



San José Miahuatlán

Tekiwahkapan 2024 - 2027

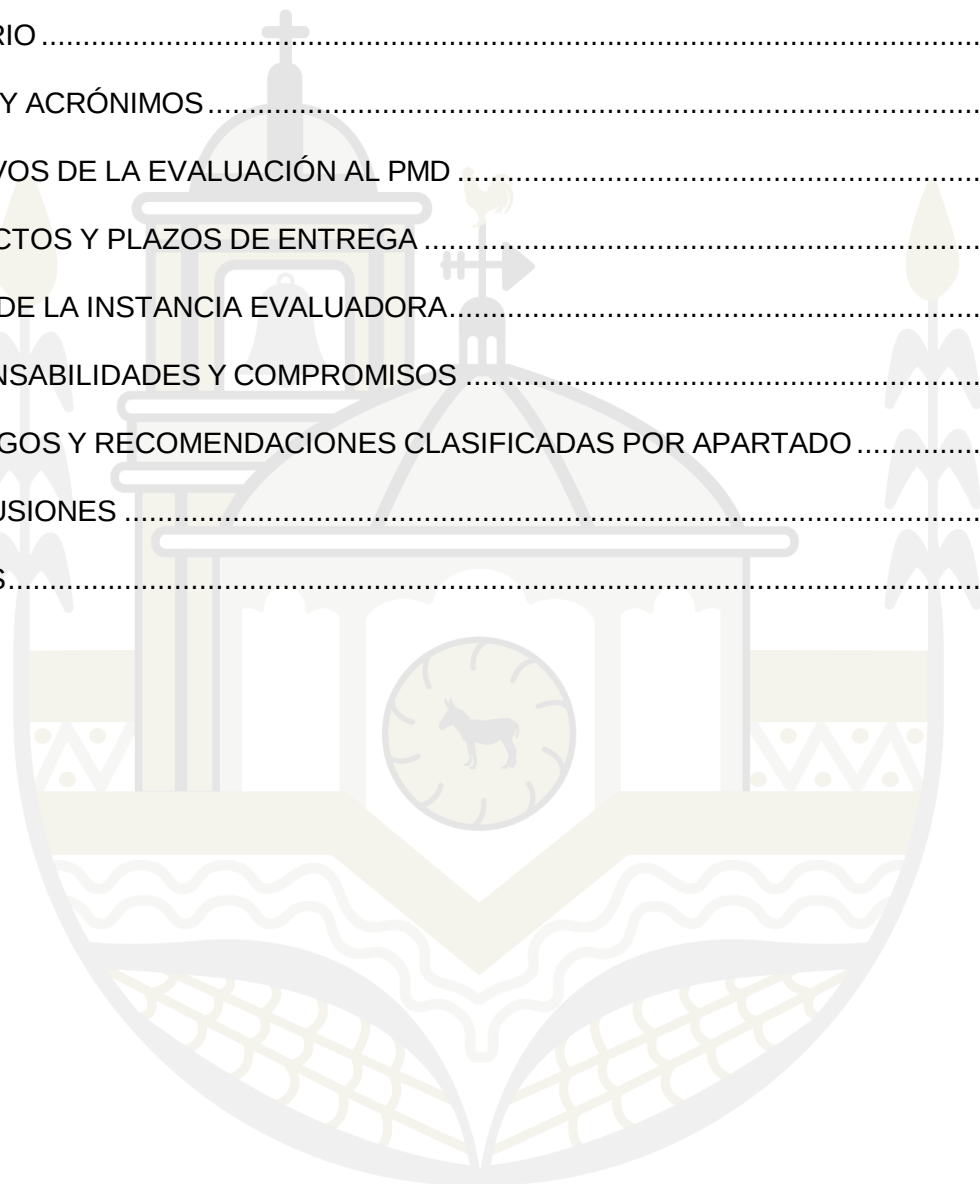
Dignidad y bienestar para el pueblo

Resumen ejecutivo de la Evaluación Específica del Plan Municipal de Desarrollo del H. Ayuntamiento de San José Miahuatlán del Estado de Puebla.



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
GLOSARIO	5
SIGLAS Y ACRÓNIMOS	10
OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN AL PMD	11
PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGA	12
PERFIL DE LA INSTANCIA EVALUADORA.....	17
RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS	19
HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES CLASIFICADAS POR APARTADO	27
CONCLUSIONES	29
ANEXOS.....	31



INTRODUCCIÓN

La presente Evaluación Específica al Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021–2024 del municipio de San José Miahuatlán, correspondiente al ejercicio fiscal 2024, tiene como propósito valorar de forma técnica, objetiva y estructurada la pertinencia, coherencia, eficacia y vinculación del instrumento de planeación municipal, así como los resultados derivados de su implementación. Esta evaluación se enmarca en los Términos de Referencia emitidos por el Gobierno del Estado de Puebla, y se apega a los principios metodológicos establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), y el marco normativo local vigente.

El análisis se llevó a cabo con base en cinco módulos de evaluación y veinte reactivos que permitieron identificar los principales elementos del diseño, implementación, monitoreo y seguimiento del PMD. Para ello, se integraron fuentes documentales como el propio plan municipal, las guías técnicas para la elaboración del PMD e indicadores, el sistema de evaluación del desempeño, y los informes de seguimiento presupuestal del primer y segundo trimestre de 2024.

Entre los aspectos más relevantes se encuentra la existencia de una estructura general del plan con ejes temáticos y programas alineados a las necesidades sociales más evidentes del municipio. No obstante, también se identificaron importantes áreas de oportunidad relacionadas con la falta de una metodología explícita, ausencia de indicadores estratégicos y metas medibles, y una débil vinculación con los documentos rectores de planeación nacional e internacional.

Asimismo, se identificó que el municipio cuenta con un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que ha permitido dar seguimiento operativo y presupuestal a los programas durante el ejercicio fiscal 2024. Sin embargo, la cobertura limitada de los reportes trimestrales y la falta de análisis de resultados restringen su funcionalidad como herramienta integral de monitoreo.

La evaluación también considera el contexto institucional del cambio de administración municipal, encabezada por el Presidente Municipal C. Zoilo Noel Guzmán Herrera, por lo que esta revisión adquiere relevancia estratégica al orientar a los nuevos funcionarios sobre la situación del PMD, sus logros, debilidades y áreas de mejora.

De este modo, el presente informe busca ofrecer a las autoridades municipales, órganos de control y ciudadanía en general, un análisis claro, imparcial y útil para fortalecer la planeación, implementación y evaluación de la política pública municipal, promoviendo la mejora del desempeño institucional, la rendición de cuentas y la construcción de valor público.



GLOSARIO

Agenda 2030: Plan de acción mundial a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, basado en 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que tiene por objeto asegurar el progreso social y económico sostenible en todo el mundo y fortalecer la paz universal dentro de un concepto más amplio de la libertad.

Aspectos Susceptibles de Mejora: Hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación, las cuales pueden ser atendidas para la mejora de los programas con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por la Instancia Evaluadora. El seguimiento de los ASM se implementa con base en el Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal.

Dependencias: A las dependencias que forman parte del Ayuntamiento, así como con órganos desconcentrados, vinculados jerárquicamente a las dependencias municipales, con las facultades y obligaciones específicas que fije el Acuerdo de su creación.

