

Sistema de Evaluación al Desempeño Municipal

MANUAL DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO 2021

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
OBJETIVO GENERAL.....	2
OBJETIVO ESPECÍFICOS.....	2
ALCANCE.....	3
JUSTIFICACIÓN.....	3
MARCO LEGAL.....	4
DEFINICIONES.....	18
POLÍTICAS DE APLICACIÓN.....	20
TIPOS DE EVALUACIÓN.....	22
CRITERIOS Y FACTORES A EVALUAR.....	23
Evaluación de Programas Presupuestarios.....	23
Evaluaciones Estratégicas del Desempeño Institucional:.....	24
EVALUACIÓN NIVEL DEL RESPONSABLE DE UNIDAD ADMINISTRATIVA.....	24
EVALUACIÓN NIVEL DE OPERATIVO O TÉCNICO.....	28
ETAPAS DEL PROCESO PARA LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO.....	30
PRIMERA FASE: PLANEAR LA EVALUACIÓN.....	30
SEGUNDA FASE: EJECUCIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN.....	32
TERCERA FASE: VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS.....	32
CUARTA FASE: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	32
ANEXOS.....	0
ANEXO 1.....	1
ANEXO 2.....	3
ANEXO 3.....	8

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la ciudadanía exige optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño gubernamental; así como generar y fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas hacia los empleados y los grupos de interés que rodean la acción pública, estos son los fundamentos básicos para impulsar el desarrollo de indicadores de desempeño dentro del H. Ayuntamiento Municipal de Ajuchitlán del Progreso, Guerrero.

El manual tiene como propósito contar con un instrumento para encausar el proceso de evaluación del desempeño, como una herramienta para la toma de decisiones en materia del desempeño de los programas presupuestarios, el cumplimiento a los programas operativos anuales y las evaluaciones externas a fondos de Aportaciones Federales, actuando en la mejora de la práctica administrativa

El contenido del presente Manual de Evaluación del Desempeño en beneficio de la Municipalidad de Ajuchitlán del Progreso, Guerrero. Aborda los principales objetivos del mismo que de forma general busca proveer una herramienta que contribuya al proceso de evaluación del desempeño de los programas presupuestarios permitiendo dar cumplimiento a lo establecido en la Ley Número 454 de Presupuesto y Disciplina Fiscal del Estado de Guerrero.

Esta técnica de gestión moderna y propositiva posibilitará a la Institución contar con una administración pública eficiente y competente que permitan el adecuado funcionamiento y desarrollo de la Institución.

OBJETIVO GENERAL

Contribuir con el fortalecimiento de las metas municipal para la implementación de un método de evaluación de fácil interpretación y aplicación para medir el desempeño de los programas presupuestarios conforme a la Ley Número 454 de Presupuesto y Disciplina Fiscal del Estado de Guerrero, con la finalidad de normar y regular las acciones relativas a los procesos de programación y presupuestación, aprobación, ejercicio, control, contabilidad, cuenta pública y la evaluación del desempeño de los recursos presupuestarios del Estado de Guerrero.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

- ❖ Establecer mecanismos técnicos-administrativos de valoración y evaluación individual de los servidores Municipales.
 - ❖ Medir el desempeño de los programas y estrategias del H. Ayuntamiento, hacia el cumplimiento de los objetivos, metas y funciones individuales, a fin de señalar constructivamente las deficiencias, con el objetivo de superarlas a través de la retroalimentación, y mejoras en los programas presupuestarios.
 - ❖ Establecer una calendarización de las actividades para el seguimiento y control del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal.
 - ❖ Establecer los indicadores internos de Desempeño a evaluar en el ejercicio fiscal que corresponda, que nos permitirá verificar el nivel de logro alcanzado por el programa.
 - ❖ Fortalecer el sistema de indicadores y metas, así como los mecanismos de monitoreo y evaluación del desempeño de los resultados alcanzados por los programas y acciones de las diversas áreas administrativas.
-

ALCANCE

El sistema de Evaluación del desempeño, pretende fortalecer y evaluar los programas y acciones presupuestarios perteneciente a las unidades administrativas del H. Ayuntamiento Municipal de Ajuchitlán del Progreso, Guerrero, para poder cumplir con los objetivos planteados, teniendo control y dirección de los programas que nos ayudara a tener una administración publica eficiente, conforme a las facultades administrativas pertinentes que le confiere el marco legal vigente.

Por otra parte, la aplicación de la técnica de evaluación propuesta debe cubrir a toda administración municipal sujetos a la aplicación de la Ley Número 454 de Presupuesto y Disciplina Fiscal del Estado de Guerrero.

JUSTIFICACIÓN

El presente Manual de Evaluación del Desempeño tiene la finalidad de diseñar un proceso que permita evaluar los programas y acciones presupuestarios con la finalidad de dar seguimiento, cumplimiento y obteniendo un impacto positivo a la gestión pública municipal y a terceros que son beneficiados con dichos programas presupuestarios, dicho manual deberá ser presentado y aprobado por el Cabildo Municipal previa implementación del mismo.

MARCO LEGAL

Constitución Política de los Estados Unidos

Título Primero

Capítulo I

De los Derechos Humanos y sus Garantías

Artículo 26.

- A. El Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación.

Los fines del proyecto nacional contenidos en esta Constitución determinarán los objetivos de la planeación. La planeación será democrática y deliberativa. Mediante los mecanismos de participación que establezca la ley, recogerá las aspiraciones y demandas de la sociedad para incorporarlas al plan y los programas de desarrollo. Habrá un plan nacional de desarrollo al que se sujetarán obligatoriamente los programas de la Administración Pública Federal.

La ley facultará al Ejecutivo para que establezca los procedimientos de participación y consulta popular en el sistema nacional de planeación democrática, y los criterios para la formulación, instrumentación, control y evaluación del plan y los programas de desarrollo. Asimismo, determinará los órganos responsables del proceso de planeación y las bases para que el Ejecutivo Federal coordine mediante convenios con los gobiernos de las entidades federativas e induzca y concierte con los particulares las acciones a realizar para su elaboración y ejecución. El plan nacional de desarrollo considerará la continuidad y adaptaciones necesarias de la política nacional para el desarrollo industrial, con vertientes sectoriales y regionales.

En el sistema de planeación democrática y deliberativa, el Congreso de la Unión tendrá la intervención que señale la ley.

- B. El Estado contará con un Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica cuyos datos serán considerados oficiales. Para la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, los datos contenidos en el Sistema serán de uso obligatorio en los términos que establezca la ley.
-

La responsabilidad de normar y coordinar dicho Sistema estará a cargo de un organismo con autonomía técnica y de gestión, personalidad jurídica y patrimonio propios, con las facultades necesarias para regular la captación, procesamiento y publicación de la información que se genere y proveer a su observancia.

El organismo tendrá una Junta de Gobierno integrada por cinco miembros, uno de los cuales fungirá como Presidente de ésta y del propio organismo; serán designados por el Presidente de la República con la aprobación de la Cámara de Senadores o en sus recesos por la Comisión Permanente del Congreso de la Unión.

La ley establecerá las bases de organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, de acuerdo con los principios de accesibilidad a la información, transparencia, objetividad e independencia; los requisitos que deberán cumplir los miembros de la Junta de Gobierno, la duración y escalonamiento de su encargo.

Los miembros de la Junta de Gobierno sólo podrán ser removidos por causa grave y no podrán tener ningún otro empleo, cargo o comisión, con excepción de los no remunerados en instituciones docentes, científicas, culturales o de beneficencia; y estarán sujetos a lo dispuesto por el Título Cuarto de esta Constitución.

