



# PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN 2026

CONTIGO CONTINUAMOS  
el **Cambio**  
de **Rumbo**

DEL HONORABLE AYUNTAMIENTO  
DE SAN ANDRÉS CHOLULA, PUEBLA



## SAN ANDRÉS CHOLULA • 2026

**Clave:** 140.SACH2427/PROCM/17/2026

**Fecha de elaboración:** 06/03/2026



# ÍNDICE

|             |                                                                     |           |
|-------------|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1.</b>   | Introducción                                                        | <b>2</b>  |
| <b>2.</b>   | Marco normativo                                                     | <b>5</b>  |
| <b>3.</b>   | Objetivos específicos                                               | <b>7</b>  |
| <b>4.</b>   | Disposiciones generales                                             | <b>8</b>  |
| <b>5.</b>   | Tipos de Evaluación                                                 | <b>13</b> |
| <b>6.</b>   | Forma de realización de las evaluaciones                            | <b>16</b> |
| <b>7.</b>   | Metodología de las evaluaciones                                     | <b>17</b> |
| <b>7.1.</b> | Evaluación de indicadores de eficacia                               | <b>17</b> |
| <b>7.2.</b> | Evaluación del desempeño                                            | <b>20</b> |
| <b>7.3.</b> | Evaluación de procesos                                              | <b>23</b> |
| <b>7.4.</b> | Evaluaciones Externas a Fondos<br>Federalizados                     | <b>24</b> |
| <b>8.</b>   | Términos de Referencia                                              | <b>26</b> |
| <b>9.</b>   | Aspectos Susceptibles de Mejora en los<br>Programas Presupuestarios | <b>27</b> |
| <b>10.</b>  | Uso de información del Desempeño                                    | <b>29</b> |
| <b>11.</b>  | Responsabilidades                                                   | <b>31</b> |
| <b>12.</b>  | Difusión                                                            | <b>34</b> |
| <b>13.</b>  | Cronograma de ejecución                                             | <b>35</b> |

# » 1. INTRODUCCIÓN

El estado debe fungir como garante de la soberanía, la estabilidad y el estado de derecho, así como generador de políticas públicas que busquen el cumplimiento de sus obligaciones para con la población, en especial con los grupos vulnerables, todo esto dentro de una lógica de austeridad. Para lograrlo, es indispensable que el estado administre los recursos públicos de forma eficaz y eficiente. Para ello es necesario actuar dentro de un paradigma que tenga como objetivo el contar con una administración que evite el derroche de los recursos y que a su vez satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible.

El modelo de la Nueva Gestión Pública (NGP) surge como respuesta a la ineficiencia de las administraciones públicas clásicas. Este modelo apunta a un aparato público que justifique su propia existencia y gasto, enfocando los recursos públicos a la satisfacción de las demandas de la sociedad. Es así que la NGP introduce requerimientos fundamentales como el desarrollo de una cultura de cooperación y capacidades específicas orientadas a la Gestión para Resultados (GpR).

Para el correcto funcionamiento de la NGP, es imperativo que las autoridades en todos los niveles de gobierno ejerzan los recursos con responsabilidad y rindan cuentas sobre las decisiones tomadas. Por un lado, este mecanismo fomenta un ejercicio del gasto público honesto, que no responda a intereses particulares y que contribuya a la erradicación de la corrupción; por otro lado, orienta la intervención gubernamental hacia la eficiencia y la eficacia.

Bajo el principio de delegación democrática, las y los ciudadanos confían en las autoridades electas la gestión de los fondos públicos. Sin embargo, para el ejercicio 2026, se refuerza la necesidad de una democracia participativa en la que las personas se involucren en las decisiones relativas al gasto público, reivindicando su derecho a que el gobierno responda a sus necesidades específicas.



# 1.1. PRECEPTOS DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

- I. Gestión profesional activa:** Control de las organizaciones por parte de los individuos con capacidad de decisión para dirigir con libertad y responsabilidad reflejado en el empoderamiento de las personas titulares.
- II. Estándares y mediciones explícitos del desempeño:** Definición de objetivos y metas expresados en términos numéricos para servicios profesionales.
- III. Mayor énfasis en controles de resultados:** Se priorizan los resultados obtenidos por encima de los meros procedimientos administrativos.
- IV. Desagregación de unidades:** Separación de los intereses de producción y de provisión para mayor agilidad.
- V. Mayor competencia en el sector público:** Uso de contratos a plazos fijos y procedimientos de licitaciones públicas transparentes.
- VI. Prácticas administrativas del sector privado:** Cumplimiento de las tareas del servicio público estrictamente dentro del presupuesto asignado.

El cambio de paradigma propuesto por la NGP requiere que la cultura organizacional se enfoque en la consecución de resultados. Es indispensable identificar con claridad cómo la entrega de bienes y servicios impacta positivamente en la resolución de necesidades y la procuración del bienestar social. Este modelo se conoce como la **Gestión para Resultados (GpR)**.

La GpR es una disciplina gerencial aplicada a la administración pública que responde a una realidad económica y social cambiante, facilitando la toma de decisiones para un manejo del gasto eficaz. Su propósito es mostrar opciones de actuación para las personas servidoras públicas mediante herramientas prácticas que enfatizan los resultados sobre los procesos.

Al priorizar los resultados, la GpR vincula el **Presupuesto basado en Resultados (PbR)** y el **Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)**, a fin de que las dependencias del Ayuntamiento de San Andrés Cholula definan sus metas y objetivos para cumplirlos con oportunidad.



El Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos fundamenta el PbR, señalando que los recursos deben administrarse con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez. En este sentido, el **Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 (PMD)** de San Andrés Cholula estará sometido, durante este ejercicio 2026, a un proceso de evaluación del desempeño sistémico y periódico.

La evaluación del desempeño es el instrumento necesario para mejorar de manera continua las políticas y programas públicos. Mide el grado de cumplimiento de metas en los programas presupuestarios con base en indicadores. Mientras la política pública establece las pautas de acción, los programas públicos son el instrumento para ponerlas en práctica.

De acuerdo con lo anterior, el Sistema de Evaluación del Desempeño para el ejercicio 2026 tiene como objetivo medir y evaluar las metas y objetivos del PMD y los programas que de éste emanen, mediante indicadores estratégicos y de gestión, utilizando la **Metodología del Marco Lógico** y la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, herramientas recomendadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el CONEVAL.



## » 2. MARCO NORMATIVO



### **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**

- Artículos 6 apartado A fracción V, 115 y 134



### **Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla**

- Artículos 105 y 108



### **Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria**

- Artículos 54 y 79



### **Ley General de Desarrollo Social**

- Artículos 18, 74 y 75



### **Ley de Planeación**

- Artículos 9, 13, 18 y 26 bis.



### **Ley de Coordinación Fiscal**

- Artículo 49 fracción V



### **Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios**

- Artículo 40



### **Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla**

- Artículos 9, 11, 12, 19, 41, 64, 68, 69, 70, 71 y 72



### **Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla**

- Artículo 77



### **Ley de Presupuesto y Gasto Público Responsable del Estado de Puebla**

- Artículos 3 fracciones XXXIV, LV, LXXXI y XCIII, 5, 9, 14, 54, 133, 134, 135 y 136



### **Ley Orgánica Municipal**

- Artículos 78, 106, 107, 168, 169 y 195



### **Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño**



### **Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal del Honorable Ayuntamiento de San Andrés Cholula, Puebla**

- Artículo 24 fracciones III, X, XXI, XXII y XXIII



### **Reglamento Interior de la Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de San Andrés Cholula, Puebla**

- Artículos 6 fracción VI, 13 fracciones XIV, XX, XXI, XXII, XXIV, XXX, XXXIV y XXXIX y 34 fracciones II, III, IV, VI, VII, VIII y X.



