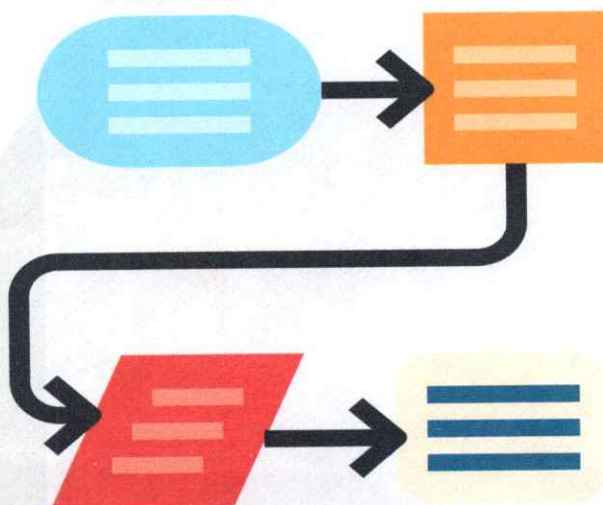


# Lineamientos para la Implementación y Operación del Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación al Desempeño (PbR-SED) del Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo.

## LXVI LEGISLATURA



GP  
X  
e

## **Presentación**

Establecer los lineamientos que regulen el desarrollo de las diferentes etapas del ciclo presupuestario, en específico, su orientación a resultados y la operación del Sistema de Evaluación del Desempeño que habrá de atender el Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo, proceso a través del cual, se llevará a cabo el seguimiento y evaluación de los programas presupuestarios, verificando el cumplimiento de objetivos y metas, con base en los indicadores estratégicos y de gestión definidos en los programas presupuestarios, permitiendo además, conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos, el impacto social de los programas y de los proyectos, e identificar la eficacia, eficiencia, economía y la calidad de los bienes y servicios que se prestan.

Los presente lineamientos permiten impulsar el Presupuesto basado en Resultados, como el proceso que integra de forma sistemática, en las decisiones correspondientes, consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos públicos asignados a éstos.

De lo anteriormente expuesto y con fundamento en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 108 de la Constitución Política del Estado de Hidalgo; 196 fracciones II, IV, V y VII y 202 Ter de la Ley Orgánica del Poder Legislativo del Estado de Hidalgo; 104 fracciones II, V y VIII del Reglamento de la Ley Orgánica del Poder Legislativo del Estado de Hidalgo; 5 fracción I, 25 Y 26 de la Ley de Presupuesto y Contabilidad y Gasto Público del Estado de Hidalgo; 6 del Presupuesto de Egresos del Estado de Hidalgo Ejercicio Fiscal 2025 y 104 fracción I del Reglamento de la Ley Orgánica del Poder Legislativo del Estado de Hidalgo que faculta al Titular de la Unidad de Contabilidad y Presupuesto en apoyo al Director General de Servicios Administrativos, previa aprobación del Presidente de la Junta de Gobierno en su fracción I.- Emitir las normas, sistemas y procedimientos en materia de administración de recursos humanos, materiales y financieros; coordinar y supervisar los procesos internos de programación y evaluación presupuestal. La Unidad de Contabilidad y Presupuesto emite los Lineamientos para la Implementación y Operación del Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación al Desempeño (PbR-SED) del Congreso del Estado Libre y Soberano de

Hidalgo, como guía a los ejecutores del gasto del Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo, para aplicar la Metodología del Marco Lógico en la Construcción de la Matriz de Indicadores del Programa presupuestario; la generación de Indicadores de Desempeño; la realización de las Fichas Técnicas de Indicadores; el seguimiento al monitoreo de los indicadores, la realización y seguimiento al Programa Anual de Evaluación, así como la información que se genera en el ejercicio y su utilización de en la mejora de políticas y proyectos.

Por último, es importante que se ha tomado como base referencial para la construcción de los presentes Lineamientos el Manual de la Construcción de MIR del Poder Ejecutivo de Hidalgo y la Metodología del Marco Lógico.



## Introducción

Contar con un modelo de Gestión para Resultados (GpR), es una opción para lograr una estrategia de gestión orientada al logro de objetivos y un mejor desempeño en el Congreso.

Dicho modelo, consiste en crear una cultura organizacional en los tres niveles de gobierno, federal, estatal y municipal, observando los resultados y no solo las tareas, es decir cómo se ejecutan los programas, planes y presupuestos, atendiendo qué se hace, qué se logra y cuál es el impacto en el bienestar de la población.

El Modelo Gestión para Resultados (GpR) del Congreso, se compone de dos instrumentos que son Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño, de los que a continuación se hace referencia:

- El Presupuesto Basado en Resultados (PbR), consiste en un conjunto de actividades y herramientas que sirven de apoyo para la toma de decisiones presupuestarias, utilizando información relevante sobre los resultados que se han obtenido del ejercicio de los recursos públicos, así mismo contribuir a la mejora del gasto público y rendición de cuentas.
- El Sistema de Evaluación del Desempeño tiene la función de apoyar en la medición, monitoreo y evaluación de los programas y planes de trabajo de las Unidades Administrativas y Órganos Técnicos.

Se resalta que, la Gestión para Resultados se presenta como un modelo dinámico y adaptable, el cual, hace uso de herramientas útiles para la planeación, gestión de riesgos, monitoreo de progresos y la evaluación de resultados, herramientas como la Estructura Analítica del Programa Presupuestario, Matriz Indicadores de Resultados, Metodología de Marco Lógico, Árbol de Problemas, de Objetivos, de Estrategias y Fichas Técnicas de Indicadores, entre otras herramientas. La GpR se fundamenta en cinco principios, que resultan cruciales en la determinación de los programas, planes y políticas públicas:

1. Centrar el diálogo en los resultados;
2. Alinear la planeación, presupuestación, monitoreo y evaluación con los resultados;
3. Promover y mantener procesos sencillos de medición e información;
4. Gestionar para, y no por, resultados;
5. Usar la información sobre resultados para aprender, apoyar la toma de decisiones y rendir cuentas.

El lograr la migración del modelo de presupuestación que se utiliza actualmente, al modelo PbR y acompañarlo de un SED, requiere de las máximas atenciones por parte del liderazgo gubernamental y de los responsables operativos, es un esfuerzo conjunto que requiere un plan debidamente elaborado, requiere de tiempo para lograr su ejecución y perseverar para concretarlo y arribar paulatinamente a una GpR.

Los programas presupuestarios que ejerzan las Dependencias y Entidades tendrán una MIR, en la cual estarán contenidos los objetivos, indicadores y metas de estos. Para su actualización, se deberá considerar la asignación del recurso, los avances y resultados del cumplimiento de las metas de los programas presupuestarios, derivados de la planeación para el desarrollo, de las evaluaciones realizadas conforme al Programa Anual de Evaluación.

Los Lineamientos para la Implementación y Operación del Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación al Desempeño (PbR-SED) del Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo, deben ser revisados y/o actualizados una vez al año por Dirección de Planeación, para verificar la vigencia de sus lineamientos y procedimientos considerando los cambios normativos, administrativos y operativos que hubiesen surgido:

1. Cada vez que se actualicen los lineamientos se enviará una versión a la oficina de la Dirección General de Servicios Administrativos, para su autorización y aplicación;
2. El presente documento debe ser publicado en la página electrónica del Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo.