El organismo calculará en los términos que señale la ley, el valor de la Unidad de Medida y Actualización que será utilizada como unidad de cuenta, índice, base, medida o referencia para determinar la cuantía del pago de las obligaciones y supuestos previstos en las leyes federales, de las entidades federativas y del Distrito Federal, así como en las disposiciones jurídicas que emanen de todas las anteriores.

Las obligaciones y supuestos denominados en Unidades de Medida y Actualización se considerarán de monto determinado y se solventarán entregando su equivalente en moneda nacional. Al efecto, deberá multiplicarse el monto de la obligación o supuesto, expresado en las citadas unidades, por el valor de dicha unidad a la fecha correspondiente.

- C. El Estado contará con un Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, que será un órgano autónomo, con personalidad jurídica y patrimonio propios, a cargo de la medición de la pobreza y de la evaluación de los programas, objetivos, metas y acciones de la política de desarrollo social, así como de emitir recomendaciones en los términos que disponga la ley, la cual establecerá las formas de coordinación del órgano con las autoridades federales, locales y municipales para el ejercicio de sus funciones.
-

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social estará integrado por un Presidente y seis Consejeros que deberán ser ciudadanos mexicanos de reconocido prestigio en los sectores privado y social, así como en los ámbitos académico y profesional; tener experiencia mínima de diez años en materia de desarrollo social, y no pertenecer a algún partido político o haber sido candidato a ocupar un cargo público de elección popular. Serán nombrados, bajo el procedimiento que determine la ley, por el voto de las dos terceras partes de los miembros presentes de la Cámara de Diputados. El nombramiento podrá ser objetado por el Presidente de la República en un plazo de diez días hábiles y, si no lo hiciera, ocupará el cargo de consejero la persona nombrada por la Cámara de Diputados. Cada cuatro años serán sustituidos los dos consejeros de mayor antigüedad en el cargo, salvo que fuesen propuestos y ratificados para un segundo período.

El Presidente del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social será elegido en los mismos términos del párrafo anterior. Durará en su encargo cinco años, podrá ser reelecto por una sola vez y sólo podrá ser removido de sus funciones en los términos del Título Cuarto de esta Constitución.

El Presidente del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social presentará anualmente a los Poderes de la Unión un informe de actividades. Comparecerá ante las Cámaras del Congreso en los términos que disponga la ley.

Artículo 134.

Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente. Lo anterior, sin menoscabo de lo dispuesto en los artículos 26, Apartado C, 74, fracción VI y 79 de esta Constitución.

Ley Federal del Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

Capítulo II de la Evaluación

Artículo 110.- La Secretaría realizará trimestralmente la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades. Las metas de los programas aprobados serán analizadas y evaluadas por las Comisiones Ordinarias de la Cámara de Diputados.

Para efectos del párrafo anterior, el Ejecutivo Federal enviará trimestralmente a la Cámara de Diputados la información necesaria.

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social coordinará las evaluaciones en materia de desarrollo social en términos de lo dispuesto en la Ley General de Desarrollo Social y lo dispuesto en esta Ley.

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

- I. Efectuarán las evaluaciones por sí mismas o a través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables;
- II. Todas las evaluaciones se harán públicas y al menos deberán contener la siguiente información:
 - a) Los datos generales del evaluador externo, destacando al coordinador de la evaluación y a su principal equipo colaborador;
 - b) Los datos generales de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación al interior de la dependencia o entidad;
 - c) La forma de contratación del evaluador externo, de acuerdo con las disposiciones aplicables;
 - d) El tipo de evaluación contratada, así como sus principales objetivos;
 - e) La base de datos generada con la información de gabinete y/o de campo para el análisis de la evaluación;
 - f) Los instrumentos de recolección de información: cuestionarios, entrevistas y formatos, entre otros;

- g) Una nota metodológica con la descripción de las técnicas y los modelos utilizados, acompañada del diseño por muestreo, especificando los supuestos empleados y las principales características del tamaño y dispersión de la muestra utilizada;
 - h) Un resumen ejecutivo en el que se describan los principales hallazgos y recomendaciones del evaluador externo;
 - i) El costo total de la evaluación externa, especificando la fuente de financiamiento;
- III. Las evaluaciones podrán efectuarse respecto de las políticas públicas, los programas correspondientes y el desempeño de las instituciones encargadas de llevarlos a cabo. Para tal efecto, se establecerán los métodos de evaluación que sean necesarios, los cuales podrán utilizarse de acuerdo a las características de las evaluaciones respectivas;
- IV. Establecerán programas anuales de evaluaciones;
- V. Las evaluaciones deberán incluir información desagregada por sexo relacionada con las beneficiarias y beneficiarios de los programas. Asimismo, las dependencias y entidades deberán presentar resultados con base en indicadores, desagregados por sexo, a fin de que se pueda medir el impacto y la incidencia de los programas de manera diferenciada entre mujeres y hombres, y
- VI. Deberán dar seguimiento a la atención de las recomendaciones que se emitan derivado de las evaluaciones correspondientes.

Artículo 111.- La Secretaría verificará periódicamente, al menos cada trimestre, los resultados de recaudación y de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, con base en el sistema de evaluación del desempeño, entre otros, para identificar la eficiencia, economía, eficacia, y la calidad en la Administración Pública Federal y el impacto social del ejercicio del gasto público, así como aplicar las medidas conducentes. Igual obligación y para los mismos fines, tendrán las dependencias, respecto de sus entidades coordinadas.

El sistema de evaluación del desempeño a que se refiere el párrafo anterior será obligatorio para los ejecutores de gasto. Dicho sistema incorporará indicadores para evaluar los resultados presentados en los informes trimestrales, enfatizando en la calidad de los bienes y servicios públicos, la satisfacción del ciudadano y el cumplimiento de los criterios establecidos en el párrafo segundo del artículo 1 de esta Ley. La Secretaría emitirá las disposiciones para la aplicación y evaluación de los indicadores estratégicos en las dependencias y entidades.

Los Poderes Legislativo y Judicial y los entes autónomos emitirán sus respectivas disposiciones por conducto de sus unidades de administración.

En la elaboración de los anteproyectos de presupuesto a los que se refiere el artículo 25 de esta Ley, las dependencias y entidades deberán considerar los indicadores del sistema de evaluación de desempeño, mismos que formarán parte del Presupuesto de Egresos e incorporarán sus resultados en la Cuenta Pública, explicando en forma detallada las causas de las variaciones y su correspondiente efecto económico.

El sistema de evaluación del desempeño deberá incorporar indicadores específicos que permitan evaluar la incidencia de los programas presupuestarios en la igualdad entre mujeres y hombres, la erradicación de la violencia de género y de cualquier forma de discriminación de género.

Los resultados a los que se refiere este artículo deberán ser considerados para efectos de la programación, presupuestación y ejercicio de los recursos

Ley General de Contabilidad Gubernamental

Capítulo V

De la Información Financiera Relativa a la Evaluación y Rendición de Cuentas

Artículo 79.- Los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet a más tardar el último día hábil de abril su programa anual de evaluaciones, así como las metodologías e indicadores de desempeño.

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

Las Secretarías de Hacienda y de la Función Pública y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, en el ámbito de su competencia, de conformidad con el artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria enviarán al consejo los criterios de evaluación de los recursos federales ministrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión para que dicho consejo, en el ámbito de sus

atribuciones, proceda a determinar los formatos para la difusión de los resultados de las evaluaciones, conforme a lo establecido en el artículo 56 de esta Ley.

