

Plan Municipal de Desarrollo

Ayuntamiento de
Temixco, 2022 - 2024

14

Metodología
de
Evaluación

Metodología de Evaluación

Responsabilidades.

Evaluador:

- Persona responsable de planificar la agenda, preparar y ejecutar la evaluación y colaborar en la elaboración del informe de cierre de la evaluación.

Evaluado:

- Demostrar la implementación de los procesos y acciones evaluadas; aceptar el informe de cierre, consultar la planificación y el plan de evaluaciones.

Líder Evaluador:

- Definir alcance de la evaluación.
- Recopilar toda la información disponible que pueda ser de interés para la realización de la evaluación.
 - a) Documentación aplicable (procedimientos técnicos e instrucciones).
 - b) Incumplimientos abiertos del área evaluada.
 - c) Acciones correctivas y preventivas pendientes.
- Elaborar y enviar al evaluado y al resto del equipo los registros de planificación. Como mínimo, diez días antes de la fecha prevista para la evaluación.

Jefe de Oficina de Presidencia Municipal:

- Autorizar y revisar el programa de evaluaciones internas del Sistema de Evaluación.
- Revisar y aprobar el programa de evaluaciones.
- Convocar a reuniones extraordinarias cuando detecte incumplimiento en la implementación de las acciones correctivas.

Equipo Evaluador:

- Planificar la agenda, preparar y ejecutar la evaluación, y colaborar en la elaboración del Informe de hallazgos de la Evaluación Interna o de Seguridad de la información.

Secretario, Director General o Titular de la Dependencia Municipal:

- Definir y elaborar el programa de evaluación.
- Definir, junto con el evaluador líder, el plan (agenda) de evaluación.
- Coordinar la definición del plan de acciones con las áreas.
- Dar seguimiento a las acciones correctivas definidas por las áreas.
- Verificar la implementación y efectividad de las acciones correctivas a los Incumplimientos detectados en la evaluación.

Director del área:

- Implementar las acciones correctivas definidas en tiempo y forma.

Estructura de metodología.

Para llevar a cabo la evaluación institucional es indispensable una metodología que permita la motivación, compromiso y participación activa de los Secretarios, Directores Generales, Directores de Área, Jefes de Departamento, Personal Administrativo y Actores Claves Externos.

Para la recolección y análisis de la información, se hará uso de un enfoque cualitativo y cuantitativo, de forma que se logre un proceso analítico, reflexivo y crítico. En el cálculo y análisis de los indicadores cuantitativos, se hará una desagregación por actividades y se utilizará un método, el cual se explicará en el punto 7.5.3.

El proceso se desarrollará en tres fases:

1. Autoevaluación
2. Verificación Equipo Evaluador
3. Plan de Mejora

Cabe mencionar que cada área podrá implementar algunas acciones de mejora en la medida en que se vayan identificando las limitaciones en el desarrollo del proceso.

La fase 1. Autoevaluación, se desarrolla en tres etapas:

- 1.1. Preparación
- 1.2. Desarrollo
- 1.3. Elaboración y presentación del informe final trimestral del área

El siguiente esquema muestra los aspectos considerados en cada fase:

