



Manual para la elaboración de los Programas Operativos Anuales (POA's)

Número de registro: AP0811/RMOP/CGPPIG03/DP/002 /260710

*Coordinación General de Políticas Públicas
e Innovación Gubernamental
Dirección de Planeación*

ÍNDICE

1. Presentación	3
2. Marco jurídico.....	5
3. Marco Conceptual.....	8
Manual para la elaboración de los Programas Operativos Anuales	
Capítulo 1.- Disposiciones generales	13
Capítulo 2.- Análisis inicial	15
Capítulo 3.- Lineamientos para la formulación de los Programas Operativos Anuales (POA´s).....	16
Capítulo 4.- Conformación la entrega de los Programas Operativos Anuales.....	22
Definición de Misión y Visión	25
Misión	25
Visión.....	26
Producto, indicador y meta	29
Cronograma.....	32
Gasto	34
Control programático presupuestal	38
Capítulo 5.- Ajustes a la Programación Anual.....	44
Bibliografía.	46
Anexos	

1. Presentación

El Gobierno Municipal a través del Plan Municipal de Desarrollo, se compromete a ofrecer servicios de calidad que satisfagan las necesidades de la población de manera eficaz y oportuna, para lo cual la administración pública en todas sus dependencias deberá establecer sistemas, métodos y técnicas administrativas que permitan el cumplimiento cabal de todas sus atribuciones.

Estos esfuerzos permiten que las decisiones gubernamentales se traduzcan efectivamente en los resultados esperados y que los habitantes del Municipio encuentren en las acciones del Ayuntamiento, además de honestidad, transparencia y equidad en los resultados de sus gestiones.

Los Programas Operativos Anuales (POA's) tienen diversos propósitos:

- Articulan las obras y acciones que se realizarán en el año conforme al Plan Municipal de Desarrollo;
- Se convierte en el sustento a través del cual se hacen compatibles las decisiones de gasto público con proyectos emanados de demandas y necesidades; con amplio sentido de transparencia, eficacia y rendición de cuentas;
- Permiten identificar errores, atrasos, y desviaciones en los objetivos de cada una de las Dependencias y Entidades Paramunicipales, para su corrección; así como evaluar el desempeño de cada una de las áreas que conforman el Gobierno Municipal.

Para cumplir con estos propósitos, la Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental (CGPPIG), elaboró el presente manual para facilitar el llenado de los formatos que servirán de base para la elaboración de los POA's, las cuales contienen algunas consideraciones generales que habrán de tomarse en cuenta para la elaboración de proyectos, proponen un contenido temático y describe brevemente la información que habrá de registrarse en cada uno de los puntos contenidos en los formatos de trabajo.

Así mismo el establecimiento de metodologías debidamente documentadas, que definan los lineamientos y directrices de la planeación municipal permitirá ejecutar y dar continuidad a las acciones y proyectos de mediano y largo plazo en las transiciones de las administraciones municipales, generando una

optimización de los recursos humanos, financieros y materiales, así como del factor tiempo; factores que para la Administración Pública Municipal, representan una importante área de oportunidad.

Para lograr lo anterior se requiere de la aplicación de técnicas de planeación estratégica, con procesos orientados a la acción y no a la reacción; lo cual permite determinar los objetivos estratégicos para así conseguir una posición de competitividad y de calidad de vida a corto y mediano plazo.

Derivado de los resultados de estos Programas Operativos Anuales, se deberán integrar los informes de Gobierno de la Administración Pública Municipal.

Para lo cual se propone el siguiente:

MANUAL PARA LA ELABORACIÓN DE LOS PROGRAMAS OPERATIVOS ANUALES

2. Marco Jurídico

El Municipio Libre, constituye la base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado. Asimismo, se encuentra investido de personalidad jurídica y manejará su patrimonio conforme a la ley, de conformidad con lo dispuesto por el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla, en sus artículos 102 y 103 establece que en cada Municipio será administrado por un Ayuntamiento de elección popular directa, tendrá personalidad jurídica, patrimonio propio que los Ayuntamientos manejarán conforme a la Ley, y administrarán libremente su hacienda, la cual se formará de los rendimientos de los bienes que les pertenezcan, así como de las contribuciones y otros ingresos que la Legislatura del Estado establezca a favor de aquéllos, entre otros ingresos propios.

De igual forma, con fundamento en los artículos 2 y 3 de la Ley Orgánica Municipal, el Municipio Libre es una entidad de Derecho Público, base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado de Puebla, integrado por una comunidad establecida en un territorio, con un Gobierno de elección popular directa, el cual tiene como propósito satisfacer, en el ámbito de su competencia, las necesidades colectivas de la población que se encuentra asentada en su circunscripción territorial; así como inducir y organizar la participación de los ciudadanos en la promoción del desarrollo integral de sus comunidades.

Así mismo, los Ayuntamientos, las Juntas Auxiliares y los Órganos de Participación Ciudadana, promoverán y garantizarán el desarrollo integral de las comunidades que habiten en el Municipio, de conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica Municipal.