Artículo 80.- A más tardar el último día hábil de marzo, en los términos del artículo anterior y demás disposiciones aplicables, se revisarán y, en su caso, se actualizarán los indicadores de los fondos de aportaciones federales y de los programas y convenios a través de los cuales se transfieran recursos federales, con base en los cuales se evaluarán los resultados que se obtengan con dichos recursos. Los indicadores actualizados deberán incluirse en los informes trimestrales y en las cuentas públicas, en los términos de los artículos 48 de la Ley de Coordinación Fiscal y 85 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

La Secretaría de Hacienda, con el apoyo técnico de la Secretaría de la Función Pública y del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, entregará conjuntamente con las dependencias coordinadoras de los fondos, programas y convenios, el último día hábil del mes de abril de cada año a la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, un informe sobre las adecuaciones efectuadas, en su caso, a los indicadores del desempeño, así como su justificación.

En ese mismo plazo, la Secretaría de Hacienda entregará a la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, un informe del avance alcanzado por las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, en la implantación y operación del Presupuesto Basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño, en lo que corresponde a los recursos federales transferidos y, en su caso, las medidas que se aplicarán coordinadamente entre estos órdenes de gobierno para el logro de los objetivos definidos en las disposiciones aplicables.

El consejo establecerá las normas, metodologías, clasificadores y los formatos con la estructura y contenido de la información para armonizar la elaboración y presentación de la información a que se refiere este artículo. Asimismo, tratándose de programas sociales, el Consejo desarrollará lo anterior a partir de los indicadores que prevé la Ley General de Desarrollo Social y en coordinación con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

Artículo 81.- La información respecto al ejercicio y destino del gasto federalizado, así como respecto al reintegro de los recursos federales no devengados por las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, para efectos de los informes trimestrales y la cuenta pública, deberá presentarse en los formatos aprobados por el consejo.

Artículo 82.- La Auditoría Superior de la Federación y los órganos de fiscalización superior locales serán responsables de vigilar la calidad de la información que proporcionen las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, respecto al ejercicio y destino de los recursos públicos federales que por cualquier concepto les hayan sido ministrados.

Artículo 83.- La Auditoría Superior de la Federación deberá difundir la información de su programa anual de auditorías, relativa a las auditorías que serán realizadas respecto del gasto público federal transferido a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal.

Ley 454 Presupuesto y Disciplina Fiscal de Estado de Guerrero

Título octavo

Del control y la evaluación de enfoque a resultados

Capítulo Segundo

De la Evaluación

ARTÍCULO 102.- La evaluación del desempeño deberá verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas de los programas, políticas públicas, así como el desempeño de las instituciones, basándose para ello en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados del ejercicio del gasto público.

La evaluación tiene por objeto regular los programas a través de la elaboración de la matriz de indicadores y los sistemas de monitoreo.

ARTÍCULO 103.- En el caso del Poder Ejecutivo, la Secretaría, a través de una instancia técnica de evaluación del desempeño, realizará anualmente la evaluación del desempeño de los planes, programas y proyectos contenidos en el Presupuesto de Egresos de las Dependencias y Entidades.

Asimismo, los Poderes Legislativo y Judicial, los Municipios y los Organismos Públicos Autónomos, deberán establecer sus respectivas instancias técnicas de evaluación, en los términos que establece el Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Éstos podrán coordinarse con el Poder Ejecutivo para determinar criterios de armonización para la evaluación del desempeño.

ARTÍCULO 104.- Las instancias técnicas de evaluación deberán realizar la evaluación del desempeño conforme a lo siguiente:

- I. Efectuarán las evaluaciones por sí mismas o a través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad y transparencia;
 - II. Todas las evaluaciones se harán públicas y se darán a conocer por el Estado a través de medios accesibles al ciudadano, en los términos de las disposiciones aplicables;
 - III. Las evaluaciones que se refieran al ejercicio de recursos públicos federales deberán enviarse al Ejecutivo Federal, en términos de lo dispuesto en la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley de Coordinación Fiscal;
 - IV. Las evaluaciones deberán contener, por lo menos, la siguiente información:
 - a) Los datos generales del evaluador, destacando al coordinador de la evaluación y a su principal equipo colaborador;
 - b) Los datos generales de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación al interior de cada ejecutor de gasto;
 - c) La forma de contratación del evaluador externo, en su caso;
 - d) El tipo de evaluación contratada, así como sus principales objetivos;
 - e) La base de datos generada con la información de gabinete y/o de campo para el análisis de la evaluación;
 - f) Los instrumentos de recolección de información: cuestionarios, entrevistas y formatos, entre otros, según corresponda;
 - g) Una nota metodológica con la descripción de las técnicas y los modelos utilizados, acompañada del diseño por muestreo, especificando los supuestos empleados y las principales características del tamaño y dispersión de la muestra utilizada de acuerdo con el tipo de evaluación;
 - h) La información adicional que se haya definido en los términos de referencia correspondientes;
 - i) Un resumen ejecutivo en el que se describan los principales hallazgos y recomendaciones del evaluador; y
 - j) El costo total de la evaluación, especificando la fuente de financiamiento.
 - V. Se establecerán los tipos de evaluación que sean adecuados a las necesidades y a las características de las evaluaciones respectivas.
 - VI. Se establecerá un programa anual de evaluaciones, en el que se detallará el número y tipo de evaluaciones a realizar en el ejercicio fiscal correspondiente;
-

- VII. Las evaluaciones, en la medida de lo posible, deberán incluir información desagregada por sexo, grupo étnico y edad de la población beneficiaria relacionada con las beneficiarias y beneficiarios de los programas. Asimismo, en los casos que sea posible, las dependencias y entidades deberán presentar resultados con base en indicadores, desagregados por sexo, región y grupo vulnerable, a fin de que se pueda medir el impacto socioeconómico y la incidencia de los programas de manera diferenciada, y
- VIII. Se dará seguimiento a la atención de las recomendaciones que se emitan derivado de las evaluaciones correspondientes.
Los resultados de las evaluaciones se deberán considerar para efectos de la programación, presupuestación y ejercicio de los recursos públicos en los ejercicios fiscales subsecuentes.

ARTÍCULO 105.- La evaluación de las políticas públicas, de los programas y de desempeño de los ejecutores de gasto se llevará a cabo con base en indicadores de desempeño.

Los indicadores de desempeño son la expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa, que establece un parámetro para la medición del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas, a través de un índice, medida, cociente o fórmula. Los indicadores medirán el grado de cumplimiento de los objetivos de los programas y el desempeño de los ejecutores de gasto.

Los indicadores podrán ser estratégicos o de gestión, y permitirán medir los resultados logrados en las dimensiones siguientes:

- a) Cobertura, que mide la proporción de atención sobre la demanda total, con respecto a la producción y entrega del bien o servicio;
- b) Eficacia, que mide el grado de cumplimiento de los objetivos;
- c) Eficiencia, que mide la relación entre la cantidad de los bienes y servicios generados y los insumos o recursos utilizados para su producción;
- d) Impacto económico y social, que mide o valora la transformación relativa en el sector económico o social atendido, o en las características de una población objetivo, en términos de bienestar, oportunidades, condiciones de vida, desempeño económico y productivo;
- e) Calidad, que mide los atributos, propiedades o características que tienen los bienes y servicios públicos generados para cumplir con los objetivos, y su relación con la aceptación del usuario o beneficiario;
- f) Economía, que mide la capacidad de la institución o del programa para generar o movilizar los recursos financieros, conforme a sus objetivos; y

g) Equidad, que mide los elementos relativos al acceso, valoración, participación o impacto distributivo entre los grupos sociales o entre los géneros por la provisión de un bien o servicio.

La Secretaría y la Contraloría emitirán las disposiciones para la elaboración de los referidos indicadores en las Dependencias y Entidades. Los Poderes Legislativo y Judicial, los Organismos Públicos Autónomos y los Municipios, emitirán sus respectivas disposiciones para estos efectos.

