



Tizayuca
Ciudad Próspera



IMDUYV
INSTITUTO MUNICIPAL DE
DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA



MANUAL DE INSTALACIÓN DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS (PBR) Y DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED)

Con fundamento en el artículo 115 fracción II de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 141 fracción II de la Constitución Política del Estado de Hidalgo, 7, 56 fracción I inciso b), 60 fracción I inciso a), 112 y 113 de la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo y 1, 6, 11 fracción VI del Decreto por el que se crea el Organismo Público Descentralizado denominado Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda y 27 fracción VI del Reglamento Interior del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda ha tenido a bien de expedir el siguiente documento.

Contenido

PRESENTACIÓN	3
INTRODUCCIÓN	4
MARCO JURÍDICO	5
OBJETIVO	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
1. GESTIÓN PARA RESULTADOS (GPR)	7
1.1 PRINCIPIOS	8
2 PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS (PBR)	9
2.1 OBJETIVO GENERAL	10
2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO	10
3 IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMA PRESUPUESTARIO Y ACTIVIDADES INSTITUCIONALES ESPECÍFICAS	12
4.- SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO (SED)	13
5 CONSOLIDACIÓN DEL PBR	14
6.- PROGRAMA PRESUPUESTARIO INSTITUCIONAL (PP)	15
7.- METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO	17
7.1 DESCRIPCIÓN Y VENTAJAS DE LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO (MML)	17
7.2 ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO (MML)	18
7.2.1 Definición del problema	19
7.2.2. Análisis del problema	20
7.2.3. Definición del objetivo	20
7.2.4. Selección de alternativa	21
7.2.5. Definición de la estructura analítica del programa presupuestario	22
8. COMO CONSTRUIR LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS	23
8.1 QUE ES LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS	23
8.2 CONTENIDO DE LA MIR	24
3.3 SECUENCIA DE LA ELABORACIÓN DE LA MIR	26
3.3.1 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS	26
9. REGISTRO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO DEL IMDUYV	49
10. ACTUALIZACIÓN DE METAS DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS Y ACTIVIDADES INSTITUCIONALES ESPECÍFICAS.	49
11. MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO	51
GLOSARIO	51
Abreviaturas y siglas	57
BIBLIOGRAFÍA	58



ING. GRETCHEN ALYNE ATILANO MORENO, PRESIDENTA MUNICIPAL CONSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE TIZAYUCA, HIDALGO Y PRESIDENTA DE LA JUNTA DE GOBIERNO DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA DEL MUNICIPIO DE TIZAYUCA, EN USO DE LAS FACULTADES QUE LE CONFIEREN LOS ARTÍCULOS 115 FRACCIÓN II DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, 141 FRACCIÓN II DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO DE HIDALGO; Y 7, 56 FRACCIÓN I INCISO B) Y 60 FRACCIÓN I, INCISO A DE LA LEY ORGÁNICA MUNICIPAL PARA EL ESTADO DE HIDALGO; Y CON FUNDAMENTO EN LOS ARTÍCULOS , 115, 122, 123 Y 141 FRACCIÓN II DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO DE HIDALGO, 1, 2, 3, 7 Y 56 FRACCIÓN I, INCISO A), 69, FRACCIÓN IX, 70, 71 FRACCIÓN I INCISO D), 72, 189, 190 Y 191 DE LA LEY ORGÁNICA MUNICIPAL DEL ESTADO; COMO ORGANISMO DESCENTRALIZADO DEL AYUNTAMIENTO DE TIZAYUCA, HIDALGO, Y DEMÁS RELATIVOS APLICABLES, SOMETO A CONSIDERACIÓN DE LA Y LOS INTEGRANTES DE LA JUNTA DE GOBIERNO DE ESTE INSTITUTO, EL PRESENTE MANUAL DE INSTALACIÓN DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS (PBR) Y DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED), CON BASE EN LO SIGUIENTE:

PRESENTACIÓN

El Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda de Tizayuca (IMDUyV), derivado de la Vigésima Sexta Sesión Ordinaria del Honorable Ayuntamiento de Tizayuca, Hidalgo, celebrada el 8 de octubre de 2025, adquirió su carácter formal como organismo público a partir de la publicación del Decreto por el que se crea el Organismo Descentralizado denominado Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda, y que fue publicado en el Periódico Oficial del Estado de Hidalgo, el día 2 de diciembre del año 2025. El citado decreto constituye el acto jurídico por el cual se le otorga personalidad jurídica y en el que se establece su funcionamiento, dotándolo de la certeza jurídica necesaria para el ejercicio pleno de sus funciones y para la implementación de mecanismos de planeación, programación, presupuestación, seguimiento y evaluación bajo el enfoque del Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

La adopción del Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) se configura como un instrumento indispensable para consolidar una gestión pública moderna y que permiten vincular la planeación estratégica con la asignación

de recursos, así como medir de manera sistemática el desempeño institucional, la eficiencia del gasto y el impacto de las acciones implementadas en materia de desarrollo urbano y ordenamiento territorial.

Asimismo, el Manual integra herramientas fundamentales para la planeación institucional, tales como la Metodología del Marco Lógico (MML), la Estructura Analítica del Programa (EAPp) y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), las cuales permiten identificar con precisión los problemas públicos que se pretende atender, definir objetivos claros y medibles, establecer indicadores verificables, y asegurar la correcta alineación de los programas presupuestarios con el Plan Municipal de Desarrollo del municipio de Tizayuca, Hidalgo (2024-2027), al Plan Nacional de Desarrollo y al Agenda 2023 y sus programas derivados.

El presente Manual contribuye a consolidar la rendición de cuentas y la transparencia en el uso de los recursos públicos, facilita los procesos de auditoría y fiscalización, y unifica criterios metodológicos dentro del Instituto, evitando interpretaciones aisladas o prácticas administrativas dispares.

INTRODUCCIÓN

El modelo de Gestión para Resultados ha logrado posicionarse entre los gobiernos nacionales y regionales de Latinoamérica, se presenta como una opción para lograr una estrategia de gestión orientada al logro de un mejor desempeño.

El modelo de GpR (Gestión para Resultados) consiste en arraigar una cultura organizacional en los gobiernos de los tres niveles 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.

La Gestión para Resultados (GpR) del municipio se compone de dos instrumentos que son el Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), 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 (SED) tiene la función de apoyar en la medición, monitoreo y evaluación de los programas y planes de trabajo de las unidades administrativas del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda.

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.

MARCO JURÍDICO

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley General de Contabilidad Gubernamental.

- Constitución Política del Estado de Hidalgo.
- Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo.
- Ley Orgánica Municipal del Estado de Hidalgo.
- Decreto por el que se crea el Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda como Organismo Público Descentralizado.
- Plan Municipal de Desarrollo

La Dirección General del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda (IMDUyV), tiene a bien expedir el presente Manual de Instalación del Presupuesto Basado en Resultado y del Sistema De Evaluación Del Desempeño, con el fin de fortalecer la consistencia de los Programas Presupuestarios y las Actividades Institucionales para determinar los ajustes que estime oportunos a los documentos que les dan sustento, considerando recomendaciones de mejora derivadas de las evaluaciones a las cuales dichas categorías programáticas hayan sido sujetas.

OBJETIVO

El presente Manual tiene como objeto establecer los procedimientos técnicos que deberán ser aplicados para instrumentar los Lineamientos Generales para la Operación del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño en el Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda.

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 del programa presupuestario;
- 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 sus planes operativos con el Plan Municipal de Desarrollo y al Plan Nacional de Desarrollo;

- 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 Manual, ofreciendo al Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda 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 y anuales en la página electrónica del Instituto.

1. Gestión para Resultados (GpR)

La Gestión para Resultados (GpR) se ha definido como un modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión pública que prioriza los resultados obtenidos sobre los procedimientos administrativos, orientando la acción gubernamental hacia la creación de valor público y la mejora del bienestar de la población.¹

Este enfoque se centra en qué se hace en la gestión pública; qué se logra; el cómo debe realizarse y qué impactos se generan, promoviendo una visión basada en la eficacia, eficiencia y productividad.

En esencia, este modelo de gestión pública:

- Pone el énfasis en los resultados (qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población o la creación de valor público) más que en los procedimientos o los insumos utilizados.
- Proporciona una serie de instrumentos y sistemas de gestión del desempeño orientados a resultados para implementar los planes del organismo descentralizado.
- Busca vincular la asignación de recursos presupuestarios con los objetivos a alcanzar (a través de un componente clave como el Presupuesto basado en Resultados - PbR).

¹ Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (s. f.). Sistema de Evaluación del desempeño. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Recuperado 4 de diciembre de 2025. <https://www.apartados.hacienda.gob.mx/sed/documentos/directriciessed.pdf>

Ilustración 1 Figura 1 Pilares de la Gestión para Resultados.



1.1 Principios

La Gestión para Resultados se fundamenta en cinco principios, los cuáles resultan cruciales en la determinación de la política pública, principios que se presentan a continuación:

- 1) **Centrar el diálogo en resultados:** que la toma de decisiones se mantenga siempre con base en los objetivos y resultados planteados en todas las etapas del ciclo presupuestario.
- 2) **Alinear la planeación, programación, presupuestación, monitoreo y evaluación con los resultados:** que los elementos se diseñen y alineen dinámicamente para apoyar el logro de los resultados.
- 3) **Promover y mantener procesos sencillos de medición e información:** que los sistemas de información y de indicadores se orienten a resultados y que sean factibles y fáciles de recopilar, susceptibles de comparar, oportunos, medibles y sencillos de interpretar.
- 4) **Gestionar para, no por, resultados:** que la información derivada del desempeño institucional debe ser utilizada como una herramienta estratégica para la toma de

decisiones, la mejora continua y la optimización del uso de los recursos públicos, y no únicamente como un medio de control, fiscalización o mecanismo para sancionar por el cumplimiento o incumplimiento de metas.

- 5) **Usar la información sobre resultados para aprender, apoyar la toma de decisiones y rendir cuentas:** que la información y la experiencia adquirida se utilicen de manera sistemática en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de los programas y la gestión pública, la asignación de recursos y el logro de resultados. La información de resultados obtenidos es el elemento fundamental para la rendición de cuentas y la transparencia.

Para su implementación, la GpR tiene dos elementos fundamentales que a la vez son instrumentos que deben estar estratégicamente vinculados:

- El Presupuesto basado en Resultados (PbR).
- El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

2 Presupuesto Basado en Resultados (PbR)

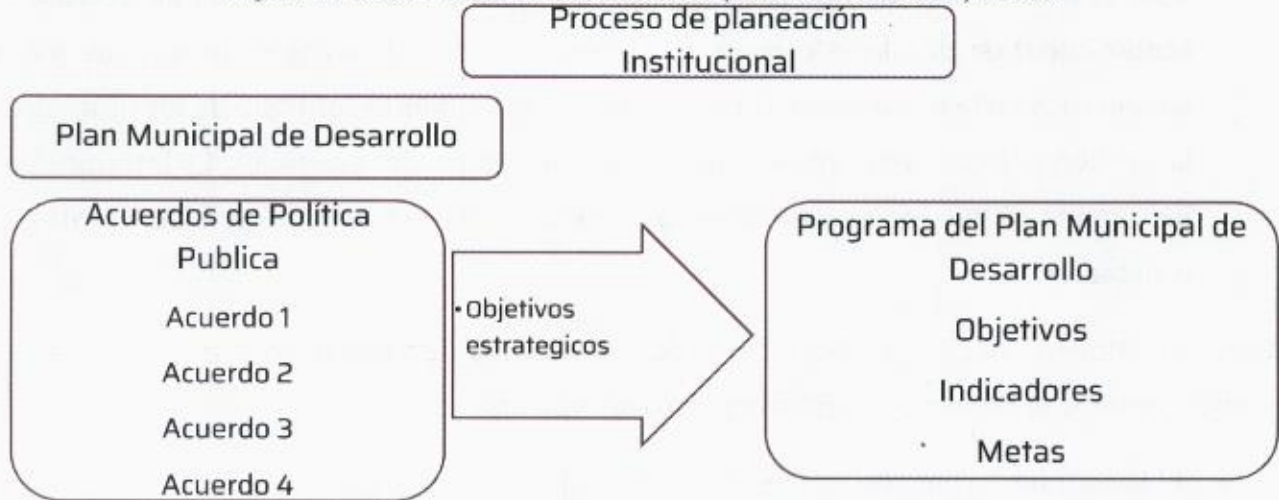
El PbR, como instrumento de la GpR, consiste en un conjunto de acciones que permiten que las decisiones involucradas en el ciclo presupuestario incorporen sistemáticamente consideraciones sobre los resultados obtenidos y esperados de la aplicación de los recursos públicos, con objeto de mejorar la calidad del gasto público, la transparencia presupuestaria y la rendición de cuentas.