Es necesario el establecimiento de reglas claras para optimizar el proceso de planeación, fortalecer la coordinación y cooperación entre los Gobiernos Federal y Estatal con el Gobierno Municipal, precisar y actualizar conceptos y cifras; así como para hacer más eficiente el manejo de los recursos.

Las bases legales que sustentan la participación del Municipio en la planeación, así como en los programas municipales y proyectos que se pretendan implementar deberán estar fundamentadas en:

Leyes en el ámbito federal

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; señala en sus artículos 25 y 26 que le corresponde a la federación la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que éste sea integral y sustentable, que fortalezca la Soberanía de la Nación; organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional, mediante la participación de los diversos sectores sociales.
- Ley de Planeación; establece que los aspectos de la Planeación Nacional del Desarrollo que le corresponden a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal se llevarán a cabo, mediante el Sistema Nacional de Planeación Democrática; El Plan Nacional de Desarrollo precisará los objetivos nacionales, estrategia y prioridades del desarrollo integral y sustentable del país contendrá previsiones sobre los recursos que serán asignados a tales fines; determinará los instrumentos y responsables de su ejecución, establecerá los lineamientos de política de carácter global, sectorial y regional; sus previsiones se referirán al conjunto de la actividad económica y social, tomando siempre en cuenta las variables ambientales que se relacionen a éstas y regirá el contenido de los programas que se generen en el sistema nacional de planeación democrática.

Leyes en el ámbito estatal

- Constitución Política del Estado de Puebla; en términos de los artículos 107 y 108, señala que el Estado y los Ayuntamientos tienen el deber de promover el desarrollo económico y social de sus habitantes.
- Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla; esta tiene por objeto llevar a cabo la planeación para el logro de un desarrollo económico, social, político y cultural que beneficie a la sociedad para su desarrollo integral y equilibrado; el titular del Poder Ejecutivo del Estado y los Ayuntamientos, son responsables en el ámbito de su competencia, de llevar a cabo y conducir la Planeación del Desarrollo, fomentando la participación de los sectores económico, social y privado que integran el Estado.

Leyes en el ámbito municipal

- Ley Orgánica Municipal; contiene un capítulo denominado “De la Planeación Democrática del Desarrollo Municipal”, la planeación municipal

es obligatoria y debe llevarse acabo como un medio para hacer más eficaz el desempeño de la responsabilidad de los Ayuntamientos, sus dependencias y sus entidades administrativas, en relación con el desarrollo integral del Municipio, debiendo tender en todo momento a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, culturales y económicos contenidos en las leyes vigentes, así como a servir a los altos intereses de la sociedad, con base en el principio de la participación democrática de la sociedad.

- Reglamento para la Planeación Democrática del Desarrollo Municipal establece los criterios para la elaboración de los programas a corto plazo; del registro y control de la elaboración y actualización de planes y programas, de conformidad con los artículos 7 y 52 del citado Reglamento. (Aprobado por Cabildo en fecha 4 de octubre de 2007). La estructura jurídica se muestra en la figura 1.

