 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES		
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB: 02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF: 19-09-17

MANUAL DE INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL MUNICIPIO DE QUERÉTARO PARA EL PROGRAMA SINDES

Lic. Jorge Luís Alarcón Neve Secretario Ejecutivo Autorizó	Lic. Modesto García Hernández Director de Planeación y Evaluación Validó	Lic. Florentina Mondragón Yáñez Jefa del Departamento de Evaluación Elaboró



 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES		
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB: 02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF: 19-09-17

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
ANTECEDENTES	4
OBJETIVO GENERAL DE LA SECRETARÍA EJECUTIVA	5
OBJETIVO DEL MANUAL	5
1. DE LA DESCRIPCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE RESPONSABILIDADES	6
2. DE LAS RESPONSABILIDADES DE LOS ENLACES PARA LA OPERACIÓN DEL SISTEMA.....	7
3. REFERENTE A LA DESCRIPCIÓN DE INDICADORES	7
4. SOBRE EL BALANCE EN LAS DIMENSIONES DE INDICADORES	8
5. DESCRIPCIÓN DE LA FICHA TÉCNICA.....	8
6. RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS	11
7. ELABORACIÓN Y PUBLICACIÓN DE REPORTES	13
8. ÁREA ADMINISTRATIVA RESPONSABLE DE SUPERVISAR Y APROBAR EL MANUAL	13
9. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL	13
10. CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN A PERSONAL	14
ANEXO	15

 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES		
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB: 02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF: 19-09-17


INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene como objetivo establecer los lineamientos generales para coordinar el Sistema de Indicadores de Desempeño (SINDES) de la evaluación municipal. SINDES funcionará como un subsistema del Sistema de Evaluación de Desempeño del Municipio de Querétaro (SEDEMQRO) de tal manera que permita una evaluación y medición integral de la presente administración.

Debido a la necesidad de que la Administración Municipal se caracterice por su correcta toma de decisiones, conocer sus alcances, su capacidad institucional, su gestión pública, así como conocer sus impactos alcanzados con la implementación de programas, se considera necesario contar con un sistema de evaluación pertinente para generar información adecuada y documentada para guiar sus acciones.

El programa SINDES inició operaciones en el año 2001 ante la iniciativa de ICMA (International City/County Management Association). Su objetivo es ser una herramienta que permita detectar prioridades y diseñar acciones para alcanzar resultados concretos y verificables.

La Administración Municipal se incorpora al programa SINDES con la finalidad de obtener la certificación de una gestión con un buen nivel de desempeño para evaluar y alcanzar mejores resultados institucionales.

 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES		
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB: 02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF: 19-09-17

ANTECEDENTES

En la administración 2000-2003 se conforma una estructura orgánica que amplía los espacios de atención y participación ciudadana en las acciones gubernamentales, de igual forma se consolidan áreas de planeación especializada que permiten que los requerimientos sociales se traduzcan en acciones públicas.

Es entonces que el Centro de Estudios y Proyectos se incorpora como órgano desconcentrado adscrito a la Presidencia Municipal, aprobado por acuerdo de Cabildo de fecha 13 de octubre de 2003, sustituyendo en todas sus funciones y atribuciones al Centro de Estudios Municipales, a efecto de cumplir con sus proyectos, programas y objetivos.


A fin de dar continuidad a los proyectos estratégicos de la Administración Municipal, pero además, contar con un órgano de apoyo a la Presidencia Municipal, que fuera responsable de coordinar la planeación del desarrollo institucional, la evaluación y el seguimiento a los programas institucionales, así como brindar asesoría en aspectos técnicos a la oficina del Presidente Municipal, ello en aspectos relevantes del quehacer gubernamental, se propuso la creación de la Secretaría Técnica de la Presidencia.

Por ello, en Sesión Ordinaria de Cabildo, celebrada el 22 de octubre de 2013, el Ayuntamiento de Querétaro tomó, por unanimidad de votos de los integrantes presentes, el Acuerdo por el que se crea la Secretaría Técnica del Presidente Municipal como una unidad administrativa y órgano de apoyo, absorbiendo los recursos, funciones y atribuciones que venía desempeñando el Centro de Estudios y Proyectos, eliminándose de la estructura orgánica municipal éste órgano desconcentrado.