ARTÍCULO 106.- La Secretaría, apoyándose en la instancia técnica de evaluación del desempeño, y en coordinación con las instancias técnicas de evaluación del desempeño de los Poderes Legislativo y Judicial, de Organismos Públicos Autónomos y de los Municipios, será la responsable de implementar el Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño, el cual será obligatorio para los ejecutores de gasto. Dicho Sistema incorporará los indicadores para evaluar los resultados que serán presentados en los Informes Trimestrales de Evaluación que realicen las instancias técnicas de evaluación correspondientes, enfatizando en la calidad de los bienes y servicios públicos y la satisfacción del ciudadano.

ARTÍCULO 107.- En el caso del Poder Ejecutivo, la Secretaría y la Contraloría, en el ámbito de sus respectivas competencias, verificarán periódicamente los resultados de la ejecución de los planes, programas y presupuestos de las Dependencias y Entidades, para identificar la eficiencia, economía, eficacia, calidad, transparencia y honradez en la Administración Pública Estatal y el impacto social del ejercicio del gasto público, a fin de aplicar las medidas correctivas conducentes. Igual obligación, para los mismos fines, tendrán los Poderes Legislativo y Judicial, Organismos Públicos Autónomos y Municipios.

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Guerrero

CAPÍTULO I

AUDITORÍA GENERAL DEL ESTADO

SECCIÓN I

FINES

Artículo 150. La función de fiscalización superior del Poder Legislativo se realizará a través de un órgano adscrito y dependiente de éste, denominado Auditoría General del Estado.

La Auditoría General del Estado ejercerá su función mediante la fiscalización imparcial, especializada y profesional de los recursos públicos del Estado a través de auditorías, visitas, inspecciones, ejercicios de revisión y evaluación; asimismo garantizará la efectiva rendición de cuentas de las entidades fiscalizables a los ciudadanos guerrerenses.

SECCIÓN II

PRINCIPIOS, INTEGRACIÓN Y NOMBRAMIENTO

Artículo 151. La actuación de la Auditoría General deberá regirse por los principios de posterioridad, anualidad, legalidad, imparcialidad, definitividad, confiabilidad, profesionalismo, transparencia y máxima publicidad.

1. La Auditoría General del Estado contará con un titular denominado Auditor General del Estado y cuatro Auditores especiales, nombrados por las dos terceras partes del total de los integrantes del Congreso del Estado; así mismo con la votación requerida para su nombramiento, podrán ser removidos exclusivamente por las causas graves que la ley de la materia señale.
 2. El Auditor General durará en su encargo 7 años improrrogables;
 3. La Junta de Coordinación Política propondrá en ternas al Congreso del Estado, la designación de los cuatro Auditores especiales que durarán en su encargo cuatro años, con una sola posibilidad de reelección;
 4. Los Auditores especiales guardarán una relación de coordinación con el Auditor General del Estado;
-

5. La Auditoría General del Estado contará con un servicio civil de carrera y con el personal jurídico y administrativo necesario para el adecuado cumplimiento de sus funciones, de conformidad con lo dispuesto en su ley de la materia y en su reglamento interior;
6. La ley de la materia y el reglamento interior de la Auditoría General del Estado establecerán disposiciones adicionales con relación a la integración, organización, funcionamiento, procedimientos y ámbito de competencia de la Auditoría General.

Artículo 152. Además de los requisitos generales establecidos en el artículo 111 de esta Constitución, para ser Auditor se deberá:

- I. Contar con experiencia de al menos cinco años en materia de control, auditoría financiera y de responsabilidades; y,
- II. Poseer al día de su designación, título y cédula profesional en Contaduría Pública, Economía, Derecho, Administración u otra área afín a la gestión y control de recursos públicos, expedidos por autoridad o institución legalmente facultada para ello.

SECCIÓN III

COMPETENCIA

Artículo 153. La Auditoría General del Estado será competente para:

- I. Fiscalizar las cuentas públicas de las entidades fiscalizables señaladas en la ley de la materia, evaluar los informes financieros y entregar el Informe de Resultados de la revisión de la Cuenta Pública al Congreso del Estado;
 - II. Realizar auditorías sobre el desempeño en el cumplimiento de los objetivos y metas contenidos en los planes de desarrollo estatal y municipales, y en los programas gubernamentales que derivan de estos;
 - III. Revisar de manera casuística y concreta, información y documentos relacionados con conceptos específicos de gasto, correspondientes a ejercicios anteriores al de la cuenta pública en revisión, cuando el programa o proyecto contenido en el presupuesto aprobado abarque para su ejecución y pago diversos ejercicios fiscales;
-

- IV. Investigar, en el ámbito de su competencia, los actos u omisiones que impliquen alguna irregularidad o conducta ilícita en el ingreso, egreso, activo, pasivo, patrimonio, custodia, administración y aplicación de fondos y recursos públicos;
 - V. Emitir recomendaciones vinculantes, pliegos de observaciones y pliegos de cargos vinculados con la fiscalización de la cuenta anual de la hacienda pública estatal y municipales;
 - VI. Determinar los daños y perjuicios que afecten a las haciendas públicas estatal y municipales o al patrimonio de las entidades fiscalizables, y fincar directamente a los responsables las indemnizaciones y sanciones administrativas previstas en la ley;
 - VII. Promover ante las autoridades competentes el fincamiento de responsabilidades, así como presentar las denuncias y querellas penales que correspondan;
 - VIII. Llevar un registro de la deuda pública del Estado y de los municipios;
 - IX. Vigilar que los procedimientos de licitación, adquisición y obra pública se desarrollen en apego a las disposiciones legales que correspondan; y,
 - x. Las demás que le correspondan de acuerdo con la ley de la materia y su reglamento.
-

DEFINICIONES

EVALUACIÓN:

Consiste en determinar de forma sistemática el mérito y el valor que representa para la municipalidad los logros producidos por sus empleados.

DESEMPEÑO:

Es el rendimiento que manifiestan los empleados en el cumplimiento de sus funciones y actividades inherentes a su puesto de trabajo.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:

Constituye un procedimiento que implica el uso de un método que permite estimar el rendimiento de los empleados tomando en consideración el comportamiento de éstos y los resultados obtenidos en sus puestos de trabajo.

ACCIÓN CORRECTIVA:

Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. La acción correctiva se toma para prevenir que algo vuelva a producirse.

ACCIÓN PREVENTIVA:

Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable. La acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda.

CALIFICACIÓN:

Expresar, con el calificativo de sobresaliente, satisfactorio o no satisfactorio, el resultado de las evaluaciones definitivas de unidad administrativa o área responsable, según el rango de puntos dentro del cual se ubique dicho resultado en la escala de evaluación establecida por la entidad.

CRITERIOS DE DESEMPEÑO:

Requisitos de calidad del resultado obtenido. Condiciones o características que debe reunir el producto o servicio para satisfacer los requerimientos de cada uno de los elementos de competencia. Características de los resultados relacionados con el elemento de competencia.

EFICACIA:

Grado en el que se realizan las actividades y se alcanzan los resultados planificados.

EFICIENCIA:

Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

EVALUADOR:

Persona responsable de realizar la evaluación del desempeño laboral durante un periodo determinado.

EVIDENCIAS:

Prueba inobjetable que demuestra que los productos, servicios o comportamientos del empleado corresponden o no a lo esperado. Las evidencias consisten en productos, registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información verificable que sea pertinente para los propósitos de la auditoría.

META INSTITUCIONAL:

Resultados esperados del desempeño de la entidad, expresados en términos de calidad, magnitud o cantidad, en desarrollo de los planes, programas y proyectos, como respuesta a las demandas de los usuarios y beneficiarios.

PROGRAMA OPERATIVO ANUAL (POA):

Conjunto de programas y proyectos que la entidad desarrolla en el término de un año, en cumplimiento de las estrategias definidas para cumplir con su misión y lograr los objetivos propuestos para ese año.