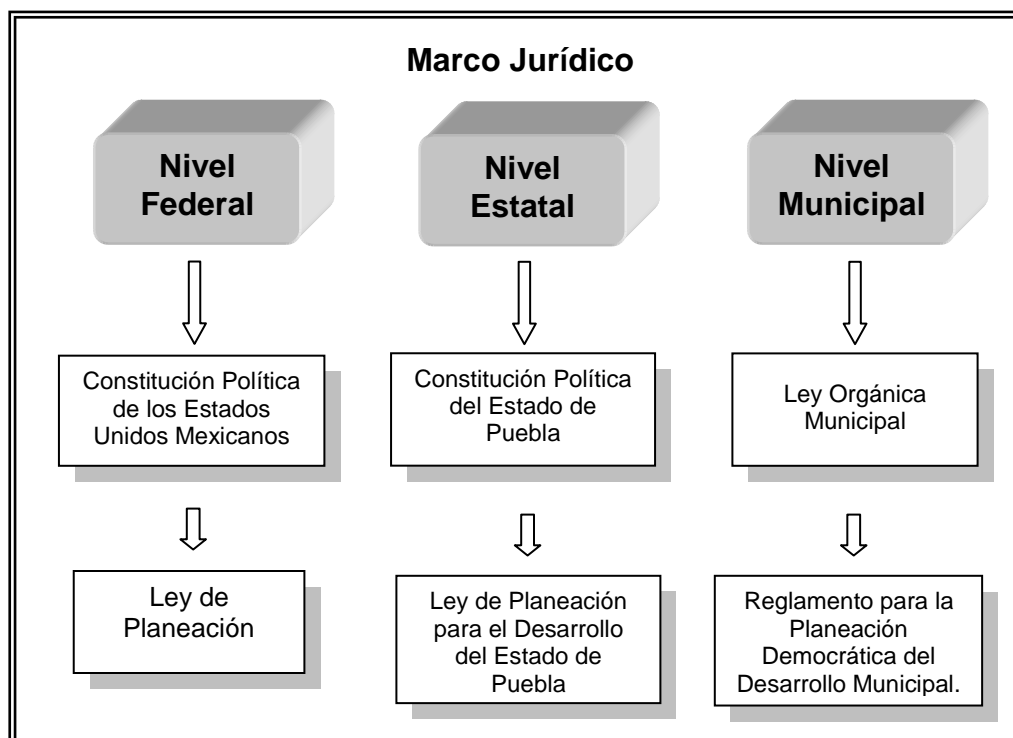


Figura 1. Marco Jurídico

Conforme a lo establecido en el Artículo 52 del reglamento para la planeación democrática del Municipio de Puebla se establece que “Para la elaboración de los programas a corto plazo, se deberán observar los siguientes criterios:

- I. Las actividades y acciones realizadas deberán apegarse a la normatividad aplicable y manuales vigentes.
- II. Las acciones y productos que se definan, deberán estar alineados al PMD vigente.
- III. Deberán ser presentados ante los Consejos Ciudadanos y el COPLAMUN, en representación de la población del Municipio; y podrán ser difundidos desde la etapa de anteproyecto...”

3. Marco Conceptual

Considerando los valores y principios que regirán el quehacer gubernamental, se define un marco conceptual de referencia para establecer los ejes rectores y las líneas estratégicas, para con ello, elaborar los objetivos, las estrategias y las líneas de acción de gobierno.

Para los efectos de este manual, se entenderá por:

- **Área responsable de la planeación municipal.** Es la encargada de:
 - Coordinar los procesos de planeación para el desarrollo municipal.
 - Promover la elaboración o en su caso, la actualización de los planes y programas municipales.
 - Definir, coordinar y en su caso ejecutar las estrategias para obtener información y participación de los sectores social, económico, político, académico y de la ciudadanía en general; considerando la conformación de grupos de trabajo y foros de exploración o de participación ciudadana.
 - Vigilar en coordinación con la Contraloría y la Coordinación de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental; que las necesidades y propuestas ciudadanas sean tomadas en cuenta en la elaboración de planes y programas municipales.
- **Contraloría:** Dependencia del H. Ayuntamiento, con funciones de control y vigilancia, dotada de autonomía técnica en el ejercicio de sus funciones.

- **Programa Operativo Anual:** Instrumento obligatorio programático-presupuestal, que ordena los objetivos, estrategias, programas, líneas de acción, productos y tareas de las Dependencias y Entidades Paramunicipales; incluye el gasto (asignación de presupuesto), productos (proyectos y acciones) y cronograma (calendarización).
- **Acción:** Acontecimiento que muestra la ejecución de los propósitos y actividades de la Administración Pública, representa la parte más pequeña de las actividades que se llevan a cabo para realizar o cumplir con los programas municipales o proyectos.
- **Departamento:** Unidad administrativa inferior siguiente a la dirección en la cual recae la responsabilidad de ejecutar las líneas de acción por medio de los productos, así como las actividades y las tareas específicas que lo conforman.
- **Dependencias y Entidades Paramunicipales:** Las secretarías, dependencias y organismos pertenecientes a la administración pública municipal.
- **Dirección:** Unidad administrativa inferior siguiente a la secretaría u organismo en la cual recae la responsabilidad de realizar la estrategia.
- **Enfoque de género:** Este enfoque permite enfocar, analizar y comprender las características que definen a mujeres y hombres de manera específica, así como sus semejanzas y diferencias: “desde esa perspectiva se analizan las posibilidades vitales de unos y otros, el sentido de sus vidas, sus expectativas y oportunidades, las complejas y diversas relaciones sociales que se dan entre ambos géneros; así como los conflictos institucionales y cotidianos que deben encarar, y las múltiples maneras en que lo hacen... desmenuza las características y los mecanismos del orden patriarcal, y de manera explícita critica sus aspectos más nocivos, opresivos y enajenantes debidos a la organización social estructurada en la inequidad, la injusticia y la jerarquización basada en la diferencia sexual transformada en desigualdad”.
- **Estrategia:** Conjunto de programas y líneas de acción que orientan el proceso de desarrollo para alcanzar las metas que se determinen.
- **Eje rector:** Directriz de primer orden que rige las políticas públicas del Municipio.
- **Fecha de inicio:** Fecha en que dará inicio la tarea programada por parte de la dependencia, organismo o unidad administrativa responsable.
- **Fecha de término:** Fecha en que se dará término a la tarea programada