El PbR es un proceso de presupuestación por programas donde:

- a) El diseño de los Programas Presupuestarios y Actividades Institucionales Específicas debe girar en torno a una serie de objetivos definidos y de resultados previstos con antelación.
- b) Los resultados previstos deben justificar la asignación de recursos para producir los bienes y servicios públicos necesarios para alcanzar dichos resultados.
- c) La labor efectiva para alcanzar los resultados de los objetivos planteados se debe medir mediante indicadores estratégicos y de gestión.

En la siguiente figura se hace una presentación simplificada del proceso de Planeación del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda, el cual debe alinearse a la iniciativa del Presupuesto Basado en Resultados:

Figura 2.- Proceso de Planeación del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda



2.1 Objetivo general

El PbR busca elevar la cobertura y la calidad de los bienes y servicios públicos, cuidando la asignación de recursos públicos, principalmente los que sean prioritarios y estratégicos para obtener los resultados esperados, estableciendo objetivos, metas e indicadores, a efecto de hacer más eficiente la asignación de recursos públicos, considerando la evaluación de los resultados logrados y la manera en que los Entes Públicos ejercen sus respectivos presupuestos.

2.2 Objetivo específico

De manera particular, el PbR tiene por objeto:

- I. Alinear el proceso presupuestario hacia resultados. Define y alinea los Programas Presupuestarios y Actividades Institucionales Específicas y su asignación de recursos a través del ciclo presupuestario.
- II. Fortalecer la planeación estratégica para resultados. Aplica la Matriz de Indicadores para Resultados conforme a la Metodología de Marco Lógico, como una herramienta

de planeación estratégica que permite mejorar en forma sencilla, ordenada y homogénea la lógica interna de los Programas Presupuestarios y Actividades Institucionales Específicas.

- III. Medir el desempeño para evaluar los resultados. Genera y define indicadores estratégicos y de gestión, que constituyen la base para el funcionamiento del Sistema de Evaluación para el Desempeño, los cuales permiten evaluar el logro de los resultados, así como el impacto de las políticas públicas y de los Programas Presupuestarios y Actividades Institucionales Específicas.
- IV. Asignar recursos considerando la evaluación de los resultados logrados. Propicia un nuevo modelo para la asignación de recursos presupuestarios, tendientes a elevar la eficacia y eficiencia gubernamental y la calidad del gasto público.
- V. Establecer una dinámica organizacional orientada a resultados. Unifica el ciclo presupuestario con la conducción y ejecución de las políticas públicas, de los Programas Presupuestarios y Actividades Institucionales Específicas para orientar el esfuerzo institucional al logro de los resultados.

La siguiente figura esquematiza el proceso presupuestario.

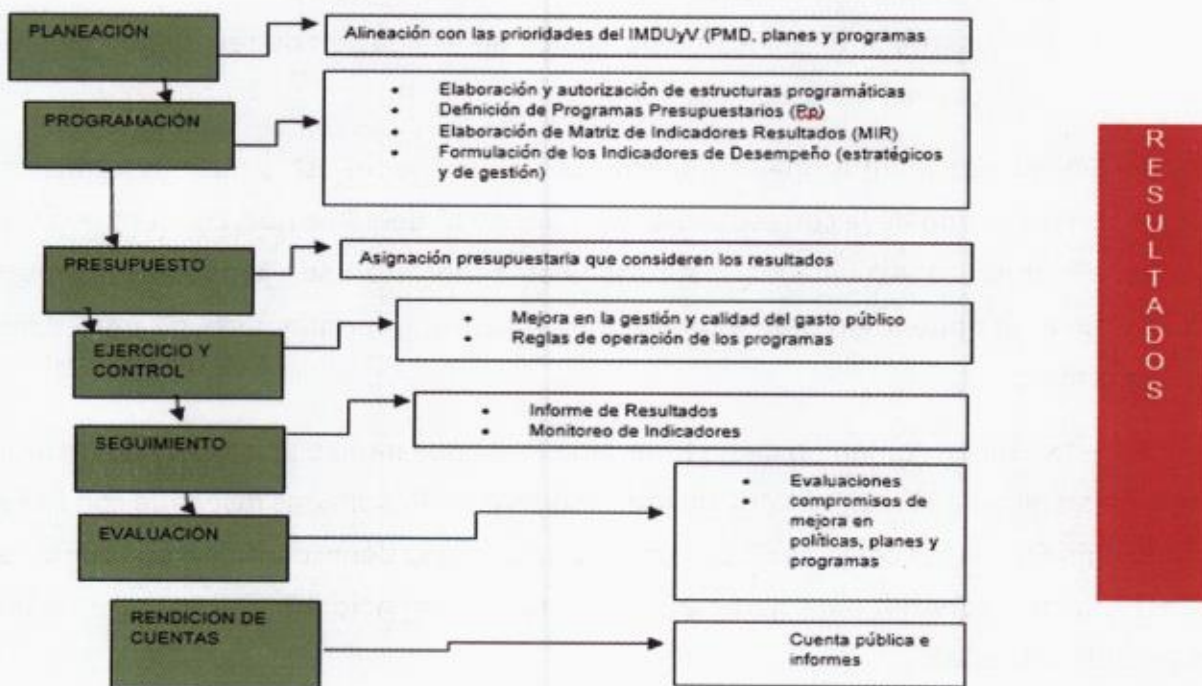


Figura 4 Proceso Presupuestario



A partir de este nuevo enfoque, las estructuras programáticas se deben elaborar y autorizar con base en la información del desempeño.

3. identificación de Programa Presupuestario y Actividades Institucionales Específicas

El Programa Presupuestario (PP) y Actividades Institucionales Específicas (AIE), son una categoría programática que permiten organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos y cuya identificación corresponde a la solución de un asunto o problema de carácter público.

Un Programa Presupuestario, bajo el enfoque de resultados, implica que su diseño contemple características básicas como las siguientes:

- a. Presentar una solución de un asunto o problema de carácter público o demanda social.
- b. Identifique plenamente a los beneficiarios (población o área de enfoque objetivo).
- c. Entregue bienes y servicios (claramente identificables).
- d. Se constituya en una categoría de asignación de recursos que pueda ser identificada programática, financiera y contablemente.
- e. Se constituya en un elemento básico de evaluación de resultados y de control institucional de la gestión.

Para las Actividades Institucionales Específicas se consideran estas mismas características básicas, con excepción de la correspondiente al “inciso b” debido a que, como se establece en los Lineamientos, las Actividades Institucionales Específicas son dirigidas a otros Entes Públicos, no a una población o área de enfoque objetivo, y forman parte de procedimientos administrativos.

La estructura y contenido de un Programa Presupuestario o una Actividad Institucional Específica se plasman en una Matriz de Indicadores para Resultados diseñada con base en la Metodología de Marco Lógico. Un Programa Presupuestario debe identificar con claridad ¿Qué se hace? (bien o servicio) para generar un resultado o impacto en una población o área de enfoque identificada.

4.- Sistema de Evaluación de Desempeño (SED)

El SED es un instrumento del proceso integral de planeación estratégica que permite evaluar el desempeño gubernamental en la ejecución de políticas públicas, para mejorar la toma de decisiones mediante la articulación de los siguientes elementos:

- Sistema de indicadores,
- Sistemas de información, y;
- Sistemas de seguimiento y monitoreo.

El SED es una herramienta de comparación entre objetivos y resultados que promueve acciones correctivas de corto plazo sobre el cumplimiento de metas, para retroalimentar a los Entes Públicos en sus procesos de planeación y programación, además de prevenirlas de desviaciones respecto a valores programados y dar seguimiento oportuno a las acciones públicas.



Las acciones que emprende el Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda, deben estar orientado a incidir en la población objetivo, atendiendo las necesidades y problemáticas previamente identificadas, con el propósito de generar modificaciones sustantivas en una realidad determinada.

En este sentido, el Sistema de Evaluación del Desempeño se configura como un mecanismo orientado a optimizar el uso de los recursos públicos, dirigiendo la gestión institucional hacia la atención de los asuntos prioritarios de la Administración Pública.

El proceso de evaluación de los Programas Presupuestarios y Actividades Institucionales Específicas se dará bajo un enfoque integral y gradual, a fin de que el Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda desarrolle los mecanismos necesarios para incorporar los elementos de decisión en el ciclo presupuestario y lograr que la cultura de la evaluación del desempeño.

Los indicadores que se incorporen al SED formarán parte de los indicadores para la evaluación del desempeño y retroalimentarán con información oportuna y objetiva a todas las etapas del ciclo presupuestario, mejorando la toma de decisiones en cada una de ellas.

Uno de los principales objetivos del SED es verificar el grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores de desempeño (estratégicos y de gestión), a continuación, se muestran los principales elementos y objetivos del SED.

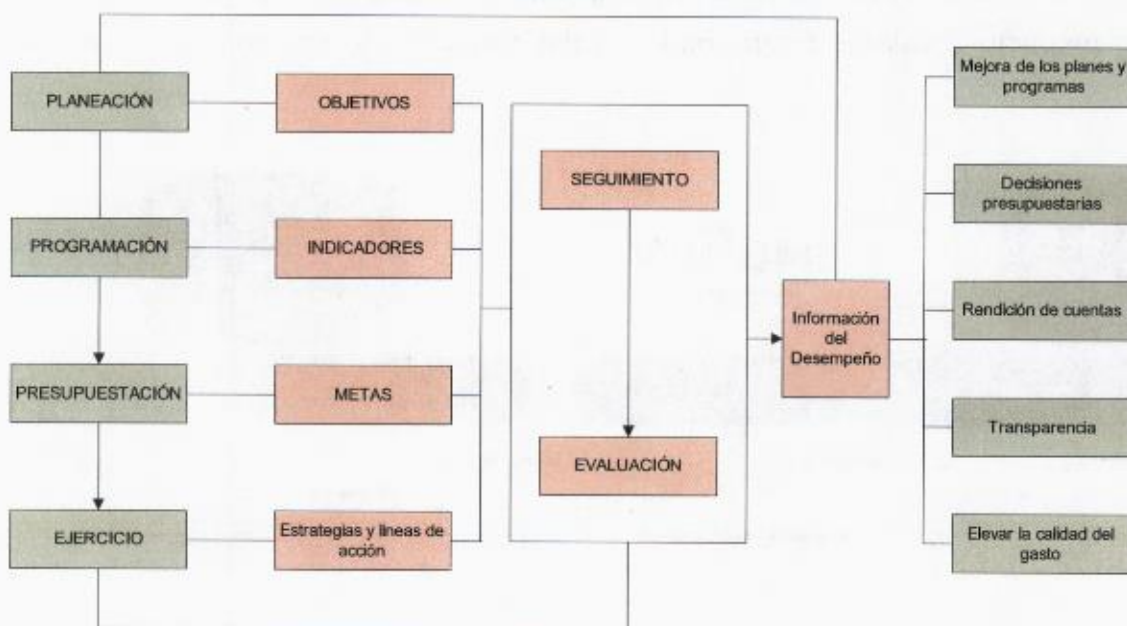


Figura 5 Diagrama SED

5 consolidación del PbR

Para la correcta instrumentación del Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación de Desempeño (SED), cada una de las Direcciones del Instituto deben:

- Diseñar Programas Presupuestarios, así como Actividades Institucionales Específicas, y alinearlos con el Plan Estatal de Desarrollo con base en la Metodología de Marco Lógico para obtener su respectiva Matriz de Indicadores para Resultados.
- Elaborar los indicadores estratégicos y de gestión que correspondan a sus Programas Presupuestarios, Actividades Institucionales Específicas y Programas y presupuesto con base en los criterios dispuestos en el presente Manual.
- Proponer mejoras cualitativas a los Programas Presupuestarios y Actividades Institucionales Específicas. Los Entes Públicos revisarán, analizarán, modificarán, mejorarán o diseñarán nuevos indicadores estratégicos y de gestión que capturarán en el sistema informático que para tal efecto determine el IMDUyV, los cuales serán la base para evaluar el desempeño de las políticas públicas y de los Programas Presupuestarios, Actividades Institucionales Específicas y Programas y presupuesto en el logro de los resultados previstos.
- El proceso de elaboración de Programas Presupuestarios y Actividades Institucionales Específicas se convertirá en una práctica permanente en la Gestión para Resultados y será apoyado mediante un programa de capacitación dirigido a las personas servidoras públicas que conforman el Gobierno del Estado.

6.- Programa Presupuestario Institucional (PP).

El Programas Presupuestarios del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda, debe contar con los siguientes elementos:

1. **Carátula de Identificación del Programa:** Debe contener la información relevante como lo es el nombre con el que se identifica el PP institucional, el cual deberá estar identificado con los logotipos del organismo descentralizado. El formato de la carátula del documento, será autorizado por la persona Titular de la Dirección General del IMDUyV.
2. **Antecedentes:** Se deberá identificar y describir el entorno de política pública en el que opera el Programa Presupuestario, considerando la situación, problemática o necesidad que se pretende atender, incorporando la información que permitan dimensionarlas, y la descripción general de las acciones para su atención que se hayan realizado con anterioridad.

A partir de los Antecedentes, se definirá el problema central o necesidad a la que responde el Programa Presupuestario, las causas del problema o necesidad, su evolución en el tiempo y espacio, así como sus efectos. En este sentido, se realizará una revisión de información relacionada con el problema en estudio.

Los elementos que conforman los Antecedentes son los siguientes:

- Definición del problema. Se deberá especificar de manera concreta el problema público o necesidad central que se pretende atender a través del Programa Presupuestario de acuerdo con la Metodología de Marco Lógico.
 - Estado actual del problema. Se deberá describir el problema o necesidad que se pretende atender o cubrir con el Programa Presupuestario, con base en información, así como otras fuentes o datos municipales o nacionales. Este apartado brindará elementos para dimensionar el problema o necesidad, definiendo, según la naturaleza de un Programa Presupuestario, aspectos tales como su localización geográfica, área de enfoque y distribución entre grupos de población, permitiendo generar hipótesis respecto a sus causas y consecuencias. Para una Actividad Institucional Específica, se describirá la situación, problemática o necesidad administrativa a atender.
 - Evolución del problema. Se deberá realizar un análisis con información de tipo cuantitativo y/o cualitativo de la evolución del problema o necesidad que se pretendan atender con el Programa Presupuestario, con el fin de identificar cambios en el tiempo que puedan aportar a la determinación de las causas y consecuencias del problema o necesidad, destacando por qué es importante su atención.
3. **Diagnóstico Situacional:** Debe contener la información relevante como lo es el nombre con el que se identifica el PP institucional, el cual deberá estar identificado con los logotipos del organismo descentralizado. El formato de la carátula del documento, será autorizado por la persona Titular de la Dirección General del IMDUyV.
 4. **Marco Legal:** El cual debe contener las diversas normativas que aplican para el Instituto, incluyendo disposiciones de la Constitución Política del Estado de Hidalgo, leyes orgánicas, leyes de creación, reglamentos y cualquier otra normativa que le sea aplicable al Instituto o bien al Programa Presupuestario.
 5. **Metodología del marco lógico.**
 6. **Análisis de los involucrados.**
 7. **Árbol de Problemas**
 8. **Árbol de Objetivos.**

9. Análisis de Alternativas.

10. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

11. Objetivo General

12. Propósito

13. Líneas de acción.

14. Objetivos específicos.

15. Metas.

16. Cronograma de actividades

7.- METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO

7.1 Descripción y ventajas de la Metodología del Marco Lógico (MML)

La metodología de Marco Lógico (MML) es una herramienta que facilita el proceso de la conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyectos, el utilizarle permite:

- Presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad;
- Identificar y definir los factores externos al programa que puedan influir en el cumplimiento de los objetivos;
- Evaluar el avance de la consecución de los objetivos, así como examinar el desempeño de los programas en todas sus etapas.

Ventajas de la Metodología del Marco Lógico:

- I. Propicia una expresión clara y sencilla de la lógica interna de los programas y planes, así como de los resultados esperados con su ejercicio, y con ello, el destino del gasto público asignado a dichos programas y planes.
- II. Propicia que los involucrados en la ejecución de programas trabajen de manera coordinada para establecer los objetivos, indicadores, metas y riesgos de los mismos;
- III. Facilita la alineación de los objetivos de los programas entre si y con el Plan Municipal de Desarrollo;
- IV. Genera información necesaria para la ejecución, monitoreo y evaluación del programa presupuestario, así como para rendición de cuentas;

- V. Proporciona una estructura para sintetizar en un solo cuadro, la información más importante sobre un programa o proyecto: MIR.

A continuación, se muestra un grafica que refiere a los principales involucrados en la aplicación de la MML.



7.2 Etapas de la Metodología de Marco Lógico (MML)

Para lograr una adecuada aplicación de la MML deben seguirse las siguientes etapas:



7.2.1 Definición del problema

¿Cuál es el objetivo?

- Establecer de manera clara, objetiva y concreta cuál es el problema que origina o motiva la necesidad de la intervención de la administración municipal.
- Se debe establecer:
 - ✓ La necesidad a satisfacer;
 - ✓ El problema principal a solventar;
 - ✓ El problema potencial;
 - ✓ La oportunidad por aprovechar;
 - ✓ La amenaza por superar
- Establecer también cuál es la población o área de enfoque que enfrenta el problema o necesidad y en que magnitud lo hace.

¿En qué consiste?

- En identificar de entre las demandas sociales u oportunidades de desarrollo, la prioritaria que tiene posibilidades de ser resuelta a través de la acción de la administración municipal y que está alineada con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y sus POA's;
- Debe incluir el análisis de los involucrados del problema;
- Este análisis debe partir de un diagnóstico de la problemática identificada.

¿Para qué se utiliza?

- Para orientar la acción de la administración municipal a resultados específicos y concretos que entreguen más y mejores bienes y servicios a la población o área de enfoque, o bien que representen oportunidades de bienestar y progreso.

PREGUNTAS CLAVE

- ¿Qué problema es el que origina el programa que se está desarrollando?
- ¿Qué demanda social u oportunidad de desarrollo tiene mayor prioridad de atención?
- ¿Cuál es la población o área de enfoque que lo enfrenta?
- ¿Cuál es la situación que da origen a las demandas?

- ¿Cómo se puede beneficiar a una mayor cantidad de personas o a un área de enfoque prioritaria?

7.2.2. Análisis del problema

¿Cuál es su objetivo?

- Analizar el origen, comportamiento y consecuencias del problema definido, a fin de establecer las causas y su dinámica, al igual que sus efectos y tendencias de cambio.

¿En qué consiste?

- Una de las alternativas para el análisis del problema consiste en el ordenamiento de las causas y efectos detectados en el Árbol de problemas;
- El análisis de problema se realiza en base a los hallazgos de un diagnóstico previo, que debe contener evidencia cuantitativa y cualitativa sobre el problema y sus orígenes.

¿Para qué se utiliza?

- Para conocer la naturaleza y el entorno del problema, lo que permitirá resolverlo.

PREGUNTAS CLAVE

- ¿Qué causa el problema?
- ¿Cuál es la naturaleza de las causas?
- ¿Cuál es la relación entre las diversas causas?
- ¿Qué efectos tiene el problema?

7.2.3. Definición del objetivo

¿Cuál es su objetivo?

- Definir la situación futura a lograr que solventará las necesidades o problemas identificados en el análisis del problema.

¿En qué consiste?

- En la traducción de *causas- efectos* en *medios- fines*;

- El análisis de problemas se convierte en la definición de objetivos;

¿Para qué se utiliza?

- Para identificar medios de solución a la problemática detectada;
- Para identificar los impactos que se alcanzarán de lograrse el objetivo central;
- Para fortalecer la vinculación entre los medios y fines;

PREGUNTAS CLAVE

- ¿Los escenarios positivos del futuro o estados alcanzados solventan completamente la situación que se pretende transformar?
- ¿Los medios garantizan alcanzar la solución del objetivo central?

7.2.4. Selección de alternativa

¿Cuál es su objetivo?

- Determinar las medidas que constituirán la intervención de la administración municipal.

¿En qué consiste?

- En analizar y valorar cuidadosamente las opciones de acción más efectivas para lograr los objetivos deseados.
- Seleccionar dentro del árbol de objetivos, las opciones de medios que pueden llevarse a cabo con mayores posibilidades de éxito, considerando su factibilidad técnica y presupuestaria.

¿Para qué se utiliza?

- Para determinar las actividades y medios que integran la estructura del programa.

PREGUNTAS CLAVE

- ¿Qué medios-fines tienen un vínculo directo con el resultado esperado?

- ¿Qué objetivos pueden alcanzarse con la intervención de la administración municipal, en qué plazo y a qué costo?;
- ¿Qué acciones deben realizarse para lograr los objetivos?;
- ¿El marco normativo aplicable permite la ejecución de la alternativa seleccionada?

7.2.5. Definición de la estructura analítica del programa presupuestario

¿Cuál es su objetivo?

- Asegurar la coherencia interna del programa, así como la definición de los indicadores estratégicos y de gestión que van a permitir conocer los resultados generados por la intervención de la administración municipal, con ello el éxito o fracaso de su instrumentación.

¿En qué consiste?

- En analizar y relacionar la coherencia entre el problema, necesidad u oportunidad identificada y los objetivos y medios para su solución, así como la secuencia lógica entre los mismos;
- Para ello se compara la cadena de *medios-objetivos-fines* seleccionada, con la cadena de *causas-problema-efecto* que le corresponde.

¿Para qué se utiliza?

- Para perfilar los niveles de resumen narrativo de la MIR;
- Para definir la línea base del programa y el horizonte de los resultados esperados durante la vida útil del mismo;
- Para construir los indicadores.

PREGUNTAS CLAVE

- ¿El objetivo identificado equivale a la solución del problema que origina la acción pública municipal?;

- ¿Los medios identificados son precisos tanto para la solución de cada una de las causas del problema como para el logro del objetivo?;

8. Como construir la matriz de indicadores para resultados

Cada Dirección del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda, debe tener claridad acerca de cómo contribuye al logro de lo planteado en el Plan Municipal de Desarrollo, de manera que todos los programas constituyan un esfuerzo coordinado en torno a prioridades claras y estratégicas.