En sesión ordinaria de Cabildo de fecha 25 de Septiembre de 2015 se aprobó el Acuerdo por el que se modifica la Estructura Orgánica de la Administración Pública Municipal, en cuyo punto sexto se autorizó conforme al “Anexo Único” la nomenclatura de la Secretaría Ejecutiva.

Posteriormente, en sesión ordinaria de Cabildo de fecha 26 de enero de 2016 se celebró el “Acuerdo por el que se aprueba la reestructura orgánica de la Administración Pública Municipal.

En Sesión Ordinaria de Cabildo celebrada el 29 de agosto de 2017, el ayuntamiento de Querétaro aprobó por mayoría de votos de los integrantes presentes el “Acuerdo por el

 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES		
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB: 02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF: 19-09-17

que se aprueba el Reglamento Interior de la Secretaría Ejecutiva del Municipio de Querétaro”.

La estructura orgánica para el desarrollo de las funciones de la Secretaría Ejecutiva, se conforma de:


- Una Secretaría Técnica.
- Coordinación Operativa.
- Una Coordinación General de Rendición de Cuentas.
- Una Dirección de Proyectos Estratégicos.
- Una Dirección de Planeación y Evaluación.
- Unidad de Vinculación y Participación Ciudadana, y
- Unidad de Transparencia y Acceso a la Información Pública

OBJETIVO GENERAL DE LA SECRETARÍA EJECUTIVA

Ser el órgano de la Presidencia Municipal, que ejecute las acciones de coordinación para las actividades de la planeación del desarrollo institucional, la evaluación y el seguimiento a los programas institucionales, la innovación y seguimiento de proyectos estratégicos, la vinculación y difusión del Plan Municipal de Desarrollo, y dirija la implementación del Sistema Municipal Transparencia, Rendición de Cuentas y Anticorrupción


OBJETIVO DEL MANUAL

Coordinar y conducir la implementación del Sistema de Indicadores de Evaluación del Municipio de Querétaro, con la participación de todas las dependencias municipales, estableciendo los lineamientos que permitan consolidar la aplicación del ejercicio con la finalidad de evaluar la gestión y el desempeño de la Administración Pública Municipal, para contribuir en la toma de decisiones.

 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES		
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB: 02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF: 19-09-17

1. DE LA DESCRIPCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE RESPONSABILIDADES

- La Secretaría Ejecutiva es el área responsable del seguimiento del Sistema de Indicadores de Evaluación para su óptimo funcionamiento.
- Los titulares de las dependencias y entidades municipales son los responsables de la designación de un Enlace, mismo que será presentando por escrito ante la Secretaría Ejecutiva.
- Los Enlaces poseen un nivel jerárquico pertinente para el seguimiento y reporte de los indicadores, tales como: director, subdirector, jefe de departamento, coordinador u homólogos.
- El Enlace es la persona encargada de la recolección, seguimiento y reporte de información requerida de su propia dependencia o entidad municipal, sobre los indicadores de Evaluación.
- La Secretaría Ejecutiva es el área responsable de contar con un directorio de enlaces asignados para efectos del ejercicio y de mantener una continua actualización del mismo.
- Los titulares de las dependencias o entidades municipales que consideren la realización de algún cambio de Enlace, lo notifican mediante un oficio dirigido a la Secretaría Ejecutiva con un plazo de anticipación de máximo cinco días hábiles para tomar como válido el cambio.
- El personal de la Secretaría Ejecutiva es el responsable de capacitar a Los Enlaces para llevar a cabo la operación del seguimiento y reporte de indicadores.

 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES		
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB: 02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF: 19-09-17


2. DE LAS RESPONSABILIDADES DE LOS ENLACES PARA LA OPERACIÓN DEL SISTEMA

1. Recabar la información necesaria para reportar los indicadores de su dependencia o entidad municipal, verificando en todo momento que no existan errores en la información.
2. Garantizar que los datos que respalden los indicadores reportados de sus dependencias o entidades se capturen en los formatos establecidos por la Secretaría Ejecutiva.
3. Reportar los indicadores con la información requerida durante los primeros 10 días hábiles de cada semestre, según sea la periodicidad de su medición establecida por la Secretaría Ejecutiva.
4. Acudir a reuniones para capacitaciones que sean convocadas por la Secretaría Ejecutiva, con el objetivo de dar cumplimiento al sistema de evaluación.
5. Los Enlaces serán los responsables de recolectar y entregar las evidencias documentales (físicas o electrónicas) que sirven de soporte de los indicadores de evaluación, conforme a los periodos definidos en los calendarios remitidos por parte de la Secretaría Ejecutiva a los titulares y Enlaces de las dependencias o entidades municipales.

