oferta y demanda de cursos, talleres y conferencias especializadas en dicho ámbito.

La SECAD, a través de la Subdirección de Reclutamiento de Personal y Apoyo de la Dirección de Recursos Humanos notificará al IMPLAN las altas de personal desde nivel de jefe de departamento hacia arriba de la estructura orgánica, con la finalidad de que el último jueves de cada mes el personal de nuevo ingreso tome la inducción del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal.

El personal adscrito a los Departamentos de Programación y Evaluación del IMPLAN identificará las áreas de oportunidad en las capacitaciones en materia de PbR-SED, apoyándose de las observaciones y/o comentarios que emitan los servidores públicos capacitados. Derivado de ello, se realizará el análisis correspondiente para implementar estrategias de mejora que fortalezcan la capacitación.

VII. IV. DE LOS RESPONSABLES DE LA INTEGRACIÓN DE LOS PP'S

Artículo 16. Las y los titulares de las dependencias y entidades serán responsables con las y los directores y jefes de departamento (u homólogos) del contenido, elaboración, implementación, observación y solventación de los PP's.

Artículo 17. Las dependencias y entidades deberán contar con un enlace que se denominará Enlace SEDEM; dicho Enlace fungirá como el vínculo entre la dependencia o entidad, el IMPLAN y la Contraloría; por ningún motivo se permitirá que una persona sea la o el Enlace de dos o más dependencias o entidades.

En los casos en los que la Dependencia y/o Entidad cuenten con el cargo de Secretario Técnico, este fungirá como Enlace SEDEM, de lo contrario, los o las titulares deberán nombrarlo en apego al perfil descrito posteriormente.

Artículo 18. El Enlace SEDEM será responsable de la coordinación e integración de los PP's de cada una de las unidades responsables de su dependencia y/o entidad, así como de la integración de los medios de verificación y los supuestos que respalden los mismos y de los reportes de avances.

La o el Enlace SEDEM verificará que el PP, los medios de verificación y los supuestos se apeguen a los Lineamientos establecidos en el presente documento, así como a los Lineamientos para la revisión administrativa de Medios de Verificación.

A su vez, deberá cubrir el siguiente perfil, mismo que será determinado por los Departamentos de Programación y Evaluación del IMPLAN en coordinación con la Contraloría:

- Conocimiento general de las funciones y procedimientos de la dependencia o entidad;
- Conocimiento y/o experiencia en planeación;
- Comunicación directa con la o el titular de la dependencia o entidad municipal;
- Comunicación estrecha con todas las áreas de la estructura orgánica de la dependencia o entidad;

- Tener el respaldo de la o el titular de la dependencia o entidad para revisar, proponer y tomar decisiones; y
- Contar con el nivel jerárquico (Secretario Técnico) o en su caso la posición que le permita incidir de manera efectiva en el trabajo de la comisión.

Artículo 19. El IMPLAN y la Contraloría podrán realizar valoraciones del desempeño de las y los Enlaces, a fin de garantizar un adecuado proceso de programación, presupuestación y evaluación. Esta valoración será notificada a las y los titulares para tomar las medidas correspondientes.

La Contraloría a través del Departamento de Evaluación de la Subcontraloría de Evaluación y Control verificará que dicho Enlace integre y presente los medios de verificación que resulten suficientes para el respaldo de los objetivos y metas establecidos en los PP's.

La integración y actualización del directorio de Enlaces SEDEM será responsabilidad del Departamento de Programación.

VII. V. DEL PRESUPUESTO

Artículo 20. La formulación de los PP's servirá como insumo para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos, mismo que será analizado por la Comisión de Patrimonio y Hacienda Pública Municipal.

Con base en la información del desempeño de las dependencias y entidades, la Tesorería determinará y dará a conocer el techo financiero por dependencia o entidad, con fundamento en el artículo 145 de la Ley Orgánica Municipal.

La suma del presupuesto de los componentes registrados en cada PP será el total del presupuesto del mismo (que incluye gasto programable y no programable) y la suma del presupuesto de todos los PP's representará el monto total del Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento para el ejercicio en cuestión, aprobado por el H. Cabildo.

La distribución presupuestal por capítulo de gasto de cada PP deberá ser remitida a la Tesorería, en el formato que ésta designe, para que, con base en el análisis de disponibilidad presupuestal, puedan asignarse recursos a las partidas presupuestales

necesarias para el cumplimiento de los objetivos de las dependencias y entidades en el ejercicio en cuestión.

En el caso de que alguna dependencia o entidad ejerza recursos para cumplir con compromisos presupuestales y/o jurídicos correspondientes a ejercicios anteriores, deberá incluir o solicitar la incorporación de la siguiente actividad en su Programa Presupuestario:

> *"Realizar 4 reportes de seguimiento a compromisos presupuestales y/o jurídicos correspondientes a ejercicios anteriores"*

Dicha actividad se integrará en el Componente del Sistema administrativo Staff, implementado de la dependencia o entidad que corresponda, previa aprobación de la Tesorería y validación de la Contraloría.

Artículo 21. La Secretaría para la Igualdad Sustantiva de Género, así como el Sistema Municipal DIF, en coordinación con el IMPLAN, deberán asegurar la existencia de componentes y/o actividades alineadas al PROIGUALDAD y al PROMUPINNA, que contendrán, según sea el caso, una asignación de presupuesto para tal fin.

Artículo 22. Con la finalidad de fortalecer la programación, seguimiento y evaluación de la ejecución de los fondos federales en los Programas Presupuestarios del H. Ayuntamiento, el IMPLAN solicitará oficialmente a la Tesorería informe el listado de Áreas Funcionales de Componentes que ejercerán recursos de dichos fondos, una vez que sea aprobado el Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento por parte del H. Cabildo, a fin de coordinar a las dependencias y entidades responsables para la integración de MIR's por cada uno de los mismos, atendiendo al criterio de fuente de financiamiento u origen de los recursos.

Es por ello que las actividades que contengan este tipo de recurso tendrán que contener la etiqueta del fondo de aportación federal tal como FISM, FORTASEG, FORTAMUN, etc.

Artículo 23. Una vez autorizado el Presupuesto de Egresos por el H. Cabildo del Ayuntamiento, cualquier propuesta o solicitud de modificación, de carácter programático, deberá remitirse de manera oficial al IMPLAN, por la o el titular de la dependencia o entidad, con su debida justificación considerando las causales establecidas en el artículo 24 de los presentes Lineamientos, a fin de que sea valorada.

Artículo 24. Las únicas causales de modificación programática en componentes y actividades (en materia de indicadores, metas y calendarización), serán las siguientes:

a) Recorte general en el Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento;

b) Una ampliación en el Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento, derivado de la obtención de recursos extraordinarios avalada por Cabildo Municipal, no así, cuando exista transferencia de recursos entre componentes de los PP's;
c) Modificación y/o actualización a las reglas de operación de los fondos, programas, subsidios o cualquier otra modalidad de coparticipación con el estado y/o la federación;
d) Por instrucción del Cabildo Municipal, derivada de la aprobación de dictámenes, puntos de acuerdo, propuestas y/o exhortos; incluidas las derivadas por cualquier tipo de contingencia.
e) Modificación a la estructura orgánica de las dependencias y entidades.
f) Por detección de inconsistencias técnicas y metodológicas en la información.

Artículo 25. Para los casos de modificación de los Programas Presupuestarios, el Departamento de Programación deberá integrar una carpeta con la totalidad de las modificaciones a los PP's, la cual deberá contener:

a) Listado de PP's que presentaron modificaciones;
b) Presupuesto original vs modificado por programa/dependencia o entidad;
c) Tabla control de las versiones de modificaciones de los PP's;
d) Índice;
e) Modificaciones de los PP's;
f) Formato "Dice" y "Debe decir"; y
g) Soporte documental.

En caso de que se modifique el presupuesto y el resumen narrativo de los componentes, se deberá integrar a la carpeta, la "carátula específica" y el "reporte de presupuesto" actualizados, las cuales deberán ser enviadas a la Dependencia y/o Entidad con la finalidad de recabar las firmas correspondientes.

Para los cambios menores donde no se afecte el resumen narrativo de los componentes o actividades, sus metas y/o el presupuesto no se deberán realizar actualización de Carátulas; se entenderá por cambios menores las inconsistencias técnicas y/o metodológicas (por ejemplo: errores en fórmulas, sumatorias o incongruencias con la lógica vertical y/o con la alineación al PMD).