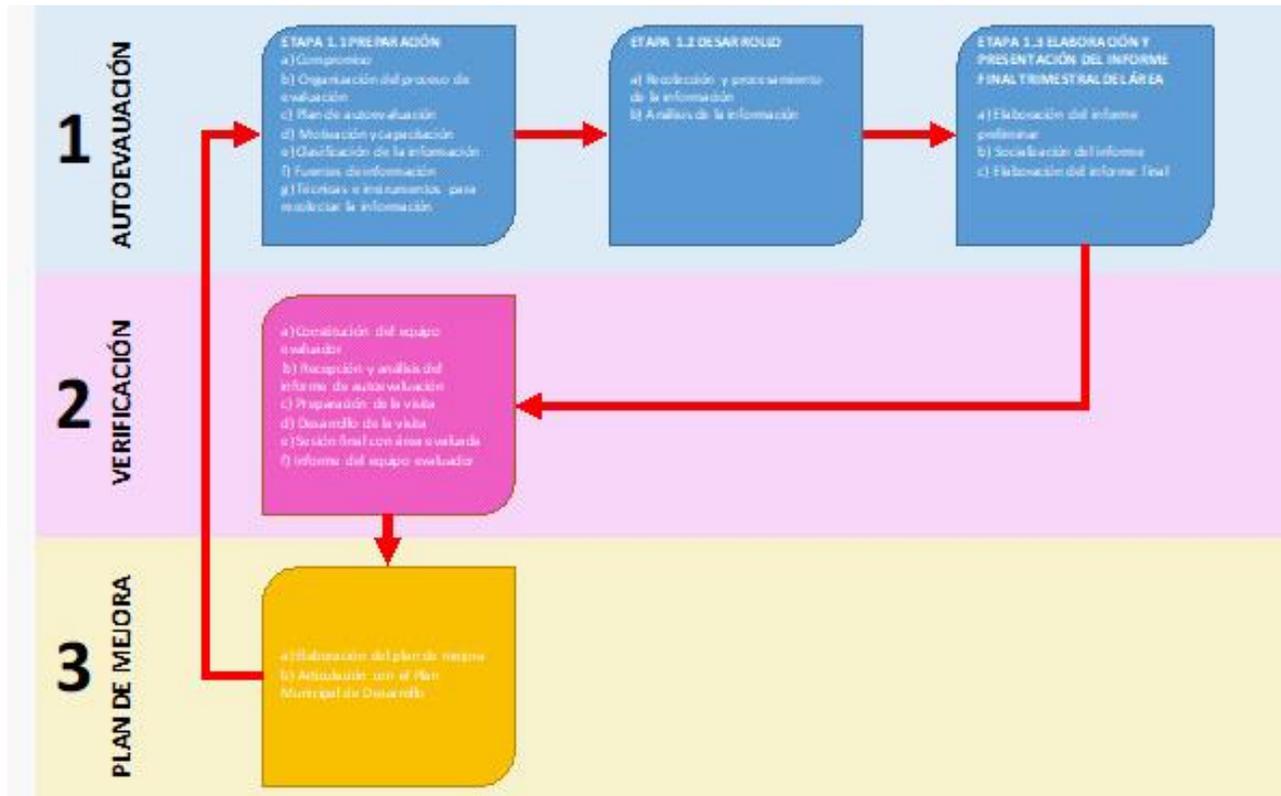


Fig. 1. Fases del Proceso de Evaluación del Plan Municipal de Desarrollo

Identificación y evaluación.

Para ello, se desarrolló un mecanismo de medición basado en un método de indicadores en tres niveles:

1. Cumplido, que se identificará con un código de color verde.
2. Por cumplirse, que se identificará con un código de color amarillo.
3. No cumplido, que se identificará con un código de color rojo.

A fin de que se pueda observar el grado de cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, que incluye a sus Ejes Temáticos, Objetivos Generales, Objetivos Específicos, Proyectos y Líneas de Acción, así como el grado de impacto que tienen las mismas en la población. Lo anterior, para la toma de decisiones, confirmar estrategias, generar nuevas o reorientar las actuales, así como otra información relevante que permita dar seguimiento al entorno y actividades diarias.

El Plan Municipal de Desarrollo es el documento base de la Administración Municipal, ya que es donde parte el Proyecto de Gobierno, se definen los Ejes Temáticos, Objetivos Generales, Objetivos

Específicos, Proyectos y Líneas de Acción, que se implementarán durante la Administración Municipal. En este caso, para el periodo 2022-2024; y es el compromiso que adquiere la Presidenta Municipal y su Gobierno.

Tablero de Control Estratégico

Este tablero, básicamente funciona como un termómetro del grado de cumplimiento de los 7 Ejes de Gobierno establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo. Es el punto de partida para ir más a detalle en las causas que originan su cumplimiento o incumplimiento.