Documento Normativo o Institucional: Cualquier instrumento o documento que independientemente de su denominación, genera obligaciones o acciones para las personas servidoras públicas, las unidades administrativas o las instituciones.

Eje: Prioridades rectoras de la planeación del desarrollo del Municipio que incluyen objetivos, metas, estrategias, temáticas, indicadores, líneas de acción y los responsables de su ejecución.

Estrategia: Procedimientos que permiten señalar cómo se alcanzan los objetivos y cumplen las metas que se determinen.

Entidades: A las entidades paramunicipales, que son las empresas con participación municipal mayoritaria, los organismos públicos municipales descentralizados y los fideicomisos, donde el fideicomitente sea el Municipio.

Evaluación: Análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas, los Programas Presupuestarios (Pp) y el desempeño de las instituciones, a fin de determinar o probar la pertinencia de estos, valorar sus objetivos y metas, así como conocer su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad en función del tipo de evaluación realizada.

Evaluación Externa: Evaluación que se realiza a través de personas físicas y/o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables.

Indicadores de Desempeño: Expresión construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, muestra los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorea y evalúa sus resultados. Los indicadores de desempeño pueden ser indicadores estratégicos o de gestión.

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

Indicador estratégico: 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; se refiere a los indicadores de fin, propósito y/o aquellos de componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque.

Instancia Evaluadora: Grupo de trabajo responsable de llevar a cabo el proceso de evaluación de un programa, proyecto o política pública. Esta instancia puede estar conformada por un equipo interno de la Institución que implementa el programa, o bien por evaluadores externos, independientes a dicha Institución.

Línea Base: Valor inicial que permitirá evidenciar la evolución favorable de los indicadores en el transcurso del tiempo.

Línea de Acción: Estructuración de acciones que se traducen en políticas públicas, planes, programas o proyectos, que se realizan de acuerdo con los objetivos y con base en la estrategia definida.

Metas: Al nivel cuantificable del resultado que se pretende lograr, cuyo cumplimiento contribuye a alcanzar los objetivos fijados

Matriz de Indicadores para Resultados: Herramienta de planeación estratégica que expresa en forma sencilla, ordenada y homogénea la lógica interna de los Pp, a la vez que alinea su contribución a los ejes de política pública, a los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo (PMD), a los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED) y a sus programas derivados.

Monitoreo: Al proceso a través del cual se recolecta, procesa y analiza la información que fundamenta la expresión del alcance de las metas y resultados previstos respecto a los recursos financieros utilizados en un periodo específico, con el fin de detectar a tiempo eventuales diferencias, obstáculos o necesidades de ajuste en la programación y ejecución del gasto.

Metodología de Marco Lógico: Herramienta de planeación y programación 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 en la consecución de estos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.

Objetivo: Propósitos que se pretenden alcanzar en un plazo determinado y que expresan las aspiraciones y necesidades de la población, como condicionantes básicas que deben ser viables en su realización y su definición, ser consistentes y operativos, adecuados al aparato institucional, a las características socioeconómicas y a la continuidad en el tiempo.

Plan Estatal de Desarrollo: Documento que establece los principios básicos sobre los cuales se llevará a cabo la Planeación del Desarrollo en el Estado y que servirá para orientar el funcionamiento de la Administración Pública Estatal.

Plan Municipal de Desarrollo: Documento que establece los principios básicos sobre los cuales se llevará a cabo la Planeación del Desarrollo Municipal y que servirá para orientar el funcionamiento de la Administración Pública Municipal.

Plan Nacional de Desarrollo: Documento rector que establece los objetivos nacionales, las estrategias, líneas de acción y las prioridades que deberán regir las acciones del gobierno.

Programa Anual de Evaluación: Documento en el que se determina el tipo de evaluación que se aplicará a las políticas y programas públicos, el calendario de ejecución de las acciones de monitoreo y evaluación de los programas públicos que están en operación, así como ofrecer a los responsables de la administración pública la información que les permita optimizar el proceso de creación de valor público.

Programa de Trabajo: Documento de trabajo que formaliza los compromisos asumidos para el adecuado seguimiento e implementación de las recomendaciones derivadas de la evaluación, las principales actividades a desarrollar, las áreas responsables de su implementación y los plazos de ejecución para la solución de estos.

Población Atendida: Población o área de enfoque que ya fue atendida o beneficiada por algún programa o política pública.

Población Objetivo: Población o área que el programa o política pública pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.

Programas Derivados: Aquellos documentos que considera la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla en su artículo 32, es decir los Programas Sectoriales, Institucionales, Regionales y Especiales.

Programas Presupuestarios: A la categoría programática-presupuestal que permite organizar, en forma representativa y homogénea las actividades integradas y articuladas que proveen productos (bienes y servicios), tendientes a lograr un resultado y beneficio en una población objetivo.

Sistema de Evaluación del Desempeño: Al conjunto de elementos metodológicos que permite realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas y las políticas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos.

Seguimiento: Acciones destinadas a generar la información necesaria para conocer el avance de los objetivos, metas, estrategias, temáticas, indicadores y líneas de acción de los documentos rectores, también se entiende como la etapa del ciclo presupuestario que

incorpora información, obtenida del monitoreo en una serie de tiempo establecido, para analizar y comparar los efectos inmediatos de las medidas adoptadas, proyectando comportamientos para anticipar posibles resultados intermedios y proponiendo ajustes o modificaciones durante el Ejercicio Fiscal vigente.

Términos de Referencia: Documento que plantea los elementos estandarizados mínimos y específicos, de acuerdo con el tipo de evaluación y de programa a evaluar, con base en especificaciones técnicas (perfil de los evaluadores, calendario de entregas de productos, etc.), objetivos de la evaluación (generales y específicos), así como la normatividad aplicable (responsabilidades, alcances, restricciones, etc.).

Unidad Administrativa de Evaluación: A la Dependencia, Entidad o Unidad Administrativa que cuente con las facultades para implementar u operar el Sistema de Evaluación del Desempeño en el Municipio, evaluar el PMD y/o coordinar los procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación de los programas y políticas públicas municipales.

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

APE: Administración Pública Estatal

APF: Administración Pública Federal

APM: Administración Pública Municipal

ASM: Aspectos Susceptibles de Mejora

CREMA: Claro, Relevante, Económico, Monitoreable, Adecuado.

CONAC: Consejo Nacional de Armonización Contable.

CONEVAL: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

FODA: Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

MIR: Matriz de Indicadores para Resultados

MML: Metodología de Marco Lógico

ODS: Objetivo de Desarrollo Sostenible

PED: Plan Estatal de Desarrollo

PMD: Plan Municipal de Desarrollo

PND: Plan Nacional de Desarrollo

PAE: Programa Anual de Evaluación

Pp: Programas Presupuestarios

SED: Sistema de Evaluación del Desempeño

TdR: Términos de Referencia

UAE: Unidad Administrativa de Evaluación designada por el Municipio

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN AL PMD

Objetivo general

Evaluar de manera integral el PMD, mediante el análisis de su diseño e implementación, así como la valoración de los resultados obtenidos, con el fin de determinar la eficacia y eficiencia de los objetivos, identificar áreas de mejora y garantizar que las estrategias y acciones implementadas estén efectivamente contribuyendo al bienestar de la comunidad del Municipio.