Las metodologías del **Árbol del Problema** y de **Objetivos** permiten identificar correctamente el problema o asunto público que se pretende atender, sus causas y efectos, así como las diversas alternativas de atención.

El Árbol del Problema es un esquema que presenta de manera explícita las causas estructurales, causas intermedias y efectos del problema o necesidad que pretende atenderse con un Programa Presupuestario o una Actividad Institucional Específica.

El Árbol de objetivos de este apartado es ayudar a entender la problemática a resolver o la necesidad de atención al presentar en forma esquemática un encadenamiento de causas y efectos.

8.1 Que es la Matriz de Indicadores para resultados

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta de planeación estratégica que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, esta matriz nos permite:

- Establecer con claridad los objetivos del Programa presupuestario y su alineación con los objetivos del Plan Municipal de desarrollo;
- Incorporar los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados, son también un referente para el seguimiento y la evaluación;
- Identificar los medios para obtener y verificar la información de los indicadores;
- Observar supuestos sobre riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño.

8.2 Contenido de la MIR

Muestra grafica de los elementos que se consideran en la Matriz:

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA
ALINEACIÓN AL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO Y SUS PROGRAMAS



Datos de Identificación del Programa

Este apartado contiene los datos generales del Programa Presupuestario

Alineación al Plan Municipal de desarrollo y sus programas

En este apartado se debe de informar:

- Eje del Plan Municipal de Desarrollo al cual está vinculado el Pp;
- Objetivo del eje del PMD al cual está vinculado el Pp;
- Programa derivado del PMD;
- Objetivo Estratégico de la Dirección al cual está vinculado el Pp.



FILAS

Fin: Indica la forma en que el programa contribuye al logro de un objetivo estratégico de orden superior, con el que está alineado.

Propósito: Es el objetivo del programa, la razón de ser del mismo. Indica el efecto directo que el programa se propone alcanzar sobre la población o área de enfoque.

Componentes: Son los productos o servicios que deben ser entregados durante la ejecución del programa, para el logro de su propósito.

Actividades: Son las principales acciones y recursos asignados para producir cada uno de los componentes.



COLUMNAS

Resumen narrativo u objetivo: En la primera columna se registran los objetivos por cada nivel de la matriz, el resumen narrativo u objetivos pueden ser usados de manera indistinta.

Indicadores: En la segunda columna se registran los indicadores, que son un instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados.

Medios de verificación: En la tercera columna se registran las fuentes de información para el cálculo de los indicadores. Dan confianza sobre la calidad y veracidad de la información reportada.

Supuestos: En la cuarta columna se registran los supuestos, que son factores externos, cuya ocurrencia es importante para corroborar el logro de los objetivos del programa y que en caso de no cumplirse implican riesgos y contingencias que se deben solventar.



3.3 SECUENCIA DE LA ELABORACIÓN DE LA MIR

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

Secuencia de actividades para la elaboración de la MIR:



3.3.1 Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados

Descripción de cada etapa:

Definición del problema



Un programa de Gobierno debe atender, una necesidad o problema de una población o área de enfoque específica, así como aprovechar un potencial o una oportunidad estratégica de desarrollo.

Características a considerar en la definición del problema:

- Resume la situación problemática de forma clara y breve;
- Se formula como un hecho negativo;
- Define la población afectada o área de enfoque;
- Describe la situación de la problemática central;
- Hace una referencia cuantitativa que permite una verificación empírica.

¿Qué es la población o área de enfoque?

Los beneficiarios de un Programa Presupuestario 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.

Las Direcciones deberán describir la población o área de enfoque que presenta el problema, necesidad u oportunidad que justificara el programa.

DEFINICIONES DE POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE

Población o área de enfoque potencial	Población o área de enfoque objetivo	Población o área de enfoque atendida
Se refiere al universo global de la población o área referida	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 o a una parte de ella.	Se refiere a la población o área que ya fue atendida por el Pp.

Los elementos mínimos que debemos establecer en la expresión del problema son:

- 1) Población o área de enfoque;
- 2) Descripción de la situación o problemática central;
- 3) Magnitud del problema: línea base.

Errores para definir un problema

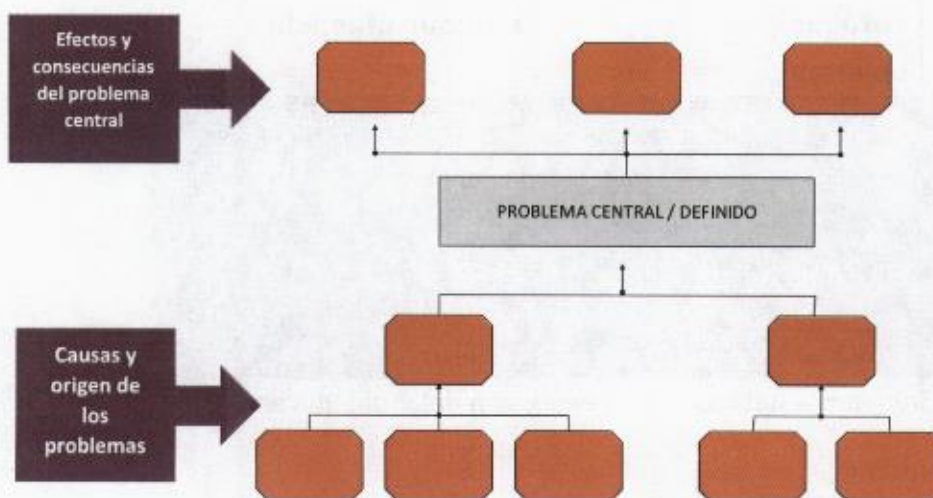
- 1) Identificarlo como ausencia de solución;
- 2) Definirlo como la falta de un servicio;
- 3) Verlo como falta de un bien.

ANÁLISIS DEL PROBLEMA



Se realiza un ejemplo con base en el diseño del **árbol de problemas**, el cual nos permite identificar a partir del problema definido, su origen, comportamiento y consecuencias, con el objeto de establecer las diversas causas que lo originaron y los efectos que genera.

- El árbol del problema se utiliza para conocer la naturaleza y el entorno del problema, lo que nos permitirá resolverlo, se establecen las acciones para lograr solventar cada una de las causas que lo originan.
- El problema definido se ubica en el tronco del árbol;
- Las causas van del tronco hacia abajo, son las raíces del árbol;
- Los efectos se desprenden del tronco hacia arriba, son las ramas del árbol.



Se debe considerar para esta estructura:

- Ubicar en un nivel adecuado causas y efectos;
- Identificar que causas pueden ser atendidas por el programa;
- Tener a la vista los problemas vinculados al problema central, que pueden establecer sinergia con otros programas.

DEFINICIÓN DEL OBJETIVO



El objetivo se define a partir del problema central identificado anteriormente, el objetivo se define para:

- Fijar claramente el resultado esperado o solución precisa a la que se debe llegar;
- Movilizar y hacer converger los diversos esfuerzos hacia dicho resultado esperado; y
- Servir de referencia para monitorear los avances y evaluar el logro alcanzado.

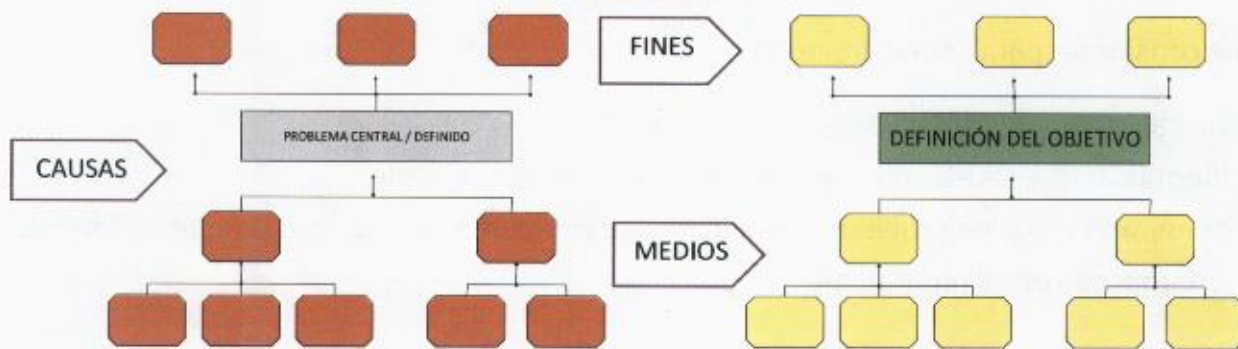
Los elementos mínimos que debemos establecer en la definición del objetivo son:

- 1) Población o área de enfoque.
- 2) Descripción del resultado esperado o de la solución precisa del problema a la cual se quiere llegar.
- 3) Magnitud de la nueva situación: meta.

La definición del objetivo se realiza con base en el diseño de un **árbol del objetivo**, este árbol nos va a permitir describir la situación que se alcanzara cuando se solucionen los problemas detectados en el **árbol del problema**.

El árbol de objetivos se construye partiendo del árbol del problema, buscando **una solución para cada uno de los recuadros de dicho árbol y con una redacción positiva**.

Al realizar este cambio, las causas que provocaban la existencia del problema y los efectos que se generaban con el problema, pasarán a ser los medios de solución y los fines que se persiguen al lograr el objetivo.



- El objetivo definido se constituye en el propósito del programa;
- Los medios a definir serán aquellos que permitan alcanzar dicho objetivo;
- Estos medios deben ser formulados para solucionar las causas del problema.

SELECCIÓN DE LA ALTERNATIVA



Tomando en cuenta los medios propuestos para alcanzar los objetivos, se consideran aquellos que están en el ámbito de competencia de la unidad responsable del programa.

La selección de la alternativa se realiza aplicando la siguiente secuencia sobre el árbol de objetivos:

- Identificar la cadena de **medios-objetivo-fines** que pueden tener mayor incidencia sobre las **causas-problema-efecto**, que se pretende superar;
- Identificar la cadena de **medios-objetivo-fines** que tiene mayor aceptación social y consenso entre los involucrados;
- Identificar la cadena de **medios-objetivo-fines** que está dentro del ámbito de competencia de cada una de las Direcciones del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda, responsable del programa.

Una vez definidas las alternativas de solución, se debe analizar en forma preliminar la factibilidad de cada una, poniendo en consideración los siguientes aspectos:

- Que se cumpla con la normatividad correspondiente;
- Que exista viabilidad técnica para su construcción e implementación;
- Que la comunidad acepte la alternativa;
- Que el financiamiento corresponda a su disponibilidad;
- Que exista capacidad institucional para ejecutar y administrar la alternativa del programa;
- Considerar el impacto ambiental entre otros.

De las alternativas identificadas se va a seleccionar la que cuente con mayor pertinencia, eficiencia y eficacia.



ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO



Antes de comenzar a revisar cómo construir una MIR, es necesario repasar que es la Estructura Analítica del Programa Presupuestario (EAPp)

- La Estructura Analítica del Programa presupuestario es la herramienta que explica la razón de ser un programa, realizando una descripción de la coherencia entre el problema, necesidad u oportunidad identificada (que incluye causas y efectos) y los objetivos y medios para la solución, así como la secuencia lógica vertical entre los mismos.
- La EAPp se elabora con base en el árbol del problema y el árbol de objetivos, una vez concluidos los árboles de problema y objetivo y seleccionada la alternativa viable se puede conformar la EAPp, la cuál va a comparar la cadena de **medios-objetivos-fines**

seleccionada, con la cadena de **causas-problema-efectos** que le corresponde. A partir de la EAPp se perfilan los niveles del resumen narrativo de la MIR.