Los niveles del Tablero de Control Estratégico son los siguientes:

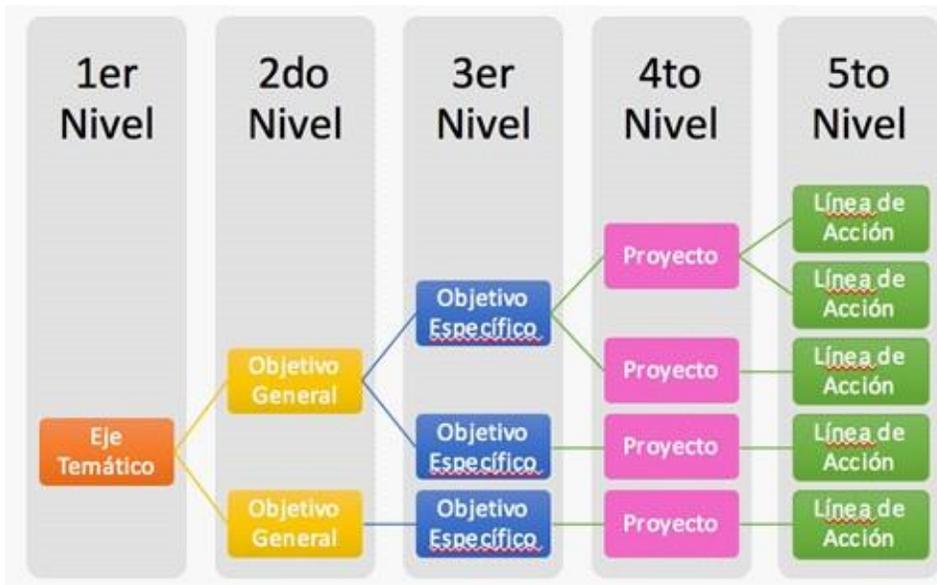


Fig. 2. Niveles del Tablero de Control Estratégico

Primer Nivel. - Ejes Temáticos

Lo primero que se observará en el reporte: “Tablero de Control Estratégico”, son unas gráficas donde cada una representa ¿cómo vamos en el cumplimiento de los Ejes Temáticos, planteados en Plan Municipal de Desarrollo?



Fig. 3. Ejemplo. Indicadores de Ejes Temáticos.

El color verde representa que el Eje Temático “n” está cumpliéndose bien en un “x”%, el color amarillo representa que se está por cumplirse en un “y”% y color rojo representa que no se está cumpliendo en un “z”%. La representación del nivel de cumplimiento de los Ejes Temáticos a través del código de color, representa el promedio, en cada nivel de cumplimiento, de los Objetivos Generales alineados al Eje Temático correspondiente.

Segundo Nivel. - Objetivos Generales

Como se mencionó en el punto anterior, los Ejes Temáticos están conformados por Objetivos Generales. Si tomamos por ejemplo el Eje Temático 1 del punto anterior, y asumiendo que este Eje Temático tenga dos Objetivos Generales, la calificación en cada uno de sus tres niveles, se compondrá del promedio de las calificaciones de cada nivel de los Objetivos Generales, como se puede observar en la siguiente gráfica:

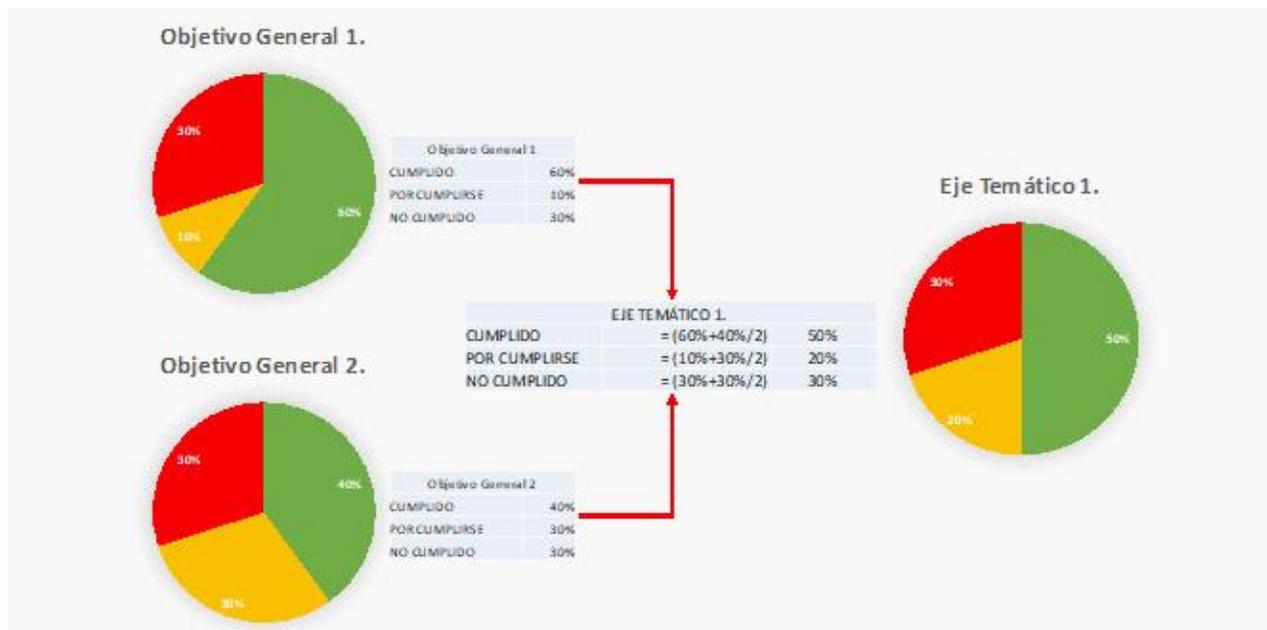


Fig. 4 Ejemplo de Calificación de Eje Temático, en función de los Objetivos Generales.

Tercer Nivel.- Objetivos Específicos

Este nivel, significa pasar al detalle de la evaluación de los Objetivos Específicos, que hacen conformar la composición de las gráficas del segundo nivel: Objetivos Generales de los Ejes Temáticos.

El objetivo General 1 del Eje Temático 1, pudiera estar conformado, a manera de ejemplo, por 10 objetivos específicos, como se muestra en la siguiente figura:

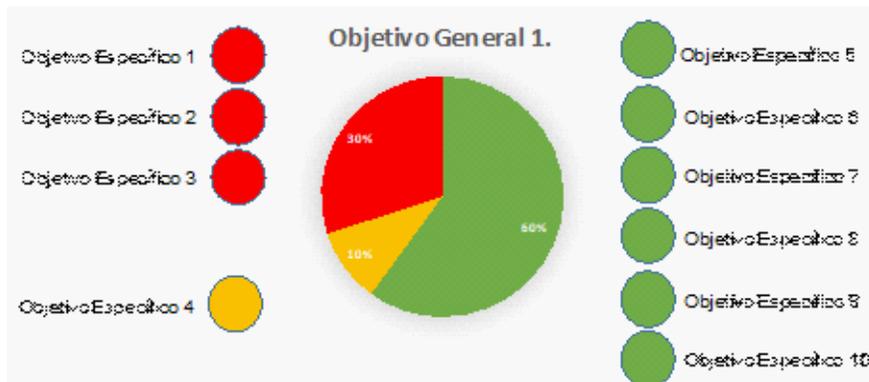


Fig. 5 Ejemplo de Calificación de Objetivo General, en función de los Objetivos Específicos.

Para este caso, estamos asumiendo que todos los Objetivos Específicos tienen el mismo criterio de ponderación, como se muestra en la siguiente tabla:

Objetivos Específicos	Criterio de Ponderación
Objetivo Específico 1	10%
Objetivo Específico 2	10%
Objetivo Específico 3	10%
Objetivo Específico 4	10%
Objetivo Específico 5	10%
Objetivo Específico 6	10%
Objetivo Específico 7	10%
Objetivo Específico 8	10%
Objetivo Específico 9	10%
Objetivo Específico 10	10%
SUMA	100%

Tabla 1. Ejemplo de Criterios de Ponderación de Objetivos Específicos

Sin embargo, esto puede cambiar de acuerdo a la ponderación que en el Comité de COPLADEMUN se designe a cada Objetivo Específico; lo que en su caso, podría modificar los porcentajes de la gráfica del Objetivo General del Eje Temático.