TÉCNICA DE EVALUACIÓN:

Acción que permite construir una estrategia y determinar el tipo de instrumento de evaluación a utilizar durante el proceso de observación directa del desempeño del candidato ya sea en el lugar del trabajo o bajo condiciones lo más parecidas al mismo.

TRANSPARENCIA:

Libre acceso a la información pública. La información relacionada con la evaluación del desempeño laboral de los servidores públicos debe estar disponible para los actores del proceso y de libre acceso para evaluador y evaluado.

POLÍTICAS DE APLICACIÓN

Responsable De Realizar La Evaluación Del Desempeño

La coordinación de evaluación al desempeño, perteneciente a la Unidad de Transparencia será el encargado de elaborar, actualizar y modificar las evaluaciones de desempeño, con relación a la estructura organizacional para cada período, adecuando y uniformando el proceso de evaluación en los niveles funcionariales contemplados en la estructura organizativa.

Corresponde al superior inmediato evaluar y calificar el desempeño de los programas y acciones presupuestarios implementados, bajo su dirección o quién ejerza la supervisión directa del programa. En los casos que por cualquier motivo, el evaluador, cambie de acuerdo a la estructura organizacional aprobada, se realizará una notificación escrita al cabildo municipal explicando los motivos del cambio de evaluador.

Periodo Para Realizar La Evaluación Del Desempeño.

La evaluación al desempeño de los programas presupuestarios (administrativos, técnicos, directivos y operarios) deberá llevarse a cabo al menos dos veces al año. El tiempo a realizar la evaluación deberá ser por semestre, esta evaluación comprenderá el periodo anual en que se ejecute.

Evaluaciones Extraordinarias.

En cualquier momento se podrá ordenar una evaluación de carácter extraordinario, siempre y cuando el área de interés presente un informe debidamente sustentado, el informe deberá presentarlo al Alcalde Municipal, o al Cabildo Municipal, si fuere el caso, y este podrá ordenar por escrito que se le evalúe y califique de forma inmediata, siempre que hayan transcurrido seis meses desde la última calificación.

Criterios de Evaluación

Los criterios de evaluación al desempeño estarán indicados en los formatos de la evaluación, y estarán relacionadas con los indicadores, finalidades e impacto que implique la realización de cada programa presupuestario que se hayan implementado

Nivel de Desempeño

Para facilitar la interpretación de resultados e identificar las fortalezas y debilidades de los programas, se ha determinado utilizar niveles de desempeño que proporcionen el concepto más cercano al nivel de desempeño según el factor indicado. Los niveles de desempeño son:

Niveles	Descripción	Parámetros
Deficiente	Desempeño muy abajo de lo esperado	0% al 69%
Regular	Desempeño ligeramente debajo de lo esperado	70% A 79%
Bueno	Desempeño conforme con el mínimo esperado	80% A 89%
Muy Bueno	Desempeño por encima de lo esperado	90% A 99%
Excelente	Desempeño excepcional.	100%

Resultados de la Evaluación.

En el resultado final de la Evaluación se establecerá como nota mínima 0 y nota máxima 100. La nota que la administración establece como límite para determinar si aprueba o no la evaluación es del 70%. Esta nota servirá como un parámetro que indique las fortalezas de su desempeño y las recomendaciones de los factores que debe mejorar.

Los resultados de la evaluación deberán ser tratados con toda discrecionalidad, y tendrá solamente acceso al resultado los responsables e involucrados de los programas presupuestarios.

Periodicidad

Se evalúa por período de tiempos establecidos de acuerdo a las políticas de la Municipalidad.

TIPOS DE EVALUACIÓN

Para garantizar la evaluación orientada a resultados y retroalimentar el SED, se consideraran los siguientes tipos de evaluación conforme a los estándares normativos.

A) Evaluación de Programas Presupuestarios

1. Evaluación del Diseño Programático: Analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la Matriz de Indicadores para Resultados.
2. Evaluación de Consistencia y Resultados: Analiza el diseño, operación y medición de los resultados de un Programa presupuestario de manera general, identificando áreas de mejora en cualquiera de los aspectos analizados.
3. Evaluación de Impacto: Identifica el cambio en los indicadores a nivel de resultados, atribuible a la ejecución del programa presupuestario.
4. Evaluación Específica de Desempeño: Identifica el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en un Programa presupuestario, mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión de los programas sociales.

B) Evaluaciones Estratégicas del Desempeño Institucional:

5. Evaluación de Procesos: Analiza mediante trabajo de campo, si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente, y si contribuye al mejoramiento de la gestión.
-

CRITERIOS Y FACTORES A EVALUAR

Evaluación de Programas Presupuestarios

La evaluación se efectúa con el propósito de identificar la pertinencia, y el avance en el logro de los objetivos, de los programas presupuestarios (Pp), así como su eficiencia, efectividad, impacto o su sostenibilidad, aportando información creíble y útil sobre los resultados obtenidos, que permita mejorar a los Pp y el proceso de toma de decisiones.

Para ello se tomarán como objetivo el evaluar los programas presupuestarios que se establecen en el presupuesto basado en resultados (PbR) que es un componente de la Gestión para Resultados (GpR), este último es un modelo de cultura organizacional y de gestión que pone énfasis en los resultados y no en los procedimientos.

En el anexo 1 se muestra el formato para obtener la calificación del programa presupuestario.

Una vez identificado los programas presupuestarios y sus componentes, se realizará una suma de promedios para determinar el cumplimiento, realización o avance de los programas presupuestarios y así determinar la calificación del programa de acuerdo a la siguiente tabla.

Niveles	Descripción	Parámetros
Deficiente	Desempeño muy abajo de lo esperado	0% al 69%
Regular	Desempeño ligeramente debajo de lo esperado	70% A 79%
Bueno	Desempeño conforme con el mínimo esperado	80% A 89%
Muy Bueno	Desempeño por encima de lo esperado	90% A 99%
Excelente	Desempeño excepcional.	100%

Evaluaciones Estratégicas del Desempeño Institucional:

EVALUACIÓN NIVEL DEL RESPONSABLE DE UNIDAD ADMINISTRATIVA

A continuación se presenta los conceptos, definiciones y porcentajes de los elementos a evaluar. Para el nivel de dirección, existen tres criterios: PRODUCTIVIDAD, que equivale al 35%; LIDERAZGO, que equivale al 35%; y CONDUCTA LABORAL, que equivale al 30%, la suma de los tres criterios da un resultado de 100%.

En anexos 2, aparecen los porcentajes de los factores, dando como resultado de la sumatoria, el valor del criterio al cual fue asignado.

1. Criterio de Productividad

Es el rendimiento laboral con el aprovechamiento de recursos asignados, cumpliendo las metas y objetivos asignados en un periodo de tiempo determinado. Comprende los siguientes factores:

- 1.1 **Planeación de trabajo:** se refiere a elaborar cronogramas de actividades, estableciendo metas y objetivos acordes con la misión y visión de la municipalidad, a corto, mediano y largo plazo, determinando las acciones a seguir y los medios o recursos a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.
 - 1.2 **Cumplimiento a los programas de trabajo:** Dar seguimiento al cumplimiento de las actividades, objetivos y metas establecidos en los planes de trabajo al interior de la Dirección, con el propósito de cumplir los tiempos o analizar las posibles alternativas de soluciones para proponer la implementación de las mismas.
 - 1.3 **Capacidad y agilidad intelectual:** se refiere a la capacidad de aprender, comprender y analizar una situación o un problema, estableciendo sus pasos, organizando sus partes, con la finalidad de coordinar y apoyar los procesos y procedimientos para la realización de las actividades y lograr cumplir con las metas.
 - 1.4 **Calidad del Trabajo:** Se refiere al nivel de responsabilidad y compromiso para lograr un trabajo eficiente, optimizando los recursos en tiempo, el cual tiene además muy buena aceptación por parte del público, superiores y compañeros de trabajo.
 - 1.5 **Competencia Técnica:** Aplicar los conocimientos técnicos de acuerdo a las necesidades de su área, poniendo en práctica las habilidades y destrezas dirección necesarias para el desempeño de su rol. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.
-

- 1.6 **Desarrollo de su equipo:** Desarrollar a su equipo con conocimiento de las herramientas y del valor estratégico de los Recursos Humanos para una mejor Gestión de área e Institucional.
- 1.7 **Pensamiento Estratégico:** Comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, las amenazas competitivas, las fortalezas y debilidades de su propio departamento e identifica la mejor respuesta estratégica.