### **Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas**



### **Lineamientos para la Integración y Presentación de Medios de Verificación**



## » 3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

a) Dar a conocer el tipo de evaluaciones correspondientes a los periodos comprendidos del mes de abril al mes de diciembre del 2026 y del mes de enero al mes de marzo de 2027, los programas a los que aplicarán y establecer su cronograma de ejecución.

b) Contar con un marco de referencia que permita medir la eficiencia, eficacia, economía y calidad en el cumplimiento de las metas y objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 y los programas que de éste emanen, mediante la medición de indicadores de desempeño, a fin de implementar acciones que mejoren la gestión pública, así como contribuir a una cultura de rendición de cuentas y transparencia.

c) Emitir los resultados de las evaluaciones a los Programas a través de la verificación y seguimiento al cumplimiento de las metas y objetivos con base en el cronograma de ejecución, así como el seguimiento a la vinculación con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 y las líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo vigente. En cumplimiento a lo establecido en el Artículo 54 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, se publicarán los indicadores, de acuerdo a los resultados derivados de las evaluaciones.

d) Fortalecer la consolidación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), con el propósito de generar información estratégica que influya en la toma de decisiones para optimizar el uso y destino de los recursos como parte de la mejora continua de la Administración Pública Municipal.



## » 4. DISPOSICIONES GENERALES

**4.1.** Para efectos del Programa Anual de Evaluación se entenderá por:

- a) ASEP:** a la Auditoría Superior del Estado de Puebla.
- b) Aspectos Susceptibles de Mejora:** a las observaciones resultado de las evaluaciones a los Programas Presupuestarios, así como evaluaciones externas a fondos federalizados.
- c) Ayuntamiento:** al Honorable Ayuntamiento del Municipio de San Andrés Cholula.
- d) Cabildo:** al órgano colegiado, deliberativo y decisorio, conformado por las y los regidores, síndico municipal, y el secretario del Honorable Ayuntamiento de San Andrés Cholula, Puebla.
- e) Carpeta digital:** a la ubicación virtual dentro de la estructura de archivos de determinado sistema de almacenamiento (disco duro, unidad de memoria USB) donde se almacenan archivos de todo tipo (imágenes, archivos PDF, documentos, videos, etc.).
- f) Contraloría:** a la Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de San Andrés Cholula.
- g) Dependencia:** a las secretarías u homólogas que conforman la administración centralizada y desconcentrada de acuerdo con la Ley Orgánica Municipal y demás disposiciones legales y reglamentarias.
- h) Dirección de Simplificación y Digitalización:** a la Dirección de Simplificación y Digitalización adscrita a la Secretaría de Desarrollo Económico y Sector Agropecuario del Honorable Ayuntamiento de San Andrés Cholula, Puebla.
- i) Enlace SIEDEM:** a la persona servidora pública designada por la persona titular de la dependencia u órgano auxiliar con un nivel jerárquico que esté facultado para la toma de decisiones, con conocimientos y experiencia en temas de PbR-SED y una visión general de las funciones que realiza cada una de las unidades administrativas de su dependencia u órgano auxiliar fungiendo como vínculo con la Contraloría Municipal para el correcto desempeño del Sistema de Evaluación Municipal.
- j) Evaluación:** al Análisis sistemático de las acciones emprendidas por las dependencias u órganos auxiliares de la Administración Municipal, para determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas.



**k) FISM-DF:** al Fondo para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.

**l) FIPSEM:** al Formato Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación de gestión Municipal.

**m) FORTAMUN-DF:** al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.

**n) Hallazgos:** son las causas o motivos detectados en el proceso de evaluación que influyeron en el incumplimiento o desfase de la meta programada y que de alguna manera reflejan un área de oportunidad a mejorar.

**o) Indicadores:** al instrumento que permite medir el logro de los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y de los Programas, es un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados.

**p) IEDEM:** al Informe de Evaluación del Desempeño Municipal, el cual se emitirá por cada programa presupuestario que se encuentre en operación, señalando el avance obtenido en cada uno de los indicadores que integran la MIR.

**q) Matriz de Indicadores para Resultados:** la herramienta de planeación estratégica que, de forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Programa Presupuestario.

**r) MEDM:** a la Matriz para la Evaluación del Desempeño, la cual es un documento creado y gestionado en Excel en el que se registran los avances obtenidos por las dependencias u órganos auxiliares de forma mensual en las actividades contenidas en los Programas Presupuestarios, los comentarios adicionales al cumplimiento de la meta establecida, los medios de verificación que habrán de presentarse para comprobar el cumplimiento de las metas y el avance obtenido en el indicador de eficacia las actividades.

**s) Medios de verificación:** son las fuentes de información que obran en poder de las unidades administrativas que los generan, las cuales son utilizadas para obtener datos que permitan realizar la medición de indicadores, al tiempo que proporcionan evidencia suficiente, adecuada y optima del cumplimiento de las actividades consideradas en los programas de la administración pública municipal en el marco del Plan Municipal de Desarrollo.

**t) Metodología del Marco Lógico (MML):** es la Herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de programas y proyectos.

**u) ODS's:** a los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

**v) Órganos Auxiliares:** a la Coordinación Ejecutiva de Presidencia, a la Secretaría Particular, a la Consejería Jurídica, a la Coordinación General de Transparencia y Gobierno Abierto, a la Coordinación de Agenda Digital e Imagen Institucional y a la Coordinación de Comunicación Social.



**w) PAE:** al Programa Anual de Evaluación. Documento en el que se plasman las fechas y los tipos de evaluación que se llevarán a cabo mediante el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal.

**x) Presupuesto basado en Resultados:** al proceso que integra de forma sistemática consideraciones sobre los resultados y el impacto de ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados en la toma de decisiones.

**y) Plan Municipal de Desarrollo:** al documento rector de las acciones de la Administración Pública Municipal vigente en el periodo 2024-2027.

**z) Programa Presupuestario:** al Instrumento que permite programar los bienes y servicios que serán entregados o proporcionados por la Administración Municipal.

**aa) Sistema de Evaluación del Desempeño:** al conjunto de elementos metodológicos que permite la valoración objetiva del desempeño de los programas y las políticas públicas a través del seguimiento y la verificación del cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permiten conocer el impacto de los programas y proyectos.

**bb) Tesorería Municipal:** a la Tesorería Municipal del Honorable Ayuntamiento de San Andrés Cholula, Puebla.

**4.2.** El PAE es de aplicación y observancia para todas las dependencias y órganos auxiliares de la Administración Pública Municipal, en el ámbito de su respectiva competencia.

**4.3.** La interpretación y seguimiento del PAE corresponde a la Contraloría Municipal, por conducto de la Dirección de Control, Evaluación y Contraloría Social.

**4.4.** Las evaluaciones que deriven del PAE forman parte del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

**4.5.** Las obligaciones derivadas del PAE, no eximen a las dependencias y órganos auxiliares de colaborar con las evaluaciones o revisiones que realicen las auditorías estatal (ASE) y federal (ASF), ni con las que realice la Contraloría para otros efectos de fiscalización.

**4.6.** Las dependencias y órganos auxiliares deberán considerar y atender los hallazgos o Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de:

**a)** La evaluación final del ejercicio fiscal 2025.

**b)** Las evaluaciones mensuales de indicadores a nivel de actividad del ejercicio 2026.

**c)** Los cortes trimestrales y anuales del ejercicio 2026.



Lo anterior, con la finalidad de realizar las acciones preventivas correctivas que correspondan dentro del ámbito de sus atribuciones, fomentar la mejora continua y evitar la recurrencia de omisiones en los reportes subsecuentes.

**4.7.** Una vez emitidos los Informes de Evaluación del Desempeño Municipal (IEDEM), solo se podrán hacer solicitudes de corrección bajo los siguientes criterios:

- a) Que el requerimiento derive de una revisión por parte de la Contraloría Municipal o una entidad auditora externa.
- b) Ajustes no derivados de entes auditores, siempre que no afecten la consistencia de la información reportada en periodos anteriores y queden sujetos a la valoración de la Contraloría.
- c) La solicitud deberá formalizarse mediante oficio signado por la persona titular, con la tabla comparativa de “DICE” y “DEBE DECIR” y la justificación técnica correspondiente.

**4.8.** Ante el incumplimiento de los tiempos establecidos en el cronograma, la falta de atención a observaciones o la omisión en la remisión de informes firmados, la Dirección de Control, Evaluación y Contraloría Social dará vista oficialmente a la Autoridad Investigadora de la Contraloría Municipal para el inicio de las acciones de responsabilidad administrativa procedentes.