- por parte de la dependencia, organismo o unidad administrativa responsable.
- **Gobierno Municipal:** Gobierno del Municipio de Puebla.
 - **Indicador:** Es el instrumento que nos permite medir y evaluar el desempeño del producto. Dicho indicador puede estar definido en valores relativos o absolutos y debe ser especificado en términos de cantidad, calidad y tiempo (incluir grupo social y lugar si es relevante). También se considera como el parámetro de medición que refleja el comportamiento de un proyecto, programa municipal o producto.
 - **Línea de acción:** Es un conjunto de actividades afines y complementarias, que se derivan de programas o líneas de política y que tiene como característica: un responsable, periodo de ejecución, costo estimado y resultado esperado. Las líneas de acción pueden estar encaminadas a resolver un problema o aprovechar una oportunidad de mejora en la acción de gobierno.
 - **Manual:** El presente manual para la elaboración de los Programas Operativos Anuales.
 - **Medio de verificación:** Son los documentos, reportes, fotografías, actas, convenios, instrumentos o medios que se necesitan para demostrar y sustentar que se alcanzó la meta reportada en cada producto (Ver criterios en Capítulo 6).
 - **Meta:** Cuantificación de los objetivos a alcanzar en un determinado tiempo. Es la expresión cuantitativa de los objetivos a alcanzar, esta debe de responder a la pregunta: “¿Cuánto se pretende conseguir?”. Asimismo para poder registrar las metas y facilitar el seguimiento y la evaluación es necesario que la cuantificación se exprese en unidades de medida, con el objeto de hacer posible la identificación del término susceptible a medir, ya sea el producto o el resultado final; los componentes de una meta son: la descripción, la unidad de medida y el monto o cantidad.
 - **Meta del indicador:** Cuantificación del producto deseado, fin u objetivo del producto que se desea alcanzar.
 - **Misión:** Enunciado corto, que establece la razón de existir de una Dependencia o Entidad para municipal; define el beneficio que pretende dar y las fronteras de responsabilidad, así como su campo de especialización.
 - La Misión tiene congruencia con las atribuciones, estructura y funciones de la dependencia y se desprende de la Misión del

Ayuntamiento plasmada en el Plan Municipal de Desarrollo 2008-2011, especifica el rol funcional que el área va a desempeñar en su entorno, e indica con claridad el alcance y dirección de sus actividades.

- Responde a las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, ¿Para qué lo hacemos?, ¿Para quién lo hacemos?, ¿A través de qué lo hacemos?
- **Noticia administrativa:** Informe periódico (mensual), de carácter obligatorio con fundamento en la Ley Orgánica Municipal, relacionado con las actividades relevantes que se desarrollan en las dependencias, derivado principalmente del Programa Operativo Anual.
- **Objetivo:** Es el propósito que se pretende cumplir, que especifica con claridad que y para que se proyecta y debe realizar una determinada acción. Establecer objetivos significa predeterminedar que se quiere lograr.
- **Organismo descentralizado:** Institución con facultades jurídicas y administrativas, con patrimonio y personalidad jurídica propias para el desarrollo de funciones y prestación de servicios relativos a la administración pública.
- **Participación ciudadana:** Es la intervención y contribución de los actores sociales, económicos y políticos que interactúan en el Municipio. Este proceso es el que otorga legitimidad a la planeación municipal, fortaleciendo y reconociendo la importancia del punto de vista de los actores locales, asegurando con ello su corresponsabilidad en las decisiones tomadas en pro del desarrollo municipal.
- **Planeación estratégica:** Significa fijar objetivos y metas; determinar estrategias y prioridades, asignar recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución; coordinar esfuerzos y finalmente, evaluar los resultados.
- **Planeación democrática:** Conjunto de actividades encaminadas a articular las demandas sociales a través de un proceso que las identifique, las acepte, las sistematice y las traduzca en decisiones y acciones de gobierno, que permitan la formulación, instrumentación, control y evaluación de los planes, programas municipales y proyectos.
- **Plan Municipal de Desarrollo:** Es el documento rector que elabora cada uno de los Ayuntamientos al inicio de su administración y en el se precisan: el diagnóstico, los ejes rectores, los objetivos, las estrategias y las líneas de acción necesarias para el desarrollo municipal. La ley señala que además de contener previsiones sobre los recursos que serán

- asignados a tales fines, determina los instrumentos y responsables de su ejecución; sus previsiones se refieren al conjunto de actividades económicas y sociales y rige el contenido de los programas que se derivan del plan.
- **Principios:** Aspectos que normarán la administración de las acciones y programas de gobierno deberán estar directamente relacionados con aquellos valores que el (la) Presidente(a) Municipal y su equipo de trabajo consideren importantes y relevantes en el desarrollo de su administración.
 - **Producto esperado:** Es la consecuencia o producto resultante de la línea de acción.
 - **Programa:** Nivel inferior siguiente a las estrategias vertidas en el Plan Municipal de Desarrollo que conduce al desarrollo de las líneas de acción.
 - **Programa municipal:** Conjunto de acciones y tareas a las cuales se le asignan recursos humanos, materiales y financieros con el fin de cumplir objetivos que benefician directamente a diferentes sectores de la sociedad. Cumple con las características de ser integral, interdisciplinario, equitativo, estratégico y transversal.
 - **Proyecto:** Tarea planeada que tiene un principio y un fin definido y que requiere el empleo de uno o más recursos en cada una de las actividades separadas –pero interrelacionadas e interdependientes- que deben ejecutarse para alcanzar los objetivos por los cuales el trabajo fue instituido; documento que contiene la descripción de los análisis realizados para juzgar la viabilidad de una actividad en un período determinado, o de un nuevo servicio, así como la información necesaria para su realización.
 - **Recurso ejercido:** Es el importe que se considera como ejercido una vez que la Tesorería Municipal ha confirmado la orden de pago.
 - **Responsable:** Nombre y cargo del responsable de ejecutar la tarea.
 - **Tarea:** Son las actividades que se tienen que realizar para obtener los resultados o metas de los productos programados.
 - **Unidad de medida:** Es la cuantificación de lo que se obtendrá con el producto esperado, y que permitirá dar el seguimiento al avance del indicador; por ejemplo: metros cuadrados, metros lineales, calles pavimentadas, documento, reglamento, manual, entre otros.
 - **Visión:** La Visión de progreso, es el escenario deseado a largo plazo por