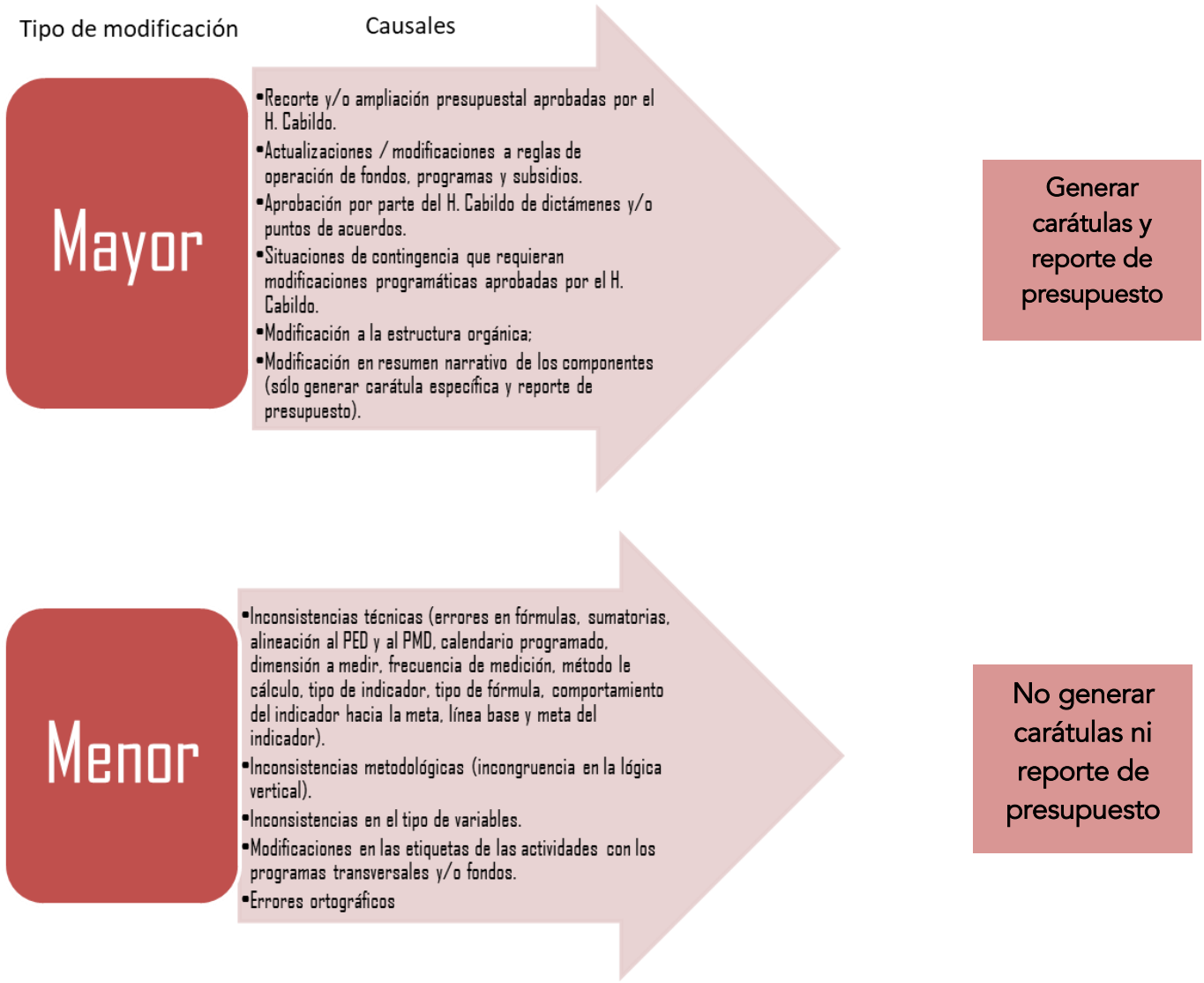


Figura 3. Causales de modificaciones mayores y/o menores
Fuente: Departamento de Programación del IMPLAN

Dicha Carpeta deberá ser enviada a la ASEP, una vez integradas todas las modificaciones de los PP's, de igual forma, se deberá remitir a la Dependencia o Entidad y a la Contraloría Municipal el PP.

Artículo 26. Para la modificación, supresión y/o creación de PP's, componentes y actividades en ejercicios posteriores, es indispensable tomar en consideración los resultados de la evaluación del desempeño del programa en ejercicios anteriores. De igual forma, y en el caso de PP's, es requisito indispensable que la dependencia y/o entidad interesada realice un análisis o estudio a ese respecto y lo ponga a consideración del IMPLAN para su valoración. Dicho análisis o estudio deberá contener, cuando menos, los siguientes elementos desarrollados:

a) Identificación y descripción del problema;
b) Determinación y justificación de los objetivos de la intervención;
c) Identificación y caracterización de la población potencial;
d) Intervención y caracterización de la población objetivo;
e) Cuantificación de la población objetivo;
f) Relación con otros PP's; y
g) Toda aquella información que considere pertinente y que dé soporte a la modificación solicitada.

VII. VI. DEL SISTEMA INFORMÁTICO

Artículo 27. Con la finalidad de facilitar la integración y evaluación de los PP's, el IMPLAN coordinará y determinará el desarrollo y uso de un sistema informático para la captura y evaluación de los fines, propósitos, componentes y actividades de los citados programas, en el cual las dependencias y entidades deberán ingresar su información en los plazos y con las formas que dicho Instituto determine y comunique de manera oficial.

El sistema contará con la capacidad de generar reportes presupuestales, de componentes, de actividades e históricos de la información de las dependencias y entidades.

VII. VII. DE LOS ELEMENTOS QUE INTEGRAN LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

Artículo 28. Los elementos que integran los Programas presupuestarios son:

a) Carátula General

Formato membretado denominado "Carátula General", con registro: FORM.948-B/IMPLAN1821/1118, que será determinado por el IMPLAN y que contendrá, al menos, la siguiente información:

I. El nombre del sujeto de revisión: H. Ayuntamiento de Puebla

II. El nombre completo y número del PP, en congruencia con el programa correspondiente al PMD así como el año a ejercer.

III. Tres campos para la "Aprobación", donde firmarán:

- La o el titular de la Tesorería, avalando la viabilidad financiera de los componentes y actividades en el PP y su correspondencia con el techo presupuestal asignado;

- La o el titular de la Contraloría, avalando el apego de los PP's a la estructura orgánica autorizada de las dependencias y entidades, así como de sus facultades, atribuciones y procedimientos; y

- La o el titular del IMPLAN, avalando el proceso de planeación y programación, además de la correcta integración y revisión metodológica de los PP's, así como que los componentes y actividades estén alineadas al PMD para alcanzar sus objetivos y metas.

Puebla CIUDAD INCLUYENTE 2018 • 2021 — H. AYUNTAMIENTO DE PUEBLA — IMPLAN INSTITUTO MUNICIPAL DE PLANEACIÓN PUEBLA

EJERCICIO: 2019

Programa Presupuestario No.__

"Nombre del Programa Presupuestario"

Aprobación

NOMBRE
Tesorero (a) Municipal

Aprobación

NOMBRE
Contralor(a) Municipal

Aprobación

NOMBRE
Coordinador(a) General
Instituto Municipal de Planeación

Dependencias y/o entidades participantes:

- Nombre

"El presente Programa Presupuestario se formuló con fundamento en el Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y los Artículos 54 y 61, fracción II incisos a), b) y c) de los Títulos Cuarto y Quinto de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; y a fin de dar cumplimiento al Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021".

FORM.948-B/IMPLAN1821/1118

b) Carátula Específica

Formato membretado denominado "Carátula Especifica", con registro: FORM.948-B/IMPLAN1821/1118, que será determinado por el IMPLAN y que contendrá, al menos, la siguiente información:

I. El nombre del sujeto de revisión: H. Ayuntamiento de Puebla.

II. El nombre completo y número del PP, en congruencia con el programa correspondiente al PMD.

III. El año a ejercer.

IV. Una tabla por cada dependencia y entidad que muestre el (los) componente (s) en el PP's y que contendrá:
   - La descripción de los componentes:
   - La dirección responsable (o unidad administrativa equivalente; y
   - La rúbrica de cada director (o nivel jerárquico equivalente), avalando la información registrada en el componente mencionado y en sus actividades.