Objetivos específicos

- Examinar el diseño y elaboración del PMD, a partir de los elementos establecidos en el marco normativo y metodológico.
- Analizar su alineación con la planeación estratégica, respecto a los objetivos y metas establecidos en los documentos rectores de planeación internacional, nacional y estatal.
- Determinar la pertinencia en la atención de las necesidades y problemáticas de la población, las estrategias implementadas y los medios a través de los que se dio atención.
- Valorar los principales resultados obtenidos de los indicadores del PMD.
- Contribuir a la mejora de la planeación municipal, a través de la emisión de hallazgos y recomendaciones que permitan reorientar y eficiente los recursos públicos que se ejercen en el Municipio.

PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGA

Se sugiere que para el desarrollo de la evaluación al PMD no sea mayor a **6 meses** y se generen al menos **4 productos** entregables por parte de la Instancia Evaluadora que el Municipio determine o contrate, respetando los plazos y la forma de entrega que defina el Municipio; en este sentido, se recomiendan las características y contenidos de cada entregable en la Tabla 1.

La Instancia Evaluadora debe emitir los productos entregables de la evaluación del PMD al Municipio según las condiciones y plazos del contrato de evaluación correspondiente, sin sobrepasar los **120 días naturales** que se sugieren como el periodo de tiempo límite que indica los presentes TdR.

Cada producto de la evaluación debe revisarse por la Unidad Administrativa/Dependencia/Entidad que el Municipio determine como coordinadora de la evaluación. Para ello, se sugiere que el Municipio tendrá hasta **10 días hábiles** posteriores a la recepción y notificación de entrega de los productos para comunicar sus comentarios a la Instancia Evaluadora.

De igual manera, la Instancia Evaluadora deberá integrar los comentarios emitidos por parte de la Unidad Administrativa/Dependencia o Entidad del Municipio, haciendo las adecuaciones necesarias en el producto entregable que este elaborando y verse reflejados en el inmediato siguiente. En caso de que los comentarios, errores o inconsistencias emitidas por el Municipio se considere que no fueron atendidas por la Instancia Evaluadora, o no se cuente con alguna respuesta por parte de esta, se sugiere se apliquen cláusulas de sanción mismas que deben establecerse en el contrato refiriendo al no cumplimiento de las características adecuadas de los productos entregables.

Se aconseja la realización de un mínimo de **tres reuniones** de seguimiento del proceso de evaluación al PMD, con la participación de la Instancia Evaluadora y la Unidad Administrativa/Dependencia o Entidad del Municipio Responsable, la primera de ellas posterior a la entrega del Plan de Trabajo Metodológico (Entregable 1) donde deberán estar presentes todas las personas integrantes del equipo de la Instancia Evaluadora y exponga el proceso de evaluación a realizar; la segunda se deberá realizar después de la entrega

del informe parcial (Entregable 2) con el objetivo de presentar los avances y las posibles áreas de oportunidad; y la última una vez entregado el informe final de evaluación (Entregable 3), a fin de realizar una presentación ejecutiva de los resultados finales de la evaluación al PMD.

Se plantea que, para llevar a cabo dichas reuniones, la Instancia Evaluadora deberá notificar con al menos **3 días hábiles** de anticipación las reuniones con el Municipio, a fin de que estén presentes las personas servidoras públicas que participan en el proceso de evaluación.

Tabla 1. Propuesta de listado de entregables y plazos de entrega que se sugieren al Municipio.

Productos Entregables	Plazo de entrega
Entregable 1 Un Plan de Trabajo Metodológico para la realización de la Evaluación al PMD, en formato libre y en digital PDF que no esté protegido y permita la búsqueda en su contenido, así como editable en formato Word (en disco compacto o memoria flash USB). Este Plan debe contener: • Descripción de los alcances de la evaluación por parte de la Instancia Evaluadora. • Las técnicas para recabar y recopilar la información. • Un Cronograma de Trabajo. • Relación de las necesidades de información específica que la Instancia Evaluadora requiere del PMD y demás documentación conforme a los Términos de Referencia respectivos. Asimismo, se sugiere que el Plan integre los siguientes apartados con documentación anexa:	Mayo de 2025

Productos Entregables	Plazo de entrega
• Apartado 1: Escrito en formato libre emitido por la Instancia Evaluadora donde se indique que el equipo evaluador cuenta con conocimiento y experiencia para realizar la evaluación al PMD, o bien, describir que han realizado evaluaciones de documentos similares. Dicho documento deberá ser firmado por el representante de la Instancia Evaluadora en hoja membretada. • Apartado 2: Propuesta de formato técnico para la solicitud de información complementaria al Municipio durante el proceso de evaluación. • Apartado 3: Integración del equipo que realizará la evaluación, con organigrama (Nombres, puestos o cargos), Curriculum vitae completo con fotografía, así como la documentación de la experiencia comprobatoria.	Mayo de 2025
Entregable 2 Un informe parcial de resultados de la Evaluación al PMD en formato digital PDF que no esté protegido y permita la búsqueda en su contenido, así como el editable en formato Word (en disco compacto o memoria flash USB), que contenga lo siguiente con base en los Términos de Referencia respectivos. • Respuestas de la totalidad de las preguntas comprendidas en los Términos de Referencia respectivos. • Hallazgos y Recomendaciones correspondientes y coherentes a las respuestas de las preguntas, mismas que deben estar clasificadas por apartado. • Anexos correspondientes a las preguntas entregadas.	Mayo de 2025
Entregable 3	Mayo de 2025

Productos Entregables	Plazo de entrega
Un Informe preliminar de resultados de la Evaluación al PMD. La Instancia Evaluadora deberá entregar el informe preliminar en formato digital PDF que no esté protegido y permita la búsqueda en su contenido, así como el editable en formato Word (disco compacto o memoria flash USB), que considere el contenido del Entregable 2 recibido a entera satisfacción por el Municipio, con las respuestas de la totalidad de preguntas comprendidas en los presentes Términos de Referencia, y que cuente con la siguiente estructura: I. Introducción. II. Marco Normativo de la Evaluación. III. Criterios Técnicos y metodológicos para la evaluación al PMD. IV. Características del PMD. V. Apartados de la Evaluación. VI. Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). VII. Valoración final del PMD. VIII. Hallazgos y Recomendaciones correspondientes clasificadas por apartado. IX. Conclusiones. X. Anexos en apego a lo establecido en los Términos de Referencia definidos por el Municipio.	Mayo de 2025
Entregable 4 Un informe final de resultados de la evaluación al PMD, y éste se compone de 5 documentos: A. Informe final, B. Formato para la difusión de los resultados, C. Productos complementarios, D. Ficha de Resumen y E. Un resumen ejecutivo, los cuales se describen a continuación.	Mayo de 2025

Productos Entregables	Plazo de entrega
A. La Instancia Evaluadora deberá entregar el informe final en formato digital PDF que no esté protegido y permita la búsqueda en su contenido, así como el editable en formato Word (disco compacto o memoria flash USB) e impreso en formato libre, tamaño carta con pasta dura con calidad de impresión láser a color u offset selección a color 4x4 (impresión por ambas caras). El informe final de los resultados de la evaluación al PMD deberá tener la siguiente estructura con base en los Términos de Referencia definidos por el Municipio: I. Introducción. II. Marco Normativo de la Evaluación. III. Criterios Técnicos y metodológicos para la evaluación al PMD. IV. Características del PMD. V. Apartados de la Evaluación. VI. Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). VII. Valoración final del PMD. VIII. Hallazgos y Recomendaciones correspondientes clasificadas por apartado. IX. Conclusiones. X. Anexos en apego a lo establecido en los Términos de Referencia definidos por el Municipio	Mayo de 2025

PERFIL DE LA INSTANCIA EVALUADORA

La Instancia Evaluadora deberá cubrir con los siguientes criterios:

- Contar con experiencia probada en la materia de evaluación correspondiente.
- Contar con conocimientos en materia de evaluación de políticas, programas o proyectos públicos.
- En caso de ser un evaluador externo, deberá ser una persona física o moral del sector privado, social o académico, registrada ante la autoridad hacendaria competente, e independiente a la administración pública, así como no existir conflicto de interés.