la organización y en su caso por las Entidades que le correspondan y de igual forma que la Misión, se desprende de la Visión del Ayuntamiento plasmada en el Plan Municipal de Desarrollo 2008-2011.

- La Visión deberá de responder a cuestionamientos como: ¿Hacia dónde queremos ir o cambiar?, ¿Qué queremos obtener?, ¿Qué y cómo queremos resolver la problemática en un horizonte de mediano y largo plazo?

MANUAL PARA LA ELABORACIÓN DE LOS PROGRAMAS OPERATIVOS ANUALES

Capítulo 1. Disposiciones Generales

- 1.1. El(la) Presidente(a) Municipal al inicio de la gestión designará al área responsable de la planeación municipal y tendrá las facultades y obligaciones que se establecen en el Reglamento establecido para tal fin, así como en el presente documento, sin perjuicio de que estas recaigan en la CGPPIG.
- 1.2. La Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental (CGPPIG) a través de la Dirección de Planeación, tiene dentro de sus atribuciones; dar seguimiento asesorar y retroalimentar a todas y cada una de las dependencias del Gobierno Municipal, tanto en la elaboración de los programas operativos anuales como en los avances; a fin de normar las atribuciones conferidas por la ley, que permitan un ejercicio transparente y una rendición de cuentas clara a la sociedad.
- 1.3. La Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental (CGPPIG) debe establecer los lineamientos para medir los resultados de las acciones, planes y programas que las Dependencias y Entidades Paramunicipales formulen en sus Programas Operativos Anuales, con base en los objetivos y metas establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo, incluyendo los convenios suscritos con la Federación y el Estado, con el objeto de orientar la asignación de recursos en materia de gasto de inversión de conformidad con el mismo, permitiendo así mejorar los mecanismos de verificación y evaluación de la gestión pública.
- 1.4. Las Dependencias y Entidades Paramunicipales del Ayuntamiento en su respectivo ámbito, son responsables de elaborar sus propios Programas Operativos Anuales. Los titulares de éstas deberán nombrar un enlace quien será responsable de integrar los programas de trabajo de cada una

de las áreas de la dependencia, deberá contar con conocimientos de planeación y evaluación, así como una visión general de las funciones que realiza cada una de las unidades administrativas que integran su dependencia o entidad paramunicipal.