Datos de identificación del programa	
Problemática (viene del árbol de problema)	Solución (viene del árbol de objetivos)
Efectos ▪ . ▪ .	Fines ▪ . ▪ .
Problema ▪ Población ▪ Descripción del problema ▪ Magnitud (línea base)	Objetivo ▪ Población ▪ Descripción del resultado esperado ▪ Magnitud (resultado esperado)
Causas	Medios

Esta estructura EAPp nos permite:

- Asegurar que el objetivo equivale a la solución del problema que origina la acción municipal;
- Constatar que los medios son precisos tanto para la solución de cada una de las causas del problema como para el logro del objetivo;
- Perfilear el fin, el propósito, los componentes y las actividades de la MIR;
- Definir la línea base del programa y el horizonte de los resultados esperados;
- Construir los indicadores, que son la expresión de lo que se pretende evaluar de los resultados esperados.

ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS



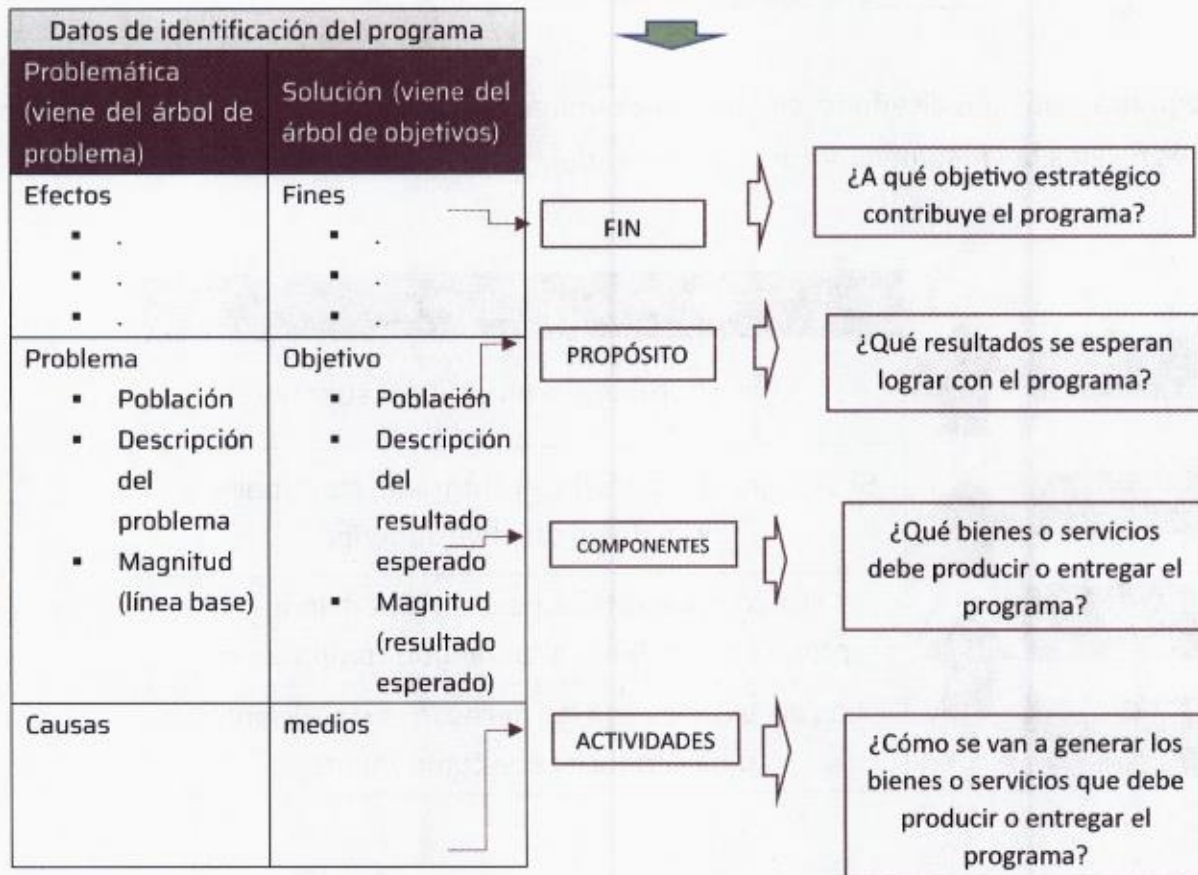
A continuación, se realiza una relatoria de la metodología para el desarrollo de los elementos que deben estar incluidos en la Matriz de Indicadores para Resultados MIR.

RESUMEN NARRATIVO

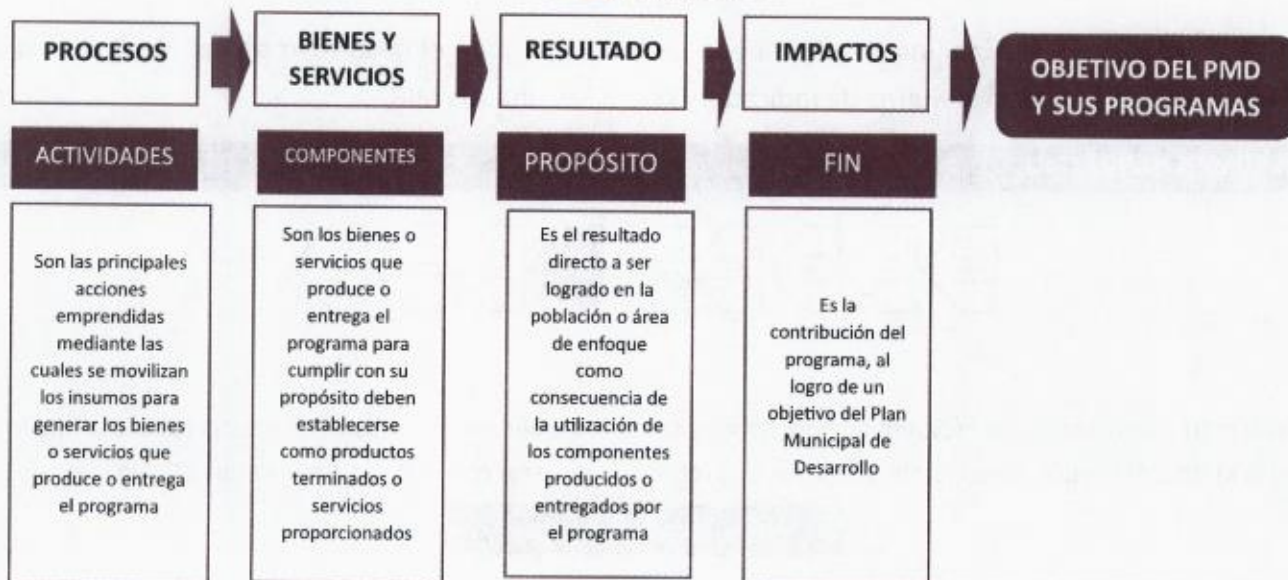


En el marco de la Matriz de Indicadores para Resultados, el resumen narrativo corresponde a la primera columna de la Matriz, éste equivale a los objetivos que se pretenden alcanzar con el Pp y se deriva de la EAPp.

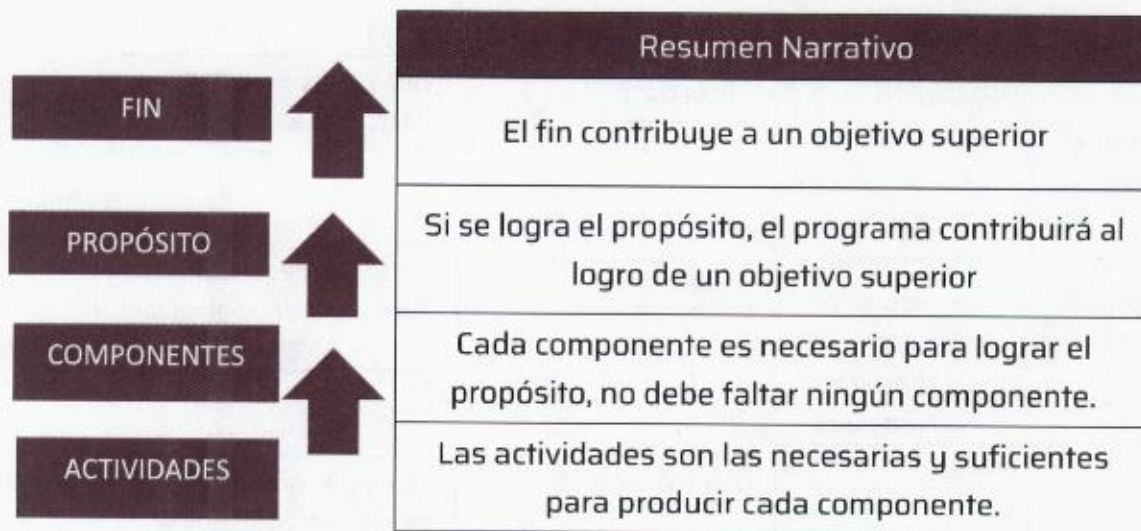
RESUMEN NARRATIVO



En el resumen narrativo de la MIR, se deben incorporar los cuatro niveles de objetivos que corresponden a los tramos de control 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 ascendente.



Se recomienda que cada MIR se integre por:

- Un solo objetivo para el nivel de fin;
- Un solo objetivo para el nivel de propósito;
- A nivel de componente un solo objetivo por cada bien o servicio;
- Las actividades imprescindibles y más relevantes para generar los componentes.

Así mismo se deben tomar en cuenta las siguientes consideraciones al realizar las definiciones de los objetivos de la MIR:

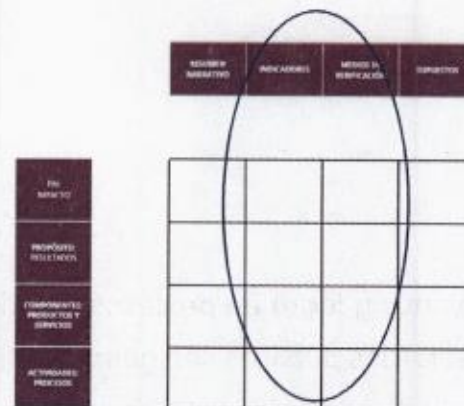
- 1) Eliminar el uso de siglas en la redacción de objetivos;
- 2) En la descripción de los objetivos evitar el uso de términos genéricos, que no dejen claramente establecido el resultado que busca el objetivo;
- 3) En el propósito se recomienda evitar las definiciones ambiguas de la población beneficiaria, se sugiere delimitarla de la manera más breve sin dejar fuera las características específicas de quien recibirá los bienes y servicios del Programa presupuestario;
- 4) Presentar las actividades agrupadas por componente, incluyendo las principales acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa.

INDICADORES



En el marco de la Matriz de Indicadores para Resultados, los Indicadores se informan en la segunda columna de la matriz y todos ellos son considerados como 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), para reflejar cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.



El indicador se debe aplicar en la planeación, la programación y el presupuesto, para utilizarse en el seguimiento y en la evaluación de Pp.

En tales términos el indicador debe entenderse que siempre es de desempeño (cumplir con el cometido).

Tipos de Indicadores de la MIR

Estratégicos

- Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Pp;
- Contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos;
- Incluye a los indicadores de fin, propósito, y aquellos de componentes que consideran subsidios, bienes y servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque;

Gestión

- Mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados;
- Incluye los indicadores de actividades y aquellos de componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.

Los indicadores de fin miden el grado de cumplimiento del objetivo del PMD o sus programas derivados, al que contribuye el Pp.