La propuesta presentada para la integración del equipo de la Instancia Evaluadora deberá contemplar ciertas características recomendadas, aunque no son obligatorias, permitiendo así cierta flexibilidad para que el Municipio pueda adaptarlos y establecer requerimientos específicos adecuados.

Cargo	Escolaridad y/o áreas de especialidad	Experiencia
Líder de proyecto: Ángel Edgar Herrera Arrollo	Licenciado en Economía Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.	Con 4 años de experiencia en colaborar en evaluar los fondos del ferreles del ramo 33 (FISM y FORTAMUN) y evaluación al PMD ha colaborado en la elaboración de las siguientes evaluaciones: • Puebla • Acatzingo • Libres • Tilapa

Equipo evaluador: Agustín Sánchez Cordero	Licenciatura en Economía por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla BUAP Diplomado en Evaluación de Políticas y Programas Públicos por la SHCP Diplomado en PbR por la SCHP Diplomado en “Finanzas Públicas Estatales y Municipales” por la UNAM; Diplomado de	Con 6 años de experiencia en colaborar en evaluar los fondos del feroles del ramo 33 (FISM y FORTAMUN) y evaluación al PMD ha colaborado en la elaboración de las siguientes evaluaciones: Puebla • Tehuacán • San Andrés Cholula • Libres • Chietla • Tulcingo del Valle • Atzala
---	---	---

RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS

Las responsabilidades y compromisos aquí propuestos son aplicados por la Secretaría de Planeación y Finanzas y están diseñados para guiar **únicamente el proceso de evaluación externa con la Instancia Evaluadora**. Sin embargo, es importante destacar que estas directrices funcionan como sugerencias para los Municipios y no como requerimientos estrictos.

Los Municipios tienen la libertad de adaptar o modificar estas responsabilidades y compromisos según sus necesidades y contextos específicos. Esta flexibilidad asegura que las implementaciones sean lo más pertinentes y efectivas posibles, permitiendo a cada Municipio desarrollar estrategias que mejor se ajusten a sus particularidades y objetivos locales.

- La Instancia Evaluadora será la responsable de los costos y gastos que significan las instalaciones físicas, equipo de oficina, alquiler de servicios y transporte que se requiera para la realización de la evaluación al PMD; asimismo, es responsable del pago por servicios profesionales, viáticos y aseguramiento del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo que sea contratado para la ejecución de la evaluación y operaciones conexas.
- La Instancia Evaluadora deberá entregar al Municipio un organigrama del equipo de trabajo que participará en la prestación del servicio indicando brevemente la función que desempeñará, junto con su currículum y cédula profesional. En caso de sustitución de alguna persona del grupo de trabajo, deberá ser un profesionalista que cuente con el mismo perfil a cubrir, y esto deberá ser notificado al Municipio con un día hábil antes de realizar el cambio junto con el currículum y cédula profesional de la persona que sustituye.
- Respecto de los entregables, la Instancia Evaluadora será la responsable de responder por escrito sobre aquellos comentarios emitidos por el Municipio.
- Para la revisión de los productos entregables, se sugiere que el Municipio entregue a la Instancia Evaluadora sus observaciones y comentarios en un plazo no mayor a 7

días hábiles después de la fecha de recepción de estos, a fin de no atrasar el proceso de evaluación.

- De igual manera, la Instancia Evaluadora deberá integrar los comentarios emitidos por el Municipio, haciendo las adecuaciones necesarias en el producto entregable que este elaborando y verse reflejados en el inmediato siguiente. Asimismo, una vez atendidas las adecuaciones, la Instancia Evaluadora generará un formato de seguimiento de los comentarios emitidos y su atención, el cual deberá enviar al Municipio vía correo electrónico.
- El Municipio tendrá una participación en la revisión de los productos que proporcione la Instancia Evaluadora. Asimismo, para los hallazgos y recomendaciones es importante realizar el consenso de éstas.
- La emisión de las observaciones y recomendaciones, así como los documentos de conformidad serán realizados en los plazos estipulados en los Términos de Referencia que establezca el Municipio. Será responsabilidad de la Instancia Evaluadora, entregar los productos integrando los comentarios, observaciones y sugerencias emitidas por el Municipio.
- Si al cabo de este procedimiento el Municipio considera que **el producto no fue entregado a su entera satisfacción, se sugiere aplicar las cláusulas correspondientes al contrato** o documento similar, que refieren al no cumplimiento de las características adecuadas de los productos entregables.
- En caso de que los plazos de entrega coincidan en días inhábiles (fines de semana o días festivos), la recepción de oficios o insumos entregables por parte de la Instancia Evaluadora al Municipio, se deberán de realizar el día hábil inmediato anterior.

El Municipio deberá:

- i. Suministrar oportunamente a la Instancia Evaluadora toda la documentación e información necesaria para el desarrollo del proceso de evaluación.
- ii. Atender y resolver las dudas que se presenten por la Instancia Evaluadora respecto a la información o documentación proporcionada.

iii. Participar en la revisión y retroalimentación de los productos que presente la Instancia Evaluadora.

iv. Verificar que las recomendaciones establecidas por la Instancia Evaluadora sean susceptibles de implementarse en el corto y mediano plazo.

Por otra parte, la Instancia Evaluadora deberá:

i. Realizar de manera oficial los requerimientos de información, en tiempo y forma, ante el Municipio.

ii. Verificar la confiabilidad de la información suministrada por el Municipio para la evaluación del PMD, y esta sea suficiente, así como información adicional necesaria para el proceso evaluativo.

iii. Para el caso que se tenga contacto con personas que participan para el proceso evaluativo, para aplicar herramientas de trabajo de campo (encuestas, entrevistas, grupos de enfoque, etc.), el diseño de dichos instrumentos y las preguntas deberán contar con el visto bueno del Municipio; además de garantizar que, en el análisis y sistematización de esa información, se integren aquellas recomendaciones que puedan convertirse en compromisos de mejora.

iv. Atender y resolver las dudas y los requerimientos que se presenten durante el proceso evaluativo por parte del Municipio.