3. REFERENTE A LA DESCRIPCIÓN DE INDICADORES

Pertinencia y metodología de los indicadores

1. La Secretaría Ejecutiva será la encargada de implementar la metodología para recabar los indicadores que se requieran para la evaluación de la Administración Municipal.
2. La Secretaría Ejecutiva dará seguimiento a los indicadores de evaluación establecidos por el ICMA, los cuales serán reportados por las dependencias municipales correspondientes.

	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES		
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB: 02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF: 19-09-17

- Los indicadores de evaluación deberán contar con una ficha técnica que establezca los requisitos obligatorios de información.

4. SOBRE EL BALANCE EN LAS DIMENSIONES DE INDICADORES


- La Secretaría Ejecutiva en coordinación con las dependencias deberá procurar un balance entre los diferentes indicadores de desempeño, de los cuales al menos el 20% de ellos deben medir resultados de los programas de la Administración Pública Municipal.
- En referencia al resultado: Mide el cambio sensible o impacto en la calidad de vida de los ciudadanos como consecuencia de las acciones de los planes o programas de la administración municipal.

5. DESCRIPCIÓN DE LA FICHA TÉCNICA

- La ficha técnica es el documento oficial que se requiere para la obtención de información y constata la existencia del indicador.
- La Secretaría Ejecutiva es la responsable de modificar y/o actualizar el formato de las fichas técnicas de los indicadores.
- En caso de que se incluyan nuevos criterios o conceptos en las fichas técnicas, la Secretaría Ejecutiva tendrá que notificar a los Enlaces.
- Todos los indicadores de desempeño deberán contar con una ficha técnica donde se establecen los requisitos obligatorios de información para los indicadores, en este caso ver ANEXO donde se muestra la representación gráfica de la ficha. La cual contendrá lo siguiente:

Fecha: se describe la fecha del día en que es elaborada la ficha técnica

Clave del indicador: se refiere a la designación alfanumérica, de tal manera que sea irrepetible

	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES		
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB: 02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF: 19-09-17

Nombre del indicador: describe el nombre del indicador, siendo congruente con la información.

Dependencia: se refiere a la entidad o dependencia municipal responsable de la medición.

Tipo de indicador: se refiere a la característica del indicador del objetivo que será medido:

Estratégicos: Deberán ser aquellos que midan el grado de cumplimiento de los objetivos que contribuyen a corregir o fortalecer estrategias

Gestión: son los indicadores que miden el avance y logro en procesos

Dimensión del indicador: se refiere a la dimensión del indicador que puede ser eficiencia, eficacia, economía, calidad o resultado.

- **Eficiencia:** Mide el rendimiento de los insumos con respecto a los productos.
- **Eficacia:** Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos
- **Economía:** Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos
- **Calidad:** Evalúa atributos de los bienes o servicios producidos respecto a normas o referencias externas
- **Resultado:** Mide el cambio sensible o impacto en la calidad de vida relacionada con el objetivo de la actividad. ¹


Frecuencia de medición: se refiere a la periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición.

Objetivo del indicador: describe la razón por la cual surge el indicador y lo que pretende medir.

Definición del indicador: se describe más detalladamente el nombre del indicador, qué se pretende medir, la utilidad o el uso.

Interpretación: describe el significado del componente

¹ Según lineamientos emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) y publicado en el Diario Oficial de la Federación el 16 de mayo de 2013

 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES			
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB:	02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF:	19-09-17

Meta: describe el fin al que se dirigen las acciones

Fecha límite de la meta: se refiere al límite establecido del cumplimiento de las metas.

Fuente de los datos: describe la localización del área donde se obtienen la información para las variables componentes.

Variables componentes: se especifican las variables utilizadas para integrar la fórmula del indicador.

Unidad de variables componentes: se refiere a la forma en la que serán cuantificados o calificados las variables componentes.


Fórmula: indica el proceso matemático del indicador.

Unidad de medida del resultado: es la manera en que se expresa el resultado obtenido de la medición del indicador.