Recomendaciones para incluirlos en la MIR

- Las Direcciones a cargo de su Pp podrán revisar si entre los indicadores contenidos en el PMD, existe alguno al que el programa contribuye directa o indirectamente, en cuyo caso podrá utilizarlo como indicador de fin.
- Siempre que sea factible utilizar información pública disponible como las encuestas realizadas por el INEGI y otras institucionales;
- Si la medición de un indicador es muy compleja, optar por construir un indicador alternativo o sustituto, que permita estimar el logro del objetivo;
- Considerar que en los indicadores de fin, el logro del impacto esperado no necesariamente es atribuible sólo al programa;
- En la medida de lo posible, incluir los indicadores que expresen como el Pp contribuye a la consecución del objetivo superior, sin que ello signifique un impacto importante en el costo de la identificación y medición del indicador.

En **los indicadores de Propósito** se recomienda utilizar aquellos que miden resultados del programa en la población o área de enfoque, así como de cobertura respecto a la misma.

Cuando un Pp entregue componentes a más de dos tipos de beneficiarios, se recomienda que:

- Se establezca un indicador para cada uno de los tipos de beneficiarios al que va dirigido;
- En este caso se considerará a nivel de propósito, el indicador correspondiente al tipo de beneficiario que mejor represente el propósito del Pp, o aquel que permita contar con la visión más completa entre los tipos de beneficiario.

Sobre los **indicadores de actividades** se recomienda no incluir indicadores de presupuesto.

La construcción de los indicadores, parte de identificar el **resultado clave** para cada uno de los niveles de la MIR.

- El resultado clave es el cambio entre la situación descrita con el problema y la situación descrita una vez alcanzada la solución del problema;
- Se desprende directamente del análisis de la EAPP y los objetivos de la MIR;
- Puede ser utilizado como herramienta metodológica para el análisis y entendimiento de la EAPP y de los objetivos de la MIR, y de esta manera, facilitar la identificación de los indicadores asociados a los objetivos de la MIR.

EAPP		MIR		Resultado clave	Indicadores
Problemática	Solución	Nivel	Resumen Narrativo		
Efectos	Fines	Fin			
Problema	Objetivo	Propósito			
Población:	Población:				
Descripción del problema:	Descripción del resultado esperado:				
Magnitud (línea base):	Magnitud (resultado esperado):				
Causas	Medios	Componentes	1. 2. 3.		
1.	1.	Actividades	1.1 2.1 3.1		
2.	2.				
3.	3.				

Los indicadores de desempeño, indicadores de la MIR, deberán contar con una **ficha técnica**, la cual deberá contener los siguientes elementos mínimos para su adecuado seguimiento y evaluación:

- Dimensión a medir;
- Nombre del indicador;
- Método de cálculo;
- Unidad de medida;
- Frecuencia de medición;
- Línea base;
- Metas;
- Sentido del indicador;
- Parámetro de semaforización.

ELEMENTOS DE LA FICHA TÉCNICA

DIMENSIÓN A MEDIR

Según el logro de los objetivos que miden se distinguen las siguientes dimensiones de indicadores:

Dimensión	Descripción	Aplica preferentemente a:
EFICACIA	Mide el nivel de cumplimiento de los objetivos	Fin, propósito, componente y actividad
EFICIENCIA	Busca medir que tan bien se ha utilizado los recursos en la población	Propósito, componente y actividad
CALIDAD	Busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas	Componente
ECONOMÍA	Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros	Componente y actividad

NOMBRE DEL INDICADOR

Es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que desea medir con él, se recomienda:

- Que el nombre exprese lo que identifique al indicador no que repita al objetivo;
- Debe ser claro y entendible, no presentarse como una definición;
- Debe ser único y corto.
- Debe ser consistente con el método de cálculo.

DEFINICIÓN DEL INDICADOR

Debe precisar que se pretende medir del objetivo al que está asociado; debe ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador, la definición debe ser utilizada para explicar brevemente y en términos sencillos, que es lo que mide el indicador.

MÉTODO DE CÁLCULO

Determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para el indicador, se recomienda lo siguiente:

- En la expresión utilizar símbolos matemáticos, para las expresiones aritméticas no palabras;
- Expresar de manera puntual las características de las variables y de ser necesario, el año y la fuente de verificación de la información de cada una de ellas;
- Si el método de cálculo del indicador contiene expresiones matemáticas complejas, se debe colocar un anexo que explique el método de cálculo.

UNIDAD DE MEDIDA

Hace referencia a la determinación concreta de la forma en que se requiere expresar el resultado de la medición cuando se aplica el indicador.

- La unidad de medida deberá corresponder, invariablemente, con el método de cálculo del indicador y con los valores expresados en la línea base y las metas.
- Si el método de cálculo resulta en un porcentaje, índice, proporción y en consecuencia el valor de la meta esta expresado en términos relativos, la unidad de medida deberá referirse a una noción estadística, pero no a una unidad absoluta.

FRECUENCIA DE MEDICIÓN

Se refiere a la periodicidad con que se mide el indicador (periodo entre mediciones)

LÍNEA BASE

Es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.

METAS

Permiten establecer límites o niveles máximos de logro, comunican el nivel de desempeño esperado por la organización, y permiten enfocarla hacia la mejora. Al establecer metas debemos:

- Asegurar que son cuantificables;
- Asegurar que están directamente relacionadas con el objetivo.

La meta determinada debe:

- Estar orientada a mejorar en forma significativa los resultados e impactos del desempeño institucional;
- Ser factible de alcanzar, debe ser realista respecto a los plazos y a los recursos humanos y financieros que involucran.

SENTIDO DEL INDICADOR

Se refiere a la dirección que debe tener el comportamiento del indicador para identificar cuando su desempeño sea positivo o negativo, puede tener un sentido descendente o ascendente.

- Cuando el sentido es ascendente, la meta siempre será mayor que la línea base, si el resultado es mayor al planeado, es representativo de un buen desempeño, y cuando es menor significa un desempeño negativo;
- Cuando el sentido es descendente, la meta será menor que la línea base, si el resultado es menor a la meta planeada, es equivalente a un buen desempeño y si es mayor significa un desempeño negativo.
- El sentido del indicador es distinto al comportamiento del indicador;
- Cuando la meta del indicador es constante, de todas formas, se deberá indicar si el sentido esperado del indicador es ascendente o descendente.

PARÁMETROS DE SEMAFORIZACIÓN

Para dar seguimiento y una evaluación adecuada que nos sirva para contar con elementos para la toma de decisiones, se deben establecer parámetros de semaforización que indiquen si el cumplimiento del indicador fue adecuado o esperado.

- Mediante los parámetros de semaforización se indica cuando el comportamiento del indicador es:
 - ✓ Verde: Aceptable.
 - ✓ Amarillo: Con riesgo.
 - ✓ Rojo: Crítico.

- Los parámetros de semaforización se establecen de acuerdo al sentido del indicador respecto a la meta, puede ser ascendente o descendente.

Ejemplo de identificación de los elementos básicos:

ELEMENTOS BÁSICOS DE LOS INDICADORES											
Nombre	Método de cálculo	Sentido esperado	Frecuencia medición	Unidad de medida	Línea base		metas		Semaforización		
					valor	año	Meta del ciclo	Meta del año	verde	amarillo	rojo

MEDIOS DE VERIFICACIÓN

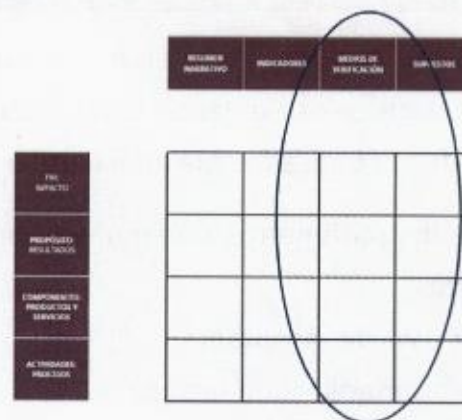


Los medios de verificación se informan en la tercera columna de la matriz, representan la fuente de evidencias sobre los resultados logrados.

Son las fuentes de información que se pueden 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



Deben proporcionar la información necesaria para que cualquier persona pueda tener acceso a los datos.

Los medios de verificación obligan al que atiende el programa y define los indicadores a que identifique fuentes existentes de información, si no están disponibles, están obligados a incluir en el diseño del programa actividades orientadas a recoger la información que sea requerida.

Ejemplos:

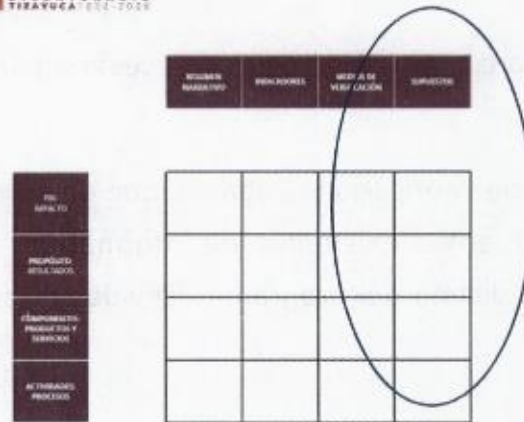
- Estadísticas
- Material publicado
- Inspección de algún especialista
- Encuestas
- Informes de auditoría y registros contables

Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación
Fin			
Propósito			
Componentes	1. 2. 3.		
Actividades	1.1 2.1 3.1		

SUPUESTOS



- Cada supuesto corresponde a un riesgo que enfrenta el programa y que está más allá del control directo de los responsables del programa.
- Solo se consideran los riesgos que tengan una posibilidad razonable de ocurrencia y que representan situaciones contingentes a solventar.



Al preparar un programa, así como al planificar su ejecución y evaluarlo, es necesario recurrir a una serie de supuestos, a cada objetivo le corresponde un riesgo que podría derivar en un incumplimiento, este se debe describir en la columna de supuestos, dependiendo del impacto del riesgo, el programa puede:

- Demorarse;
- Incrementar su costo;
- Cumplir parcialmente sus objetivos;
- Fracasas del todo.

La MML obliga al equipo que prepara el programa a identificar los riesgos en cada nivel de objetivos (Actividad, componente, propósito y fin).

Si el riesgo puede ser evitado a un costo razonable, deben incorporarse a la estructura del programa componentes y actividades necesarias para evitarlo, si no se puede evitar deben identificarse las acciones que pueden solventar las contingencias y quienes pueden ejecutarlas.

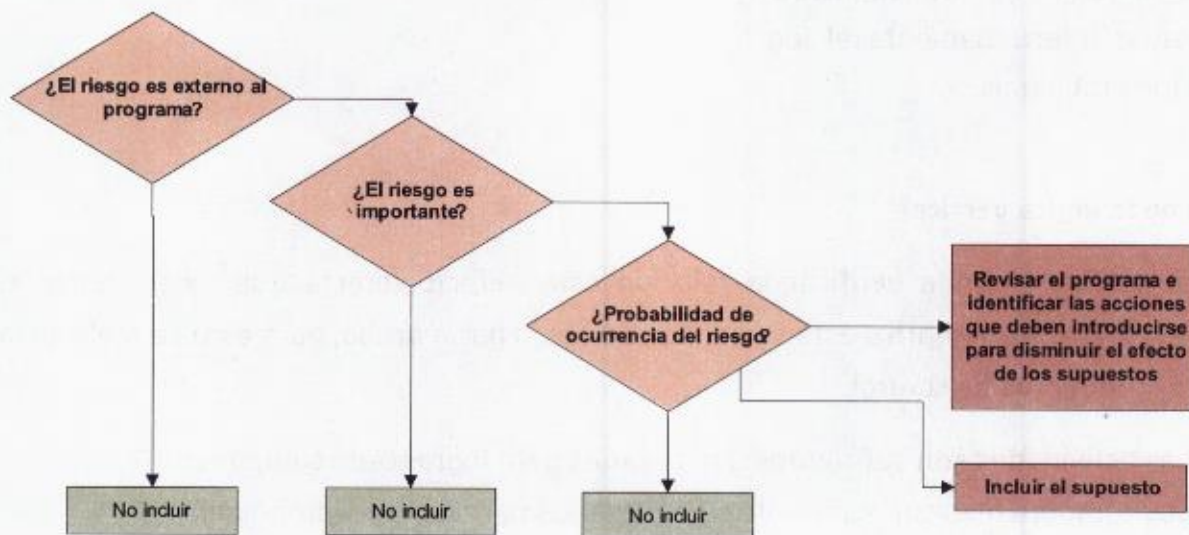
Ejemplo de identificación de supuestos para cada nivel del resumen narrativo de la MIR:

Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin				
Propósito				
Componentes	1. 2. 3.			
Actividades	1.1 2.1 3.1			

Al completar los supuestos, debemos revisar si la información de la MIR está completa y guarda consistencia. Para ello se llevan a cabo tres análisis:

- 1) Análisis de los supuestos;
- 2) Análisis de la lógica horizontal;
- 3) Análisis de la lógica vertical.