El criterio para evaluar estos puntos serán los siguientes:

Niveles	Descripción	Valor %
Deficiente	Desempeño muy abajo de lo esperado	2%
Regular	Desempeño ligeramente debajo de lo esperado	3%
Bueno	Desempeño conforme con el mínimo esperado	4%
Muy Bueno	Desempeño por encima de lo esperado	5%
Excelente	Desempeño excepcional.	5.5%

Se entiende como el conjunto de cualidades y características que influencia de manera interpersonal a empleados y empleadas y es ejercida en una situación de grupo o trabajo de esta misma índole, es dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

Capacidad y proceso de influir, dirigir y apoyar a un grupo determinado, y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Comprende los siguientes factores:

- 2.1 **Toma de decisiones:** Saber cuándo es el momento correcto para actuar. Maneja los problemas con determinación y toma medidas oportunas y firmes sin esperar necesariamente órdenes expresas, abordando adecuadamente las alternativas más acertadas para la solución de los problemas relacionados a su dependencia; así como también con el personal que se encuentra bajo su cargo.
 - 2.2 **Monitoreo del personal:** Dar seguimiento y orientación a su personal, buscando que todos tengan clara las actividades o los procesos a ejecutar y que ya fueron desarrollados, aplicando los ajustes o correctivos necesarios para el logro de los objetivos propuestos de acuerdo a los cronogramas de actividades.
 - 2.3 **Delegación:** Asignar responsabilidades y tareas a su personal de acuerdo a sus habilidades y experiencias, permitiendo que sus colaboradores/as ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas, facultándolos para trabajar y resolver problemas en forma independiente.
 - 2.4 **Trabajo en equipo:** Resolver conflictos de forma justa y con un espíritu de cooperación y lograr el consenso promoviendo la integración de equipo de trabajo, en torno a los proyectos, programas y objetivos de su área; interactuando con éstos para el logro de los objetivos propuestos.
 - 2.5 **Orientación a resultados:** Crear un ambiente organizacional que estimula la mejora continua del servicio y la orientación a la eficiencia. Promueve el desarrollo y modificación de los procesos para que contribuya a la organización.
-

3. Criterio Conducta Laboral

Es el conjunto de comportamientos, actitudes personales de los/as empleados/as al interior del puesto de trabajo e Institución.

3.1 Identificación y compromiso institucional: Actúa a favor de la misión, visión, valores y principios de la municipalidad, cooperando con los demás en el logro de los objetivos institucionales. Cumple y respeta las normas y políticas de la Organización transmitiéndolo a sus colaboradores. En su comportamiento y actitudes. Demuestra sentido de pertenencia preocupándose por el éxito y los resultados de la Organización como equipo de trabajo, no sólo en el bien individual.

3.2 Relaciones interpersonales: Promueve un lugar de trabajo positivo y de cooperación. Resuelve de forma hábil los conflictos y logra consenso. Mantiene relaciones interpersonales que se caracterizan por su cordialidad y respeto hacia los demás.

3.3 Responsabilidad: Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área. Asume las consecuencias o resultados de sus decisiones.

3.4 Ética profesional y probidad: Disposición consciente de actuar y dirigirse en el trabajo a la luz de los valores personales, profesionales y el compromiso adquirido de ser un servidor público. Actuando con honradez, integridad, rectitud, respeto y sobriedad.

3.5 Comunicación asertiva: Activamente escucha las ideas y preocupaciones de los demás. Analiza la información desde diferentes puntos de vista, interpreta el lenguaje corporal, establece el elemento crítico de un problema, y llega a una conclusión lógica a través de dicho proceso. Expresa ideas de forma clara, concisa, directa y de buena manera.

3.6 Hábitos de trabajo: Puntualidad, colaboración, cooperación, permanencia y efectividad en el puesto de trabajo.

EVALUACIÓN NIVEL DE OPERATIVO O TÉCNICO

A continuación se presenta los conceptos, definiciones y porcentajes de los elementos a evaluar. Para el nivel técnico, existen dos criterios: PRODUCTIVIDAD, que equivale al 50%; y CONDUCTA LABORAL, que equivale al 50%, la suma de los dos criterios da un resultado de 100%.

En anexos 3, aparecen los porcentajes de los factores, dando como resultado de la sumatoria, el valor del criterio al cual fue asignado.

1. Criterio de Productividad

Es el rendimiento laboral según el aprovechamiento de recursos, metas y objetivos asignados en un periodo de tiempo determinado. Comprende los siguientes factores:

- 1.1 **Calidad del trabajo:** se refiere a lo preciso y exacto en el desarrollo de su trabajo. Muestra orden, nitidez y limpieza. Se preocupa por mantener una imagen de calidad en todo lo que éste produce ante sus usuarios interno y externo, superiores y compañeros de trabajo. Prevé las situaciones y se anticipa.
 - 1.2 **Utilización de recursos:** Forma como emplea los equipos y elementos dispuestos para el desempeño de sus funciones y cuidado en el manejo de los mismos, con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores.
 - 1.3 **Competencia técnica:** Aporta los conocimientos de su formación y/o experiencia, y aplica las habilidades necesarias para el desempeño de su área, Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.
 - 1.4 **Iniciativa y Criterio:** Se refiere a la anticipación de las necesidades y a la búsqueda de métodos prácticos para producir los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente, también a la proposición de sugerencias útiles para mejorar los resultados.
 - 1.5 **eficiencia laboral:** Entrega de trabajos o proyectos a tiempo, de acuerdo con las fechas establecidas.
 - 1.6 **Innovación:** Capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones; presenta una solución novedosa y original utilizando su experiencia.
 - 1.7 **Redacción De Informes Técnicos:** Capacidad de elaboración y presentación técnica de forma clara, detallada y objetiva diferentes documentos e informes.
-

1.8 **Capacidad De Análisis:** Capacidad general que muestra una persona para realizar un de análisis lógico, identificar problemas, reconocer información significativa, búsqueda y coordinación de datos relevantes.

2. *Conducta Laboral.*

Es el conjunto de comportamientos, actitudes personales de los/as empleados/as al interior del puesto de trabajo e Institución.

2.1 **Persuasión e impacto:** busca influir de forma positiva causar un efecto o impresión específica en los demás cuando se persigue un objetivo o tareas. Persuade, convence o influye a otros para que contribuyan a alcanzar los objetivos o metas institucionales.

2.2 **Atención al público:** Se refiere a la atención esmerada para los usuarios internos y externos a la institución, facilitando la información en forma efectiva y respetuosa, y proyectando una imagen positiva de la institución.

2.3 **Trabajo en equipo:** Resuelve conflictos de forma justa y con un espíritu de cooperación. Logra el consenso promoviendo la integración de equipo de trabajo, en torno a los proyectos, programas y objetivos de su área; interactuando con éstos para el logro de los objetivos propuestos.