V. Campos para la firma del (los) titular(es) de la(s) dependencia(s) o entidad(es), como responsable(s) de los componentes:
   - Avalando la información registrada en los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades, correspondiente a su dependencia o entidad;
   - Al lado derecho de la firma de la o el titular;
   - La rúbrica de la o el Enlace SEDEM, avalando la integración del PP con las áreas de la dependencia o entidad;
   - Al lado izquierdo de la firma de la o el titular; y
   - La rúbrica de la o el Enlace Administrativo (o su equivalente), avalando el presupuesto asignado a cada componente.

VI. La leyenda: "El presente Programa Presupuestario se formuló con fundamento en el Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y los Artículos 54 y 61, fracción II incisos a), b) y c) de los Títulos Cuarto y Quinto de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; y a fin de dar cumplimiento al Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021".

Puebla CIUDAD INCLUYENTE 2018 • 2021 — IMPLAN INSTITUTO MUNICIPAL DE PLANEACIÓN PUEBLA

H. AYUNTAMIENTO DE PUEBLA

EJERCICIO: 2019

Programa Presupuestario No.__

" Nombre del Programa Presupuestario"

Nombre de la dependencia o entidad	
Componentes	**Unidad responsable**

Nota.- LA es igual a Línea de Acción del Plan Municipal de Desarrollo.

Responsable

_____

NOMBRE

Cargo

"El presente Programa Presupuestario se formuló con fundamento en el Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y los Artículos 54 y 61, fracción II incisos a), b) y c) de los Títulos Cuarto y Quinto de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; y a fin de dar cumplimiento al Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021".

FORM.948-B/IMPLAN1821/1118

c) Reporte de presupuesto

Un formato denominado "Reporte de Presupuesto", con registro: FORM.3003/IMPLAN1821/1118, por cada dependencia y/o entidad que participe en el programa presupuestario, con la siguiente información:

I. El año a ejercer.

II. El nombre completo y dígito del PP.

III. El título: "Formato de asignación de Presupuesto por Programa Presupuestario".
IV. La denominación de la dependencia y/o entidad de que se trate.

V. Una tabla que desglose la siguiente información:

- La descripción del componente;
- La unidad administrativa responsable del componente;
- El presupuesto asignado por componente; y
- Total de presupuesto (será la suma de los presupuestos de los componentes).

VI. Este reporte contará con la rúbrica de la o el Enlace Administrativo (u área homologa), avalando los presupuestos asignados a cada componente.

El Programa Presupuestario para Ayuntamientos, es decir, el formato emitido por la Auditoría Superior de Estado de Puebla (ASEP), debidamente integrado y revisado. (Su llenado se explica en el apartado "FORMATO DE PROGRAMA PRESUPUESTARIO" de estos lineamientos).

Puebla CIUDAD INCLUYENTE 2018 • 2021

EJERCICIO:_____

IMPLAN INSTITUTO MUNICIPAL DE PLANEACIÓN PUEBLA

Programa Presupuestario No._____

Presupuesto

Dependencia / Entidad: _____

Componentes	Unidad responsable	Presupuesto
	Total	$ -

FORM.3003/IMPLAN1821/1118

VIII. DE LA ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)

Artículo 29. A fin de integrar un ejercicio programático adecuado, las dependencias y entidades analizarán y determinarán la información inherente a los campos relacionados con los elementos de la MIR, misma que es el insumo principal para la formulación de los PP's. bajo esa lógica, se establece que todos los PP's deberán contar con una MIR.

Artículo 30. Los elementos más destacados de la MIR son:

a) Objetivos

- Sintetizar en un diagrama muy sencillo y homogéneo, la alternativa de solución seleccionada, lo que permite darle sentido a la intervención gubernamental.
- Establecer con claridad los objetivos y resultados esperados de los programas a los que se asignan recursos presupuestarios.
- Definir los indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados generados por la acción gubernamental y con ello, el éxito o fracaso de su instrumentación.

b) Estructura de la MIR

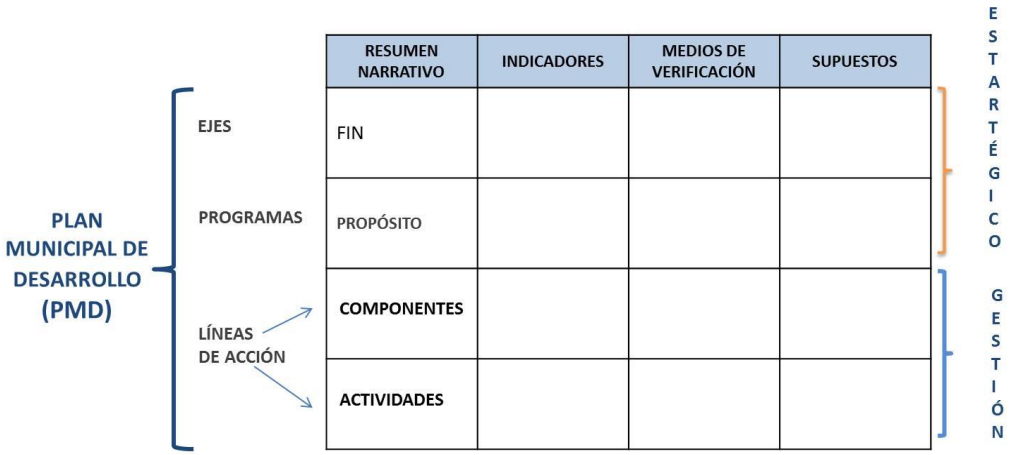


Figura 4. Matriz indicadores para Resultados (MIR) y su vinculación con el PMD

c) Resumen narrativo de la MIR

El resumen narrativo corresponde a la primera columna de la matriz. Equivale a los objetivos que se pretenden alcanzar con el PP. Se deben incorporar los 4 niveles de objetivos que corresponden a los tramos de control, los cuales son:

I. **Fin del Programa**. Son las "líneas estratégicas" del PMD, donde se tendrá que describir la forma de cómo el programa contribuye en el largo plazo, a la solución del problema o satisfacción de una necesidad que se ha diagnosticado.

II. **Propósito del Programa**. Son los "objetivos" del PMD, donde se tendrá que expresar el resultado directo a ser logrado en la población objetivo, como consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y/o servicios) producidos por el programa.

III. **Componentes del Programa.** Productos o servicios que deben ser entregados durante la ejecución del programa.

IV. **Actividades del Programa.** Las principales acciones y sus recursos asignados y distribuidos por capítulo de gasto para dar cumplimiento a los componentes.

Las Reglas de Sintaxis del resumen narrativo de la MIR podrán ser consultadas en la **"**Guía para la aplicación de la Metodología del Marco Lógico en la Administración Municipal".

d) Indicadores

Se determinan en la segunda columna de la MIR para cada uno de sus elementos y son instrumentos que permiten medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de cada PP derivado del PMD; un indicador, como su nombre lo dice: indica los avances o retrocesos de lo que mide; las características, criterios para distinguirlos de acuerdo con los niveles narrativos de la MIR y los elementos que deben contener los indicadores se encuentran referidos en la "Guía para la aplicación de la Metodología del Marco Lógico en la Administración Municipal".

e) Medios de verificación (de acuerdo a los "*Lineamientos para la Revisión Administrativa de Medios de Verificación*" emitidos por la Contraloría Municipal)

Se informan en la tercera columna de la matriz y son las fuentes de información que se pueden utilizar para constatar el logro de los objetivos a través del cálculo de los indicadores e identificar y comprobar que existen evidencias que amparan las acciones realizadas por las dependencias o entidades.