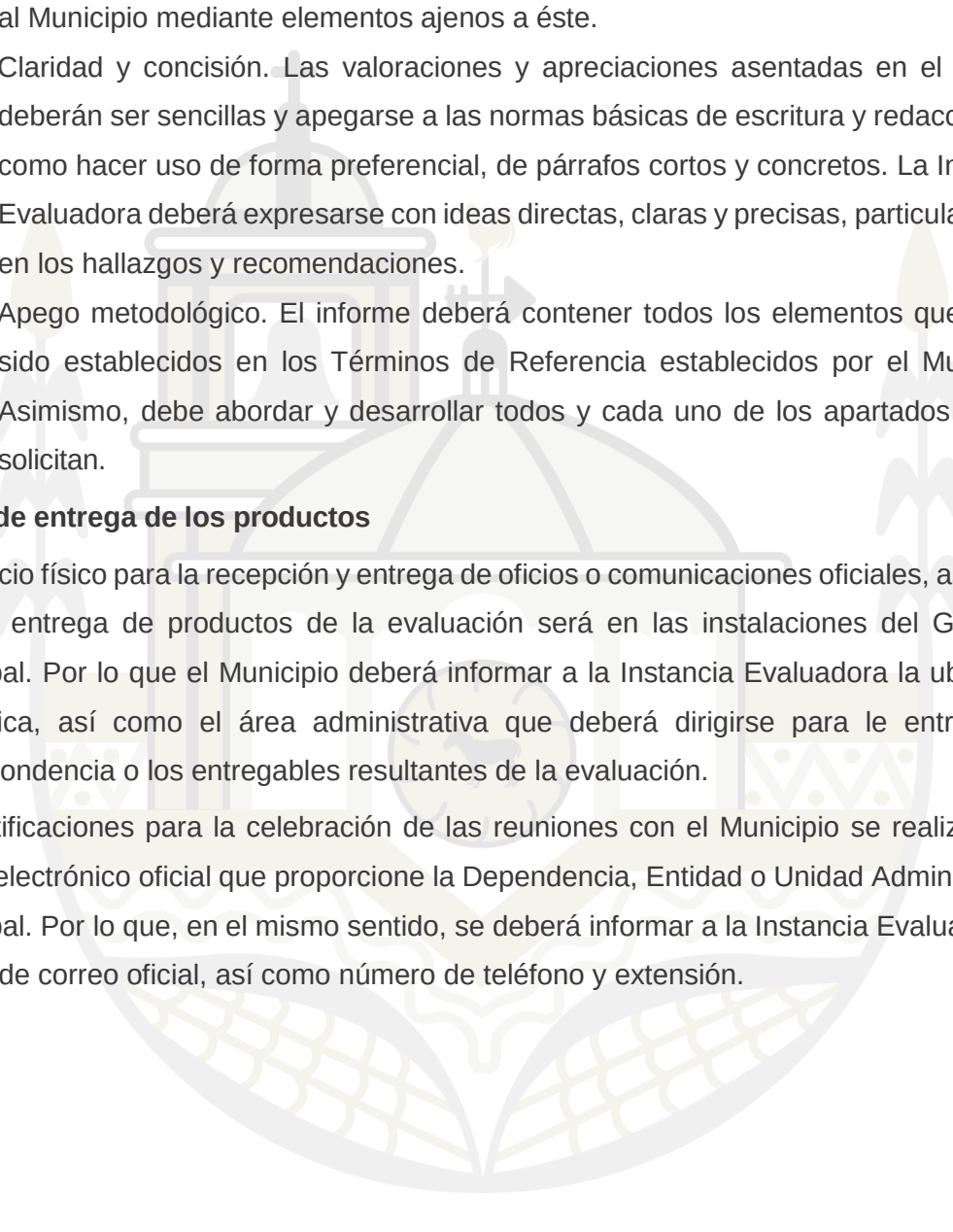
v. Integrar los productos que se establecen los Términos de Referencia que establezca el Municipio.

vi. Incorporar y realizar las adecuaciones que se deriven de la retroalimentación realizada con el Municipio.

vii. Integrar hallazgos y recomendaciones susceptibles de implementarse por parte del Municipio, para lo cual se sugiere realizar una mesa de trabajo específica para este tema.

viii. Notificar al Municipio sobre las reuniones, entrevistas y otros encuentros, con al menos 3 días hábiles previos a su realización; así como remitir la evidencia de éstas.

Asimismo, el informe de evaluación deberá cumplir con lo siguiente:

- 
- 
- i. Objetividad e imparcialidad. Deberá observarse una fundamentación, sustento y motivación basada en información y evidencias del PMD, sin beneficiar o perjudicar al Municipio mediante elementos ajenos a éste.
 - ii. Claridad y concisión. Las valoraciones y apreciaciones asentadas en el informe deberán ser sencillas y apegarse a las normas básicas de escritura y redacción, así como hacer uso de forma preferencial, de párrafos cortos y concretos. La Instancia Evaluadora deberá expresarse con ideas directas, claras y precisas, particularmente en los hallazgos y recomendaciones.
 - iii. Apego metodológico. El informe deberá contener todos los elementos que hayan sido establecidos en los Términos de Referencia establecidos por el Municipio. Asimismo, debe abordar y desarrollar todos y cada uno de los apartados que se solicitan.

Punto de entrega de los productos

El espacio físico para la recepción y entrega de oficios o comunicaciones oficiales, así como para la entrega de productos de la evaluación será en las instalaciones del Gobierno Municipal. Por lo que el Municipio deberá informar a la Instancia Evaluadora la ubicación específica, así como el área administrativa que deberá dirigirse para la entrega de correspondencia o los entregables resultantes de la evaluación.

Las notificaciones para la celebración de las reuniones con el Municipio se realizarán al correo electrónico oficial que proporcione la Dependencia, Entidad o Unidad Administrativa Municipal. Por lo que, en el mismo sentido, se deberá informar a la Instancia Evaluadora la cuenta de correo oficial, así como número de teléfono y extensión.

ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS DEL PMD

Capacidades Internas	Factores Externos
Fortalezas (Cualquier capacidad con la que cuenta el Municipio que le permita aprovechar sus recursos para la obtención de sus objetivos)	Oportunidades (Cualquier factor externo fuera del control del Municipio que puede ser aprovechado para la obtención de sus objetivos)
- Existencia de una estructura formal del PMD con ejes temáticos y programas alineados a prioridades municipales generales. - El PMD cuenta con una planeación que abarca un horizonte de mediano plazo (2021–2024), en concordancia con la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla. - Los programas presupuestarios ejecutados durante 2024 muestran alineación parcial con los ejes del PMD, lo cual permite una base operativa de implementación. - Se cuenta con un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) funcional en los dos primeros trimestres del ejercicio fiscal 2024. - El documento reconoce los principales sectores de intervención social (salud, educación, infraestructura, seguridad, medio ambiente).	- Incorporar una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) que permita dar trazabilidad entre diagnóstico, objetivos, estrategias e indicadores del PMD. - Fortalecer el sistema de monitoreo, incluyendo el reporte completo del 3T, 4T e informe anual, con hallazgos y recomendaciones. - Integrar de forma explícita la vinculación del PMD con los ODS, PND, PED y programas derivados, para cumplir con la articulación normativa multiescalar. - Desarrollar procesos participativos (foros, encuestas, COPLADEMUN) que permitan dar legitimidad democrática a la planeación. - Publicar los avances y reportes del PMD en plataformas oficiales, incluyendo la Plataforma Nacional de Transparencia.
Debilidades (Cualquier limitante Interna del Municipio que puede afectar la obtención de sus objetivos)	Amenazas (Cualquier factor externo fuera de control del Municipio que pueda afectar la obtención de sus objetivos)
- El diagnóstico carece de profundidad técnica: no incluye datos estadísticos actualizados, análisis de causas-consecuencias, ni delimitación de población objetivo. - Ausencia de indicadores específicos y medibles por eje, objetivo o línea de acción; lo que impide	- La falta de articulación técnica puede comprometer la capacidad de rendición de cuentas y debilitar la gestión basada en resultados. - La ausencia de un monitoreo integral y de informes anuales puede generar