### **Sobre el personal para el manejo, operación e implementación del PbR-SED**

a) Los Titulares de las Unidades Administrativas del Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo deben contar con una persona como enlace para el manejo, actualización y operación de la información requerida por el SED;

b) El enlace que designe cada Titular debe cumplir con el siguiente perfil:

- a. Ser de un nivel jerárquico que esté facultado para la toma de decisiones;
- b. Tener conocimiento y/o experiencia en temas de planeación y evaluación del desempeño;
- c. Poseer una visión general de las actividades que realiza cada una de las unidades administrativas;
- d. Tener conocimientos básicos sobre el uso de TIC's.

1. Los enlaces tendrán las siguientes responsabilidades:

- I. Determinar y formular en conjunto con el personal de su Dirección, la Estructura Analítica del Programa Presupuestario (EAPp), Matriz de Indicador de Resultados (MIR), Metodología de Marco Lógico (MML), Árboles de Problemas, de Objetivos, de Estrategias y Fichas Técnicas de Indicadores, herramientas con las cuales se van a medir los planes y programas de su competencia;
- II. Es obligación del enlace garantizar que las herramientas (EAPp, MIR, MML, Fichas Técnicas de Indicadores) mencionadas anteriormente se capturen en los formatos establecidos por el SED;
- III. Proponer al Titular del Área la adhesión, modificación o eliminación de los indicadores de desempeño a evaluar;
- IV. Reunir la información de los indicadores de su Área, además de concentrar y analizar los datos a fin de poder identificar errores u omisiones;

## Marco Legal

- ✓ **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:** Artículo 134 que a la letra dice: “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 están destinados”.
- ✓ **Constitución Política del Estado de Hidalgo:** Artículos 56 fracción XXXI y 108 de la que refieren a las facultades del Congreso a fiscalizar la Cuenta Pública del Estado, Municipios, Entidades Paraestatales, Organismos Autónomos, Organismos Descentralizados Municipales, Empresas de Participación Municipal y las de cualquier persona física o moral, pública o privada que capte, recaude, administre, maneje, ejerza, resguarde o custodie fondos o recursos de la Federación, Estado o Municipios con el objeto de evaluar los resultados de la gestión financiera, comprobar si se ha ajustado a los criterios señalados por el Presupuesto, y verificar el cumplimiento de los objetivos contenidos en los planteles y programas, para lo cual se apoyará en la Auditoría Superior del Estado de Hidalgo y conocerá los informes que en materia de fiscalización ésta le rinda, garantizando la transparencia en el ejercicio de sus funciones. Los recursos económicos de que dispongan el Gobierno del Estado y la Administración Pública Paraestatal, se administrarán con eficiencia, eficacia, económica, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a que están destinados.
- ✓ **Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo:** Artículo 40 que a la letra dice: “Las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal y Municipal deberán realizar una planeación del desarrollo que incorpore las directrices generales del Presupuesto Basado en Resultados (PBR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), a la planeación, evaluación y ejecución de los programas que se elaboren con base en los siguientes criterios:



- I. Impulsar la estrategia de la Gestión Pública por Resultados.
  - II. Definir e implantar las bases para el Presupuesto Basado en Resultados (PBR) y
  - III. Establecer la estructura básica de los Sistemas Estatal de Monitoreo y Evaluación, y el de Evaluación del Desempeño con sus principales componentes, así como el seguimiento al cumplimiento de los indicadores estratégicos contenidos en el Plan Estatal del Desarrollo.
- ✓ **Ley General de Contabilidad Gubernamental** en sus artículos:

**Artículo 54:** “que la información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Asimismo, deberá incluir los resultados de la evaluación del desempeño de los programas federales, de las entidades federativas, municipales y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, respectivamente, así como los vinculados al ejercicio de los recursos federales que les hayan sido transferidos. Para ello, deberán utilizar indicadores que permitan determinar el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los programas, así como vincular los mismos con la planeación del desarrollo”.

**Artículo 61:** Además de la información prevista en las respectivas leyes en materia financiera, fiscal y presupuestaria y la información señalada en los artículos 46 a 48 de esta Ley, la Federación, las entidades federativas, los municipios, y en su caso, las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, incluirán en sus respectivas leyes de ingresos y presupuestos de egresos u ordenamientos equivalentes, apartados específicos con la información siguiente: II. Presupuesto de Egresos: b) El listado de programas, así como sus indicadores estratégicos y de gestión aprobados.



**Artículo 64:** La información que establezca el consejo relativa a la evaluación del desempeño de los programas y políticas públicas se difundirá en Internet. La información disponible relativa a la evaluación más reciente se incluirá junto con la presentación de los documentos señalados en el artículo anterior.

**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.

- ✓ **Ley de Presupuesto y Contabilidad Gubernamental del Estado de Hidalgo:**  
Artículo 16. La iniciativa de Ley de Ingresos y el proyecto de Presupuesto de Egresos, se elaborarán conforme a la presente Ley, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y las normas que para tal efecto emita el CONAC, con base en objetivos y parámetros cuantificables, acompañados de sus correspondientes indicadores del desempeño, los cuales, deberán ser congruentes con la planeación del desarrollo y los programas que derivan de la misma, e incluirán cuando menos lo siguiente:

II. Los objetivos anuales, estrategias y metas;

**Artículo. 25.** La programación y presupuestación del gasto público comprende: I. II. III. Las actividades que deberán realizar las dependencias y entidades para dar cumplimiento a los objetivos, políticas, estrategias, prioridades y metas con base en indicadores de desempeño, contenidos en los programas que se derivan del Plan Estatal de Desarrollo y la Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo y, en su caso, de las directrices que el Ejecutivo del Estado expida en tanto se elabore dicho plan, en los términos de la Ley citada. Las previsiones de gasto público para cubrir los recursos humanos, materiales, financieros y de otra índole, necesarios para el Desarrollo de las actividades señaladas en la fracción anterior. Las

actividades y sus respectivas previsiones de gasto público correspondientes a los poderes Legislativo y Judicial y a los entes autónomos.

**Artículo 26.** La programación del gasto público se efectuará con base en el POA, el que debe estar alineado con la planeación del Desarrollo y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada dependencia y entidad.

**Artículo 27.** La presupuestación anual del gasto público, se realizará con apoyo en los anteproyectos que elaboren las dependencias y entidades para cada ejercicio fiscal, y con base en: IV. La evaluación de los avances logrados en el cumplimiento de los objetivos y metas de la planeación del desarrollo, los programas sectoriales, el programa operativo anual con base en el Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño, las metas y avances físicos y financieros del ejercicio fiscal anterior y los pretendidos para el ejercicio siguiente.

**Artículo 93.** 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 estatales.

- ✓ **Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental:** Artículo 70. En la Ley Federal y de las Entidades Federativas se contemplará que los sujetos obligados pongan a disposición del público y mantengan actualizada, en los respectivos medios electrónicos, de acuerdo con sus facultades, atribuciones, funciones u objeto social, según corresponda, la información, por lo menos, de los temas, documentos y políticas que a continuación se señalan: V. VI. VII. Las metas y objetivos de las Áreas de conformidad con sus programas operativos; Los indicadores relacionados con temas de interés público o trascendencia social que, conforme a sus funciones, deban establecer; Los indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados.



✓ **Ley Orgánica del Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo:**

EN USO DE LAS ATRIBUCIONES QUE LE CONFIEREN EN EL CAPÍTULO IV A LA DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DE LA LEY ORGÁNICA DEL PODER LEGISLATIVO DEL ESTADO DE HIDALGO:

**Artículo 195:** La Dirección General de Servicios Administrativos, es el Órgano del Congreso del Estado, encargado de la administración de los recursos humanos, materiales y financieros del mismo.