Los medios de verificación determinados como válidos por la Contraloría se pueden consultar en los Lineamientos para la Revisión Administrativa de Medios de Verificación, publicados en la siguiente liga: http://gobiernoabierto.pueblacapital.gob.mx/marco-normativo-del-h-ayuntamiento-de-puebla/item/5087-lineamientos

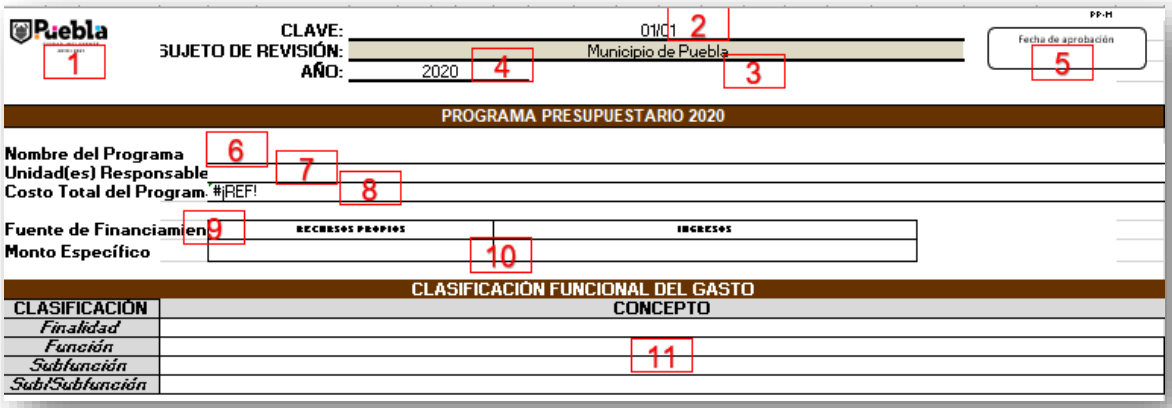
f) Supuestos

Se informan en la cuarta columna de la MIR. Cada supuesto corresponde a un riesgo externo (dependen de un tercero) que enfrenta el elemento (Fin, Propósito, Componente y Actividad) y que está más allá del control directo de la coordinación de la unidad administrativa responsable.

Solo se consideran los riesgos que tengan una probabilidad razonable de ocurrencia (mayor al 50% y menor al 90%, si es mayor al 90% de ocurrencia revisar el PP para buscar otra alternativa) y que representan situaciones contingentes a solventar.

IX. DEL FORMATO DE PROGRAMA PRESUPUESTARIO

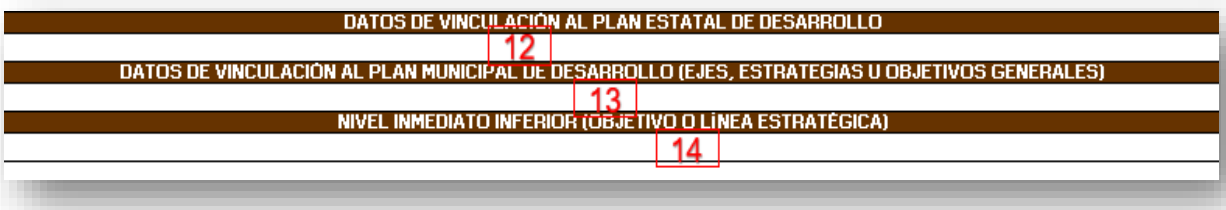
Artículo 31. La ASEP publica cada año el Formato en el cual se deberán presentar los Programas Presupuestarios, a continuación, se presenta una guía para el llenado de dicho formato (La información de estas celdas serán llenadas por el IMPLAN).



NÚM.	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
1	Logotipo del Sujeto de Revisión	Logotipo del Ayuntamiento de Puebla.
2	Clave	Anotar la clave correspondiente al sujeto de revisión (según listado de ASEP)
3	Sujeto de Revisión	Municipio de Puebla
4	Año	Anotar año correspondiente
5	Fecha de aprobación	Anotar el día, mes y año de la aprobación del Cabildo. (Artículo 78, fracción IX Ley Orgánica Municipal)
6	Nombre del programa	Anotar el nombre del programa como está estipulado en el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021
7	Unidad(es) Responsable(s)	Describir el nombre de la dependencia o entidad responsable del programa presupuestario.
8	Costo total del programa	Sumatoria del presupuesto asignado de todos los componentes.
9	Fuente de Financiamiento	Elegir entre el desplegado de Recursos Propios e Ingresos
10	Monto Específico	Colocar la cantidad por tipo de fuente de financiamiento
11	Finalidad, Función, Subfunción	Capturar el dígito correspondiente de acuerdo al clasificador funcional del gasto en cada concepto: Finalidad 1. Función 1.7 Subfunción 1.7.1

Llenado del número de la clave de acuerdo a los clasificadores emitidos por el CONAC, el siguiente link:

http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5172595&fecha=27/12/2010



12 Llenado de los datos de vinculación al Plan Estatal de Desarrollo de Puebla.

NÚMERO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
12	Datos de vinculación al Plan Estatal de Desarrollo	Anotar la alineación al Programa conforme a los Ejes del Plan Estatal de Desarrollo

13 Llenado de los datos de vinculación al PMD.

NÚMERO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
13	Datos de vinculación al Plan Municipal de Desarrollo	Anotar el número del Eje, Estrategia u Objetivos Generales de acuerdo al PMD a los que está alineado el Programa Presupuestario.

14 Llenado del Campo Nivel inmediato inferior.

NÚMERO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
14	Nivel inmediato inferior	Indicar el número de Objetivo o Línea Estratégica.

15 Llenado del Resumen Narrativo del FIN.

NÚMERO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
15	**Fin**	El fin contribuye al cumplimiento de un objetivo estratégico a mediano o a largo plazo. La definición y redacción estará a cargo del IMPLAN

Ejemplo:

FIN	
RESUMEN NARRATIVO	Contribuir a que el Municipio de Puebla cuente con un modelo de desarrollo urbano, infraestructura y movilidad sustentable a través de una planeación y gestión ordenada, participativa, sostenible e incluyente 15

NÚMERO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
16	**Propósito**	Representa el efecto directo a ser logrado como resultado de la utilización de los componentes por los beneficiarios del programa. La definición y redacción estará a cargo de cada una de las dependencias o entidades

Ejemplo:

PROPÓSITO	
RESUMEN NARRATIVO	16 Las Dependencias y Entidades cuentan con enfoque de Gestión para Resultados

Guía para llenar **Componente**

Se transcribirá la información relacionada a los componentes.

NÚMERO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
17	**Componente**	Son los bienes y servicios que se requiere se produzcan y/o entreguen a los beneficiarios a través del programa y que son necesarios para alcanzar el propósito del mismo. Preferentemente registrar como máximo 5 componentes por PP.

NÚMERO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
18*	Presupuesto	Sumatoria total del presupuesto de las actividades que conforman el componente
19	Indicador	Definir el nombre del indicador. Nota: Es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que se desea medir con él.
20**	Responsable	Unidad Administrativa responsable de la ejecución del componente (nivel dirección).
21	Dimensión a medir	Se refiere al aspecto particular del objetivo a ser medido mediante el indicador ya sea de eficiencia, eficacia, economía o calidad.
22	Frecuencia de medición	Anotar el periodo en el cual se calcula la variable del indicador, Ejemplo: bianual, anual, semestral, trimestral, mensual, etc.
23	Método de cálculo	Expresión algebraica del indicador, es la explicación sencilla de la forma en que se relacionan las variables y la fórmula para calcular el indicador.
24	Tipo de indicador	Son los criterios para distinguir entre los diferentes tipos de los indicadores de la MIR. Definir entre: **Estratégicos:** Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los PP's. **Gestión:** Mide 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
25	Tipo de fórmula	Seleccionar el tipo de fórmula: **Porcentaje, Promedio, Variación porcentual u Otras**
26	Comportamiento del indicador hacia la meta	Hace referencia a la dirección que debe tener el comportamiento del indicador para identificar cuando su desempeño es positivo o negativo. Puede tener un sentido descendente, ascendente, regular y nominal.
27	Línea Base: valor y año	Es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento. El registro del valor de la línea base y del año al que corresponde esa medición, es obligatorio para todos los indicadores. En caso de que el indicador sea de nueva creación y no pueda establecerse la línea base, se tomará como línea base el primer resultado alcanzado en el

NÚMERO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
		ejercicio fiscal en curso (anual) con el que se cuente, mientras tanto se informará como no disponible (en las metas intermedias de dicho ejercicio).
28	Meta del indicador	Las metas permiten establecer límites o niveles máximos de logro, indica el nivel de desempeño esperado por la organización y permiten enfocarla hacia la mejora.
29	Nombre de las variables 1 y 2	Capturar el nombre de la Variable1 y de la Variable 2 del indicador.
30	Unidad de medida de las variables	Enuncia lo que se pretende medir con las Variables. Debe tener coherencia con lo descrito en el indicador. Ejemplo: Reporte, persona, etc.
31	Calendario programado	Capturar en el (los) mes (meses) correspondiente(s) la cantidad de la programación inicial de las variables.
32	Total (Programado de las variables)	Muestra la sumatoria (valor total) de los valores capturados en cada variable programada en los meses del ejercicio fiscal.
33	Meta programada del año	Resulta de la aplicación de las variables de la fórmula del indicador. Verificar que la cantidad total coincida con la meta programada NOTA: En los casos en los que el tipo de fórmula es "otras" y derivado de que el indicador será exclusivo, el resultado no aparecerá automáticamente por lo que se deberá capturar el resultado de acuerdo al indicador que se establece.
34	Tipo de las Variables	Capturar el tipo de la Variable1 y de la Variable 2 del indicador (Fija o Acumulada). Dependiendo de la naturaleza de la variable se deberá de catalogar cada una de las variables.
35	Nombre de las variables 1 y 2	Automáticamente despliega el nombre de la Variable1 y de la Variable 2 del indicador.
36	Unidad de medida de las variables	Enuncia lo que se pretende medir con las Variables. Debe tener coherencia con lo descrito en el indicador. Ejemplo: Reporte, persona, etc.