Siguiendo con el mismo ejemplo, podemos observar el cumplimiento (“verde”) de 6/10 objetivos específicos, que representa el 60% del Objetivo General del Eje Temático, y así sucesivamente con el resto (amarillo: 10% y rojo 30%).

Para conocer a detalle qué está ocasionando el cumplimiento o incumplimiento de un Objetivo Específico, estos a su vez se componen por proyectos y estos últimos, están compuestos por “n” líneas de acción.

Para que un Objetivo Específico esté en verde, amarillo o rojo, se deben de cumplir los siguientes supuestos:

- Criterios de Ponderación de los proyectos: Significa qué tanto pesa en importancia un proyecto por sobre otro. A manera de ejemplo:

Objetivo Específico “n”.

	Criterio de Ponderación de los proyectos
Proyecto 1	50% *
Proyecto 2	25% *
Proyecto 3	15% *
Proyecto 4	10% *

*Ejemplos

Tabla 2. Ejemplo de Criterios de Ponderación de los Proyectos

- Criterios de Calificación de los Objetivos Específicos: Significa el grado de tolerancia permitido para que un Objetivo Específico sea calificado como cumplido (verde), por cumplirse (amarillo) o incumplido (rojo). En el siguiente caso, se determinó que al menos un Objetivo Específico debe tener un 70% o más de proyectos en verde (pasando por el criterio de ponderación de los proyectos). De lo contrario, se calificará como amarillo (por cumplirse) o rojo (incumplido), dependiendo cuál de estos dos últimos tenga un porcentaje mayor. En este último supuesto, si fueran iguales los porcentajes (del amarillo y rojo), el indicador se considerará amarillo.

Verde	$\geq 70\%$ de verde
Amarillo	si no es verde; y % de amarillo es igual o mayor al % de rojo
Rojo	si no es verde; y % de rojo es mayor al % de amarillo

Tabla 3. Ejemplo de Criterios de Calificación de los Objetivos Específicos

Ejemplo para Calificar un Objetivo Específico “n”:

- Paso 1. Supongamos que un Objetivo Específico “n” tiene los siguientes proyectos, ya evaluados en cierto periodo (Nota: Los criterios de calificación de los proyectos, se explicarán en el siguiente punto):

	Criterio de Ponderación de los proyectos	Criterio de Calificación de los proyectos
Proyecto 1	50% 	
Proyecto 2	25% 	
Proyecto 3	15% 	
Proyecto 4	10% 	

*Ejemplos

Tabla 4. Ejemplo de Criterios de Ponderación y Calificación de los Proyectos

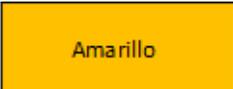
- Paso 2. Se suman los criterios de ponderación de los proyectos de cada color:

Verde	65%
Amarillo	25%
Rojo	10%

Tabla 5. Ejemplo de sumatoria de los Criterios de Ponderación de los Proyectos

- Paso 3. Se aplican los Criterios de Calificación de los Objetivos Específicos, para obtener el color del mismo:

Como verde es menos a 70%, y el % de amarillo (25%) es mayor al % de rojo (10%), se califica al Objetivo Específico como amarillo.

Objetivo Específico "n"	
-------------------------	---

Cuarto y Quinto Nivel. - Proyectos y Líneas de Acción

Para conocer a detalle qué está ocasionando el cumplimiento o incumplimiento de un Objetivo Específico, estos a su vez se componen por proyectos y estos últimos, están compuestos por "n" líneas de acción.

Para que un Proyecto esté en verde, amarillo o rojo, se deben de cumplir los siguientes supuestos:

- Criterios de Ponderación de las Líneas de Acción: Significa qué tanto pesa en importancia una línea de acción por sobre otra. A manera de ejemplo:

Proyecto “n”.

	Criterio de Ponderación de las Líneas de Acción
Línea de Acción 1	50% *
Línea de Acción 2	20% *
Línea de Acción 3	20% *
Línea de Acción 4	10% *

*Ejemplos

Tabla 6. Ejemplo de los Criterios de Ponderación de las Líneas de Acción

- Criterios de Calificación de las Líneas de Acción: Significa el grado de tolerancia permitido para que una línea de acción sea calificada como cumplida (verde), por cumplirse (amarillo) o incumplida (rojo). En el siguiente caso, se determinó que al menos una línea de acción debe tener un 90% o más de avance para considerarse como cumplida (verde).