evaluar resultados y avances institucionales. • No se cuenta con una estructura metodológica visible (Marco Lógico, árbol de problemas, etc.) para sustentar el diseño del plan. • Falta de vinculación explícita entre las problemáticas identificadas en el diagnóstico y las estrategias y líneas de acción. • No se identifican metas cuantificadas, frecuencias de medición, líneas base, ni fuentes de verificación para los indicadores planteados.	observaciones por parte de órganos fiscalizadores. • El limitado enfoque de derechos humanos, equidad de género e interculturalidad afecta la alineación con programas transversales del PED y de la Agenda 2030. • La debilidad en el diseño del diagnóstico y en los mecanismos de participación ciudadana podría reducir la legitimidad del instrumento ante la ciudadanía y actores sociales. • La desvinculación entre el PMD y las reglas de operación de los programas presupuestarios podría generar ineficiencias administrativas.
---	--

NOTA: En cada dimensión del análisis, los puntos descritos deberán estar identificados de acuerdo con el apartado de evaluación correspondiente.

VALORACIÓN FINAL DEL DESEMPEÑO DEL PMD

Apartados	Porcentaje obtenido	Justificación
I. Diseño del PMD	33.33%	Las estrategias y líneas de acción del PMD de San José Miahuatlán están basadas en necesidades sociales reales, pero carecen de rigor técnico, estructura metodológica y vinculación con los programas presupuestarios y los resultados esperados, lo que reduce su capacidad de implementación y evaluación.
II. Atención mediante la planeación operativa	66.66%	Las acciones operativas documentadas permiten observar una contribución funcional de los programas presupuestarios a los resultados municipales, y los componentes de dichos programas reflejan bienes y servicios concretos entregables a la población. No obstante, se identifica la ausencia de un sistema de seguimiento continuo que incluya los reportes del tercer y cuarto trimestre, así como un informe anual consolidado que cierre el ciclo de evaluación. Asimismo, el PMD no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) propia que permita evaluar de manera directa el avance hacia los objetivos planteados, y la vinculación entre los indicadores de los programas presupuestarios y las metas del plan no está formalizada en un documento técnico que garantice trazabilidad y evaluación sistemática.
III. Indicadores y Metas	66.66%	Las metas del PMD están correctamente asociadas a los objetivos generales de cada eje y reflejan aspiraciones institucionales claras. No obstante, la falta de una estructura técnica de indicadores, metas cuantificadas y herramientas de seguimiento formales limita su utilidad para monitorear el cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales.
IV. Resultados de la implementación del PMD	50.00%	No se cuenta con el registro de la población total beneficiada por cada programa presupuestario por lo que no se identifica y cuantifica de manera objetiva el impacto social que obtuvo la implementación de los programas presupuestarios 2024.

V. Seguimiento a las evaluaciones	0%	Los servidores Públicos no cuentan con Aspectos Susceptibles de Mejora de la Evaluación anterior, por lo que se puede decir que se lleva una mejor administración en comparación a la anterior.
Nivel de promedio del total de apartados	41.02%	



HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES CLASIFICADAS POR APARTADO

Hallazgos y recomendaciones del PMD	
Recomendación ^d	Responsable de la implementación ^f
Se recomienda que, en futuras versiones del PMD, se integre una matriz de trazabilidad que haga explícita esta vinculación (por ejemplo, una tabla resumen con columnas: Problema – Objetivo – Estrategia – Línea de acción – Indicador – Meta), como lo sugiere la Guía de Planeación para el Desarrollo Municipal.	Contraloría municipal
Se recomienda fortalecer la explicitación de la alineación en futuros PMD mediante cuadros comparativos directos donde se indique claramente qué objetivos del PMD responden a qué objetivos de los documentos rectores.	Contraloría municipal
Para futuras versiones del PMD, se sugiere integrar al final de cada eje un mapa conceptual o matriz resumen que vincule problemáticas-diagnóstico-programas-objetivos-indicadores, para hacer aún más evidente la trazabilidad entre diagnóstico, planeación y evaluación.	Contraloría municipal
Se sugiere que en futuras actualizaciones del PMD se integre una matriz resumen por eje donde se vinculen explícitamente: problemática objetivo estrategia línea de acción indicador medio de verificación. Esto facilitaría el seguimiento y evaluación del desempeño institucional.	Contraloría municipal
Se recomienda incluir en futuras versiones del PMD mapas de vinculación o matrices por eje que de forma gráfica muestren la correspondencia entre problema → objetivo → estrategia → acción → indicador, fortaleciendo la transparencia y la lógica programática.	Contraloría municipal
Se sugiere que en futuras actualizaciones del PMD se presente de forma más explícita y gráfica (por ejemplo, en forma de árbol de problemas y árbol de objetivos) la lógica causal que une problemática → objetivo → estrategia → línea de acción → indicador. Esto facilitaría aún más el seguimiento y la evaluación de resultados.	Contraloría municipal

Se sugiere que, en los reportes de seguimiento, se documente explícitamente la correspondencia entre estrategias del PMD y programas presupuestarios, mediante tablas de vinculación o matrices de trazabilidad.	Contraloría municipal
Se recomienda que el municipio sistematice anualmente un informe de vinculación PMD–Pp, donde se documente de forma matricial la relación entre objetivos del plan, estrategias, programas ejecutados e indicadores reportados, con evidencia de metas cumplidas.	Contraloría municipal
Se fortalezcan las fichas técnicas de indicadores especificando de forma más visible el sentido del indicador (positivo o negativo).	Contraloría municipal
Se consideren mecanismos de validación externa de registros administrativos municipales para reforzar la confiabilidad de fuentes locales	Contraloría municipal
Es recomendable que el municipio proceda a publicar la Evaluación correspondiente al Plan Municipal de Desarrollo en su página web oficial, así como en el Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT).	Transparencia
Se recomienda al Gobierno Municipal contar una normatividad que dé seguimiento a los programas presupuestarios, así como estos se encuentran debidamente publicados considerando que se deberá implementar mecanismos de participación ciudadana de acuerdo con las características solicitadas por la normatividad aplicable	Contraloría municipal
Se recomienda al Gobierno Municipal continuar cuantificando los gastos en los que incurrir en el ejercicio fiscal de manera correcta.	Contraloría municipal y Dirección de Obras.

CONCLUSIONES

La Evaluación Específica del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021–2024 del municipio de San José Miahuatlán, correspondiente al ejercicio fiscal 2024, ha permitido identificar fortalezas institucionales importantes, así como áreas de oportunidad sustantivas para el fortalecimiento del proceso de planeación y evaluación del desempeño municipal.