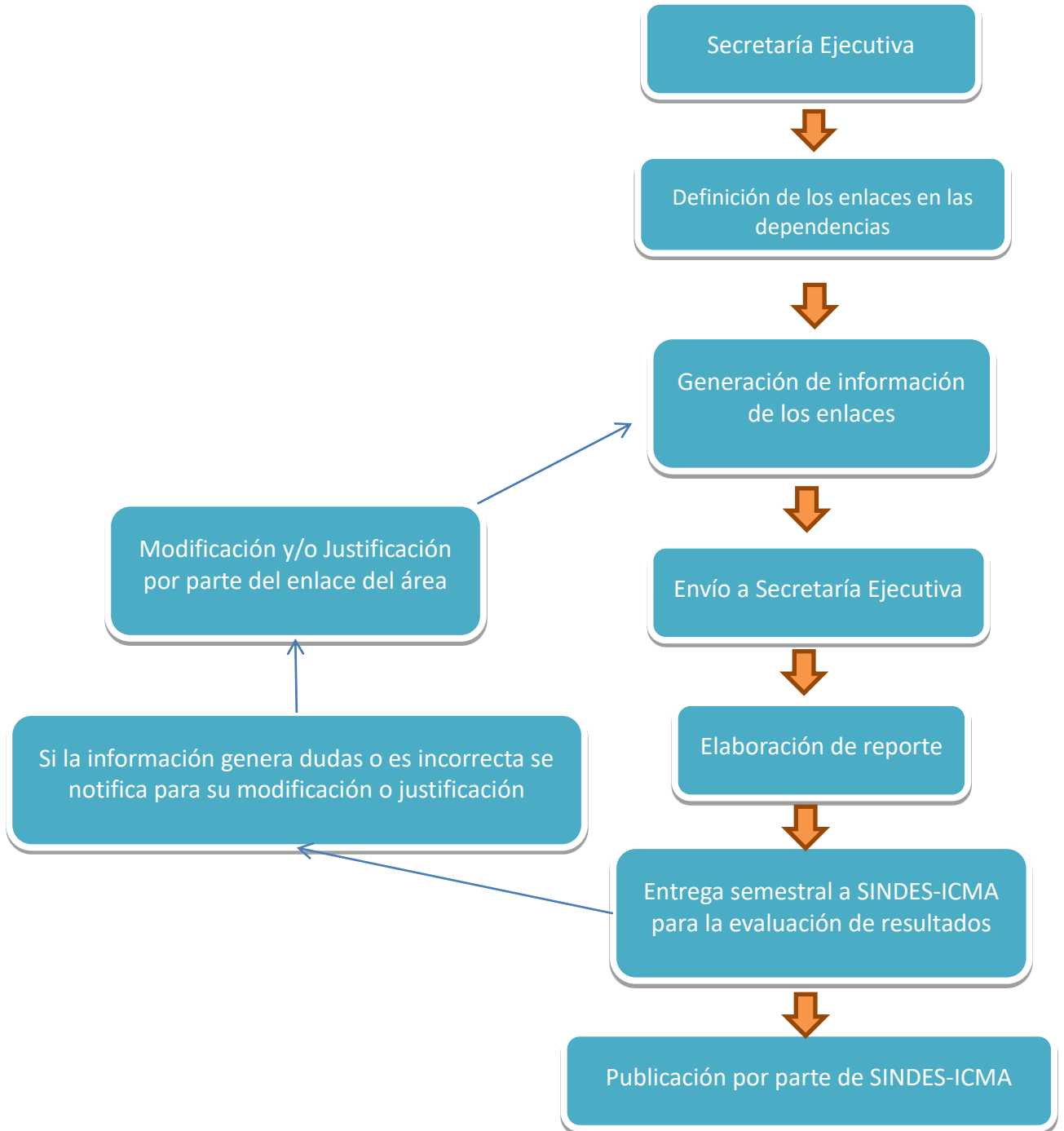
Rango de resultado: es la descripción de los límites máximos y mínimos de logros y donde el resultado obtenido debe ubicarse


Glosario: se refiere a la definición y explicación de los conceptos utilizados en la elaboración de la ficha técnica.

Campos de autorización: este espacio lo utilizarán los responsables de autorizar las fichas técnicas.

 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES			
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB:	02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF:	19-09-17

6. RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS




 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES		
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB: 02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF: 19-09-17

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

La Secretaría Ejecutiva será el área responsable para el procesamiento y recolección de datos, bajo los lineamientos del procedimiento Evaluación de Indicadores del Programa SINDES con clave: PR-790200-006.

Lineamientos básicos para la recolección y procesamiento de datos.