1.5 Se propone la siguiente estructura lógica-secuencial para la elaboración del POA.

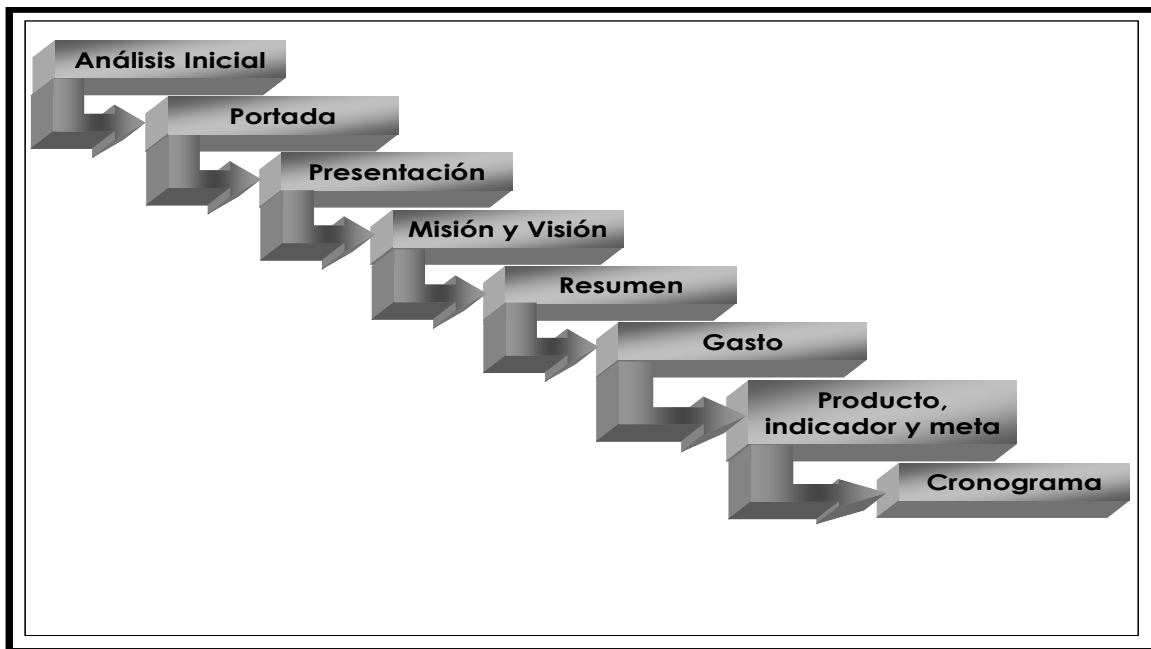


Figura 3. Estructura Lógica-Secuencial para elaboración del POA

Todos estos pasos que se definen en la secuencia arriba ilustrada, son enunciativos, es posible encontrar pasos intermedios a los aquí definidos.

Capítulo 2. Análisis Inicial

El análisis inicial permite establecer las prioridades y funciones de cada una de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal.

Esta etapa consiste en un ejercicio de planeación estratégica, en el cual se definen las acciones a realizar durante el año, es necesario que durante este ejercicio se consideren los siguientes puntos:

- 2.1 Alinear las acciones del Programa Operativo Anual al Plan Municipal de Desarrollo, además de considerar al Plan Nacional de Desarrollo, al Plan Estatal de Desarrollo, y finalmente incluir los planes regionales o temáticos que los gobiernos federal y estatal consideran de importancia para los municipios.
- 2.2 Las dependencias deberán realizar un análisis FODA de la situación actual que presenta el municipio en materia de sus funciones, estableciendo y respaldando las decisiones sobre las acciones a realizar en el año. Esto se realizará a través de mesas de trabajo, usando la técnica de lluvia de ideas, y con la participación de personal experto en los temas a tratar.
- 2.3 Definir si esta acción es parte de las funciones de la Dependencia o Entidad Paramunicipal.
- 2.4 Definir el presupuesto requerido para la realización de las acciones establecidas en el POA, asimismo establecer si existen recursos de la federación o el estado a través del acceso a programas federales y estatales.
- 2.5 Definir a cada una de las unidades administrativas responsables de la acción o producto.
- 2.6 Establecer los indicadores, metas y unidades de medida, que serán útiles para poder evaluar el porcentaje de avance en el producto o la acción.
- 2.7 Definir cuáles serán los medios de verificación para las acciones y productos.
- 2.8 Realizar planteamientos reales y alcanzables.

Considerar un estimado del tiempo de realización, en caso de que el producto se alcance en un periodo superior a un año, se sugiere utilizar porcentajes parciales o definir fases o etapas de elaboración.

- 2.10 Se elaborarán formatos para cada uno de los temas que formarán parte del POA, con la finalidad dar homogeneidad a los documentos que presenten cada una de las Dependencias y Entidades Paramunicipales.
- 2.11 El POA es fundamental para la integración del Presupuesto de Egresos, Noticia Administrativa, acciones relevantes e informes de gobierno, así como para la elaboración de reportes ejecutivos.

Capítulo 3. Lineamientos para la formulación de los Programas Operativos Anuales (POA's).

En el ejercicio de sus atribuciones la Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental (CGPPIG) ha establecido los siguientes lineamientos para la formulación de los Programas Operativos Anuales, los cuales contemplan medidas de revisión y evaluación, así como los requisitos mínimos necesarios para describir las acciones comunes y que permitan comparar el avance y estado de las dependencias y entidades paramunicipales en sus acciones y programas; así como tener en cada ejercicio una rendición de cuentas claras y transparentes derivado de la programación del gasto, siendo estos:

- 3.1 Las características principales que deben contener los POA's son:
 - 3.1.1. Congruencia lógica metodológica con el Plan Municipal de Desarrollo, orientados hacia un objetivo y no solo a tareas.
 - 3.1.2. Congruencia lógica metodológica con los planes municipales de largo plazo: Plan Estratégico "Puebla hacia el 2031", Programa Municipal de Desarrollo Urbano Sustentable de Puebla.
 - 3.1.3. Congruencia lógica metodológica con los planes y programas generados durante la administración municipal, tales como: Programa Municipal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, Plan Integral de Atención a Unidades Habitacionales del Municipio de Puebla.
 - 3.1.4. Congruencia lógica con los convenios suscritos durante la

gestión municipal, entre las Dependencias y Entidades Paramunicipales con la Federación y el Estado.