**4.9.** No habrá prórrogas en los periodos establecidos en el cronograma de evaluación, salvo casos fortuitos o de fuerza mayor plenamente justificados, sujetos a autorización de la Contraloría Municipal.

**4.10.** Los componentes y actividades que sean generados de manera extraordinaria (ampliaciones o suficiencias presupuestales no programadas originalmente) que sean autorizados, deberán integrarse a la Evaluación en el trimestre que corresponda.

**4.11.** Para componentes o actividades programadas pero no ejecutadas al momento del corte, se aplicará el término de “NO INICIADO” o “EN PROCESO”, según corresponda a su naturaleza y programación en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

**4.12.** El PAE 2026 contempla un esquema de seguimiento integral:

- a) Evaluaciones Mensuales: Aplicables exclusivamente a los indicadores a nivel de Actividades, con el objetivo de verificar el avance operativo y la correcta integración de los medios de verificación de manera oportuna.
- b) Evaluaciones Trimestrales: Aplicables exclusivamente a los indicadores de nivel componente y Actividad, analizando el cumplimiento de metas intermedias y la gestión institucional.
- c) Evaluaciones Anuales: Aplicables a indicadores de nivel Fin y Propósito las cuales mantendrán continuidad durante la vigencia del Plan Municipal de la administración.



**4.13.** Las evaluaciones externas a los Programas Presupuestarios se realizarán tomando como base los resultados de la evaluación interna y deberán observar los plazos establecidos en la normativa interna estatal y federal vigente.

**4.14.** Se podrán proponer evaluaciones externas adicionales a cargo de instituciones académicas, organismos especializados o consultores con experiencia probada en metodologías de evaluación de fondos federales. La Contraloría Municipal supervisará los Términos de Referencia (TdR) y los productos finales para garantizar su calidad técnica.

**4.15.** La Contraloría Municipal coordinará el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), los cuales serán de cumplimiento obligatorio para las dependencias, debiendo integrarse en sus planes de trabajo subsecuentes.





## » 5. TIPOS DE EVALUACIÓN

Para el ejercicio 2026, se dará seguimiento a las Líneas de Acción contenidas en el Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027, así como a los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, con lo que se integrará un Sistema de Evaluación que mide y evalúa las metas y objetivos globales de la Administración Pública Municipal.

Para ello, se elaboran los reportes de atención derivado de las evaluaciones realizadas a la gestión pública. Uno de los principales objetivos de estos instrumentos es generar información útil para la toma de decisiones, reflejando los avances obtenidos por las acciones emprendidas y dirigidas hacia la ciudadanía sanandreseña.

Para el ejercicio 2026 se considera la aplicación de las evaluaciones que se describen a continuación:

**5.1. De indicadores:** es la evaluación que analiza la pertinencia y alcance de los indicadores de un programa para el logro de resultados.

**5.1.1. Evaluación de indicadores de eficacia (Mensual):** se realizará de forma mensual con base en los medios de verificación que presenten las dependencias u órganos auxiliares para comprobar la realización de actividades y medirá el cumplimiento de los indicadores de eficacia de las **actividades** consideradas en los programas presupuestarios.

**5.2. Específica de desempeño:** representa la valoración de los programas mediante un formato homogéneo. Muestra el avance en el cumplimiento de sus objetivos y metas programadas, mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicio y de gestión.

**5.2.1. Evaluación de Cumplimiento al Plan Municipal de Desarrollo (Semestral):** Se realizará de forma semestral con cortes en los meses de julio de 2026 y enero de 2027. Esta evaluación analizará el avance físico y cuantitativo de las Líneas de Acción que lo integran, considerando el cumplimiento de los indicadores de los componentes y actividades vinculados, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de las metas estratégicas de la administración.



**5.2.2. Evaluación del desempeño de los Programas Presupuestarios (Trimestral y Anual):** se realizará de forma trimestral y anual a los indicadores estratégicos y de gestión de los niveles de Fin, Propósito, Componente y Actividad para realizar una valoración objetiva de su desempeño, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos.

**5.2.2.1.** Los indicadores son parte fundamental de las evaluaciones, por lo que deben considerarse sus criterios, las dimensiones, metas, líneas base y demás supuestos que permitan conocer el cumplimiento de programas y acciones.

**5.2.2.2.** Para determinar la calidad de los indicadores, se deberán analizar los criterios CREMA:

- a) Claridad:** el indicador deberá ser preciso e inequívoco;
- b) Relevancia:** el indicador deberá reflejar una dimensión importante del logro del objetivo;
- c) Economía:** la información necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable;
- d) Monitoreable:** el indicador debe poder sujetarse a una verificación independiente;
- e) Adecuado:** el indicador deberá aportar una base suficiente para evaluar el desempeño; y
- f) Aporte marginal:** en el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, el indicador debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.

**5.2.2.3.** Las dimensiones de los indicadores se refieren al aspecto particular del objetivo a ser medido mediante el indicador, pudiendo ser:

- 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 del programa o de la institución para generar o 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.

**5.2.2.4. Generación de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM):** Derivado de los resultados de estas evaluaciones, la Dirección de Control, Evaluación y Contraloría Social emitirá los ASM. Estos son hallazgos, debilidades o áreas de oportunidad identificadas en el desempeño programático que requieren acciones correctivas o preventivas por parte de las dependencias.

**5.2.2.4. Seguimiento y Compromisos:** Las dependencias y órganos auxiliares deberán integrar un Plan de Trabajo de Seguimiento a los ASM, estableciendo fechas de cumplimiento y responsables. El nivel de avance en la atención a estos compromisos será considerado



como un criterio adicional en las evaluaciones subsecuentes para medir la voluntad de mejora institucional. Por lo que se deberá observar lo dispuesto en los Lineamientos para la Formalización y Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del H. Ayuntamiento de San Andrés Cholula.

**5.2.3. Evaluaciones complementarias:** se aplicarán de manera opcional a petición de las dependencias u órganos auxiliares para mejorar su gestión, sin una calendarización fija pero contempladas para el ejercicio 2026.

**5.3. De Consistencia y Resultados:** En este tipo de evaluación, se gestiona y coordina a través de un Evaluador Externo especializado en el análisis sistemático sobre el diseño y desempeño de los recursos federales que se ejercen a través de los programas de las dependencias del Municipio de San Andrés Cholula, ofreciendo un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientados hacia resultados. La finalidad de esta evaluación es proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los programas con recurso federales.

**5.3.1.** Las evaluaciones externas deberán de considerar:

- a) Datos del equipo evaluador externo;
- b) Datos de la dependencia que le da seguimiento;
- c) Forma de contratación;
- d) Tipo de evaluación;
- e) Base de datos generada;
- f) Instrumentos de recolección de información;
- g) Notas metodológicas;
- h) Resumen ejecutivo; y
- i) Costo total y fuente de financiamiento.

**5.4. Evaluación de procesos:** Analiza mediante trabajo de campo si los trámites y servicios se realizan respetando los protocolos de atención de manera eficaz y eficiente.

**5.5. Evaluación específica:** Son aquellas no consideradas en el listado, pero que se realizaran en torno a necesidades de gabinete y/o de campo debidamente justificadas.



## » 6. FORMA DE REALIZACIÓN DE LAS EVALUACIONES

**6.1. Interna:** Es la realizada por personal de la Administración Pública Municipal, específicamente por la Dirección de Control, Evaluación y Contraloría Social, en el ejercicio de sus atribuciones y bajo los principios de objetividad e imparcialidad. Se ejecutará de acuerdo con las metodologías, manuales y tiempos establecidos por la Contraloría Municipal.

**Alcance:** Esta forma se aplicará de manera obligatoria a las evaluaciones mensuales de indicadores de eficacia, evaluaciones trimestrales de desempeño y la evaluación semestral del Plan Municipal de Desarrollo.

**6.2. Externa:** Es la realizada a través de personas físicas o morales con experiencia probada en materia de evaluación, ajenos a la Administración Pública Municipal.

**Contratación:** Se sujetará a los procedimientos administrativos vigentes y a la disponibilidad presupuestal.

**Metodología:** Deberán alinearse estrictamente a los Términos de Referencia (TdR) emitidos o validados por la Contraloría Municipal y a los lineamientos emitidos por el CONEVAL o la SHCP.