NÚMERO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
37	Calendario Realizado	Capturar en el (los) mes (meses) correspondiente(s) la cantidad realizada en cada variable.
38	Total (Realizado de las variables)	Muestra la sumatoria (valor total) de los valores capturados en cada variable realizada en los meses del ejercicio fiscal.
39	Meta realizada del año	Resulta de la aplicación de las variables de la fórmula del indicador. NOTA: En los casos en los que el tipo de fórmula es "otras" y derivado de que el indicador será exclusivo, el resultado no aparecerá automáticamente por lo que se deberá capturar el resultado de acuerdo al indicador que se establece.
40	Cumplimiento final	Es el resultado de la evaluación de la planeación inicial y el cumplimento final.
41	Explicaciones y causas de las variaciones al cumplimiento de la programación, ¿Por qué no se cumplió o por que se superó considerablemente lo programado?	Una vez reportado el cumplimiento final al programa presupuestario, se deberán precisar las explicaciones y causas de las variaciones al cumplimiento de la programación cuando no se alcancen o se rebasen las metas programadas.

Llenado de actividades

NÚMERO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
42	Actividades	Se deberán definir preferentemente de 1 a 5 actividades por cada uno de los Componentes de acuerdo a lo establecido en la MIR.
43	Descripción	Describir cada una de las actividades en su componente respectivo. Nota: Las actividades son las principales acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa.

NÚMERO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
44	Unidad de medida de las actividades	Enuncia lo que se pretende medir con la actividad. Debe tener coherencia con lo descrito en el indicador. Ejemplo: Reporte, persona, etc.
45	Calendario programado / Calendario realizado.	Capturar en el (los) mes (meses) correspondiente(s) la cantidad de la programación inicial de la actividad, así como la cantidad de lo realizado.
46	Total (Programado / Realizado de las variables)	Muestra la sumatoria de los valores capturados en lo programado, así como lo realizado en los meses del ejercicio fiscal correspondientes a la Actividad. *Verificar que la cantidad total de lo programado presente la cifra que se pretende alcanzar en el año.*
47	Cumplimiento final	Es el resultado de la evaluación de la planeación inicial y el cumplimento final. Muestra el porcentaje de cumplimiento de la Actividad de acuerdo a los resultados de lo programado con lo realizado.
48***	Presupuesto de la actividad	Capturar el presupuesto asignado por actividad

*Nota.- *, ** y *** significan que se agregaron campos adicionales al Formato de la ASEP para el presupuesto asignado a cada actividad, y a cada componente:*

* PRESUPUESTO COMPONENTE 1	**UNIDAD ADMINISTRATIVA RESPONSABLE (Dirección/Subdirección o equivalente)
$ -	

*** PRESUPUESTO ACTIVIDAD1
$ -

X. DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

Artículo 32. Con el fin de evaluar el cumplimiento del PMD, el IMPLAN y la Contraloría en el ámbito de sus competencias llevarán a cabo el seguimiento y evaluación de los PP's, con la información que les reportan las dependencias y entidades. El IMPLAN, mediante el SEDEM, elabora el REED 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 el Programa "Sistema de Indicadores de Desempeño" (SINDES). Por su parte, la Contraloría verifica que los resultados y avances de las actividades consideradas en los PP's respaldados por los medios de verificación, den cumplimiento a cada una de las líneas de acción del PMD.

Artículo 33. El Departamento de Evaluación del IMPLAN, realizará las siguientes actividades en el marco de sus atribuciones:

a) Proponer al Coordinador General del IMPLAN, el diseño, desarrollo e implementación de las metodologías, lineamientos y criterios relativos a la evaluación de los PP.
b) Identificar con las dependencias y entidades las necesidades de evaluaciones y seguimientos para la integración del PAES.
c) Emitir y difundir previa aprobación del Coordinador General del IMPLAN, el Programa Anual de Evaluación y Seguimiento (PAES) a más tardar el día treinta de abril de cada año, señalando las fechas para la evaluación de los avances de los PP's, así como las establecidas en el Calendario del Programa SINDES, el REFIM, otros programas en los que decida participar el H. Ayuntamiento y las demás que establezcan las leyes.
d) El PAES podrá ser revisado en el transcurso del ejercicio y en su caso actualizado. En caso de ser modificado, el Departamento de Evaluación debe dar aviso a las y los Enlaces SEDEM en un plazo no mayor a 5 días hábiles a partir de la fecha de su modificación.
e) Administrar los sistemas informáticos (software o aplicación) que determine el IMPLAN para programar y evaluar el desempeño de las dependencias y entidades del H. Ayuntamiento.

f) Capacitar y asesorar a las y los Enlaces SEDEM en la elaboración de indicadores y en los rubros de evaluación correspondientes a los sistemas informáticos (software o aplicación) que determine el IMPLAN para programar y evaluar el desempeño de las dependencias y entidades.
g) Emitir recordatorios a los Enlaces SEDEM sobre las fechas y modalidad de entrega (impresa o electrónica) de la información de los avances en los PP's.
h) Analizar, conjuntamente con el Departamento de Programación del IMPLAN, durante el mes de diciembre los ejercicios de programación y los resultados de la evaluación, a fin de identificar necesidades en la capacitación para que sean cubiertas durante el siguiente ejercicio.

X. I. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

Artículo 34. Las consideraciones generales dentro de la metodología de la evaluación son:

I. Las evaluaciones medirán constantemente la evolución del objetivo propuesto; el resultado que se busca alcanzar, y con base en estos resultados, se continúe tomando decisiones y por otra parte analizando que cambios presupuestales se deben realizar para mejorar las próximas programaciones.

II. El Departamento de Evaluación del IMPLAN realizará la revisión a la captura de información (realizada por los enlaces SEDEM) y en su caso emitirá observaciones hasta garantizar la consistencia de la información.

III. Las evaluaciones que se realizan a los PP´s las Dependencias y Entidades deberán considerar los hallazgos o aspectos susceptibles de mejora expuestos en los cortes trimestrales, así como en la evaluación final del ejercicio fiscal correspondiente, a fin de realizar las acciones que correspondan dentro del ámbito de sus atribuciones para propiciar una mejora continua.

IV. Las solicitudes de correcciones de avances de trimestres anteriores de los PP's, sólo se harán efectivas, toda vez que se cumplan los siguientes incisos:

a) El requerimiento sea derivado de una revisión por parte de la Contraloría Municipal o una entidad auditora externa, a las inconsistencias detectadas en los

avances reportados, respecto a los medios de verificación, según sea el ajuste solicitado.

b) Los requerimientos de ajustes que no deriven de una revisión de algún ente auditor, quedarán sujetos a valoración y autorización del Coordinador General y del Jefe de Departamento de Evaluación del IMPLAN, salvaguardando que dichas solicitudes no deriven en futuras observaciones realizadas por el ente auditor al Ayuntamiento de Puebla o de la ASEP.

c) El documento con la solicitud deberá estar signado por el titular de la Dependencia o Entidad, exponiendo la debida justificación, aclarando los ajustes requeridos y precisando las diferencias en una tabla que indique él DICE y él DEBE DECIR.

d) En el caso de no cumplir con los requerimientos expuestos en los incisos a y b, se tomará como improcedente de sustento la solicitud.