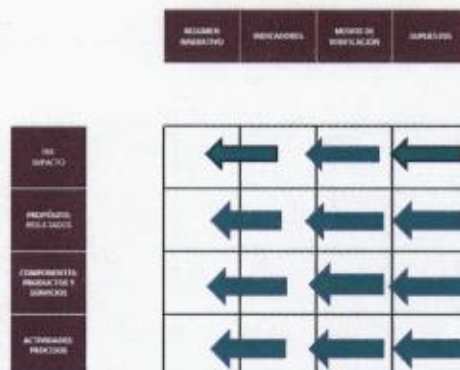
ANÁLISIS DE SUPUESTOS



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. La lógica horizontal se resume en los siguientes puntos:

- Se han identificado supuestos para cada nivel del resumen narrativo;
- Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de indicadores;
- Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento de los objetivos y evaluar adecuadamente el logro de los problemas.



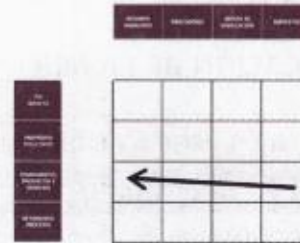
Análisis de la lógica vertical

La lógica vertical permite verificar la relación causa-efecto directa que existe entre los diferentes niveles de la matriz, esta se analiza de abajo hacia arriba, para esto se realizan las siguientes preguntas de control:

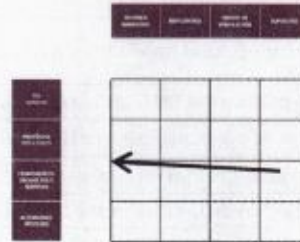
- ¿Las actividades son suficientes y necesarias para lograr cada componente?
- ¿Los componentes son suficientes y necesarios para lograr el propósito?
- ¿El logro del propósito ayuda al logro del fin?
- ¿El fin contribuye de forma significativa al logro de un objetivo superior?

Análisis de lógica vertical

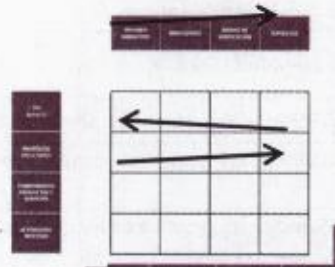
Si se complementan las actividades programadas y se cumplen los supuestos asociados a estas, se logran producir los componentes.



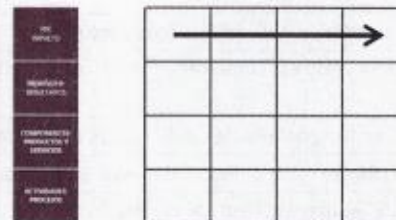
Si se producen los componentes detallados en la MIR y se cumplen los supuestos asociados a estos, se logrará el propósito del programa.



Si se logra el propósito del programa y se cumplen los supuestos asociados a este, se contribuirá al logro del fin.



Si se contribuyó al logro del fin y se mantienen vigentes los supuestos asociados a este, se garantiza la sustentabilidad de los beneficios del programa.



CONSIDERACIONES GENERALES

La MIR se considera completa cuando cuenta con los siguientes elementos:

Objetivos

- Uno para el nivel de fin
- Uno para el nivel de propósito
- En componente un objetivo por cada producto o servicio
- Las actividades imprescindibles y más relevantes para generar componentes

Indicadores

Al menos un indicador por cada objetivo superior (fin y propósito) y el mínimo número para componentes y actividades que permita evaluar su logro.

Medios de verificación Para cada indicador. Los **Supuestos** que correspondan.

CHECK LIST DE VERIFICACIÓN DE LA MIR

LISTA DE VERIFICACIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA MIR		
Aplique la siguiente lista de verificación sobre la MIR conforme a las siguientes instrucciones.		
Marque con ☒ cuando la información contenida en la MIR cumpla con lo expresado en la oración Marque con ☐ cuando la información contenida en la MIR no cumpla con lo expresado en la oración		
Identificación del programa	El programa presupuestario tiene identificado clave y nombre	
Alineación al Plan Municipal de Desarrollo	El eje de política pública del PMD al cual está vinculado el Pp está identificado	
	El objetivo del eje de política pública del PMD al cual está vinculado el Pp está identificado	
	El programa derivado del PMD al cual está vinculado el Pp está identificado	
	El objetivo estratégico de las Direcciones vinculado al Pp está identificado	
RESUMEN NARRATIVO	FIN: Enuncia la contribución del Pp en el mediano o largo plazo al logro del objetivo del desarrollo municipal al que impacta	
	PROPÓSITO: Identifica la población o área de enfoque a la que va dirigido el Pp y la manera en que le impacta	
	COMPONENTES: Indica que bienes o servicios debe producir o entregar el Pp	
	COMPONENTES: Los componentes identificados son los necesarios y suficientes para lograr el propósito del Pp	
	ACTIVIDADES: Indica las principales acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa	
	ACTIVIDADES: se incluyen las actividades necesarias y suficientes para la consecución de cada componente.	
INDICADORES	FIN: se tienen definido indicadores para este nivel	
	FIN: El indicador mide el comportamiento del objetivo correspondiente: permite verificar los impactos sociales alcanzados.	
	PROPÓSITO: se tienen definidos indicadores para este nivel	
	COMPONENTES: Se tiene definido al menos un indicador para cada componente	
	ACTIVIDADES: Se tiene definido al menos un indicador para cada actividad	
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	FIN: Existen medios de verificación suficientes que permiten asegurar: el cálculo de los indicadores de fin, metas y seguimiento a los avances de cumplimiento de las mismas.	
	PROPÓSITO: existen medios de verificación suficientes para el cálculo de indicadores de propósito, metas y seguimiento a los avances de cumplimiento de las mismas.	
	COMPONENTE: existen medios de verificación suficientes para el cálculo de indicadores de componente, metas y seguimiento a los avances de cumplimiento de las mismas	
	ACTIVIDADES: existen medios de verificación suficientes para el cálculo de indicadores de cada actividad, metas y seguimiento a los avances de cumplimiento de las mismas	
SUPUESTOS	Existen supuestos identificados para cada uno de los niveles de la MIR	
	Los supuestos identificados representan situaciones externas probables de ocurrir y contingencias a resolver	
	Si se completan las actividades programadas y se cumple con los supuestos asociados a estas, se logran producir los componentes	
	Si se producen los componentes detallados y se cumple con los supuestos asociados a estas, se logrará el propósito del programa presupuestario.	
	Si se logra el propósito del Pp y se cumplen los supuestos asociados a este, se contribuye al logro del fin	
	Si se contribuye al logro del fin y se mantienen vigentes los supuestos asociados a este, se garantiza la sustentabilidad de los beneficiados del programa.	

9. Registro del Programa Presupuestario del IMDUyV

Para que el Programa Presupuestario vigente en la estructura programática-presupuestal sea considerado en el Proyecto de Presupuesto de Egresos del siguiente ejercicio fiscal, a partir de la autorización de la Junta de Gobierno del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda, y el cual deberá estar publicado a más tardar dentro de los tres días hábiles posteriores a su autorización en la página oficial del Instituto: <https://imduyv.qob.mx/>

10. Actualización de metas de Programas Presupuestarios y Actividades Institucionales Específicas.

- 1.- Las Direcciones General deberán actualizar el Programa Presupuestario que se encuentra vigente anualmente.
- 2.- Antes del último día vigente del mes de diciembre de cada ejercicio fiscal, la Dirección General del Instituto con cada uno de los Titulares de la Dirección del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda, directamente o a través de sus enlaces, deberán proponer las modificaciones del Programa Presupuestario, para ejercicio fiscal siguiente, como parte del proceso de elaboración del Proyecto de Presupuesto de Egresos.
3. Antes del último día hábil del mes de enero de cada ejercicio fiscal y una vez aprobada la Ley de Egresos de dicho ejercicio por el Congreso del Estado, la Dirección General deberá publicar el Programa Presupuestario, una vez que éste haya sido aprobado por la Junta de Gobierno del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda,
4. Entre marzo y noviembre de cada ejercicio fiscal, los Entes Públicos podrán realizar actualizaciones adicionales a las metas del ejercicio fiscal en curso, si durante el transcurso de dicho ejercicio se presentan las siguientes situaciones que impacten significativamente la operación del Programa Presupuestario:
 - Cambio presupuestal de un Programa Presupuestario en sentido positivo o negativo con respecto al presupuesto aprobado en la Ley de Egresos del ejercicio fiscal en curso.
 - Modificación en el marco legal de un Programa Presupuestario que sean publicadas en los órganos oficiales del ámbito federal, estatal o municipal.

- Cambio sustancial en los factores sociales, económicos o políticos externos al Programa Presupuestario Institucional que transforme la situación, problemática o necesidad que estas categorías programáticas tienen como objetivo atender.

5. Para realizar las actualizaciones referidas, la Dirección General solicitará de manera oficial a las personas Titulares de las Direcciones del Instituto, para replantear las metas o actividades del PP, precisando el indicador de desempeño y el periodo de medición que se solicita ajustar (bimestral, trimestral, semestral o anual) e informando sobre la situación que justifica dicha solicitud. La Dirección General valorará la solicitud y, en caso de considerarla procedente elaborar dichas modificaciones, y en caso de ser necesario dicha modificación, esta deberá estar autorizada por la Junta de Gobierno del Instituto.

6. Las metas que serán susceptibles de ajustarse, con base en las condiciones descritas en el numeral 5 de este apartado, dependerán de la fecha en que se solicite aplicar dicho ajuste y la frecuencia de medición del indicador de desempeño al que está asociada la meta, como se indica en el calendario de la siguiente tabla.

Mes en que se puede solicitar el ajuste de las metas	Última fecha para realizar el ajuste en el sistema informático	Periodo susceptible de ajustar según frecuencia		
		Indicadores trimestrales	Indicadores semestrales	Indicadores anuales o bienales
1º de marzo – Segundo viernes de junio	Último día hábil de junio	2º, 3º y 4º trimestre	1º y 2º semestre	Anual
1º de julio – Segundo viernes de septiembre	Último día hábil de septiembre	3º y 4º trimestre	2º semestre	Anual
1º de octubre – Último viernes de noviembre	Segundo viernes de diciembre	4º trimestre	2º semestre	Anual

7. Si las modificaciones autorizadas incluyen cambios a los indicadores de desempeño de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el Ente Público deberá actualizar las metas de desempeño, en caso de así requerirse.

11. Monitoreo de indicadores de desempeño

El monitoreo y evaluación del Programa Presupuestario, deberá estar atento a los dispuesto por el Manual de Instalación de PbR Y Evaluación de Desempeño del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda. El cual deberá estar a cargo en conjunto con el Órgano Interno de Control, la Dirección de Finanzas y la Dirección General.