**Aplicación:** Aplica principalmente para el análisis de consistencia y resultados de los Fondos de Aportaciones Federales (FISM-DF y FORTAMUN-DF) subsidios y convenios federales, así como aquellas evaluaciones estratégicas que el Ayuntamiento determine para fortalecer la transparencia.

# » 7. METODOLOGÍA DE LAS EVALUACIONES

## 7.1. Evaluación de indicadores de eficacia

**7.1.1.** Las personas titulares de las dependencias u órganos auxiliares, a solicitud de la Contraloría Municipal, designarán formalmente a una persona servidora pública como Enlace del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SIEDEM) para el ejercicio 2026 o ratificarán a la persona designada para ejercicios previos.

**7.1.2.** La persona designada como enlace SIEDEM deberá contar con un nivel jerárquico que le faculte para la toma de decisiones (Dirección, Jefatura de Departamento u homólogo), poseer conocimientos en planeación y evaluación, y tener una visión integral de las funciones de su dependencia.

**7.1.3.** La Dirección de Control Evaluación y Contraloría Social (DCECS) emitirá mensualmente el calendario de revisiones, informando las fechas límite para la presentación de los medios de verificación digitalizados.

**7.1.4.** Las personas designadas como Enlaces SIEDEM coordinarán con sus Unidades Administrativas la recopilación de medios de verificación que aseguren, de manera clara, suficiente y pertinente, el cumplimiento de las actividades.

**7.1.5.** Resguardo de Evidencia: Los medios de verificación originales (físicos) permanecerán bajo resguardo de las Unidades Administrativas responsables de su generación. La DCECS podrá solicitar el cotejo físico en cualquier momento para validar la veracidad de la información digital presentada.

**7.1.6.** Las personas designadas como Enlace SIEDEM registrarán en la Matriz para la Evaluación del Desempeño Municipal el avance cuantitativo y una narrativa cualitativa detallada de las acciones realizadas.

**7.1.7.** La integración de carpetas digitales deberá realizarse bajo los estándares de nomenclatura y organización que determine la DCECS para facilitar su fiscalización, para lo cual deberán consultar los Lineamientos para la Integración y Presentación de Medios de Verificación.



**7.1.8.** La presentación de evidencias será estrictamente en formato digital. Los documentos digitalizados deberán ser una copia fiel de los originales, extraídos directamente de la fuente oficial de cada unidad administrativa, sin tachaduras, enmendaduras, alteraciones o modificaciones que comprometan su integridad.

**7.1.8.1 Casos Excepcionales:** Aquellos casos que, por su volumen documental o naturaleza de confidencialidad (conforme a la Ley de Protección de Datos Personales), no puedan ser digitalizados, deberán ser informados y justificados por escrito ala DCECS de manera previa a la fecha de revisión.

**7.1.8.2 Facultad de Cotejo:** La DCECS se reserva el derecho de solicitar, en cualquier momento del proceso de evaluación, la presentación de los documentos originales para realizar el cotejo correspondiente y corroborar la veracidad y autenticidad de las copias digitales presentadas.

**7.1.9.** La elaboración, gestión y veracidad de los medios de verificación son responsabilidad exclusiva de la dependencia emisora. La DCECS no se hace responsable por la pérdida o falta de integridad de la información no entregada en tiempo y forma.

**7.1.10.** La DCECS, en su calidad de instancia técnica de evaluación, podrá solicitar en cualquier momento documentación técnica, administrativa o contable adicional a la presentada originalmente, en los casos donde los medios de verificación entregados no comprueben de manera fehaciente, clara y suficiente la realización de las actividades o el ejercicio del gasto vinculado.

Este requerimiento tiene su fundamento legal en:

**La Ley General de Responsabilidades Administrativas:** Que obliga a los servidores públicos a rendir cuentas y proporcionar la información que les sea requerida por las autoridades competentes en el ejercicio de sus funciones de evaluación y control.

**La Ley Orgánica Municipal:** Que faculta a la Contraloría Municipal para vigilar el cumplimiento de las metas y programas, así como para inspeccionar la correcta aplicación de los recursos.

**El Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal:** En sus artículos relativos a las atribuciones de la Contraloría para la supervisión del desempeño.

La omisión, negativa o entrega parcial de la documentación adicional solicitada será considerada una falta al cumplimiento del presente PAE y podrá dar lugar a la determinación de la actividad como “No Valuada”, además de las responsabilidades administrativas que resulten por la falta de transparencia en la rendición de cuentas.



**7.1.11.** La DCECS realizará la revisión administrativa emitiendo los siguientes estatus que serán notificados a las personas designadas como enlaces mediante correo electrónico:

| Concepto        | Descripción                                                                                   |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Validado        | Los medios de verificación están completos y cumplen con los Lineamientos técnicos.           |
| Con observación | La evidencia es insuficiente, poco clara o no corresponde a la actividad programada.          |
| No validado     | No se presentó evidencia o no se atendieron las observaciones previas en el plazo establecido |

**7.1.12.** Las personas designadas como Enlaces SIEDEM dispondrán de un plazo de 2 días hábiles tras la notificación para atender observaciones. La notificación de atenciones deberá realizarse vía oficio.

**7.1.13.** La DCECS revisará las atenciones otorgadas a las observaciones y emitirá el Informe de Cumplimiento Mensual, el cual reflejará el avance de los indicadores de eficacia en una escala del 0% al 100%.

**7.1.14. SemafORIZACIÓN del Desempeño:** Para la valoración del avance, se aplicará la siguiente escala:

|                                                                                     |                                  |                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------|
|  | <b>Satisfactorio</b>             | <b>90% al 110%</b>                                 |
|  | <b>Poco Satisfactorio</b>        | <b>80% a 89.99%<br/>y de 110.1 a 120%</b>          |
|  | <b>Insatisfactorio</b>           | <b>0% a 79.99%</b>                                 |
|  | <b>Crítico por meta excedida</b> | <b>Mayor a 121%</b>                                |
|  | <b>No iniciado</b>               | <b>No se evalúa de acuerdo<br/>a lo programado</b> |
|  | <b>Concluida</b>                 | <b>Realizada de acuerdo<br/>a lo programado</b>    |



**7.1.15.** La Contraloría Municipal enviará mensualmente estos informes a las personas titulares de las dependencias y órganos auxiliares con la finalidad de que implementen estrategias inmediatas en caso de desviaciones negativas.

**7.1.16.** Las personas titulares de las dependencias y órganos auxiliares deberán sesionar internamente con sus Unidades Administrativas para analizar los avances y asegurar que los hallazgos mensuales no se conviertan en omisiones trimestrales.

## **7.2.** Evaluación del desempeño

**7.2.1.** Para evaluar el cumplimiento de los objetivos y estrategias del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2024-2027, la DCECS realizará el seguimiento de los Programas Presupuestarios en las dimensiones de eficacia, eficiencia, economía y calidad. Los resultados darán cuenta del grado de aportación al PMD a través de las agendas rectoras y su vinculación con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS).

**7.2.2.** La evaluación de cumplimiento permite conocer el avance de la visión de gobierno durante su vigencia, asegurando que las acciones institucionales generen el valor público comprometido.

**7.2.3.** Periodicidad: De forma trimestral, semestral y anual, la DCECS realizará la Evaluación del Desempeño Municipal utilizando el Formato Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación de la Gestión Municipal (FIPSEM), así como el Formato IEDEM (Informa de Evaluación del Desempeño Municipal).

**7.2.4.** Los cortes de evaluación medirán la evolución de las metas y los resultados alcanzados, proporcionando a la Tesorería Municipal la información necesaria para que esté en posibilidades de analizar la congruencia entre el avance físico y el ejercicio presupuestal para proponer mejoras en las próximas programaciones.

**7.2.5.** Dinámica de la Estructura Orgánica: las personas designadas como enlaces SIEDEM deberán informar de inmediato cualquier cambio en la estructura orgánica que afecte la evaluación:

- a)** Creación Nuevas áreas autorizadas por Cabildo y con presupuesto asignado.
- b)** Extinción: Cese de evaluación de metas por eliminación de unidades administrativas.
- c)** Fusión: Integración de programaciones y metas de áreas unificadas.
- c)** Cambios de Titularidad: Altas o bajas de las personas titulares de las Unidades Administrativas. La persona designada como Enlace SIEDEM deberá asegurar que





la nueva persona titular sea notificada sobre sus responsabilidades en el SED, así como de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) pendientes de atención, para garantizar que no se interrumpa el flujo de información ni la validación de los informes.