V. En los incumplimientos a los lapsos de tiempo establecidos para la solventación de observaciones, la remisión de los formatos firmados por responsables de la información, así como para otras que se involucren en el proceso de evaluación, se enviará un informe de manera oficial a la Contraloría para las acciones procedentes.

VI. Para los periodos de capturas de avances de los indicadores establecidos en los Programas Presupuestarios, no habrá prórrogas en los periodos determinados para el proceso de evaluación, a excepción de los casos que estén plenamente justificados, quedando sujetas a valoración y autorización del Coordinador General y del Jefe de Departamento de Evaluación del IMPLAN.

VII. Para los componentes y actividades que sean generado de manera extraordinaria y a su vez sean autorizados por las instancias correspondientes, serán incluidos dentro de la Evaluación.

VIII. Con respecto a los componentes o actividades que no fueron requeridos ni evaluados, se aplicará el término de NO INICIADO, toda vez que dichos componentes o actividades están programados a realizarse después de la evaluación que se está

realizando o porque son bajo demanda y no fueron requeridos. (el cual no podrá ser reiterativo en cada evaluación en actividades que no esté Bajo demanda).

IX. Las evaluaciones de los Fines y Propósitos de los Programas Presupuestarios se les dará continuidad de acuerdo a su frecuencia de medición y a la vigencia del Plan Municipal de Desarrollo.

X. Cuando un indicador estratégico arroje un semáforo en rojo, en caso de que la dependencia quiera cambiarlo por uno de gestión para la siguiente programación, deberá solicitar dicho cambio mediante oficio bien fundamentado y firmado por el titular de la Dependencia o Entidad.

XI. Las auditorías externas que se efectúen a los Programas Presupuestarios se realizaran a partir de la evaluación que haya efectuado el Departamento de Evaluación del IMPLAN, considerando que los auditores externos deben sujetar su calendario de evaluaciones periódicas a un plazo trimestral de conformidad a lo establecido en la normatividad.

X. II. DE LAS RESPONSABILIDADES DE LAS Y LOS ENLACES SEDEM EN LA EVALUACIÓN

Artículo 35. Las responsabilidades de las y los Enlaces SEDEM en el proceso de evaluación son:

a) 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.

b) Analizar, revisar y ordenar la información que será reportada y capturada en el proceso de evaluación la cual deberá de coincidir con las que sean reportadas con la Controlaría.

c) 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 PAESS, pues de lo contrario, se tomará como parte de un incumplimiento y se notificará al titular de la Dependencia o Entidad.

d) 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, los "comentarios adicionales" no deben registrarse en los medios de verificación.

e) Solventar las observaciones e inconsistencias señaladas por el Departamento de Evaluación del IMPLAN, en un plazo máximo de 2 días hábiles para programas presupuestarios y 5 días hábiles para SINDES y REFIM.

f) Entregar firmada y de manera oficial la información de los Programas Presupuestarios y los formatos del Formulario del SINDES y REFIM con la firma de los responsables directos de la información requeridos 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.

g) Tendrá por obligación retroalimentar a las unidades administrativas de su Dependencia o Entidad, la información que derive del proceso de evaluación.

h) Entregar los avances de los resultados de las líneas de acción del PMUS que apliquen a la dependencia o entidad a la que estén adscritos.

i) Notificar al IMPLAN y a la Contraloría Municipal de manera oportuna los cambios de su nombramiento como Enlace SEDEM (de manera física y electrónica).

X. III. PARÁMETROS DE SEMAFORIZACIÓN DE LOS PP'S

Artículo 36. Considerando los mecanismos de los parámetros de semaforización de la SHCP, así como las Guías de la Auditoría del Desempeño derivadas de los Lineamientos para la Designación, Contratación, Control y Evaluación de los (las) Auditores(as) Externos que contraten las Cantidades Fiscalizadas para Dictaminar los Estados Financieros Contables, Presupuestarios y Programáticos, en la evaluación de los componentes y actividades de los programas presupuestarios se aplicarán los siguientes parámetros de semaforización:

PARÁMETROS DE SEMAFORIZACIÓN		
ESTADOS		RANGOS
	Satisfactorio	**Rango de 90% a 115.00%**
	Poco Satisfactorio	**Rango de 80% a 89.99% y de 115.1% a 125.99%**
	Insatisfactorio	**Rango de 0% a 79.99% y de 126% en adelante**
	No Iniciado	**De acuerdo con la programación no se evalúa**

En lo referente a las actividades se capturará en el campo de "Programado al corte" la suma al trimestre de corte de los datos registrados en el "Calendario Programado", del mismo modo en el campo de "Avances al corte" se capturará la suma de los datos registrados en el "Calendario Realizado" a la fecha de corte.

Ante cualquier contingencia que afecte la operación interna de las dependencias y/o entidades, así como en sus actividades con la ciudadanía, el IMPLAN en coordinación con la Contraloría podrán realizar ajustes en los parámetros, incluso crear nuevos parámetros de semaforización, con la intención de obtener resultados con mayor objetividad.

X. IV. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Artículo 37. Los Criterios para realizar la evaluación a los Programas Presupuestarios se definen como:

1. Bajo demanda

Para las actividades que se encuentran etiquetadas con la leyenda "Bajo demanda", se evaluarán en estado Satisfactorio (semáforo en verde), ya sea que no hayan alcanzado la meta o que haya rebasado el 100% de lo programado, para la ponderación de la Eficacia de las Actividades se tomara como el 100% para ambos casos y en el REED en la casilla de los "Avances al corte" de la actividad se pondrá lo real alcanzado.

2. Realización anticipada

Para las actividades que se realicen y/o cumplan antes de lo programado por cuestiones externas o ajenas al área responsable debidamente justificadas, se evaluarán en estado Satisfactorio (semáforo en verde).

3. Sobrecumplimiento de metas superior al rango del estado satisfactorio

Para componentes y actividades que presenten un avance superior al rango del estado satisfactorio de las metas, se evaluarán en estado "Satisfactorio" (semáforo en verde) habiéndose justificado documentalmente las causas ajenas a la dependencia o entidad de sobrecumplimiento tales como:

- Actividades por contingencia
- Cambios en la normatividad
- Asignación extraordinaria de recursos federales, estatales, municipales o de particulares
- Instrucciones del Presidenta(e) Municipal
- Acuerdo de Cabildo o solicitud de Regidores
- O cualquier otra justificación de peso ajena a la dependencia o entidad.

Lo anterior se evaluará como eficiencia, tanto en el componente como en las actividades por lo que las gráficas serán de eficiencia, no se anotarán los rangos de medición dado que no coincidirían con lo expresado en la gráfica.

4. No iniciados por causas externas

Para componentes y actividades que no se realizaron por causas externas, se asignará un semáforo gris, y con las iniciales "NI" (No Iniciado) siempre y cuando corresponda a por lo menos una de las siguientes situaciones:

- Etiquetado "Bajo Demanda" y no se presentó avance alguno.
- Que se justifique que es "Bajo Demanda" y no se haya etiquetado desde el inicio de su programación.

- Que su realización esté sujeta a algún tipo de recurso financiero y éste no haya sido asignado o se haya cancelado.
- Que dependa de la colaboración, apoyo o coordinación de dependencias del ámbito estatal o federal.
- Por cambios en la normatividad que cancelen o afecten las atribuciones de la dependencia o entidad.
- O cualquier otra justificación de peso ajena a la dependencia o entidad avalada oficialmente por el titular.

En estos casos, el hecho de no presentar avances, no implica un incumplimiento imputable al ejecutor, si no que se aplica un criterio de cuantitativo a cualitativo para establecer su estado como no iniciado.

Si una de las actividades que abonan directamente al indicador de un componente es evaluada bajo este criterio, los avances programados de ésa actividad no se considerarán en los resultados del componente.

Por otra parte, existe el caso de las actividades programadas para cortes posteriores a la evaluación que se realiza, que comenzaron a generar resultados parciales en los cortes intermedios, pero que su cierre sea posterior a éstos, para estas se seguirán manejando como no iniciadas y los avances se anotarán sólo en la observación (no en la calendarización) en virtud de que la cifra final se tendrá hasta el último trimestre, y no serán evaluadas" (semáforo en gris).