**Artículo 196:** La Dirección General de Servicios Administrativos, estará a cargo de un Director General, nombrado por el presidente de la Junta de Gobierno y le corresponderán las siguientes atribuciones:

I.- Planear, organizar, coordinar y promover el desarrollo del personal, así como los recursos financieros y materiales con los que cuente el Poder Legislativo;

II.- Definir y establecer objetivos, políticas y procedimientos en materia de administración y desarrollo de personal, recursos materiales y financieros del Poder Legislativo.

Y CAPÍTULO IV DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DEL REGLAMENTO DE LA LEY ORGÁNICA DEL PODER LEGISLATIVO DEL ESTADO DE HIDALGO:

**Artículo 104.** Al frente de la Unidad de Contabilidad y Presupuesto, habrá un responsable y en apoyo al Director General de Servicios Administrativos, previa aprobación del Presidente de la Junta de Gobierno, tendrá las siguientes funciones:



I. Emitir las normas, sistemas y procedimientos en materia de administración de recursos humanos, materiales y financieros; coordinar y supervisar los procesos internos de programación y evaluación presupuestal.

## Glosario

- **Lineamientos:** Lineamientos para la Implementación y Operación del Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación al Desempeño (PbR-SED) del Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo.
- **Sistema de Evaluación del Desempeño, SED:** El conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos.
- **PbR:** Presupuesto basado en Resultados.
- **Matriz de Indicadores para Resultados, MIR:** Instrumento conceptual que describe la lógica causal del fin, el propósito, los componentes y las actividades de un Programa Presupuestario, considerando al menos el objetivo o resumen narrativo, así como indicadores, los medios de verificación y supuestos para cada uno de ellos.
- **Programas presupuestarios:** al Programa Presupuestario definido como la categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas, a cargo de los ejecutores del gasto público para el cumplimiento de sus objetivos y metas.
- **PAE:** Programa Anual de Evaluación.
- **Metas:** Estimaciones cuantitativas para el impacto, los resultados, los productos, las actividades y los insumos de un programa o intervención pública; que se definen en cantidad, calidad y tiempo, a través de los indicadores seleccionados. Deben ser claras, precisas y realistas.
- **Monitoreo:** Mecanismo preventivo y correctivo que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, ineficiencias o incongruencias en el curso de la

formulación, instrumentación, ejecución y evaluación de las acciones; con el propósito de cumplimentar la normatividad que las rige, así como de las estrategias, políticas, objetivos, metas y asignación de recursos.

- **Objetivos:** Los resultados que un programa público pretende alcanzar a través de la ejecución de determinadas acciones. Los objetivos específicos son los resultados que permiten lograr un objetivo general. Los objetivos generales reflejan el resultado que se espera lograr al atender un problema público, establecidos en los distintos instrumentos de planeación de los que se valen las intervenciones públicas.

CS

X

2

## Contenido

<b>1. Matrices de Indicadores para Resultados y sus anexos conforme a la Metodología del Marco Lógico para los programas presupuestarios aplicables.</b>	<b>14</b>
1.1 Metodología del Marco Lógico.	14
1.2 Etapas de la Metodología del Marco Lógico.	16
Anexo I. Definición del Problema	17
Anexo II. Análisis de Involucrados	17
Anexo III. Árbol de Problemas	18
Anexo IV. Árbol de Objetivos	19
Anexo V. Selección de las Alternativas	19
Anexo VI. Estructura Analítica del Programa Presupuestario	20
1.3 Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	21
2.1 Indicadores de Desempeño	26
3.1 Medios de Verificación	26
4.1 Supuestos	27
<b>2. Generación y actualización de indicadores de desempeño.</b>	<b>29</b>
<b>3. Realización de Fichas Técnicas de Indicador de los indicadores de desempeño.</b>	<b>32</b>
<b>4. Generación y revisión de información derivada del monitoreo de indicadores de desempeño.</b>	<b>33</b>
4.1 Monitoreo de indicadores de desempeño.	33
<b>5. Realización, coordinación y/o seguimiento del Programa Anual de Evaluaciones.</b>	<b>36</b>
<b>6. Considerando</b>	<b>37</b>
<b>7. Conclusión</b>	<b>39</b>



## **1. Matrices de Indicadores para Resultados y sus anexos conforme a la Metodología del Marco Lógico para los programas presupuestarios aplicables.**

### **1.1 Metodología del Marco Lógico.**

La Metodología de Marco Lógico (MML) es una herramienta de planeación basada en la estructuración sistemática de la solución de problemas públicos, permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad, alineándolos a objetivos de mayor nivel, identifica y define los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos, evalúa el avance en el logro de los objetivos y el desempeño del programa en todas sus etapas.

Presenta de manera clara, sencilla y en una cuadrícula cuatro por cuatro la información más importante de un programa presupuestario, facilitando su lógica, entendimiento, seguimiento y evaluación en cada fase, esta metodología facilita la alineación de la política pública y la planeación estatal, permitiendo que los principales involucrados trabajen de manera coordinada para establecer los objetivos, indicadores, metas y riesgos del mismo.

El documento rector en el que se plasma la planeación de la política pública es el Plan Estatal de Desarrollo (PED), del cual emanan los programas sectoriales, institucionales y especiales, dan lugar a la creación de programas presupuestarios a través de los cuales se van cumpliendo los objetivos planteados.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), es la herramienta de planeación que permite generar un puente entre las actividades cotidianas del gobierno y los objetivos planteados en el PED, su correcta alineación permite hacer visible la contribución que el logro de las metas, hace a los objetivos estratégicos.

La creación de MIR para el programa presupuestario de la clasificación programática requiere se tenga claridad de cómo contribuye al logro de los objetivos e indicadores planteados en el Programa Institucional de Desarrollo, de manera que constituyan un esfuerzo coordinado en torno a prioridades claras y estratégicas.

Para comenzar se deben considerar los siguientes aspectos:

**1.- Antecedentes:** Identifica y describe el entorno en el que operará el programa, considerando la situación, problema o necesidad de llevar a cabo una intervención pública, incorporando información estadística y cualitativa, que permita dimensionar y describir de manera general, las acciones que se hayan realizado y actores que estén involucrados con la atención a dicho problema o necesidad.

**2.- Identificación y descripción del problema:** A partir de los antecedentes, se definirá el problema central o necesidad a la que responde el programa, sus causas, evolución en el tiempo y espacio, así como sus efectos e involucrados.

**3.- Determinación y justificación de los objetivos de la intervención:** Derivado de la identificación y descripción del problema, se deberá determinar y especificar los objetivos que pretende alcanzar el programa.

#### **4.- Cobertura:**

**4.1 identificación y caracterización de la población potencial:** Se identificará y especificará la cantidad total de población o área de enfoque que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa, y por tanto que pudiera ser elegible para su atención. Deberá incluir sus características particulares, socioeconómicas y demográficas.

**4.2 Identificación y caracterización de la población objetivo:** Se identificará y especificará la población o área de enfoque que el programa tiene planeado o programado atender durante el ejercicio fiscal, se deberá especificar en el caso que aplique, localización geográfica al menos a nivel de desagregación municipal, sus características particulares, socioeconómicas y demográficas.