**7.2.6.** La DCECS utilizará los Informes de Cumplimiento Mensual como insumo base para determinar los avances de los indicadores de niveles superiores (Componente, Propósito y Fin).

**7.2.7.** Informes de Evaluación del Desempeño Municipal (IEDEM): son el producto final que identifica logros, deficiencias y áreas de oportunidad. Los IEDEM para 2026 constarán de:

- Datos generales y Marco normativo.
- Resultado de indicadores (Fin, Propósito, Componente, Actividad)
- Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM): Compromisos de mejora obligatorios.
- Vinculación y cumplimiento del PMD.

**7.2.8.** Los IEDEM plasman los logros obtenidos por las dependencias y órganos auxiliares, reflejando los resultados de las dimensiones establecidas en los indicadores, además de mostrar elementos importantes tales como los tableros de control, los hallazgos y las oportunidades, mismos que son notificados a las dependencias y órganos auxiliares para que sean analizadas las causas por las unidades administrativas responsables y se tomen las acciones correctivas correspondientes.

**7.2.9.** La evaluación de los Programas Presupuestarios, los indicadores y sus resultados formarán parte del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal y se articularán sistemáticamente con la programación.

**7.2.10.** La medición de la Eficacia se basa en el cumplimiento de la meta en el tiempo determinado, bajo una lógica vertical de causa-efecto.

**7.2.11.** La medición de la Eficiencia evalúa el cumplimiento de la meta optimizando los recursos públicos, analizando el comportamiento del gasto respecto al avance físico.

**7.2.12.** En la evaluación de los fines, propósitos, componentes y actividades de los programas presupuestarios se aplicarán los parámetros de semaforización señalados en el punto 7.1.14.

**7.2.13.** La Contraloría Municipal enviará a las personas titulares de las dependencias y órganos auxiliares los IEDEM con la finalidad de que sean validados mediante su firma, así como por la firma de las personas titulares de las Unidades Administrativas responsables de los componentes evaluados.



**7.2.14.** Plazos: las personas titulares enviarán los IEDEM debidamente firmados a la Contraloría en un plazo no mayor a 2 días hábiles.

**7.2.15.** Responsabilidad Administrativa: El incumplimiento en los plazos señalados será sancionado conforme a la Ley General de Responsabilidades Administrativas, dando vista a la Autoridad Investigadora de la Contraloría.

**7.2.16.** Cobertura: Se evaluará los Programas Presupuestarios vigentes en 2026 derivados del PMD 2024–2027.

**7.2.17.** Para la evaluación de los indicadores se considerarán los Criterios que se indican a continuación:

**1. Criterio 1.–** Realización anticipada: las actividades que se realicen antes de lo programado por cuestiones ajenas al área responsable y que estén debidamente justificadas, se evaluarán en estado Satisfactorio (semáforo en verde).

**2. Criterio 2.–** Sobrecumplimiento de metas: los componentes y actividades que presenten un avance superior al programado, se evaluarán en estado Satisfactorio (semáforo en verde) cuando la unidad responsable presente la debida justificación, pudiendo ser:

- Actividades por contingencia.
- Cambios en la normatividad.
- Asignación extraordinaria de recursos.
- Instrucciones de la Presidencia Municipal.
- Acuerdo de Cabildo o solicitud de Regidores.
- O cualquier otra justificación de peso ajena a la dependencia.

**3. Criterio 3.–** No iniciados por causas externas: se aplicará a componentes y actividades que no presentan avance alguno debido a causas externas:

- Realización sujeta a un recurso financiero y éste no haya sido asignado o se haya cancelado.
- Realización sujeta a la participación de dependencias del ámbito estatal o federal.
- Por cambios en la normatividad que cancelen o afecten atribuciones.
- O cualquier otra justificación de peso ajena a la unidad responsable que esté avalada oficialmente por la o el titular.

En estos casos, el hecho de no presentar avances no implica un incumplimiento imputable a la instancia ejecutora.



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

### **7.3.** Evaluación de procesos

**7.3.1.** Con base en el Catálogo de Trámites y Servicios disponible en la página oficial del Ayuntamiento, la Dirección de Control, Evaluación y Contraloría Social, determinará los trámites y servicios que serán evaluados mensualmente.

**7.3.2.** La DCECS notificará mediante oficio a la persona titular de la Unidad Administrativa responsable, informando el periodo en el se realizará la evaluación y solicitando la designación de un enlace operativo para facilitar el acceso a la información técnica.

**7.3.3.** Metodología de Campo: Personal adscrito a la DCECS realizará visitas presenciales (bajo la modalidad de inspección o usuario simulado) para aplicar el Formato de Evaluación de Trámites y Servicios Municipales, el cual se integra por los siguientes criterios y ponderaciones:

- Implementación de TIC's (30 pts): Digitalización de procesos, pagos en línea y seguimiento electrónico.
- Calificación del personal (15 pts): Trato digno, conocimiento del trámite y capacidad de resolución.
- Mejora del proceso (15 pts): Reducción de tiempos de respuesta y eliminación de requisitos innecesarios.
- Accesibilidad (10 pts): Infraestructura para personas con discapacidad y señalética clara.
- Equipamiento (10 pts): Estado de las instalaciones y herramientas de trabajo.
- Información pública (10 pts): Visibilidad de requisitos, costos y tiempos en ventanilla.
- Alineación normativa (5 pts): Cumplimiento con lo publicado en el Periódico Oficial y reglamentación interna.
- Sistema de quejas y denuncias (5 pts): Disponibilidad y difusión de mecanismos para reportar irregularidades.

**7.3.4.** Personal adscrito a la DCECS podrá aplicar encuestas de percepción ciudadana a las personas usuarias al momento de recibir el trámite o servicio. Asimismo, se podrá contar con el apoyo de Contralores Ciudadanos, quienes serán personas prestadoras de Servicio Social o Prácticas Profesionales debidamente acreditadas por la Contraloría Municipal.

- Condicionamiento de Participación: La intervención de las y los Contralores Ciudadanos en las evaluaciones de procesos quedará sujeta a la disponibilidad de perfiles integrados al programa de servicio social o prácticas profesionales vigente al momento de la evaluación, así como a la existencia de convenios institucionales activos.



- **Suplencia Técnica:** En caso de no contar con Contralores Ciudadanos, la aplicación de las encuestas de percepción y la validación de campo serán realizadas de manera directa por el personal técnico de la DCECS para no interrumpir el programa de evaluación.
- **Objetivo:** La finalidad de este ejercicio es contrastar la realidad operativa del servicio con la experiencia directa del ciudadano para identificar áreas de oportunidad en el trato y tiempo de respuesta.

**7.3.5.** La DCECS elaborará un informe del Resultado de la Evaluación de Procesos, el cual incluirá evidencia fotográfica y narrativa de los hallazgos.

**7.3.6.** La Contraloría Municipal notificará formalmente el resultado a la persona titular de la dependencia, señalando las áreas de oportunidad y los indicadores con bajo desempeño que vulneran la calidad del servicio.

**7.3.7. Plan de Remediación:** La dependencia evaluada dispondrá de un plazo de 15 días naturales para enviar a la Contraloría un informe de atención que detalle las acciones inmediatas realizadas y un cronograma de compromisos a corto, mediano y largo plazo para solventar las deficiencias detectadas.

**7.3.8. Vinculación Interinstitucional:** La Contraloría Municipal compartirá los resultados y el estatus de cumplimiento a la Dirección de Simplificación y Digitalización, con el fin de que se integren como insumos para la simplificación administrativa y la actualización del Catálogo Municipal.

## **7.4.** Evaluaciones Externas a Fondos Federalizados

**7.4.1.** Las Evaluaciones Externas generan información estratégica para mejorar la gestión y la rendición de cuentas sobre los recursos del Ramo General 33. Su objetivo es analizar la eficiencia y efectividad de las instituciones en la prestación de servicios públicos y la ejecución de obra social.