X. V. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Artículo 38. La presentación de los resultados se hará mediante el REED el cual debe contar con las siguientes características:

a) Ser un formato homogéneo para los actores que toman decisiones.
b) Incluir los criterios de evaluación.
c) Mostrar el avance en el cumplimiento de las metas establecidas en los PP's de manera ejecutiva.
d) Presentar un resumen de la información, así como su interpretación.

La versión final de los REED's deberá ser remitida a las dependencias y entidades a fin de que sean validados mediante firma de las y los titulares y de las áreas que generaron la información.

Artículo 39. El Departamento de Evaluación deberá realizar un Reporte Global de Resultados, mismo que contendrá el resumen ejecutivo de la evaluación del desempeño de todas las dependencias y entidades, el cual será turnado a la o el Presidente(a) Municipal Constitucional, al Tesorero(a) y a la o el Contralor(a).

Del mismo modo, el reporte citado podrá ser presentado o consultado por el Consejo Ciudadano de Desempeño Gubernamental, para que, en su caso, éste pueda emitir recomendaciones.

De la información de los resultados se elaborará y actualizará una ficha técnica por cada indicador, utilizando el formato aprobado por la Contraloría.

X. V.I POLÍTICAS DE LA EVALUACIÓN

Artículo 40. Las políticas de la Evaluación tienen como objetivo complementar la operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal y son:

- El Cabildo puede participar en cualquiera de las etapas de los procesos de programación y evaluación, como órgano colegiado o a través de sus miembros, pudiendo solicitar al IMPLAN los reportes e informes derivados del proceso de medición y evaluación, cuando en el ejercicio de sus funciones lo consideren pertinente.

- El proceso de evaluación deberá estar descrito en los Manuales de Organización y Procedimientos del Departamento de Evaluación del IMPLAN, los cuales deberán ser revisados y en su caso actualizados por lo menos una vez por año, dentro del primer trimestre del año.

- En las mesas de trabajo para la integración de los PP's de las dependencias y entidades para cada ejercicio, deberá estar presente una persona adscrita al Departamento de Evaluación del IMPLAN, así como personal de la

Subcontraloría de Evaluación y Control de la Contraloría, con el fin de que considere que los indicadores y demás elementos de la MIR sean susceptibles de evaluación.

- El IMPLAN y/o la Contraloría, atendiendo los diferentes requerimientos del H. Ayuntamiento, podrán identificar necesidades de evaluación. El proceso para identificar las necesidades de evaluación partirá de la documentación de conceptos o rubros, instancias auditoras, modalidades, información solicitada (reportes, evidencias, etc.), los requerimientos que surjan con la implementación de nuevos proyectos estratégicos, entre otros.

- Los resultados de la evaluación deberán ser analizados por las dependencias y entidades, a fin de mejorar la propuesta programática del siguiente ejercicio.

XI. CRITERIOS PARA LA ELABORACIÓN Y SEGUIMIENTO DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

XI. I. ¿QUÉ SON LOS PRESUPUESTOS PÚBLICOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO?

Artículo 41. Son instrumentos fundamentales de la política pública para avanzar hacia la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, asimismo fungen como indicador del compromiso gubernamental con los derechos de las mujeres y la igualdad de género, en los tres órdenes de gobierno: federal, estatal y municipal. El objetivo general es incorporar la perspectiva de género en los procesos de planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control, monitoreo, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas de los PP's para lograr la igualdad sustantiva y de resultados entre mujeres y hombres.

XI. II. CICLO DE PRESUPUESTOS PÚBLICOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

Artículo 42. Los presupuestos públicos son instrumentos de la política pública para el avance hacia la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres.

El Ciclo Presupuestario, ahora con el agregado "incorporar la perspectiva de género" que, establece la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, considera seis etapas:

Etapa del Ciclo Presupuestario	Breve descripción de la categoría, considerando el agregado "perspectiva de género".
1. Planeación	Elaborar un diagnóstico de la condición de género del territorio local.
2. Programación y Presupuestación	Diseñar los PP's, componentes y actividades para asegurar la asignación presupuestal de acuerdo a los recursos financieros autorizados.
3. Ejercicio y control	Llevar a cabo las actividades proyectadas en el programa presupuestario y sus respectivos componentes y actividades.
4. Monitoreo y seguimiento	Generar reportes de avance presupuestal de las actividades programadas, identificando: porcentaje de avance en la actividad, montos asignados, indicadores y población beneficiaria desagregada por sexo.
5. Evaluación	Llevar a cabo una evaluación cuantitativa y cualitativa de los resultados de implementación por parte de las dependencias responsables.
6. Rendición de cuentas	Publicar los resultados en los portales de transparencia de los gobiernos locales.

Como se observa en el ciclo presupuestario detallado anteriormente, incorporar programas presupuestarios con perspectiva de género implica una asignación de recursos específicos y etiquetación del gasto, a fin de acelerar el camino hacia la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, una igualdad hecha realidad más allá de los diagnósticos, las normas y los planes.

XI. III. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

Artículo 43. Con el objetivo de integrar la "Presupuestación Basada en Resultados con Perspectiva de Género", en el Gobierno Municipal de Puebla, se describe la secuencia de acciones que deberán seguir las dependencias y entidades en cada etapa del ciclo presupuestario.

Etapa 1. PLANEACIÓN	
Actividades	Responsable (s)
1.1 Diseñar el Programa para la igualdad entre mujeres y hombres del Municipio de Puebla (PROIGUALDAD), para el periodo gubernamental correspondiente.	• Secretaría para la Igualdad Sustantiva de Género
1.2 Cada dependencia o entidad, designará a un "Enlace PROIGUALDAD", el cual será responsable de apoyar en la planeación y el seguimiento de las actividades que integran los componentes de los PP's vinculados con el PROIGUALDAD.	• Titulares de las dependencias y entidades.
1.3 Conocer el diagnóstico cuantitativo y cualitativo actualizado de las mujeres y los hombres del Municipio de Puebla e identificar las brechas de género que considere el PROIGUALDAD.	• Titulares de las dependencias y entidades.
1.4 Conocer e identificar las líneas de acción del PROIGUALDAD, asignadas a la dependencia o entidad que representa.	• Titulares de las dependencias y entidades. • Enlace PROIGUALDAD • Responsables de unidades administrativas.

Etapa 2. PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN	
Actividades	**Responsable (s)**
2.1 De acuerdo a la información recopilada en la etapa anterior, la o el "Enlace PROIGUALDAD" conjuntamente con la o el Enlace SEDEM, coordinarán que, al interior de la dependencia o entidad, los responsables de las unidades administrativas, diseñen los componentes y/o actividades alineados al PROIGUALDAD.	• Enlace PROIGUALDAD • Enlace SEDEM Responsables de unidades administrativas.
2.2 Los componentes/actividades, serán etiquetados al final del resumen narrativo, desde la elaboración de los PP's para el ejercicio fiscal correspondiente, con la alineación numérica que relaciona la línea de acción del PROIGUALDAD, de la siguiente forma: *"LA del PMD atendida + Sintaxis narrativa de la actividad + (Alineación numérica de la LA del PROIGUALDAD + "PROIGUALDAD")* Ejemplo: LA 11 Brindar 3,250 sesiones psicológicas a víctimas de violencia (1.2.1 PROIGUALDAD)	• IMPLAN • Enlace PROIGUALDAD • Enlace SEDEM • Responsables de unidades administrativas.
2.3 Las actividades etiquetadas con "Líneas de Acción PROIGUALDAD", deberán tener asignado el presupuesto que garantice el cumplimiento de las metas de tal manera que quede incluido en el Presupuesto de Egresos del H. Ayuntamiento para el ejercicio fiscal correspondiente. Lo anterior, permitirá identificar el gasto para la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres y darle un seguimiento puntual durante la administración municipal.	• IMPLAN • Enlace PROIGUALDAD • Enlace SEDEM • Responsables de unidades administrativas

Etapa 3. EJERCICIO Y CONTROL.	
Actividades	**Responsable (s)**
3.1 Las dependencias y entidades llevarán a cabo las actividades etiquetadas con líneas de acción PROIGUALDAD, asegurando ejercer el presupuesto en tiempo y forma.	• Enlace PROIGUALDAD • Personal responsable de la ejecución de las actividades programadas.
3.2 Las dependencias deberán llevar registros de control de la población beneficiaria desagregada por sexo, cada vez que ejecuten las actividades programadas.	• Personal responsable de la ejecución de las actividades programadas.