#### 4.3 Cuantificación de las poblaciones:

Población potencial	Población objetivo	Población atendida
Se refiere al universo global de la población o área involucrada.	Se refiere a la población o área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.	Se refiere a la población o área que ya fue atendida por el programa presupuestario

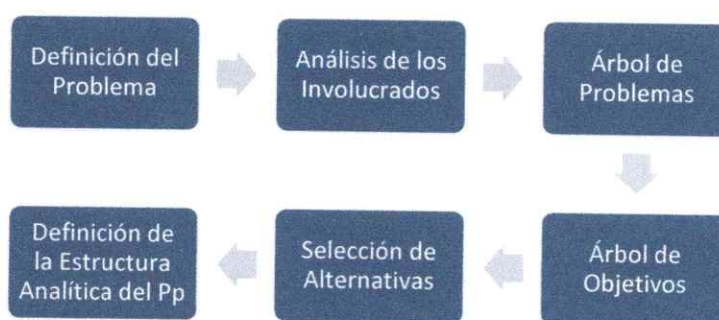
#### 5.- Diseño de la intervención pública:

##### 5.1 Describe los bienes y servicios que se entregan a la población:

Descripción de todos los componentes que integran el programa, es decir los bienes y servicios a través de los cuales se logra el propósito del programa.

#### 1.2 Etapas de la Metodología del Marco Lógico.

La Metodología del Marco Lógico consta de seis etapas, las cuales corresponderán al llenado de los anexos para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados como se muestra a continuación:



**Figura 1. Etapas de la Metodología del Marco Lógico**



## Anexo I. Definición del Problema

En esta etapa inicial se identifican y describen:

- La población o área de enfoque que lo enfrenta.
- La problemática o necesidad que da origen a una política pública.
- Definición de magnitudes del problema.

**Población o área de enfoque:** Es necesario conocer al grupo poblacional que se ve afectado, es decir la población potencial, así como determinar la población objetivo (aquellos que se pretende atender con la ejecución de la política pública). Los beneficiarios de un Programa Presupuestario (PP), pueden ser poblaciones o áreas de enfoque; en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios que no pueden ser referidos como poblaciones.

**La definición del problema:** debe describir de forma clara y breve la situación que se desea resolver y formularse como un hecho negativo que puede ser revertido, cuidando que no sea planteado como la ausencia de solución o de un servicio.

### Definición de magnitudes del problema:

- ✓ **Magnitud del problema total:** cuantificación de la población objetivo.
- ✓ **Magnitud atendida en el ejercicio anterior:** se refiere a la cuantificación de la población atendida en el ejercicio fiscal pasado.
- ✓ **Magnitud meta:** se refiere a la cuantificación de la población que se atenderá en el ejercicio fiscal en curso.

## Anexo II. Análisis de Involucrados

En este paso se identifican a los principales involucrados en cualquier fase del proyecto, ya sea de manera directa o indirecta. Este proceso permite dar mayor objetividad al proceso de planeación de la política pública, así como concretar acuerdos entre los involucrados al considerar distintos puntos de vista.

Resulta de gran utilidad contemplar a los involucrados en un diagrama, como se muestra a continuación:



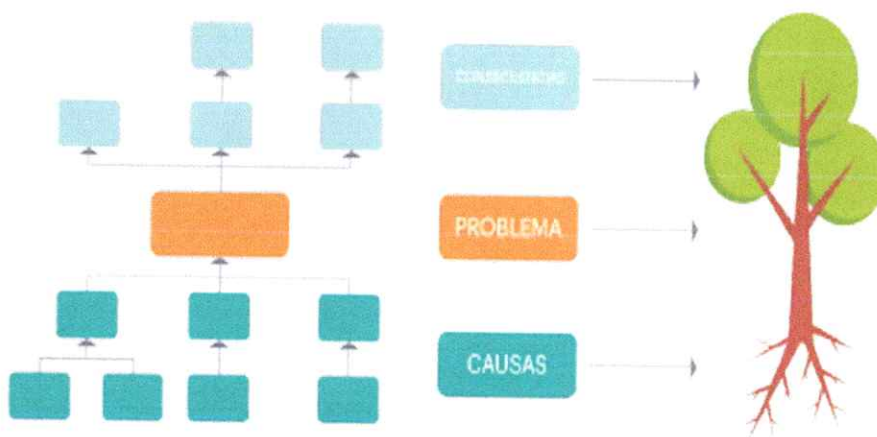
Figura 2. Diagrama de Involucrados

### Anexo III. Árbol de Problemas

Esta etapa permite conocer a fondo las causas y consecuencias de un problema. Para ello se utiliza el "Árbol del Problemas", una herramienta que funciona como una analogía donde el problema a analizar es el tronco del árbol, las causas son las raíces y las consecuencias son las ramas o copa del árbol.

Se debe tener la plena seguridad, que cada elemento del árbol sea susceptible de ser cuantificado evitando en todo momento subjetividades o juicios de valor, pues los elementos seleccionados para integrar la Matriz, al final tendrán su propio indicador.

A continuación, se presenta un esquema del Árbol del problema:

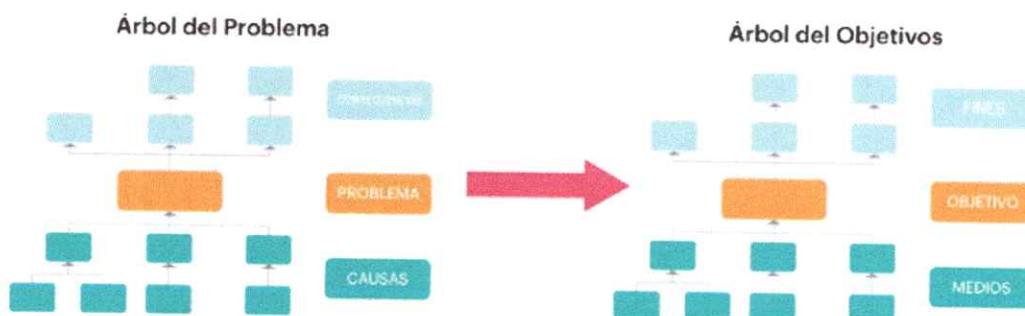


**Figura 3. Esquema: Árbol del Problema**  
Nota. La redacción de causas y efectos deberán elaborarse en sentido negativo

#### Anexo IV. Árbol de Objetivos

En esta etapa se identifican medios de solución a partir del paso anterior. Se crea el "Árbol de Objetivos", que es la versión positiva y complementaria del Árbol del Problema, transformando el sentido negativo de las causas y consecuencias (efectos) detectadas y redactándolas en modo positivo: si antes no había un bien, ahora existe.

Además, las causas se convierten en medios y los efectos se convierten en fines.



**Figura 4. Esquema: árbol de objetivos a partir del árbol del problema**

#### Anexo V. Selección de las Alternativas

En esta etapa se determinan las diversas formas como puede solucionarse el problema, de su valoración surge la estrategia que se decide para el proyecto.