3.1.5. Ser generador de reportes, así como de la Noticia Administrativa.

- 3.3. Presentar una presupuestación de los proyectos y acciones a realizar por parte de cada una de las Dependencias o Entidades Paramunicipales.
- 3.4. Que el tiempo de realización de las acciones y para la obtención de productos sea de un año, se inicia el 1 de enero y termina el 31 de diciembre.
- 3.5. Establece productos, con el fin de dar cumplimiento con las líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo.
- 3.6. Establece cronogramas de trabajo para cada tarea o acción en específico.
- 3.7. Evalúa y mide periódicamente las acciones, planes y programas realizados por medio de indicadores estratégicos y operativos.
- 3.8. Deben estar sustentados en el Plan Municipal de Desarrollo y en las demandas vertidas por diferentes fuentes y mecanismos; así como en el marco jurídico que rige las actividades de cada Dependencia o Entidad Paramunicipal.
- 3.9. Se deben orientar hacia resultados y no a procedimientos o volúmenes de actividad; especificando de manera clara los objetivos y metas que cada Dependencia o Entidad Paramunicipal pretende realizar en el año fiscal, considerando los resultados de años anteriores, manteniendo una relación congruente entre presupuesto ejercido y metas alcanzadas.
- 3.10. Una vez autorizado el presupuesto de egresos, cualquier modificación deberá solicitarla el Titular de la Dependencia o Entidad Paramunicipal.
- 3.11. Son de carácter obligatorio, y deben ser elaborados por cada Secretaría en coordinación con el área responsable de la planeación municipal; asimismo incluirán a los organismos auxiliares del sector paramunicipal, conteniendo las actividades de las direcciones y departamentos que los conforman.
- 3.12. Cada Dependencia y Entidad Paramunicipal deberá nombrar a un enlace para la integración de su POA, mismo que deberá contar con el siguiente perfil:
 - Conocimiento general de las funciones y procedimientos de la Dependencia.

- Conocimiento y/o experiencia en planeación.
 - Comunicación directa con el titular.
 - Comunicación estrecha con todas las áreas de la estructura orgánica.
 - Tener el respaldo del titular, para revisar, proponer y capacidad para tomar decisiones.
 - Contar con el nivel jerárquico o la posición que le permita incidir de manera efectiva en el trabajo de la Comisión.
 - Facultad para firmar las minutas de las reuniones de trabajo.
 - Liderazgo.
- 3.13. Los Enlaces POA y Coordinadores Administrativos u homólogos de todas las dependencias y organismos, deben coordinarse para la integración de los Programas Operativos Anuales, así como apegarse en forma estricta al presente manual.
- 3.14. El área responsable de la planeación municipal, brindará apoyo y asesoría técnica a las Dependencias y Entidades Paramunicipales, para la elaboración de los POA's, cuando éstas así lo requieran.
- 3.15. Los titulares de las dependencias serán los responsables del contenido, elaboración, impresión, implementación, observación y evaluación de dichos programas.
- 3.16. El presente manual estará vigente durante la administración municipal que lo aprueba y/o ratifica, y deberá actualizarse en los siguientes casos:
- Cambios en los ordenamientos legales.
 - Modificación en las funciones del Departamento de Planeación adscrito a la Dirección de Planeación y/o del Departamento de Presupuesto adscrito a la Dirección de Egresos y Control Presupuestal, referentes al tema de los Programas Operativos Anuales (Manual de Funciones).
 - Modificación en los procedimientos del Departamento de Planeación adscrito a la Dirección de Planeación y/o del Departamento de Presupuesto adscrito a la Dirección de Egresos y Control Presupuestal, referentes al tema de los Programas Operativos Anuales (Manual de Procedimientos).

- Modificación en los sistemas (SEDEM) y/o formatos (Control programático – presupuestal en Excel).
- 3.17. En caso de modificación, el mismo debe someterse a la aprobación nuevamente por la Contraloría Municipal. De igual forma en cada cambio de Administración se tendrá que revisar y actualizar con base en la estructura del nuevo Plan de Desarrollo Municipal.
- 3.18. Las últimas modificaciones al manual deberán registrarse en el documento denominado matriz de modificaciones.

Del presupuesto

- 3.19 La suma de todos los POA's deberá garantizar el cumplimiento a lo estipulado en el Plan Municipal de Desarrollo y sustenta el total del gasto programático, que sumado con el Capítulo de gasto 1000" conforman el Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento, es por ello que todas las Dependencias y Entidades Paramunicipales deben participar en la elaboración del mismo, dado que éste será el instrumento rector que justificará su presupuesto anual.
- 3.20 Las comisiones de equidad deberán asegurarse que los productos del POA contengan un presupuesto.
- 3.21. Se debe considerar que para que el ejercicio del Programa Operativo Anual tenga un impacto importante, se debe tener el apoyo de la Tesorería Municipal y la Secretaría de Administración, ya que el manejo del presupuesto es de vital importancia para la planeación anual.
- 3.22. El apartado presupuestal resultante de todos los Programas Operativos Anuales debe ser remitido a la Tesorería Municipal para que con base en el análisis de disponibilidad presupuestal puedan aperturarse las partidas presupuestales de los programas, líneas de acción y productos aprobados, convirtiéndose junto con el Capítulo de gasto 1000 en el anteproyecto del Presupuesto de Egresos del ejercicio fiscal correspondiente.
- 3.23 Su información es la base para generar los Informes de Gobierno.