GLOSARIO

Actividades: Son las principales acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan las principales acciones o recursos asignados para producir cada uno de los componentes.

Análisis del problema: En el ordenamiento de las causas y los efectos detectados en un esquema tipo árbol, donde el tronco es problema definido, el punto de partida, las causas son las raíces y los efectos las ramas, el análisis del problema se realiza con base en los hallazgos de un diagnóstico previo, que contenga evidencia cuantitativa y cualitativa sobre el problema, sus orígenes y consecuencias.

Área de enfoque: Ver población.

Acciones de mejora: Actividades determinadas e implementadas por los titulares de área y demás servidores públicos del municipio, que servirán para prevenir, disminuir, administrar o eliminar los riesgos que pudieran obstaculizar el cumplimiento de objetivos y metas.

Áreas de oportunidad: Situaciones, tendencias, cambios o nuevas necesidades del entorno institucional, que se pueden aprovechar o destinar para mejorar el municipio.

Componentes: Son los bienes y servicios públicos que produce o entrega el programa para cumplir con su propósito, deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.

Definición del indicador: Precisa que se pretende medir del objetivo al que está asociado, debe ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador.

Definición del objetivo: Es la traducción de causas-efectos en medios-fines para definir la situación futura a lograr que solventara las necesidades o problemas identificados en el árbol del problema.

Definición del problema: Consiste en identificar de entre las demandas sociales u oportunidades de desarrollo, la prioritaria, que tiene posibilidades de ser resuelta a través de la acción municipal, y que está alineada con los objetivos del PMD y sus programas derivados.

Dimensión del indicador: Es el aspecto del logro de los objetivos que mide el indicador, eficacia, eficiencia, calidad y economía.

Economía: Dimensión del indicador que mide la capacidad del programa que lo ejecuta para recuperar los costos incurridos, ya sea de inversión o de operación. Términos y condiciones bajo las cuales se adquieren recursos, en cantidad y calidad apropiada al menor costo posible.

Eficacia: Dimensión del indicador que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos. Cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, en términos de oportunidad, calidad y cantidad.

Eficiencia: Dimensión del indicador que mide que tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados. Logro de los objetivos y metas programadas con la menor cantidad de recursos.

Estructura Analítica del Programa Presupuestario EAPP: Es la herramienta que explica la razón de ser de un programa, mediante la descripción de la coherencia entre el problema, necesidad u oportunidad de desarrollo y los objetivos y medios para su solución, así como la secuencia lógica entre los mismos.

Fin: Descripción de cómo el programa contribuye, en el mediano o largo plazo, a la solución de un problema de desarrollo o la consecución de los objetivos del PMD y sus programas derivados.

Frecuencia de medición: Es la periodicidad de tiempo con que se realiza la medición del indicador.

Gestión para Resultados (GpR): Es el modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos, aunque también interesa como se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población, es decir la creación del valor público.

Indicador: Es el instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y es un referente para el seguimiento de los avances y la evaluación de los resultados alcanzados.

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), refleja los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorea y evalúa sus resultados, los indicadores de desempeño pueden ser indicadores estratégicos o indicadores de gestión.

Indicador estratégico: Un indicador es estratégico cuando:

- Mide el grado de cumplimiento de los objetivos del PP.
- Contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.
- Incluye a los indicadores de fin, propósito y aquellos de componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios, que impactan directamente a la población o área de enfoque.

Indicador de gestión: Un indicador de gestión es cuando:

- Mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir sobre la forma en que los bienes y/o servicios son generados y entregados.
- Incluye los indicadores de actividades y aquellos de componentes que entregan bienes y servicios para ser utilizados por otras instancias.

Línea base: Valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.

Lógica vertical: Permite verificar la relación causa-efecto directa que existe entre los diferentes niveles de la matriz (resumen narrativo), se realiza de abajo hacia arriba.

Lógica horizontal: Establece cómo se controlará y medirá el logro de cada nivel de la matriz y de dónde se obtendrá la información necesaria para ello, constituye la base para el seguimiento, el control y la evaluación del programa.

Impacto o efecto: Consecuencias que se generarían en la institución, en el supuesto de concretarse el riesgo.

Matriz de indicadores para resultados (MIR): Herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Pp, e incorpora

los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores, describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos, incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

Medios de verificación: Indican las fuentes de información que se utilizarán para medir los indicadores y para verificar que los objetivos del programa (resumen narrativo) ser lograron.

Meta: Permite establecer límites o niveles máximos de logro, comunica el nivel de desempeño esperado por la organización y permite enfocarla hacia la mejora.

Método de cálculo: Determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para el indicador.

Metodología de marco lógico (MML): Herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance de la consecución de los mismos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.

Nombre del indicador: Es la expresión verbal que identifica al indicador y que expresa lo que se desea medir con él.

Objetivo estratégico: Se orienta a cumplir los objetivos del Pp y busca resolver problemas o necesidades de población o áreas de enfoque específicos, a través de sus programas presupuestarios.

Parámetro de semaforización: Son los parámetros que sirven para poder dar seguimiento, realizar la evaluación adecuada y contar con los elementos para la toma de decisiones, así como para identificar si el cumplimiento del indicador fue el adecuado o esperado.

Plan Municipal de Desarrollo: Documento que establece los ejes de política pública, a partir de los cuales se determinan los objetivos municipales, las metas, estrategias que rigen la acción del gobierno municipal.



Población o área de enfoque: La población o área que presenta el problema, necesidad u oportunidad que justifica al programa y por ende se ha elegido o pudiera ser elegible para ser beneficiaria del mismo. Se distingue de la manera siguiente:

- Población o área de enfoque potencial: Cuando se trata del universo global de la población o área referida.
- Población o área de enfoque objetivo: Cuando se trata de la población o área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población o área potencial o una parte de ella.
- Población o área de enfoque atendida: Se refiere a la población que ya fue atendida por el Pp.

Presupuesto basado en resultados (PbR): Es 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 asignados a éstos. Lo anterior con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una más adecuada rendición de cuentas y transparencia.

Principios de GpR: La gestión para resultados se fundamenta en:

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

Propósito: resultado directo a ser logrado en la población objetivo como consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y/o servicios) producidos o entregados por el programa.

Resultado clave: Es el cambio sustantivo entre la situación descrita con el problema y la situación descrita una vez alcanzada la solución del problema.

Resumen narrativo: Son los objetivos que se pretenden alcanzar con el Pp, en el marco de la matriz de indicadores para resultados, el resumen narrativo corresponde a la primer columna de la matriz.

Riesgo: Evento adverso e incierto (externo o interno), que derivado de la combinación de su probabilidad de ocurrencia y el posible impacto, pudiera obstaculizar o impedir el logro de los objetivos y metas.

Selección alternativa: Consiste en seleccionar dentro del árbol de objetivos, las opciones de medios que pueden llevarse a cabo con mayores posibilidades de éxito, considerando las restricciones que apliquen en cada caso, particularmente su factibilidad técnica y presupuestaria. Corresponde a la última fase de la identificación de la solución del problema planteado.

Sentido del indicador: Se refiere al sentido que debe tener el comportamiento del indicador para medir su avance. El sentido de un indicador permite conocer cuando un resultado representa un desempeño positivo o negativo, puede tener un sentido ascendente o descendente.

Sistema de Control Interno y Desempeño Institucional: Es el componente clave de PbR, permite la valoración objetiva del desempeño de los programas y políticas públicas a través de la verificación del cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión para:

- 1) Conocer los resultados del ejercicio de los recursos y el impacto social de los programas;
- 2) Identificar la eficacia, eficiencia, economía y calidad del gasto;
- 3) Mejorar la calidad del gasto mediante una mayor productividad y eficiencia de los procesos municipales.

Supuestos: Son los factores externos, cuya ocurrencia es importante corroborar para el logro de los objetivos del programa y, en caso de no cumplirse, implican riesgos y contingencias que se deben solventar.

Unidad de medida: Es la determinación concreta de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición al aplicar el indicador.

Abreviaturas y siglas

CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
CONAC	Consejo Nacional de Armonización Contable
EAPp	Estructura Analítica del Programa Presupuestario
GpR	Gestión para Resultados
LCF	Ley de Coordinación Fiscal
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LFTAIPG	Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Metodología de Marco Lógico
PbR	Presupuesto Basado en Resultados
PMD	Plan Municipal de Desarrollo
Pp	Programa presupuestario
SCIDI	Sistema de Control Interno y Desempeño Institucional

BIBLIOGRAFÍA

MÓDULO 1. FINANZAS PÚBLICAS E INTRODUCCIÓN AL PBR DEL DIPLOMADO DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS.

D.R © 2017. Secretaria de Hacienda y Crédito Público, Unidad de Evaluación del Desempeño.

Avenida Constituyentes 1001, colonia Belén de las Flores, delegación Álvaro Obregón, C.P. 0110, Ciudad de México.

En colaboración con la Universidad Nacional Autónoma de México, Dirección General de Planeación.

MÓDULO 2. PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO ORIENTADO A RESULTADOS DEL DIPLOMADO DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS.

D.R © 2017. Secretaria de Hacienda y Crédito Público, Unidad de Evaluación del Desempeño.

Avenida Constituyentes 1001, colonia Belén de las Flores, delegación Álvaro Obregón, C.P. 0110, Ciudad de México.

En colaboración con la Universidad Nacional Autónoma de México, Dirección General de Planeación.

MÓDULO 3. METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO Y MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS DEL DIPLOMADO DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS.

D.R © 2017. Secretaria de Hacienda y Crédito Público, Unidad de Evaluación del Desempeño.

Avenida Constituyentes 1001, colonia Belén de las Flores, delegación Álvaro Obregón, C.P. 0110, Ciudad de México.

En colaboración con la Universidad Nacional Autónoma de México, Dirección General de Planeación.

MÓDULO 4. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL DIPLOMADO DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS.

D.R © 2017. Secretaria de Hacienda y Crédito Público, Unidad de Evaluación del Desempeño.

Avenida Constituyentes 1001, colonia Belén de las Flores, delegación Álvaro Obregón, C.P. 0110, Ciudad de México.

En colaboración con la Universidad Nacional Autónoma de México, Dirección General de Planeación.



Criterios para la elaboración, Registro, Revisión y Actualización de las MIR's, de los Programas Presupuestarios 2018, emitidos por la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Finanzas Públicas del Estado de Hidalgo.

Manual para la Construcción de Matrices de Indicadores de Resultados 2018, emitido por la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Finanzas Públicas del Estado de Hidalgo.



Control de Cambios

No. de Revisión	Fecha de Revisión	Sección	Descripción y motivo del cambio
1	20/02/2026	Completo	Manual de instalación del presupuesto basado en resultados (pbr) y del sistema de evaluación del desempeño (sed)
ELABORÓ	REVISÓ	Vo. Bo.	Autorizó
 L.D. JOSE ROBERTO REYES GUTIERREZ	 L.D. ESTEFHANI ITZEL BARRERA RODRIGUEZ	 MTRO. HIPOLITO ZAMORA SORIA	 ING. GRETCHEN ALYNE ATILANO MORENO
AUTORIDAD INVESTIGADORA DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA	TITULAR DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA	DIRECTOR GENERAL DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA	H. PRESIDENTA DE LA JUNTA DE GOBIERNO DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA Y PRESIDENTA MUNICIPAL CONSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE TIZAYUCA, HIDALGO

Expedición

Aprobación por Junta de Gobierno del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda.

Sesión:	Segunda Sesión Ordinaria del Ejercicio Fiscal 2026, de la Junta de Gobierno del Instituto Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda
Acuerdo:	IMDUYV/047/JG/2025
Fecha:	10 de marzo del 2026