- La Secretaría Ejecutiva debe emitir el oficio que se enviará a todas las dependencias y entidades municipales y paramunicipales en el que se solicitará su participación en el ejercicio del sistema de evaluación.
- El Enlace recolecta la información con soporte documental de su respectiva área.
- El Enlace debe capturar su ficha técnica, bajo el formato solicitado por la secretaria ejecutiva. Una vez capturada la ficha la envía para su revisión, a la Secretaría Ejecutiva la cual debe hacer la revisión y en su caso aprobarla o rechazarla.
- La Secretaría Ejecutiva elabora un reporte de resultados donde se evalúa el trabajo realizado por área de acuerdo a metas de corto, mediano y largo plazo.
- La Secretaría Ejecutiva valida la información elaborada en el reporte y la envía a SINDES-ICMA para su evaluación.
- En caso de haber inconsistencias en la evaluación, la Secretaría Ejecutiva será Notificada por SINDES-ICMA para la revisión, justificación o modificación de la información.

 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES			
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB:	02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF:	19-09-17

7. ELABORACIÓN Y PUBLICACIÓN DE REPORTES

La Secretaría Ejecutiva, elaborará el reporte semestralmente y se entregará a SINDES – ICMA para la evaluación de los indicadores municipales. Los Enlaces deben entregar la información y documentación de los reportes de manera oficial en las oficinas de Secretaría Ejecutiva y en formato electrónico. El Gobierno Municipal no podrá publicar los resultados de SINDES – ICMA sin su aprobación y sin la aprobación de los otros municipios.

Posteriormente a la aprobación de SINDES-ICMA, los resultados serán publicados en la página oficial del ayuntamiento para su consulta.

8. ÁREA ADMINISTRATIVA RESPONSABLE DE SUPERVISAR Y APROBAR EL MANUAL


9.

La Secretaría Ejecutiva es la encargada de las actividades evaluación y el seguimiento a los programas institucionales. Por tal razón, será responsable de la supervisión y ejecución del manual. Deberá validar las acciones que se describen en el manual y, en caso de ser necesario, deberá realizar los cambios, modificaciones o adecuaciones en el manual como se describe en el punto 9.

Conforme al Capítulo Cuarto de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro, en su artículo 50 fracción XVII corresponde a la Secretaría de Administración, elaborar los Manuales administrativos de las dependencias Municipales, por lo cual, se presenta éste Manual para su validación, así como cualquier cambio posterior que se requiera al mismo.

10. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL


El presente manual debe ser revisado y actualizado por la Administración Municipal con el objetivo de verificar su adecuación y vigencia de su objetivo. Su revisión será de manera anual y obligatoria para su actualización. De esa manera, se evitan errores en los procedimientos posteriores. Si la Secretaría de Administración como encargada de la aprobación del manual, así como la Secretaría Ejecutiva encargada de su elaboración, supervisión y aplicación.

 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES		
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB: 02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF: 19-09-17

11. CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN A PERSONAL


La Secretaría Ejecutiva al ser la encargada de realizar las capacitaciones correspondientes a los enlaces, deberá tener en cuenta los siguientes lineamientos:

1. Asegurarse que todos los Enlaces en las dependencias municipales, posean la información suficiente para el funcionamiento adecuado del ejercicio de evaluación. De esa manera se evitara errores de información en los indicadores y en el llenado de las fichas técnicas.
2. Actualizar a los Enlaces a cerca de cambios en el ejercicio.
3. Verificar la inclusión en el ejercicio a enlaces de nuevo ingreso. Esto en caso de rotación de personal. En ese caso, realizar la capacitación correspondiente.

 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES			
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB:	02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF:	19-09-17

ANEXO 1

FICHA TÉCNICA		Fecha	
Clave del indicador			
Nombre del indicador			
Dependencia			
Definición del indicador		Dimensión del indicador	
Variables componente		Unidad de las variables componentes	
Fuente de los datos			
Método de cálculo			
Unidad de medida del resultado		Rango de valor	
		Mínimo	Máximo
Frecuencia de medición			
Glosario			
Autorización			
Elaboró		Valida	

 QUERÉTARO MUNICIPIO	Manual de Indicadores de Desempeño del Municipio de Querétaro para el Programa SINDES			
	CÓDIGO:	MN-790000-002	FECHA ELAB:	02-08-16
	REVISIÓN:	1	FECHA MODIF:	19-09-17

ANEXO 2

PROCEDIMIENTO: Evaluación de Indicadores del Programa SINDES, PR-790200-006