Partiendo del árbol de objetivos, se procede a estudiar todos los medios anotados en el nivel inferior y se eligen las alternativas más viables en función de los siguientes aspectos:

- a) **Facultad jurídica:** Implica tener la seguridad que la alternativa coincide con las facultades y atribuciones de la institución generadora del Pp.
- b) **Presupuesto disponible:** Si no se cuenta con los recursos necesarios para ejecutar la alternativa, no tiene caso incluirla dentro del Pp.
- c) **Realizable en el corto plazo:** Por cuestiones prácticas, los Pp coinciden con el año fiscal (un año, del 1 de enero al 31 de diciembre), por tanto, la alternativa seleccionada debe poder concretarse en ese periodo de tiempo.
- d) **Recursos técnicos disponibles:** Se refiere a la disponibilidad del personal suficiente para ejecutar la alternativa.
- e) **Capacidad administrativa disponible:** Implica contar con procesos administrativos suficientes para implementar la alternativa, es decir, procesos de operación, control, seguimiento y evaluación de los recursos, el personal y las actividades.
- f) **Culturalmente aceptable:** Se debe tener la seguridad, que la alternativa seleccionada no contraviene de manera significativa las concepciones idiosincráticas, religiosas, tradicionales y demás de tal manera que su ejecución pueda generar oposición o protesta, o incluso ni siquiera se pueda llevar a cabo.
- g) **Impacto ambiental:** Los efectos de la alternativa seleccionada deben ser valorados en cuanto su afectación al medio ambiente, seleccionando siempre la de menor repercusión.

#### Anexo VI. Estructura Analítica del Programa Presupuestario

La Estructura Analítica del Programa presupuestario (EAPp) es una herramienta que explica la razón de ser de un programa. Una vez concluidos los árboles del problema y de objetivos y seleccionada una alternativa viable que puede constituirse en un programa, se conforma la EAPp, la cual compara la cadena de medios-objetivo-fines seleccionada, con la cadena de causas-problema-efectos que le corresponde.

Para la EAPp se tiene que complementar la información del cuadro siguiente:

Problemática (proviene del árbol del problema)	Solución (proviene del árbol de objetivos)
EFFECTOS	FINES
PROBLEMA	OBJETIVO
Población Descripción del problema Magnitud Línea base	Población Descripción del resultado esperado Magnitud Meta (resultado esperado)
CAUSAS	MEDIOS

Figura 5. Ejemplo de Estructura Analítica del Programa presupuestario

### 1.3 Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

La utilidad de la MIR consiste en establecer y estructurar un problema central, ordenar los medios y fines del árbol de objetivos en un programa, generar indicadores para medir sus resultados, definir los medios que permitirán verificar esos resultados, describir los riesgos que podrían afectar la ejecución del programa, contemplar y analizar las condiciones externas necesarias para el éxito de la política pública y retroalimentar el proceso presupuestario para asegurar el logro de resultados.

La elaboración de una Matriz de Indicadores para Resultados implica realizar ordenadamente cada una de las etapas de la metodología de Marco Lógico para lograr un mejor proceso de planeación.

#### Estructura de la MIR

La MIR está integrada en un cuadro dividido en dos partes, la parte inicial contiene un encabezado con información básica de la política pública, seguido de un cuadro conformado por 4 filas y 4 columnas como se ilustran y describen a continuación:



	Resumen Narrativo u Objetivo	Indicador / Nombre del Indicador	Medios de Verificación	Supuestos
Impacto Final				
FIN				
PROPÓSITO				
COMPONENTE				
ACTIVIDAD				

Figura 6. Estructura de la MIR.

**Filas:**

1. **Fin:** Indica la forma en que el programa contribuye al logro de un objetivo estratégico, es decir, describe lo que el programa resolverá en respuesta a un problema planteado o una necesidad insatisfecha establecida en el PED. Generalmente son los objetivos a cumplir a largo plazo del Plan Estatal de Desarrollo.
2. **Propósito:** Es el resultado o efecto directo que se propone alcanzar en la población objetivo o área de enfoque cuando la política pública ha sido ejecutada y a consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y/o servicios) producidos por el programa. Es una hipótesis sobre el beneficio que se desea lograr.
3. **Componentes:** Son los bienes y/o servicios que produce o entrega el Programa Presupuestario a la población beneficiaria durante el transcurso de su ejecución a fin de cumplir su propósito.
4. **Actividades:** Son las acciones que se deben cumplir para lograr cada uno de los componentes.



**Columnas:**

1. **Resumen narrativo u objetivo:** Describe los objetivos por cada nivel de la Matriz.
  2. **Indicadores:** Registra a modo de nombre los indicadores que serán utilizados para medir el logro de los objetivos de las políticas públicas, realizar el seguimiento de los avances y evaluar los resultados alcanzados.
  3. **Medios de verificación:** Señala las fuentes de información de donde se alimentarán los indicadores, proporcionando un mayor nivel de confianza sobre la calidad y veracidad de la información.
  4. **Supuestos:** Son los riesgos ambientales, financieros, institucionales, sociales, políticos, climatológicos o cualquier otro factor externo que pudiera poner en peligro el éxito de la política pública.
- 1.1 El resumen narrativo corresponde a la primera columna de la matriz. Éste equivale a los objetivos generales que se pretenden alcanzar con el Pp y se deriva de la EAPp, de tal modo que los fines determinarán el resumen narrativo del fin, el objetivo el del propósito, y los medios determinarán el resumen narrativo de los componentes y las actividades.

**Estructura Analítica del Programa Presupuestario (Pp)**

**Matriz de Indicadores de Resultados. Columna 1.**

ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO	
Problemática (Proviene del Árbol del Problema)	Solución (Proviene del Árbol de Objetivos)
<b>EFFECTOS</b>	<b>FINES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Calidad del agua deficiente</li> <li>Contaminación del medio ambiente por falta de saneamiento</li> <li>Pérdidas y fugas en las redes de agua potable</li> <li>Habitantes sin servicios adecuados</li> <li>Incremento en la problemática de Salud</li> <li>Inconformidad de la población</li> <li>Organismos operadores no sustentables</li> <li>Baja recaudación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adecuada Calidad del agua</li> <li>Protección al medio ambiente con saneamiento adecuado</li> <li>Adecuados servicios para la población</li> <li>Decremento en la problemática de salud</li> <li>Conformidad de la población</li> <li>Organismos operadores sustentables</li> <li>Alta recaudación</li> </ul>
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>
1. Población objetivo o área de enfoque: 19,163 viviendas de los municipios de Pachuca de Soto, Tula de Allende y Tulancingo de Bravo. 2. Descripción del Problema: Los servicios de agua potable y saneamiento son deficientes en zonas urbanas. 3. Magnitud (línea Base):	1. Población objetivo o área de enfoque: 19,163 viviendas de los municipios de Pachuca de Soto, Tula de Allende y Tulancingo de Bravo. 2. Descripción del Resultado Esperado: Los servicios de agua potable y saneamiento son eficientes en zonas urbanas. 3. Magnitud (Resultado Esperado):
<b>CAUSAS</b>	<b>MEDIOS</b>
1. Sistemas Obsoletos 2. Infraestructura hidráulica insuficiente 3. Inadecuado uso del agua por la población 1.1 Inexistencia de un sistema de agua potable y saneamiento apto para la localidad 2.1 Infraestructura hidráulica deficiente 2.2 Existencia de malos procesos administrativos y comerciales de los organismos operadores 2.3 Inexistencia de planes maestros de agua potable y saneamiento 2.4 Falta de estudios y proyectos para el diseño de la infraestructura 3.1 Falta de campañas de Cultura del Agua 3.2 Falta de campañas de Cultura del pago del servicio	1. Sistemas modernos 2. Infraestructura hidráulica suficiente para atender a la población 3. Uso del agua responsable por la población 1.1 Construir, ampliar o rehabilitar los sistemas de agua potable y saneamiento 2.1 Mejorar la infraestructura hidráulica 2.2 Mejorar los procesos administrativos y comerciales de los organismos operadores 2.3 Elaborar planes maestros de agua y saneamiento 2.4 Elaborar estudios y proyectos para el diseño de la infraestructura 3.1 Promover campañas de Cultura del Agua 3.2 Promover campañas de Cultura del pago del servicio

**Resumen Narrativo**

**Fin**

**Propósito**

**Componentes**

**Actividades**

¿A qué objetivo estratégico contribuye el programa?