2.4 **Identificación y compromiso institucional:** Actúa a favor de la misión, visión, valores y principios de la municipalidad, cooperando con los demás en el logro de los objetivos institucionales. Cumple y respeta las normas y políticas de la Organización transmitiéndolo a sus colaboradores. En su comportamiento y actitudes.

2.5 **Responsabilidad:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización.

2.6 **Ética profesional y probidad:** Disposición Consciente de actuar y dirigirse en el trabajo a la luz de los valores de la profesión y el compromiso adquirido de ser un servidor público. Actuar con honradez, integridad, rectitud, respeto y sobriedad.

2.7 **Hábitos de trabajo:** Puntualidad, permanencia y efectividad en el puesto de trabajo.

2.8 **Comunicación Asertiva:** Habilidad para transmitir y recibir la comunicación de información, emociones, creencias, opiniones propias y /o ajenas de manera oportuna respetuosa y honesta, libre de prejuicios, practicándola empatía y asertividad.

ETAPAS DEL PROCESO PARA LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO



PRIMERA FASE: PLANEAR LA EVALUACIÓN

Al inicio del período de evaluación de cada ejercicio fiscal se debe asegurar que tanto servidor público como el evaluador comprendan los criterios legales, las directrices de la evaluación, el sistema adoptado por la unidad evaluadora y la lógica del proceso de evaluación para que se fijen conjuntamente los compromisos relacionados con las contribuciones y metas individuales y con las competencias objeto de evaluación.

En esta primera fase, el jefe inmediato y el evaluado deben llegar a un acuerdo sobre los resultados esperados, los parámetros a evaluar y los criterios aplicables al desempeño en cada compromiso para poder valorar el resultado general.

En esta primera fase, se realizan las siguientes actividades:

1. Definición de Compromisos para el período a evaluar.
 2. Definición de criterios y evidencias del desempeño
 3. Revisión y comprensión de los programas y estrategias planteados.
-

1. Definición de compromisos para el período a evaluar.

Los compromisos o parámetros de evaluación son la base para realizar la evaluación al desempeño de los programas presupuestarios, los pasos para la definición de compromisos para el periodo a evaluar consisten en:

- a) Fijación de las contribuciones y metas Individuales y elementos de competencia.
- b) Definición de las competencias asociadas con los resultados esperados.

a) Fijación de las contribuciones, metas Individuales y/o funciones y actividades

Las contribuciones son el conjunto de resultados esperados del desempeño de los programas y acciones durante el período de evaluación, estos resultados deben ser medibles y observables para que la evaluación sea objetiva y se desligue de cualquier connotación de subjetividad por parte del evaluador.

Las metas individuales a alcanzar se dimensionan en términos cuantitativos (números, porcentajes, proporciones o cualitativos (características, grados, especificaciones de acuerdo con la naturaleza del resultado).

b) Definición de las competencias asociadas con los resultados esperados.

Las competencias son el conjunto de conocimientos, actitudes, habilidades y comportamientos que se deben aportar a un trabajo para realizarlo con el adecuado nivel de eficacia, para alcanzar con éxito los objetivos, metas o funciones que le han sido asignadas.

2. Definición de criterios y evidencias del desempeño.

Los criterios serán los atributos o características de calidad que deberán presentar tanto los resultados obtenidos como el desempeño mismo en la realización de cada elemento de competencia, se refiere al qué y cómo se espera del desempeño de los programas a evaluar.

3. Asignación de peso relativo a cada unidad y elemento y a cada evidencia. El valor total (100%) de la evaluación al desempeño de los programas se debe distribuir entre las contribuciones individuales y las competencias de manera que refleje la importancia e impacto en el suministro de bienes y servicios a cargo de la entidad.

SEGUNDA FASE: EJECUCIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

La evaluación al desempeño de los programas y acciones presupuestarios, es el proceso que se desarrolla durante el periodo a evaluar.

Esta fase comprende las siguientes actividades:

1. Realización del seguimiento al desempeño.
2. Conformación de portafolio de evidencias.
3. Prescribir acciones correctivas.

TERCERA FASE: VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS.

La fase de verificación del cumplimiento de compromisos se realiza al finalizar cada período de evaluación anual de conformidad a la programación aprobada.

Esta fase comprende las siguientes actividades:

1. comparar los logros obtenidos contra metas planeadas.
2. Valorar los resultados alcanzados por cada programa presupuestario.

CUARTA FASE: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Esta fase comprende las siguientes actividades:

1. Calificar el desempeño de los programas presupuestarios
2. Actuar constructivamente.

Por lo que a través del Instancia Técnica de Evaluación del municipio de Ajuchitlán del Progreso se realiza el seguimiento y evaluación de la Gestión Pública municipal, basada en resultados, monitoreando el cumplimiento del PBR, donde se derivan los Programas presupuestarios, así como los objetivos y metas establecidas en el plan municipal de desarrollo, conforme a las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR), esta información ayudará a la toma de decisiones, mediante el reforzamiento o modificación, asignación o reasignación de los recursos, con el objeto de mejorar los resultados.

ANEXOS

ANEXO 1

**H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE AJUCHITLÁN DEL PROGRESO
COORDINACIÓN DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO
EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTO PRESUPUESTARIOS**

FECHA

Nombre del Programa	
Unidad responsable	
Responsable	
Costo total del programa presupuestado	
costo total del programa ejecutado	

Finalidad	
Función	
Subfunción	
Datos de vinculación al Plan de Desarrollo Estatal	
Datos de vinculación al Plan Municipal de Desarrollo	
Línea estratégica	



Actividades																	
	Nombre	U. de M.	Programado/realizado	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total	Porcentaje de cumplimiento
Finalidad			Programado													0	
			Realizado														
Propósito X			Programado													0	
			Realizado														
Componente X			Programado													0	
			Realizado														
Actividad X			Programado													0	
			Realizado														
Actividad X			Programado													0	
			Realizado														
																TOTAL	

<p>los recursos asignados, cumpliendo con las metas y objetivos municipales en un periodo de tiempo determinado.</p>	<p>CUMPLIMIENTO A LOS PROGRAMAS DE TRABAJO: Da seguimiento al cumplimiento de las Actividades, objetivos y metas establecidos en los planes de trabajo al interior de la dirección, con el propósito de cumplir los tiempos o analizar las posibles alternativas de soluciones para proponer la implementación de las mismas.</p>							
	<p>CUMPLIMIENTO A LOS PROGRAMAS DE TRABAJO: Da seguimiento al cumplimiento de las Actividades, objetivos y metas establecidos en los planes de trabajo al interior de la dirección, con el propósito de cumplir los tiempos o analizar las posibles alternativas de soluciones para proponer la implementación de las mismas.</p>							
	<p>CUMPLIMIENTO A LOS PROGRAMAS DE TRABAJO: Da seguimiento al cumplimiento de las Actividades, objetivos y metas establecidos en los planes de trabajo al interior de la dirección, con el propósito de cumplir los tiempos o analizar las posibles alternativas de soluciones para proponer la implementación de las mismas.</p>							
	<p>CUMPLIMIENTO A LOS PROGRAMAS DE TRABAJO: Da seguimiento al cumplimiento de las Actividades, objetivos y metas establecidos en los planes de trabajo al interior de la dirección, con el propósito de cumplir los tiempos o analizar las posibles alternativas de soluciones para proponer la implementación de las mismas.</p>							
	<p>CUMPLIMIENTO A LOS PROGRAMAS DE TRABAJO: Da seguimiento al cumplimiento de las Actividades, objetivos y metas establecidos en los planes de trabajo al interior de la dirección, con el propósito de cumplir los tiempos o analizar las posibles alternativas de soluciones para proponer la implementación de las mismas.</p>							