**7.4.2.** En cumplimiento a la normativa federal, el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) incluye para el ejercicio 2026 la evaluación externa a los fondos federalizados, así como el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de ejercicios anteriores, enfocándose en:

- a) Fondo para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FAISMUN / FISM-DF).
- b) Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF).



**7.4.3. Marco Normativo y Técnico:** Estas evaluaciones se registrarán por las disposiciones de la SHCP, el CONEVAL, La Secretaría de Función Pública y las instancias estatales (Secretaría de Planeación y Finanzas y Secretaría de Bienestar del Estado de Puebla), en total apego a los Términos de Referencia (TdR) emitidos o validados para tal fin.

**7.4.4. Responsabilidad de Contratación y Ejecución:** La Secretaría de Infraestructura será la instancia responsable de realizar los procedimientos administrativos para la contratación de los evaluadores externos, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal y la normativa de adquisiciones vigente.

- La Contraloría Municipal, a través de la DCECS, actuarán como instancia normativa, encargada de validar los TdR, supervisar la calidad metodológica y dar seguimiento a los resultados obtenidos.

**7.4.5. Documentos Normativos:** Las evaluaciones se basarán en:

- a) Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales.
- b) Criterios del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT).
- c) Guías y términos establecidos en el presente PAE 2026.
- d) Los TdR específicos validados por la Contraloría Municipal.

**7.4.6. Periodicidad:** La evaluación de estos fondos se realizará de forma anual, considerando el cierre del ejercicio fiscal inmediato anterior o conforme lo dicten los lineamientos específicos de cada fondo.

**7.4.7. Metodología y TdR:** Las metodologías serán definidas en los TdR. Es responsabilidad de la dependencia contratante asegurar que la instancia evaluadora se apegue estrictamente a estos documentos validados por la Contraloría.

**7.4.8. Financiamiento:** El recurso para el pago de las evaluaciones estará sujeto a la suficiencia presupuestal, pudiendo utilizarse los porcentajes autorizados para gastos indirectos o de evaluación de los propios fondos (según la Ley de Coordinación Fiscal).

**7.4.9. Informe Final y ASM:** Las instancias evaluadoras entregarán un informe conciso que identifique hallazgos, debilidades y oportunidades.

- a) Los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) resultantes serán de observancia obligatoria para las dependencias ejecutoras.
- b) La Secretaría de Infraestructura y las demás áreas involucradas deberán integrar el seguimiento a estos ASM hasta su total conclusión.

**7.4.10. Remisión y Validación:** Los informes finales serán remitidos por la Contraloría Municipal y/o la dependencia responsable a las instancias estatales y federales correspondientes para su validación y cargar en los sistemas oficiales.

## » 8. TÉRMINOS DE REFERENCIA

**8.1.1. Definición y Alcance:** Los TdR son el instrumento técnico que especifica las metodologías, características y alcances de la evaluación externa. Constituyen la guía de referencia y el índice obligatorio para el desarrollo del ejercicio, detallando qué debe alcanzarse, por quién y en qué plazos.

**8.1.2. Función Estratégica:** Describen los objetivos generales y específicos de la evaluación, las especificaciones metodológicas y los productos o entregables. Unos TdR correctamente elaborados garantizan la obtención de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) útiles para elevar la eficiencia de los programas municipales.

**8.1.3. Elementos Mínimos Obligatorios:** Para garantizar claridad y rigor técnico, los TdR para el ejercicio 2026 deberán contener:

- a) Antecedentes: Descripción del programa o proyecto (objetivo, población objetivo, cobertura, metas y contexto institucional) y las necesidades que motivan la evaluación.
- b) Objetivos (General y Específicos): Propósito que persigue la evaluación (diseño, consistencia y resultados, procesos o desempeño).
- c) Alcance, Enfoque y Actores: Definición de los aspectos a evaluar y el momento del ciclo de vida del programa; orientación metodológica (cuantitativa, cualitativa o mixta) periodo temporal y roles de los actores implicados.
- d) Productos y Actividades: Descripción precisa de las tareas, secuencia de actividades, calendario de reuniones o talleres, y la definición de los entregables técnicos con sus respectivas fechas entrega.

**8.1.4. Estandarización y Calidad:** El uso de los modelos de TdR permite la estandarización de los ejercicios, facilitando que la información sea comparable entre distintos fondos o ejercicios fiscales. No obstante, las Unidades Responsables (UR) deberán especificar con detenimiento las necesidades particulares de información de sus programas.

**8.1.5. Proceso de Validación:** La Secretaría de Infraestructura (o la dependencia contratante) elaborará los TdR basándose en los modelos generales.

- La DCECS de la Contraloría Municipal deberá emitir el visto bueno técnico de los TdR antes de iniciar cualquier proceso de contratación asegurando que se alinee a los criterios de la SHCP y el CONEVAL.



# » 9. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA EN LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

**9.1.1. Definición:** Los ASM son las áreas de oportunidad, debilidades o amenazas identificadas en la operación, procesos o sistemas de las Unidades Administrativas. Estos deben ser atendidos obligatoriamente por sus responsables para elevar la calidad de los servicios y la rendición de cuentas.

**9.1.2. Criterios de calidad de un ASM:** Para que un ASM sea válido y procesable, debe cumplir con los siguientes atributos:

- a) Claridad: Expresado en forma precisa y entendible.
- b) Relevancia: Debe aportar significativamente al logro de los objetivos del programa.
- c) Justificación: Sustentado un hallazgo real (problema o debilidad).
- d) Factibilidad: Posibilidad técnica y financiera de ejecutarse en un plazo determinado.

**9.1.3. Fuentes de Información:** Los ASM se originan principalmente de los informes de Evaluación de Desempeño Municipal (IEDEM), pero también pueden derivar de quejas ciudadanas formalizadas o auditorías externas.

**9.1.4. Formalización del Plan de Acción (PA-ASM):** Una vez notificado al ASM, la Dependencia Ejecutora debe elaborar un Plan de Acción que incluya obligatoriamente:

- Acción de Mejora Específica: Descripción clara de la actividad.
- Persona Responsable Directo: Persona funcionaria encargada de la ejecución.



- Fecha Compromiso: Plazo máximo para la conclusión.
- Evidencia de Solución: Documentos que demostrarán el cumplimiento.

#### **9.1.5. Mecanismos de Seguimiento y Alerta:**

- Seguimiento Periódico: Se realizarán reuniones de seguimiento con las dependencias cuyo desempeño global sea menor al 89% al corte evaluado.
- Notificación por Oficio: Para dependencias con desempeño satisfactorio global pero con indicadores individuales insatisfactorios se emitirán oficios de notificación. Las personas responsables deberán responder formalmente indicando las acciones para subsanar los hallazgos.
- Alertamiento de Riesgo: Si el monitoreo detecta un alto riesgo de incumplimiento de la “Fecha Compromiso”, la Contraloría Municipal emitirá una alerta formal al titular de la dependencia para implementar medidas de aceleración.

**9.1.6. Conclusión y Cierre:** Un ASM se considerará Solventado únicamente cuando la Contraloría Municipal realice la validación técnica de la evidencia final presentada y esta sea satisfactoria. En caso contrario, se requerirá subsanar las deficiencias bajo una prórroga justificada.





## » 10. USO DE INFORMACIÓN DEL DESEMPEÑO

**10.1.1.** Información estratégica para la Toma de Decisión. Con el propósito de promover el uso de la información derivada del Sistema de Evaluación de Desempeño Municipal (SEDEM), en términos del artículo 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Contraloría Municipal enviará los resultados de las evaluaciones a las unidades con atribuciones en programación y presupuestación. Esta información, incluyendo los hallazgos y ASM, deberá ser considerada obligatoriamente para la planeación del ejercicio fiscal siguiente.

Justificación de Recursos por Desempeño: En aquellos casos donde las Dependencias u Órganos Auxiliares presenten indicadores en estado 'Poco Satisfactorio' o 'Insatisfactorio' en sus Informes de Evaluación del Desempeño Municipal (IEDEM), y soliciten para el ejercicio fiscal siguiente un presupuesto igual o superior al vigente, deberán presentar ante la Tesorería Municipal una justificación técnica que motive dicha solicitud. Esta justificación deberá integrar el análisis de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) detectados por la Contraloría Municipal y describir cómo la asignación presupuestal solicitada coadyuvará directamente a solventar las deficiencias y elevar la Eficacia Global de sus programas.