¿Qué resultado se espera lograr con el programa?

¿Qué bienes o servicios debe producir o entregar el programa?

¿Cómo se generarán los bienes o servicios que debe producir o entregar el programa?

**Figura 7. Ejemplo Estructura Analítica del Programa Presupuestario.**

En el resumen narrativo de la MIR, se deben incorporar los 4 niveles de objetivos que corresponden a los tramos de control del proceso de un programa para alcanzar los impactos esperados. Si el programa está bien diseñado se pueden examinar las relaciones causa-efecto entre los diferentes niveles del resumen narrativo en forma ascendente, tal y como lo indica el cuadro siguiente:

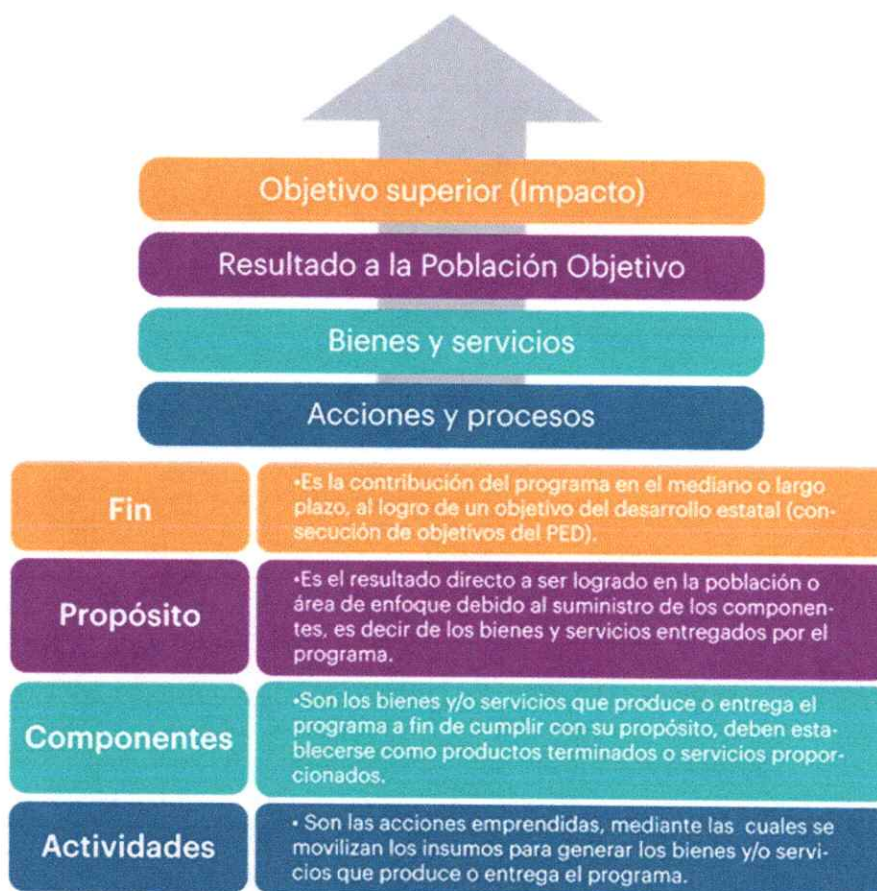


Figura 8. Ejemplo Niveles del Resumen Narrativo en Forma Ascendente.

Para la expresión de los objetivos es necesario utilizar la sintaxis que se detalla a continuación, según el nivel del resumen narrativo de que se trate, sobre todo es esencial respetar la sintaxis a nivel de componente, ya que, de ésta, se deriva el nombre que dará origen a los proyectos presupuestarios y será aprobado por el Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo.



Fin	El Que: contribuir a un objetivo superior	Mediante / a través de	El Como: la solución al problema
Ejemplo	Contribuir a elevar la calidad de vida de los habitantes de las zonas urbanas	Mediante	El aumento de la cobertura de los servicios de agua potable y saneamiento en zonas
Propósito	Sujeto: Población a área de enfoque	Verbo en presente	Complemento: resultado logrado
Ejemplo	9,163 viviendas de los municipios de Pachuca de Soto, Tulancingo de Bravo y Tula de Allende.	Cuentan	Con servicio de agua potable
Componentes	Productos terminados o servicios proporcionados	Verbo en participio pasado	
Ejemplo	Sistemas de Agua potable y saneamiento	funcionando	
Actividades	Sustantivo derivado de un verbo	Complemento	
Ejemplo	Rehabilitación	de sistemas de agua potable y saneamiento	

Figura 9. Ejemplo Expresión de los Objetivos.

## 2.1 Indicadores de Desempeño

Un indicador de desempeño es la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas), reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados. Los indicadores se integran en la segunda columna de la matriz y son considerados como indicadores de desempeño.

Los indicadores sirven como punto de referencia para guiar las actividades de gestión/monitoreo y evaluación de los programas, subprogramas, proyectos o políticas públicas.

## 3.1 Medios de Verificación

Son las fuentes de información a utilizar para verificar el logro de los objetivos a través del cálculo de los indicadores, pueden incluir:

- Estadísticas
- Material Publicado
- Inspección
- Encuestas
- Informes de Auditoría
- Registros Contables
- Informes de resultados

La estructura de los medios de verificación será la siguiente: Nombre específico del documento, periodicidad, área específica que lo genera, área específica que lo resguarda y liga de internet, ejemplo: "Informe trimestral de actividades con las micro, pequeñas y medianas empresas, generado y ubicado en la Dirección General de Normatividad de la Secretaría de Desarrollo Económico". Si el documento está posteoado en el sitio web de la Secretaría: "Informe trimestral de actividades de capacitación empresarial, ubicado en: "<http://sedeco.hidalgo.gob.mx/?p=2405/jsnfywe+356622177>".

En caso de que se trate de alguna publicación estadística institucional, como algún censo o documentos de Conapo, Cepal, ONU y demás, la estructura será: Título del documento o denominación del censo además del año de referencia, y su ubicación física o digital. Ejemplo: "Censo de Población y Vivienda 2010, ubicado en: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/cpv2010/Default.aspx>"; o "Índice de Marginación por entidad federativa y municipio 2015, ubicado en: [http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/indices\\_margina/mf2015/CapitulosPDF/Anexo%20B2.pdf](http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/indices_margina/mf2015/CapitulosPDF/Anexo%20B2.pdf)".

Si no se cuentan con los Medios de Verificación del indicador, el planeador deberá crearlos, garantizando su ubicación física o digital y disponibilidad para todo el público.

#### **4.1 Supuestos**

Son los riesgos que enfrenta el programa debido a factores externos, sólo se consideran los que tienen una probabilidad razonable de ocurrencia y que representan situaciones contingentes a contemplar. Se escriben en positivo.



Bastará con un supuesto por cada uno de los resúmenes narrativos de la MIR. Se evitará en todo momento repetirlos, pues al hacerlo se evidenciaría un riesgo mayor que exige la intervención específica a través de una o varias actividades y/o componentes.