		<p>CUMPLIMIENTO A LOS PROGRAMAS DE TRABAJO: Da seguimiento al cumplimiento de las Actividades, objetivos y metas establecidos en los planes de trabajo al interior de la dirección, con el propósito de cumplir los tiempos o analizar las posibles alternativas de soluciones para proponer la implementación de las mismas.</p>							
<p>LIDERAZGO:</p> <p>Capacidad y proceso de influir, dirigir y apoyar a un grupo determinado, y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes</p>	<p>35%</p>	<p>TOMA DE DECISIONES: Sabe cuándo es el momento correcto para actuar. Maneja los problemas con determinación y toma medidas oportunas y firmes sin esperar necesariamente órdenes expresas, abordando adecuadamente las alternativas más acertadas para la solución de los problemas relacionados a su dependencia; así como también con el personal que se encuentra bajo su cargo.</p>							
		<p>MONITOREO DEL PERSONAL: Da seguimiento y orientación a su personal, buscando que todos tengan clara las actividades o los procesos a ejecutar y que ya fueron desarrollados, aplicando los ajustes o correctivos necesarios para el logro de los objetivos propuestos de acuerdo a los cronogramas de actividades.</p>							
		<p>DELEGACIÓN: Asigna responsabilidades y tareas a su personal de acuerdo a sus habilidades y experiencias, permitiendo que sus colaboradores/as ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas, facultándolos para trabajar y resolver problemas en forma independiente.</p>							
		<p>TRABAJO EN EQUIPO: Resuelve conflictos de forma justa y con un espíritu de cooperación. Logra el consenso promoviendo la integración de equipo de trabajo, en torno a los proyectos, programas y objetivos de su área;</p>							

		interactuando con éstos para el logro de los objetivos propuestos							
		ORIENTACIÓN A RESULTADOS: Crea un ambiente organizacional que estimula la mejora continua del servicio y la orientación a la eficiencia. Promueve el desarrollo y modificación de los procesos para que contribuya a la organización.							
CONDUCTA LABORAL Es el conjunto de comportamientos, actitudes personales de los/as empleados/as al interior del puesto de trabajo e Institución.	30%	IDENTIFICACIÓN Y COMPROMISO INSTITUCIONAL: Actúa a favor de la misión, visión, valores y principios de la municipalidad, cooperando con los demás en el logro de los objetivos institucionales.							
		RELACIONES INTERPERSONALES: Contribuye a mantener y promover un lugar de trabajo positivo y de cooperación. Resuelve de forma hábil los conflictos y logra consenso. Mantiene relaciones interpersonales que se caracterizan por su cordialidad y respeto hacia los demás. Muestra ausencia de prejuicios injustos y es diplomático al criticar							
		RESPONSABILIDAD: Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área. Asume las consecuencias o resultados de sus decisiones.							
		ÉTICA PROFESIONAL Y PROBIDAD: Disposición consciente de actuar y dirigirse en el trabajo a la luz de los valores personales, profesionales y el compromiso adquirido de ser un servidor público. Actuando con honradez, integridad, rectitud, respeto y sobriedad.							

	<p>COMUNICACIÓN ASERTIVA: Activamente escucha las ideas y preocupaciones de los demás. Analiza la información desde diferentes puntos de vista, interpreta el lenguaje corporal, establece el elemento crítico de un problema, y llega a una conclusión lógica a través de dicho proceso. Expresa ideas de forma clara, concisa, directa y de buena manera.</p>								
	<p>HÁBITOS DE TRABAJO: Puntualidad, colaboración, cooperación, permanencia y efectividad en el puesto de trabajo.</p>								
								TOTAL	

Nota: El presente formato podrá ser modificado de acuerdo al área o personal que se está evaluando.

Evaluador:	
Comentarios o sugerencias:	

<p>PRODUCTIVIDAD</p> <p>Es el rendimiento laboral según el aprovechamiento de recursos, metas y objetivos asignados en un periodo de tiempo determinado</p>	50%	<p>CALIDAD DEL TRABAJO: Es preciso y exacto en el desarrollo de su trabajo. Muestra orden, nitidez y limpieza. Se preocupa por mantener una imagen de calidad en todo lo que éste produce ante sus usuarios interno y externo, superiores y compañeros de trabajo. Prevé las situaciones y se anticipa</p>							
		<p>UTILIZACIÓN DE RECURSOS: Forma como emplea los equipos y elementos dispuestos para el desempeño de sus funciones teniendo cuidado en el manejo de los mismos, con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores</p>							
		<p>INNOVACIÓN Capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones; presenta una solución novedosa y original utilizando su experiencia.</p>							
		<p>COMPETENCIA TÉCNICA: Aplica conocimientos pertinentes a las necesidades de su área, poniendo en práctica las habilidades técnicas necesarias para el desempeño de su rol. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño no limitándose a lo elementa</p>							

	<p>INICIATIVA Y CRITERIO: Se refiere a que se anticipa de las necesidades de los demás y a la búsqueda de métodos prácticos para producir los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente, también a la proposición de sugerencias útiles para mejorar los resultados.</p>							
	<p>EFICIENCIA LABORAL: Entrega de trabajos, proyectos o tareas en tiempo, de acuerdo con las fechas establecidas según programaciones de actividades</p>							
	<p>REDACCIÓN DE INFORMES TÉCNICOS: Capacidad de elaboración y presentación técnica de forma clara, detallada y objetiva diferentes documentos e informes.</p>							
	<p>CAPACIDAD DE ANÁLISIS: Capacidad general que muestra una persona para realizar un de análisis lógico, identificar problemas, reconocer información significativa, búsqueda y coordinación de datos relevantes.</p>							

<p>CONDUCTA LABORAL</p> <p>Es el conjunto de comportamientos, actitudes personales de los/as empleados/as al interior del puesto de trabajo e Institución</p>	50%	<p>PERSUASIÓN E IMPACTO: busca influir de forma positiva causar un efecto o impresión específica en los demás cuando se persigue un objetivo o tareas. Persuade, convence o influye a otros para que contribuyan a alcanzar los objetivos o metas institucionales.</p>						
		<p>ATENCIÓN AL PÚBLICO: Se refiere a la atención esmerada para los usuarios internos y externos a la institución, facilitando la información en forma efectiva y respetuosa, y proyectando una imagen positiva de la institución.</p>						
		<p>TRABAJO EN EQUIPO: Resuelve conflictos de forma justa y con un espíritu de cooperación. Logra el consenso promoviendo la integración de equipo de trabajo, en torno a los proyectos, programas y objetivos de su área; interactuando con éstos para el logro de los objetivos propuestos</p>						
		<p>IDENTIFICACIÓN Y COMPROMISO CONSTITUCIONAL: Actúa a favor de la misión, visión, valores y principios de la municipalidad, cooperando con los demás en el logro de los objetivos institucionales. Cumple y respeta las normas y políticas de la Organización transmitiéndolo a sus colaboradores. En su comportamiento y actitudes.</p>						

	<p>RESPONSABILIDAD: Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización.</p>							
	<p>ÉTICA PROFESIONAL: Disposición Consciente de actuar y dirigirse en el trabajo a la luz de los valores de la profesión y el compromiso adquirido de ser un servidor público. Actuar con honradez, integridad, rectitud, respeto y sobriedad.</p>							
	<p>HÁBITOS DE TRABAJO: Puntualidad, permanencia y efectividad en el puesto de trabajo.</p>							
	<p>COMUNICACIÓN ASERTIVA: Habilidad para transmitir y recibir la comunicación de información, emociones, creencias, opiniones propias y /o ajenas de manera oportuna respetuosa y honesta, libre de prejuicios, practicándola empatía y asertividad.</p>							
							TOTAL	

Nota: El presente formato podrá ser modificado de acuerdo al área o personal que se está evaluando.

Evaluador:	
Comentarios o sugerencias:	