Entre los principales hallazgos destaca que el PMD presenta una estructura formal básica, compuesta por ejes temáticos, objetivos generales y programas orientados a atender problemáticas locales relevantes. Asimismo, se reconocen avances en la implementación operativa del plan mediante programas presupuestarios institucionales alineados funcionalmente con las estrategias definidas, así como la existencia de un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que ha operado al menos durante los dos primeros trimestres del ejercicio fiscal.

No obstante, también se identificaron limitaciones metodológicas que reducen la eficacia del PMD como herramienta de gestión y monitoreo. Entre ellas destacan la ausencia de una metodología explícita de formulación, la carencia de un diagnóstico con sustento estadístico y enfoque poblacional, la falta de indicadores estratégicos y metas cuantificadas por eje, y la inexistencia de una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) que permita medir el avance institucional de forma sistemática. Asimismo, se evidenció una débil vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el Plan Nacional de Desarrollo (PND), el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y sus programas derivados.

La evaluación permitió confirmar que los programas presupuestarios ejecutados en 2024 contribuyen parcialmente al cumplimiento de los objetivos del PMD, aunque el seguimiento operativo es incompleto por la falta de reportes del tercer y cuarto trimestre y la ausencia de un análisis de resultados, hallazgos y recomendaciones en los informes existentes. Estos elementos limitan la trazabilidad, la toma de decisiones basada en evidencia y el cumplimiento del ciclo completo de la gestión para resultados.

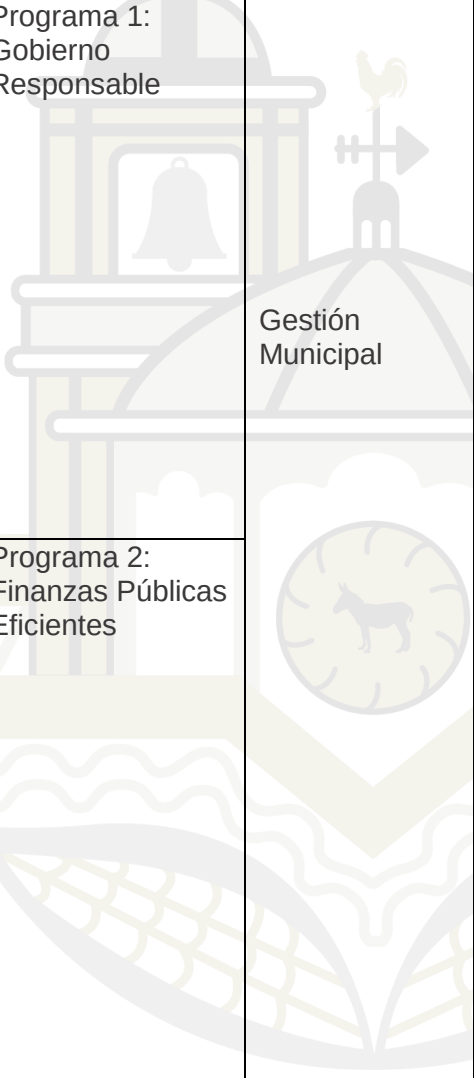
En ese sentido, se concluye que el PMD de San José Miahuatlán es un instrumento útil como marco de referencia institucional, pero requiere fortalecerse significativamente en materia de diagnóstico, formulación técnica, monitoreo, evaluación de resultados y vinculación estratégica con políticas públicas de mayor escala.

Por lo anterior, se recomienda al H. Ayuntamiento 2024–2027 retomar los hallazgos y recomendaciones aquí presentados como insumos fundamentales para la elaboración del próximo Plan Municipal de Desarrollo, incorporando mecanismos de planeación participativa, marco lógico, construcción de indicadores, metas y mecanismos institucionales de seguimiento que consoliden una gestión pública más eficiente, transparente y orientada a resultados.



ANEXOS

Anexo 1 Porcentaje cumplimiento de líneas de acción del PMD

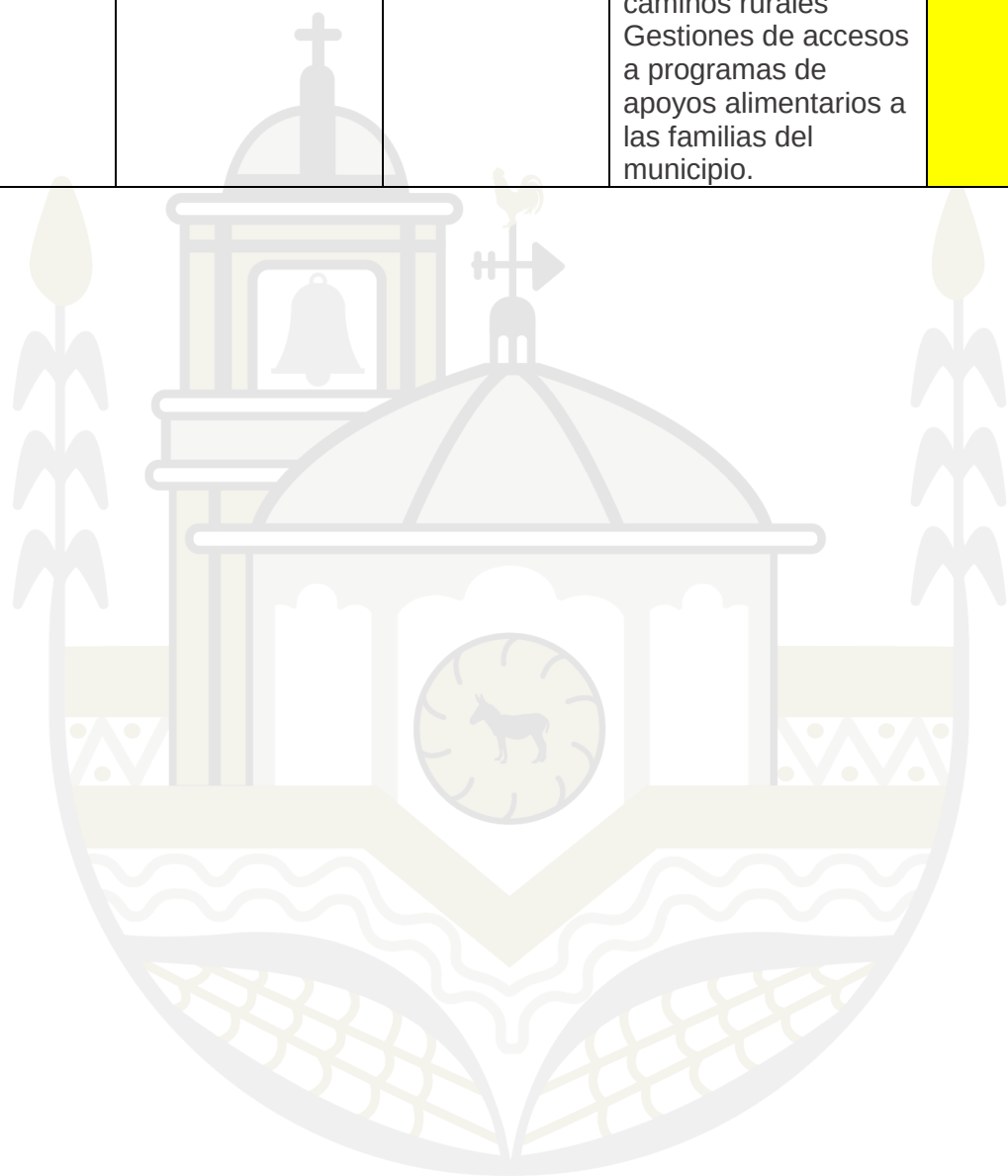
PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024		PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS 2024		CUMPLIMIENTO
EJES	PROGRAMA	NOMBRE DEL PROGRAMA	LINEAS DE ACCIÓN	
Eje 1. Gestión Gubernamental	Programa 1: Gobierno Responsable	 Gestión Municipal	COMPONENTE 1: Capacitaciones al personal en materia de transparencia Dar respuesta a solicitudes en temas de transparencia. Actualización de la información pública general en el portal de transparencia Investigación, Substanciación, y Resolución en procedimientos administrativos.	43%
	Programa 2: Finanzas Públicas Eficientes		COMPONENTE 2: Evaluaciones a los fondos de FISM y FORTAMUN Elaboración del segundo informe de gobierno municipal Realizar una evaluación para el cumplimiento al plan de desarrollo municipal Seguimiento y Evaluaciones a los programas presupuestarios. Sueldos a personal para realización de sus actividades Insumos para realización de actividades operativas	
	Programa 3: Red Tecnológica para		COMPONENTE 3: Realizar auditorías	