Verde	Si el cumplimiento de la meta establecida es igual o mayor al 100%*
Amarillo	Si el cumplimiento de la meta establecida se encuentra entre el 90%* y el 100%*
Rojo	Si el cumplimiento de la meta establecida está por debajo del 90%*

*Ejemplos

Tabla 7. Ejemplo de los Criterios de Calificación de las Líneas de Acción

- Criterios de Calificación de los proyectos: Significa el grado de tolerancia permitido para que un proyecto sea calificado como cumplido (verde), por cumplirse (amarillo) o incumplido (rojo). En el siguiente caso, se determinó que al menos un proyecto debe tener un 70% o más de líneas de acción en verde (pasando por el criterio de ponderación). De lo contrario, se calificará como amarillo (por cumplirse) o rojo (incumplido), dependiendo cuál de estos dos últimos tenga un porcentaje mayor. En este último supuesto, si fueran iguales los porcentajes (del amarillo y rojo), el indicador se considerará amarillo.

Verde	>= 70% de verde
Amarillo	si no es verde; y % de amarillo es igual o mayor al % de rojo
Rojo	si no es verde; y % de rojo es mayor al % de amarillo

Tabla 8. Ejemplo de los Criterios de Calificación de los Proyectos

Ejemplo para Calificar un Proyecto “n”:

- Paso 1. Supongamos que un Proyecto “n” tiene las siguientes Líneas de Acción con sus respectivas metas, ya evaluadas en cierto periodo; a las cuales, se aplican los Criterios de Ponderación de las Líneas de Acción y los Criterios de Calificación de las Líneas de Acción:

Proyecto “n”.

	Ponderación de las Líneas de Acción	Meta	Evaluación	% cumplimiento	Criterio de Calificación de las Líneas de Acción
Línea de Acción 1	50% *	50%	50%	100%	Verde
Línea de Acción 2	20% *	1,500	1,400	93%	Amarillo
Línea de Acción 3	20% *	100%	100%	100%	Verde
Línea de Acción 4	10% *	10	5	50%	Rojo

*Ejemplos

Tabla 9. Ejemplo de Evaluación de las Líneas de Acción de un Proyecto “n”

- Paso 2. Se suman los criterios de ponderación de las líneas de acción de cada color:

Verde	70%
Amarillo	20%
Rojo	10%

Tabla 10. Ejemplo de sumatoria de Criterios de Ponderación las Líneas de Acción de un Proyecto “n”

- Paso 3. Se aplican los Criterios de Calificación de los proyectos, para obtener el color del mismo:

Como verde es igual o mayor a 70%,

Proyecto “n”	Verde
--------------	-------

En este ejemplo, la calificación del proyecto fue “verde”

Beneficios.

Los beneficios de contar con este método de evaluación son los siguientes:

- 1) Que visualmente podemos tener un termómetro general del grado de cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, pudiendo ir explorando a detalle qué está ocasionando su cumplimiento o incumplimiento en cualquiera de sus cuatro niveles (Objetivos Generales, Objetivos Específicos, Proyectos o Líneas de Acción), hasta llegar al dato exacto (cuantitativo) que está influyendo en la medición; y por tanto, en su evaluación.
- 2) Esto nos permitirá no solo tener un documento de planeación con “buenas intenciones”, sino un instrumento de trabajo que permitirá rendir cuentas a la ciudadanía, dejando claro lo que se ha avanzado en el Plan Municipal de Desarrollo de forma puntual y objetiva.
- 3) Nuestro compromiso, por tanto, va más allá de la Administración Municipal 2022-2024; nuestro compromiso es con Temixco y su gente. Así, entregaremos a la próxima administración municipal, no importando su ideología o afiliación partidista, el estado que guarda el municipio a través del avance de sus proyectos y acciones pendientes.

Estamos convencidos de que en la medida que la cultura de la evaluación y la rendición de cuentas permea en la vida política, podremos abatir rezagos históricos y hablar entonces, de un verdadero desarrollo municipal.