**10.1.2.** Difusión y Análisis Presupuestario: El objetivo de difundir las evaluaciones es que las personas tomadoras de decisiones realicen un análisis basado en la evidencia técnica emitida de forma rutinaria por la DCECS. Esto contribuye a que la elaboración del Presupuesto de Egresos den San Andres Cholula, se asigne de manera eficiente, priorizando programas con mejores resultados y atendiendo aquellos con debilidades identificadas.

**10.1.3.** Transversabilidad de Género e Inclusión: El SEDEM, la petición de las dependencias, podrá incorporar indicadores específicos para evaluar la incidencia de los programas en la igualdad entre mujeres y hombres, la erradicación de la violencia de género y la no discriminación. Los resultados obtenidos en estos indicadores serán insumos clave para la programación presupuestal con perspectiva de género.



**10.1.4.** Aplicación de los ASM según el tipo de Evaluación: Para facilitar la mejora gradual y sistemática de los servicios ciudadanos y la aplicación de Fondos Federalizados, la Contraloría enviará los resultados bajo los siguientes criterios de uso

- a) Evaluación de Consistencia y Resultados (FISM/FORTAMUN): Se atenderán conforme a los informes del Evaluador Externo, sirviendo como mecanismo de seguimiento técnico a los indicadores de impacto y cumplimiento normativo.
- b) Evaluación de Específica del Desempeño Interna: Se utilizarán los Informes de Evaluación del Desempeño Municipal (IEDEM) como una herramienta de monitoreo. Se dará prioridad a los estados "Poco Satisfactorio" e "Insatisfactorio" en los apartados de Hallazgos y ASM para mejorar la Eficacia Global en trimestres posteriores.
- c) Fondos Federalizados (Evaluación Externa): Se considerarán los Informes Finales de Resultados emitidos por los evaluadores para ajustar la operación y asegurar el ejercicio eficiente de los recursos transferidos.

# ➤ 11. RESPONSABILIDADES

**11.1.1.** Las personas titulares de las dependencias u órganos auxiliares de la Administración Pública Municipal tendrán por responsabilidad:

- Designación Estratégica: Nombrar formalmente a la persona que fungirá como Enlace SIEDEM, asegurando que cuente con autoridad técnica y contacto directo con la titularidad.
- Autoridad Operativa: Girar instrucciones vinculantes a sus Unidades Administrativas para la entrega puntual de medios de verificación.
- Facilitación de Control: Garantizar al personal de la Contraloría el acceso irrestricto a instalaciones, documentos y archivos digitales para el cotejo de información.
- Justificación de Desempeño: Emitir por escrito el análisis de causas de desviaciones (positivas o negativas) y, en su caso, presentar ante la Tesorería Municipal la justificación presupuestal basada en resultados.
- Validación Jurídica: Analizar y autorizar con su firma los informes IEDEM, asumiendo la responsabilidad sobre la veracidad de lo reportado.
- Cumplimiento de ASM: Atender de manera obligatoria los Aspectos Susceptibles de Mejora en los plazos establecidos.

**11.1.2.** La designación de la persona Enlace SIEDEM es una obligación de carácter permanente. En caso de renuncia, remoción o cambio de la persona designada, la persona titular de la Dependencia u Órgano Auxiliar contará con un plazo máximo de 5 días hábiles para notificar oficialmente a la Contraloría Municipal el nuevo nombramiento.

Consecuencias por Incumplimiento:

El incumplimiento en la designación de Enlace, o la designación de un perfil que no cumpla con los requisitos jerárquicos y técnicos señalados en el presente PAE, dará lugar a:

- a) Amonestación Técnica:** Notificación formal por parte de la Contraloría Municipal con copia a la Presidencia Municipal.
- b) Determinación de Omisión:** La falta de enlace no exime a la dependencia de sus obligaciones de reporte; por lo tanto, cualquier retraso derivado de esta omisión resultará en la calificación de 'No Validado' (0%) para todas las actividades del periodo, afectando directamente la Eficacia Global de la dependencia.
- c) Vista a la Autoridad Investigadora:** En caso de reincidencia o negativa, la DCECS dará vista a la Autoridad Investigadora de la Contraloría Municipal por la presunta comisión de una falta administrativa, de conformidad con la Ley General



de Responsabilidades Administrativas, por la obstrucción de las facultades de evaluación y vigilancia.

**11.1.3.** Las personas titulares de las Unidades Administrativas de las dependencias u órganos auxiliares tendrán por responsabilidad:

- Integrar la información que compruebe de forma clara la realización de las actividades consideradas en el Programa Presupuestario, misma que quedará bajo su resguardo.
- Organizar por carpetas digitales los medios de verificación que serán entregados a la persona designada como Enlace SIEDEM para comprobar la realización de actividades. Las carpetas deberán de permanecer debidamente almacenadas y resguardadas en caso de que requiera una aclaración posterior.
- Entregar de forma puntual y oportuna a la persona designada como Enlace SIEDEM, los medios de verificación que comprueban la realización de actividades consideradas en los programas presupuestarios.
- Atender las observaciones emitidas por la DCECS de forma puntual y oportuna y proporcionarlas a la persona designada como Enlace SIEDEM.
- Analizar los informes mensuales de cumplimiento, así como autorizar mediante su firma los informes de la Evaluación del Desempeño Municipal (IEDEM) respectivos a la Unidad Administrativa a su cargo.
- Apoyar al personal comisionado por la DCECS para la realización de evaluaciones de procesos en las instalaciones en las que se prestan los trámites y servicios.
- Atender las recomendaciones y los Aspectos Susceptibles de Mejora que se les realicen respecto al cumplimiento de las metas establecidas.
- Las demás que establezca la normatividad aplicable para la implementación del PbR-SED.

**11.1.4.** Las personas Enlaces del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (Enlace SIEDEM) tendrán como responsabilidad:

- Gestión de Tiempos: Cumplir estrictamente con el calendario mensual de carga y presentación de evidencias.
- Control de Calidad: Revisar y validar la información de las Unidades Administrativas antes de su captura en la Matriz para la Evaluación del Desempeño Municipal.
- Analizar, revisar y ordenar la información que será reportada y capturada en el proceso de evaluación en la Matriz para la Evaluación del Desempeño (MEDM).
- Narrativa Técnica: Capturar avances con comentarios claros, concisos y detallados que fortalezcan la evidencia cualitativa del IEDEM.
- Atender las observaciones e inconsistencias señaladas por la Dirección de Control, Evaluación y Contraloría Social como resultado de la revisión administrativa de medios de verificación en un plazo máximo de 2 días.
- Retroalimentar a las unidades administrativas de su dependencia u órgano auxiliar la información que derive del proceso de evaluación.
- Actualización Institucional: Notificar de inmediato cambios de titularidad en las Unidades Administrativas o en su propio nombramiento como Enlace.



El cargo de Enlace SIEDEM es de carácter honorífico pero de cumplimiento obligatorio.

**11.1.5.** La Contraloría Municipal a través de la Dirección de Control, Evaluación y Contraloría Social, será responsable de:

- Normatividad y Asesoría: Establecer el calendario anual de evaluaciones y brindar soporte técnico continuo a las personas designadas como Enlaces.
- Fiscalización del Desempeño: Evaluar el cumplimiento de los ODS (Agenda 2030) y las líneas de acción del PMD 2024 - 2027.
- Información Estratégica: Reportar los resultados a la Presidencia Municipal y remitir la información técnica a la Tesorería para el proceso de programación-presupuestación.
- Coordinar a los Enlaces en cuanto a la operatividad del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal.
- Control de Enlaces: Realizar evaluaciones periódicas al desempeño de los enlaces SIEDEM para garantizar la integridad del sistema.
- Solicitar a la persona titular de la Dependencia u órgano auxiliar la designación o cambio de la persona Enlace SIEDEM.
- Mantener actualizado el directorio de los enlaces SIEDEM.
- Proponer mejoras a los procedimientos de evaluación.
- Presentar, los resultados parciales o totales de las evaluaciones.