Etapa 4. MONITOREO Y SEGUIMIENTO	
Actividades	**Responsable (s)**
4.1 La o el Enlace PROIGUALDAD deberá reportar de manera trimestral a la SISG o dependencia que lo requiera, al menos la siguiente información: • PP's, componentes, actividades y área funcional, vinculados con líneas de acción del PROIGUALDAD. • Unidad de medida de las actividades vinculadas con el PROIGUALDAD. • Porcentaje de avance en la ejecución de las actividades etiquetadas con líneas de acción PROIGUALDAD. • Monto del presupuesto ejercido de las actividades etiquetas con líneas de acción PROIGUALDAD. • Población beneficiaria desagregada por sexo, de las actividades etiquetadas con líneas de acción PROIGUALDAD. • Observaciones y/o comentarios.	• Enlace PROIGUALDAD.

Etapa 5. EVALUACIÓN	
Actividades	**Responsable (s)**
5.1 La evaluación de las actividades vinculadas con el PROIGUALDAD, se realizará a través de: a) Medición cuantitativa: Cumplimiento de las metas de las actividades etiquetadas con PROIGUALDAD (IMPLAN). b) Revisión de los medios de verificación (Contraloría). c) Medición de indicadores estratégicos del PROIGUALDAD: se incluirán en el "Informe de Resultados", integrando el seguimiento a los indicadores estratégicos representativos y su respectiva interpretación cualitativa SISG).	• IMPLAN • Contraloría Municipal • SISG

Etapa 6. RENDICIÓN DE CUENTAS	
Actividades	**Responsable (s)**
6.1 Generar un "Informe de Resultados", que integre como mínimo la siguiente información: a) Generalidades. b) Resultados de avance en los PP's vinculados a las líneas de acción del PROIGUALDAD. c) Población beneficiaria desagregada por sexo. d) Monto del presupuesto ejercido con perspectiva de género. e) Evaluación cualitativa o análisis de indicadores estratégicos. f) Líneas de acción atendida y por atender del PROIGUALDAD.	• SISG
6.2 Dar a conocer el "Informe de Resultados", de manera periódica a la o el Presidente Municipal y a las y los titulares de las dependencias y entidades que integran el Gobierno Municipal y promover la publicación de avances en el Portal de Transparencia del H. Ayuntamiento.	• SISG

XII. VIGENCIA

Artículo 44. Los presentes Lineamientos entrarán en vigor a partir del día siguiente de la fecha 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.

Deberán actualizarse en los siguientes casos:

- Cambios en los ordenamientos legales.
- Modificación de la estructura orgánica, atribuciones y funciones de la administración pública municipal.
- Modificación de procedimientos de las dependencias y entidades involucradas en la coordinación de los procesos de programación, presupuestación y evaluación: la Contraloría, la Tesorería y el IMPLAN.

De igual forma, en cada cambio de administración se deberán revisar y, en su caso, actualizar con base en el nuevo PMD y la estructura orgánica aprobada.

1. ANEXOS

- Formato ASEP:

  Programa Presupuestario

CLAVE: _____

SUJETO DE REVISIÓN: _____

AÑO: _____

Fecha de aprobación

PROGRAMA PRESUPUESTARIO 2020

Nombre del Programa _____

Unidad(es) Responsable(s): _____

Costo Total del Programa _____

Fuente de Financiamiento	RECURSOS PROPIOS	INGRESOS
Monto Específico		

FIN

RESUMEN NARRATIVO	

Indicador

NOMBRE					
DIMENSIÓN A MEDIR		FRECUENCIA DE MEDICIÓN		MÉTODO DE CÁLCULO #N/A	#N/A
TIPO DE INDICADOR		TIPO DE FÓRMULA		COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR HACIA LA META	

LÍNEA BASE		META DEL INDICADOR
VALOR	AÑO	

PROGRAMADO

VARIABLES	NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	CALENDARIO - PROGRAMADO													TOTAL	META PROGRAMADA EN EL AÑO
			PROGRAMADO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
VARIABLE 1	0		PROGRAMADO VARIABLE 1													#¡DIV/0!	#N/A #N/A
VARIABLE 2	0		PROGRAMADO VARIABLE 2													#¡DIV/0!	

Tipos de variables	
Variable 1	
Variable 2	

REALIZADO

VARIABLES	NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	CALENDARIO - REALIZADO													TOTAL	RESULTADO ALCANZADO EN EL AÑO
			REALIZADO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
VARIABLE 1	0	0	REALIZADO VARIABLE 1													#¡DIV/0!	#N/A #N/A
VARIABLE 2	0	0	REALIZADO VARIABLE 2													#¡DIV/0!	
															CUMPLIMIENTO FINAL		#N/A

Explicaciones y causas de las variaciones al cumplimiento de la programación, ¿ Por qué no se cumplió o por que se supero considerablemente lo programado?	

PROPÓSITO

RESUMEN NARRATIVO	

Indicador

NOMBRE					
DIMENSIÓN A MEDIR		FRECUENCIA DE MEDICIÓN		MÉTODO DE CÁLCULO #N/A	#N/A
TIPO DE INDICADOR		TIPO DE FÓRMULA		COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR HACIA LA META	

LÍNEA BASE		META DEL INDICADOR
VALOR	AÑO	

PROGRAMADO

VARIABLES	NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	CALENDARIO - PROGRAMADO													TOTAL	META PROGRAMADA EN EL AÑO	Tipos de variables	
			PROGRAMADO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
VARIABLE 1	0		PROGRAMADO VARIABLE 1													#¡DIV/0!	#N/A #N/A	Variable 1	
VARIABLE 2	0		PROGRAMADO VARIABLE 2													#¡DIV/0!		Variable 2	

REALIZADO

VARIABLES	NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	CALENDARIO - REALIZADO													TOTAL	RESULTADO ALCANZADO EN EL AÑO
			REALIZADO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
VARIABLE 1	0	0	REALIZADO VARIABLE 1													#¡DIV/0!	#N/A #N/A
VARIABLE 2	0	0	REALIZADO VARIABLE 2													#¡DIV/0!	

CUMPLIMIENTO FINAL #N/A

Explicaciones y causas de las variaciones al cumplimiento de la programación, ¿ Por qué no se cumplió o por que se supero considerablemente lo programado?	

COMPONENTES

Componente 1 Resumen Narrativo		Presupuesto	
Indicador		Responsable	
NOMBRE			

DIMENSIÓN A MEDIR		FRECUENCIA DE MEDICIÓN		MÉTODO DE CÁLCULO #N/A	#N/A
TIPO DE INDICADOR		TIPO DE FÓRMULA		COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR HACIA LA META	

LÍNEA BASE		META DEL INDICADOR
VALOR	AÑO	

PROGRAMADO

VARIABLES	NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	CALENDARIO - PROGRAMADO													TOTAL	META PROGRAMADA EN EL AÑO	Tipos de variables	
			PROGRAMADO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
VARIABLE 1	0		PROGRAMADO VARIABLE 1													#¡DIV/0!	#N/A #N/A	Variable 1	
VARIABLE 2	0		PROGRAMADO VARIABLE 2													#¡DIV/0!		Variable 2	

REALIZADO

VARIABLES	NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	CALENDARIO - REALIZADO													TOTAL	RESULTADO ALCANZADO EN EL AÑO
			REALIZADO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
VARIABLE 1	0	0	REALIZADO VARIABLE 1													#¡DIV/0!	#N/A #N/A
VARIABLE 2	0	0	REALIZADO VARIABLE 2													#¡DIV/0!	

CUMPLIMIENTO FINAL #N/A

Explicaciones y causas de las variaciones al cumplimiento de la programación, ¿ Por qué no se cumplió o por que se supero considerablemente lo programado?	

ACTIVIDADES																					
COMPO-NENTE (C)		DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CALENDARIO													TOTAL	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE LA ACTIVIDAD		
				PROGRAMADO / REALIZADO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
C1	1			PROGRAMADO													0	-	Presupuesto de la actividad 1	
				REALIZADO													0			
	2			PROGRAMADO													0	-	Presupuesto de la actividad 2	
				REALIZADO													0			
	3			PROGRAMADO													0	-	Presupuesto de la actividad 3	
				REALIZADO													0			
	4			PROGRAMADO													0	-	Presupuesto de la actividad 4	
				REALIZADO													0			
	5			PROGRAMADO													0	-	Presupuesto de la actividad 5	
				REALIZADO													0			