En los mismos, no se deberá incluir referencia a los recursos necesarios para su operatividad. Ejemplo: "El programa cuenta con los recursos para su operación". Lo anterior constituye una contradicción metodológica básica: si no se cuenta con los recursos para la operación del programa, este no podría siquiera plantearse objetivos.

Al finalizar los supuestos, deberemos revisar si la información global de la MIR está completa y guarda consistencia, para lo cual llevaremos a cabo tres análisis:

**a) Análisis de los supuestos**

Previo a la incorporación de un supuesto como riesgo de la MIR, se deberá analizar la pertinencia de hacerlo así.

**b) Análisis de la lógica horizontal**

Si el programa está bien diseñado, se pueden examinar las relaciones causa-efecto, analizando la lógica horizontal de la matriz, de derecha a izquierda.

	RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN	←	←	←	←
PROPÓSITO	←	←	←	←
COMPONENTES	←	←	←	←
ACTIVIDADES	←	←	←	←

Figura 10. Ejemplo de Lógica Horizontal.



### c) Análisis de la lógica vertical

La lógica vertical de la matriz permite verificar la congruencia y consistencia que existe entre los diferentes niveles de la matriz. Se analiza de abajo hacia arriba.

### Lógica diagonal (horizontal)

Si se completan las actividades programadas y se cumplen los supuestos asociados a éstas, se lograrán producir los componentes:

- Si se producen los componentes detallados en la MIR y se cumplen los supuestos asociados a estos, se logrará el propósito del programa.
- Si se logra el propósito del programa y se cumplen los supuestos asociados a éste, se contribuirá al logro del fin.
- Si se contribuyó al logro del fin y se mantienen vigentes los supuestos asociados a éste, se garantizará la sustentabilidad de los beneficios del programa.



Figura 11. Esquema Lógica Diagonal (Horizontal).

## 2. Generación y actualización de indicadores de desempeño.

### Indicadores de desempeño

#### ¿Qué es un Indicador?

Un indicador es una expresión cuantitativa o cualitativa observable, que establece la relación entre dos o más variables y que permite verificar el logro alcanzado en el cumplimiento de metas y objetivos, es decir permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.

Mediante el resultado del monitoreo de los indicadores, los encargados de la asignación presupuestaria contarán con elementos para mejorar la toma de decisiones en la asignación del gasto público, y en el diseño de las políticas públicas. La importancia de un indicador está dada por la siguiente frase:

***“Lo que no se puede medir, no se puede evaluar”***

Para la generación, homologación, actualización y publicación de los indicadores de desempeño de los programas operados, éstos deberán considerar la MML a través de la MIR y podrán hacer uso de las Guías para la construcción de la MIR y para el diseño de indicadores que se encuentran disponibles en las páginas de Internet de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de la Función Pública y el CONEVAL.

Los indicadores de desempeño permitirán verificar el nivel de logro alcanzado por el programa y deberán cumplir los siguientes criterios:

- a) **Claridad:** que sean precisos e inequívocos, es decir, entendibles y que no den lugar a interpretaciones;
- b) **Relevancia:** que reflejen una dimensión importante de logro del objetivo, deben proveer información sobre la esencia del objetivo que se quiere medir;
- c) **Economía:** que la información que se proporcione sea necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable;
- d) **Monitoreable:** que puedan sujetarse a una verificación independiente;

- e) **Adecuado:** que aporten una base suficiente para evaluar el desempeño, y
- f) **Aportación marginal:** que en el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.

### **Clasificación de Indicadores de Desempeño de la MIR**

Los indicadores deberán ser estratégicos y de gestión. Los indicadores estratégicos deberán medir el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios y deberán contribuir a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos. Los indicadores de gestión deberán medir el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados. Incluyen los indicadores que dan seguimiento a las actividades y aquellos que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.

<b>Estratégico</b>	<b>De Gestión</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mide el grado de cumplimiento de los objetivos y metas programadas.</li> <li>• Contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y orientación de los recursos.</li> <li>• Incluye indicadores de Fin, Propósito y aquellos Componentes que consideran subsidios, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mide el avance y logro en los procesos y actividades, es decir sobre la forma en que los bienes y/o servicios son generados y entregados.</li> <li>• Permite verificar la gestión de los procesos.</li> <li>• Incluye los indicadores de Actividades y aquellos de Componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.</li> </ul>

### **Clasificación de Indicadores de Desempeño de la MIR**

Los indicadores deberán considerar alguna de las siguientes dimensiones:

- a) **Eficacia:** mide el grado de cumplimiento de los objetivos;



- b) **Eficiencia:** mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados;
- c) **Economía:** mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros, y
- d) **Calidad:** mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer los objetivos del programa.

### 3. Realización de Fichas Técnicas de Indicador de los indicadores de desempeño.

#### Fichas Técnicas del Indicador (FIT)

Es un instrumento de seguimiento de desempeño, con el objetivo de tener información de los Indicadores de Desempeño más relevantes, en formato estándar que contenga los elementos que describen las características de un indicador del desempeño para su mejor comprensión, identificación y cálculo que permiten medir los avances en el objetivo del Programa.

Para cada indicador deberá elaborarse una ficha técnica, la cual, contendrá al menos los siguientes elementos:

- a) **Nombre del indicador:** es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que se desea medir con él. Desde el punto de vista operativo, puede expresar al indicador en términos de las variables que en él intervienen;
- b) **Definición del indicador:** es una explicación más detallada del nombre del indicador. Debe precisar qué se pretende medir del objetivo al que está asociado; ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador;
- c) **Método de cálculo:** se refiere a la expresión matemática del indicador. Determina la forma en que se relacionan las variables;

- d) **Frecuencia de medición:** hace referencia a la periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indicador;
- e) **Unidad de Medida:** hace referencia a la determinación concreta de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición al aplicar el indicador, y
- f) **Metas:** establece límites o niveles máximos de logro, comunican el nivel de desempeño esperado y permiten enfocarla hacia la mejora.
- g) Se deberán publicar en la página oficial de Internet junto con los indicadores de desempeño los elementos mínimos establecidos en la ficha técnica, señalados en párrafo anterior.

Una vez que se identificó y justificó claramente la necesidad de contar con una FID, se debe:

- a. Establecer con claridad el objetivo del Programa y su alineación con los objetivos de la planeación nacional y sectorial.
- b. Incorporar indicadores de desempeño estratégicos para medir el logro de su objetivo como Programa.
- c. Incorporar los indicadores que sean necesarios para dar un seguimiento al programa.

#### **4. Generación y revisión de información derivada del monitoreo de indicadores de desempeño.**

##### **4.1 Monitoreo de indicadores de desempeño.**

La evaluación del desempeño es obligatoria por mandato constitucional, es en el artículo 134 de la Constitución donde se establece que los recursos de que dispongan los tres órdenes de gobierno se administren con: eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, esto para cumplir con los objetivos a los que están predestinados.

Con la instalación y uso de indicadores de desempeño (estratégicos y de gestión) estaremos en condiciones de:

- Medir el grado de cumplimiento de los Programas presupuestarios y Proyectos Presupuestarios.
- Corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.
- Impactar directamente a la población o área de enfoque.
- Medir el avance y logro en procesos y actividades.

Es importante mencionar que el seguimiento contribuye al logro de objetivos, se realiza de manera continua en la ejecución del programa presupuestario, el cual nos permite observar el avance de cumplimiento y realizar mejoras de manera oportuna.