**11.1.6.** La Secretaría de Infraestructura será responsable de:

- Gestión de Evaluaciones Externas: Realizar la contratación y trámites administrativos de las evaluaciones de fondos federales (FISM/FORTAMUN).
- Validación Metodológica: Solicitar obligatoriamente el visto bueno de la DCECS para los Términos de Referencia (TdR) antes de cualquier contratación.
- Supervisión de Productos: Asegurar que los entregables de los consultores externos cumplan con la calidad técnica y generen ASM útiles.
- Transparencia: Gestionar la publicación de los resultados de las evaluaciones externas en los portales oficiales.

**11.1.7.** La Tesorería Municipal, será responsable de:

- Suficiencia Presupuestal: Proveer información financiera necesaria para el cálculo de indicadores de eficiencia.
- Vinculación Presupuesto-Resultado: Verificar que las dependencias con bajo desempeño justifiquen técnicamente sus solicitudes de recursos para el ejercicio siguiente.
- Enlace de Auditoría: Fungir como vínculo con las instancias fiscalizadoras (ASF/ASE) para la atención de requerimientos de información financiera y presupuestal.

## » 12. DIFUSIÓN

**12.1.1.** Difusión y Transparencia. Publicidad de los Resultados: En estricto cumplimiento a los principios de transparencia y rendición de cuentas, los resultados de las evaluaciones tanto internas (IEDEM) como externas (Fondos Federalizados) deberán ser publicados en los siguientes medios:

- Portal de Transparencia: En el apartado correspondiente a las obligaciones comunes de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla.
- Sitio Oficial del Ayuntamiento: En un micro-sitio o apartado específico diseñado por la Contraloría Municipal para la consulta ciudadana de los avances del Plan Municipal de Desarrollo.

**12.1.2.** Reporte de las Instancias Federales: Los Resultados de las evaluaciones de Fondos, Subsidios y Convenios Federales (Ramo 33) deberán cargarse y publicarse obligatoriamente en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

**12.1.3.** Plazos de Publicación: La publicación de los informes finales de evaluación y sus respectivos Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) deberá realizarse en un plazo no mayor a 45 días naturales posteriores a su conclusión y validación técnica por parte de la DCECS.

**12.1.4.** Accesibilidad de la Información: Con el fin de fomentar la Contraloría Social los informes publicados deberán presentarse en formatos ciudadanos que faciliten su comprensión, utilizando tableros de control o resúmenes ejecutivos que permitan a la población conocer el impacto real de los programas presupuestarios en San Andrés Cholula.

**12.1.4.** La publicación de los resultados se realizará observando en todo momento lo dispuesto por la Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados, omitiendo información confidencial o sensible.



# » 13. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Anexo



CRONOGRAMAS DE EJECUCIÓN 2026

| Actividad                                                                                                 |                                      | Evaluación Mensual de indicadores de eficacia (Programas Presupuestarios) |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    | Cronograma de Ejecución 2027 |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----|----|------|----|----|-------|----|----|-------|----|----|------------------------------|----|----|------------|----|----|---------|----|----|-----------|----|----|-----------|----|----|-------|----|----|---------|----|--|-------|--|--|
|                                                                                                           |                                      | Cronograma de Ejecución 2026                                              |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    | Cronograma de Ejecución 2027 |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
|                                                                                                           |                                      | Abril                                                                     |    |    | Mayo |    |    | Junio |    |    | Julio |    |    | Agosto                       |    |    | Septiembre |    |    | Octubre |    |    | Noviembre |    |    | Diciembre |    |    | Enero |    |    | Febrero |    |  | Marzo |  |  |
| Semana                                                                                                    |                                      | 03                                                                        | 14 | 15 | 16   | 17 | 18 | 19    | 20 | 21 | 22    | 23 | 24 | 25                           | 26 | 27 | 28         | 29 | 30 | 31      | 01 | 02 | 03        | 04 | 05 | 06        | 07 | 08 | 09    | 10 | 11 | 12      | 13 |  |       |  |  |
| Revisión y designación de la persona que fungirá como Enlace SEDEM                                        | Responsable                          |                                                                           |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
|                                                                                                           | Dependencias y Organismos Auxiliares |                                                                           |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
| Emisión de oficio de solicitud de los medios de verificación para comprobar la realización de actividades | Dirección de Control                 |                                                                           |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
|                                                                                                           | Contraloría Social                   |                                                                           |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
| Presentación de medios de verificación a la Dirección de Control y Contraloría Social                     | Enlace SEDEM                         |                                                                           |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
|                                                                                                           | Dependencias y Organismos Auxiliares |                                                                           |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
| Revisión administrativa de medios de verificación y emisión de status (observaciones)                     | Dirección de Control                 |                                                                           |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
|                                                                                                           | Evaluación y Contraloría Social      |                                                                           |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
| Atención de las observaciones enviadas por la DCECS                                                       | Enlace SEDEM                         |                                                                           |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
|                                                                                                           | Dependencias y Organismos Auxiliares |                                                                           |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
| Emisión de Informes de Cumplimiento de actividades (mensual)                                              | Dirección de Control                 |                                                                           |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |
|                                                                                                           | Evaluación y Contraloría Social      |                                                                           |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |    |  |       |  |  |

| Actividad                                                                                                   |                                                       | Responsable | Evaluación del Desempeño (Programas Presupuestarios y Plan Municipal de Desarrollo) |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    | Cronograma de Ejecución 2027 |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |  |  |       |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----|----|------|----|----|-------|----|----|-------|----|----|------------------------------|----|----|------------|----|----|---------|----|----|-----------|----|----|-----------|----|----|-------|----|----|---------|--|--|-------|--|
|                                                                                                             |                                                       |             | Cronograma de Ejecución 2026                                                        |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    | Cronograma de Ejecución 2027 |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |  |  |       |  |
|                                                                                                             |                                                       |             | Abril                                                                               |    |    | Mayo |    |    | Junio |    |    | Julio |    |    | Agosto                       |    |    | Septiembre |    |    | Octubre |    |    | Noviembre |    |    | Diciembre |    |    | Enero |    |    | Febrero |  |  | Marzo |  |
| Semana                                                                                                      |                                                       | 03          | 14                                                                                  | 15 | 16 | 17   | 18 | 19 | 20    | 21 | 22 | 23    | 24 | 25 | 26                           | 27 | 28 | 29         | 30 | 31 | 01      | 02 | 03 | 04        | 05 | 06 | 07        | 08 | 09 | 10    | 11 | 12 | 13      |  |  |       |  |
| Emisión de Informes de Evaluación del Desempeño Municipal                                                   | Responsable                                           |             |                                                                                     |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |  |  |       |  |
|                                                                                                             | Dirección de Control, Evaluación y Contraloría Social |             |                                                                                     |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |  |  |       |  |
| Firma de IEDEM y devolución a la Contraloría Municipal                                                      | Dependencias y Organismos Auxiliares                  |             |                                                                                     |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |  |  |       |  |
|                                                                                                             | Dependencias y Organismos Auxiliares                  |             |                                                                                     |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |  |  |       |  |
| Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora reportados por la Contraloría Municipal a través de IEDEM | Dependencias y Entidades                              |             |                                                                                     |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |  |  |       |  |
|                                                                                                             | Contraloría                                           |             |                                                                                     |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |  |  |       |  |
| Envío de Fichas Técnicas del Programa Presupuestario a la Tesorería Municipal                               | Contraloría                                           |             |                                                                                     |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |  |  |       |  |
|                                                                                                             | Contraloría Municipal                                 |             |                                                                                     |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |  |  |       |  |
| Emisión de los Informes de atención a las Líneas de Acción del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027       | Contraloría                                           |             |                                                                                     |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |  |  |       |  |
|                                                                                                             | Contraloría Municipal                                 |             |                                                                                     |    |    |      |    |    |       |    |    |       |    |    |                              |    |    |            |    |    |         |    |    |           |    |    |           |    |    |       |    |    |         |  |  |       |  |



## CRONOGRAMAS DE EJECUCIÓN 2026

[illegible]

**PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN 2026**  
DEL HONORABLE AYUNTAMIENTO  
DE SAN ANDRÉS CHOLULA, PUEBLA





CONTIGO CONTINUAMOS  
el Cambio  
de Rumbo