	la Eficiencia Administrativa Programa 4: Alto Desempeño de Personal de la Administración Municipal Programa 5: Recaudación Eficiente Programa 6: Aplicación de Recursos con Responsabilidad Programa 7: Aplicación de Recursos con Responsabilidad		internas a distintas áreas administrativas del H. Ayuntamiento Ejecutar un inventario de Bienes Muebles e Inmuebles Realizar seguimientos a declaraciones patrimoniales de funcionarios Realizar auditorías en el ejercicio fiscal	
Eje II. Seguridad para la armonía	Programa 8: Armonía e Inclusión	Seguridad Pública	COMPONENTE 1 Atender solicitudes, quejas y sugerencias de la población. Gestión de recursos extraordinarios que mejoren la operatividad policial. Realizar y llevar a cabo un programa de rondines en el municipio. Impartir capacitaciones al personal de seguridad pública, protección civil.	50%
	Programa 9 Seguridad Alimentaria		COMPONENTE 2 Contratar más elementos de seguridad para ofrecer un mejor servicio Promover la capacitación, profesionalización y actualización de la policía. Otorgar nombramientos a policía auxiliar comunitaria.	
	Programa 10. Salud para Todos			

			Asegurar que los elementos que integran el cuerpo de policía cumplan con los exámenes de confianza. Adquisición de equipamiento de apoyo al servicio de seguridad pública.	
	Programa 11. Activación Sana	Fortalecimiento Municipal	COMPONENTE 1: Realizar un pago de aportación al CERESO Realizar pagos de obligaciones de Energía Eléctrica Realizar pagos de obligaciones por Derechos de extracción de Agua	40%
	Programa 12 Seguridad para tu Familia		COMPONENTE 2 Realizar adquisiciones de equipos para fortalecer la seguridad pública del municipio Adquisición de luminarias para alumbrado público	
	Programa 13: Protección Civil		COMPONENTE 3 Construcción de obras y acciones en apoyo a la asistencia social y servicios comunitarios	
Eje III. Bienestar para el Desarrollo	Programa 14: Fomento Comercial	Bienestar Social	COMPONENTE 1: Gestionar de manera periódica el abasto de medicamentos para las casas de salud. Programar de manera eficiente el servicio de recolección de basura para mantener un entorno saludable. Llevar a cabo jornadas de salud a las comunidades del	50%

			municipio. Campaña de esterilización para animales domésticos. Apoyo de traslados a discapacitados a terapias, como ayuda médica.	
	Programa 15: Impulso Productivo		COMPONENTE 2: Gestión deportiva dirigida a torneos multidisciplinarios en todo el municipio Promoción de eventos culturales en todo el municipio Entrega de reconocimientos a alumnos con mejores promedios.	
	Programa 16: Mercado Municipal		COMPONENTE 3: Brindar apoyo a las personas que viven en situación de vulnerabilidad y desamparo. Impartición de sesiones de psicoterapia a la población vulnerable que lo requiera. Dar apoyos a centros y casa de salud de todo el municipio. Impartición de talleres referentes a temas de Salud.	
	Programa 17: Fortalecimiento a la Educación			
	Programa 18: Educación para todos			
	Programa 19.: Nuestras Raíces			
	Programa 20. Nuestra Cultura			
Eje IV. Desarrollo competitivo y sustentable	Programa 21: Agua Potable	Programa de Infraestructura social	COMPONENTE 1: Realizar construcciones de obras de sistemas de drenaje, agua potable, y rehabilitación de pozos. Contracciones de obras que amplíen la cobertura de salud.	45%
	Programa 22: Medio Ambiente y Ecología		COMPONENTE 2: Realizar adoquinamientos de	

	Programa 23: Desarrollo Urbano Sustentable		calles del municipio y comunidades. Construcción de obras de mejora y acondicionamiento de caminos rurales Gestiones de accesos a programas de apoyos alimentarios a las familias del municipio.	
--	--	--	---	--



Anexo 2 Designación del presupuesto dentro de los programas presupuestarios.

PALN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024		PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS 2024	TOTAL
EJES	PROGRAMA	NOMBRE DEL PROGRAMA	
Eje 1. Gestión Gubernamental	Programa 1: Gobierno Responsable	Gestión Municipal	10,608,993.73
	Programa 2: Finanzas Públicas Eficientes		
	Programa 3: Red Tecnológica para la Eficiencia Administrativa		
	Programa 4: Alto Desempeño de Personal de la Administración Municipal		
	Programa 5: Recaudación Eficiente		
	Programa 6: Aplicación de Recursos con Responsabilidad		
	Programa 7: Aplicación de Recursos con Responsabilidad		
Eje II. Seguridad para la armonía	Programa 8: Armonía e Inclusión	Seguridad Pública	855,614.74
	Programa 9 Seguridad Alimentaria		
	Programa 10. Salud para Todos		
	Programa 11. Activación Sana	Fortalecimiento Municipal	1,881,811.61
	Programa 12 Seguridad para tu Familia		
	Programa 13: Protección Civil		
Eje III. Bienestar para el Desarrollo	Programa 14: Fomento Comercial	Bienestar Social	4,093,599.3
	Programa 15: Impulso Productivo		

	Programa 16: Mercado Municipal		
	Programa 17: Fortalecimiento a la Educación		
	Programa 18: Educación para todos		
	Programa 19.: Nuestras Raíces		
	Programa 20. Nuestra Cultura		
Eje IV. Desarrollo competitivo y sustentable	Programa 21: Agua Potable	Programa de Infraestructura social	2,316,557.22
	Programa 22: Medio Ambiente y Ecología		
	Programa 23: Desarrollo Urbano Sustentable		



Resumen ejecutivo de la Evaluación Específica del Plan Municipal de Desarrollo
del H. Ayuntamiento de San José Miahuatlán del Estado de Puebla
Mayo del 2025
Presidente Municipal
C. Zoilo Noel Guzmán Herrera