Las Unidades Administrativas u Órganos Técnicos Administrativos deberán reportar las metas alcanzadas en cada trimestre en relación a las metas programadas con los objetivos e indicadores del Programa Operativo Anual; al seguimiento del ejercicio de presupuesto asignado a cada proyecto.

El reporte de sus metas corresponderá al nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestario considerando la frecuencia que se trate anual, semestral o trimestral.

El monitoreo de indicadores se desarrollará a través de una semaforización de indicadores, técnica utilizada para visualizar de manera clara el desempeño los componentes y actividades de la Matriz de Indicadores para Resultados. Para dar seguimiento, realizar la evaluación adecuada y contar con los elementos para la toma de decisiones, deberán establecerse los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del



indicador fue el adecuado o esperado; Cuando se estable determinada meta del desempeño, la probabilidad de que se alcance el valor exacto que se plantea es muy baja, por ello es necesario establecer parámetros o rangos gracias a los cuales se pueda señalar si se cumplió o no la meta.

**Color verde:** cumplimiento de la meta alcanzada correspondiente a los programado, se definirá a partir del resultado esperado de dividir la meta alcanzada entre la meta programada, y multiplicar por 100, que indica que el resultado del indicador se encuentra por encima o por debajo de los límites establecidos como aceptables (por ejemplo: 80-100-130% en el caso de un indicador ascendente)

**Color amarillo:** cumplimiento de la meta alcanzada es menor a lo programado, se define a partir del resultado esperado de dividir la meta alcanzada entre la meta programada, y multiplicar por 100, que indica que el resultado del indicador se encuentra dentro de un rango establecido, sin embargo, los avances reportados no son significativos para el logro de sus metas. (por ejemplo: 50-79.9% en el caso de un indicador ascendente)

**Color rojo:** cumplimiento de la meta alcanzada es menor a lo programado, se define a partir del resultado esperado de dividir la meta alcanzada entre la meta programada, y multiplicar por 100, que indica que el resultado del indicador muy por debajo de la meta programada (por ejemplo: 0-49.9% en el caso de un indicador ascendente) o en caso contrario muy por arriba de la meta programada (por ejemplo: mayor a 130% en el caso de un indicador ascendente) lo cual corresponde a una observación la cual se podría considerar como una falla en la planeación al no establecer correctamente la meta.

**Nota:** en el caso de los indicadores descendentes se valorará la semaforización en cada uno de los casos y unidades de medida que corresponda.

El seguimiento o monitoreo de indicadores de desempeño se reportará cada trimestre a la Dirección de Planeación del Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo.

## **5. Realización, coordinación y/o seguimiento del Programa Anual de Evaluaciones.**

### **Objetivos del Sistema de Evaluación de Desempeño**

Con base en el artículo 2º, fracción LI de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), el SED se define como:

- *“El conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos.”*

### **Objetivo general.**

Servir como una herramienta que logre seguir y evaluar las operaciones de manera ordenada, ética, eficiente y efectiva, los objetivos y metas del Plan Institucional de Desarrollo 2024-2027 para la correcta toma de decisiones y aplicación eficiente de los recursos.

### **Objetivos específicos.**

- I. Observar y dar seguimiento al cumplimiento de metas y objetivos con base en Indicadores Estratégicos y de Gestión que permitan conocer los resultados y las áreas de mejora de los programas;
- II. Ser facilitador para que las áreas involucradas comprendan sus objetivos, tareas y funciones diarias, así como el impacto de estas en el bienestar de la población vinculando con el Plan Institucional de Desarrollo 2024-2027;

III. Fortalecer las capacidades de los servidores públicos en el aprendizaje institucional y la correcta toma de decisiones con base en información de calidad, con conocimiento del diseño, aplicación y seguimiento de los indicadores del desempeño;

IV. Vincular la Planeación, Programación y Presupuestación con el proceso de implantación y operación del programa presupuestario, ofreciendo al Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo y a los ciudadanos información precisa sobre el uso de los recursos;

V. Contribuir a la rendición de cuentas y transparencia gubernamental, publicando los informes, reportes.

### **Sistema de Evaluación del Desempeño**

Estos Lineamientos buscan sentar las bases de un Sistema de Evaluación de Desempeño "SED" en el cual:

- Se mida y evalúe las metas y objetivos del programa presupuestario del Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo, con base en indicadores estratégicos y de gestión;
- Se establezca la coordinación con las unidades administrativas del Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo;
- Se considere como un instrumento para dar seguimiento a las metas y objetivos establecidos en los proyectos operativos, así como servir en la toma de decisiones administrativas y financieras.

El Programa Anual de Evaluación y los términos de referencia o metodología deberán emitirse a más tardar el último día de abril de cada ejercicio fiscal.

### **6. Considerando**



Que nuestros instrumentos de planeación estratégica consideran la implementación de un sistema de evaluación del desempeño, como medio que permita fortalecer la presupuestación basada en resultados.

Que el sistema de evaluación del desempeño es un proceso a través del cual, se verifica el grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión, permitiendo conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos y con ello, identificar la eficiencia, economía, eficacia, y la calidad en la Administración Pública. Que, para verificar los resultados del ejercicio de los recursos públicos, se utilizan los indicadores definidos en las Matrices de Indicadores para Resultados, los cuales se relacionan con la eficacia, eficiencia, economía y calidad.

Que, junto con el monitoreo interno y la evaluación externa de los programas, conforman los pilares del sistema de evaluación del desempeño.

Que como resultados de las evaluaciones se deberán generar recomendaciones necesarias, soportadas en los hallazgos, oportunidades, debilidades o amenazas que se detecten; las cuales sustentarán los aspectos susceptibles de mejora.

Que los resultados obtenidos permitirán incorporar de manera pertinente y oportuna, las mejoras necesarias en el diseño y operación de los Programas Presupuestarios y para ello, deberán retroalimentar las etapas del ciclo presupuestario, para una mejor programación, presupuestación, aprobación con base en argumentos sólidos, ejercicio, control del gasto y rendición de cuentas, a la vez que permitirá hacer más eficaces y eficientes los programas y los recursos asignados a éstos.

Que el Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo en cumplimiento del marco normativo y de los compromisos asumidos en los instrumentos de planeación, debe orientar sus esfuerzos y el gasto público asignado a los programas o proyectos, al logro de objetivos y metas.


Que durante el ejercicio 2025 y parte del 2026 se llevará a cabo la evaluación en materia de diseño del Programa Presupuestario del Poder Legislativo, cuyos aspectos susceptibles de mejora, en donde el informe de evaluación, permitirá la instrumentación del proceso de implementación.

## **7. Conclusión**


El propósito de estos Lineamientos para la Implementación y Operación del Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación al Desempeño (PbR-SED) del Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo es mejorar la eficiencia y la eficacia en el gasto público, es importante no perder de vista el impacto positivo en la ejecución y operación del programa presupuestario.

Es indispensable establecer estrategias que ayuden a mejorar la calidad del gasto público, fomentando la participación de las personas servidoras públicas a través de mecanismos para cumplir con los objetivos institucionales contando con una perspectiva general.

**Elaboró**

  
Lic. Sandra Cristina Granados Villeda  
Directora de Planeación

**Revisó**

  
L.C. Guadalupe Flores Téllez  
Directora de Contabilidad y Presupuesto

**Autorizó**

  
L.C. Alejandra Escamilla Serrano  
Directora General de Servicios Administrativos

Fecha de Emisión: 05/Febrero/2025

Versión 1.