Del sistema

Con el objeto de facilitar la integración y evaluación de los Programas Operativos Anuales, la Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental desarrollará y actualizará, un sistema para la captura y evaluación de los POA's, en el cual las Dependencias y Entidades Paramunicipales deberán ingresar toda la información necesaria para la integración de sus respectivos POA's.

3.24. El área responsable de la planeación municipal, y la Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental, serán las encargadas de coordinar y realizar las capacitaciones para el uso del sistema, así como para difundir el manual de los Programas Operativos Anuales a cada uno de los enlaces y Coordinadores Administrativos de las Dependencias y Entidades Paramunicipales.


3.25. Dicho sistema contará con la capacidad de generar los reportes de, al menos, el gasto, productos y tareas, con un formato preestablecido, lo cual permitirá la homogeneización de la información de las dependencias y organismos del gobierno municipal.

Del registro de planes y programas a corto plazo

De conformidad con lo establecido en los artículos 7, 50, 51 y 52 del Reglamento para la Planeación Democrática del Desarrollo Municipal, establece que los Programas serán registrados por el área responsable de la planeación. El POA será el instrumento programático de corto plazo que ordenará las estrategias, programas, líneas de acción, productos y tareas.

3.26. Las dependencias deberán enviar al área responsable de la planeación municipal, los datos necesarios para asegurar el registro de los planes; en esta se deberá considerar al menos la siguiente información: Nombre del Plan o programa a corto plazo, folio, horizonte de planeación (largo, mediano o corto plazo), formato en el cual se emitió, fecha de elaboración, fecha de registro, vigencia, dependencia y/o entidad que emitió el Plan, si se encuentra actualizado y/o que número de actualización se registra, objetivo, relación con diferentes planes, área responsable del resguardo del Plan, nombre y cargo de la persona que realizó el registro, esta información es enunciativa y no limitativa y deberá ingresarse a una base de datos que se encuentre ligado a un sistema que permita realizar y generar reportes y actualizaciones por parte de la persona que lo administre. En la figura 2 se muestra el formato de registro:

Coordinación General de Políticas Públicas e
Innovación Gubernamental



Ficha de registro de Planes

Folio: 001

Nombre del Plan: Plan Municipal de Desarrollo 2008-2011

Horizonte de planeación			Se emitió		
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo	Impreso	digital	ambos

Fecha de registro: 16/05/2008 Vigencia: 3 años

Emitido por: H. Ayuntamiento

Objetivo: Contar con un instrumento de Gobierno en el cual se integren las acciones gubernamentales y se establezcan los mecanismos de planeación, operación, y avalúo de estas, con la finalidad de dirigir el rumbo del Municipio hacia un desarrollo integral.

Otros planes con que se relaciona: Plan Nacional de Desarrollo y Plan Estatal de Desarrollo

Área responsable del resguardo: Dirección de Planeación

Elaboró Ficha:

Nota importante: 1. La emisión de esta ficha deberá notificarse a los titulares de todas las dependencias y organismos municipales para su consideración en el ámbito de sus competencias, así como para dar cumplimiento a lo dispuesto por el Código Reglamentario para el Municipio de Puebla. 2. Para llevar a cabo la revisión de los planes se deberá considerar lo establecido en los manuales correspondientes.

Dirección de Planeación

Figura 2. Ficha de registro de planes

De la revisión

Los POA's una vez elaborados e integrados deberán ser revisados metodológicamente por el área responsable de la planeación municipal; por su parte la Contraloría Municipal llevará a cabo la revisión del apego de los POA's a la estructura orgánica autorizada, así como de las funciones y procedimientos de cada Dependencia o Entidad Paramunicipal; y finalmente la Tesorería Municipal autorizará la viabilidad financiera de los productos, proyectos y acciones

contenidas en los POA's para integrar el anteproyecto de Presupuesto de Egresos.

3.27. Terminada la revisión los POA's de cada una de las Dependencias y Entidades Paramunicipales, deberán contener al menos los siguientes puntos:

- Carátula. Que debe encontrarse debidamente llenada y firmada.
- Presentación. Debidamente llenada.
- Misión y Visión: Debidamente llenada.
- Reporte de Gasto de la Dependencia. Descripción del producto y el capítulo de gasto.
- Reporte de productos. Organizado por línea de acción y Departamento.
- Tareas. Con el mismo orden presentado en los productos.

3.28 Se entregará de forma impresa en carpeta de tres argollas y todas las hojas deberán estar rubricadas por el titular de la dependencia y/o los directores de las áreas correspondientes.

Capítulo 4. Conformación la entrega de los Programas Operativos Anuales

En la portada se deberá contar con datos que nos indiquen el periodo para el cual se realiza el POA, la fecha de elaboración y la Dependencia o Entidad Paramunicipal que lo realiza, así como la validación de las dependencias encargadas de la planeación, evaluación, seguimiento y liberación de recursos. También se puede definir el marco legal que sustenta a los POA's. .

Ejemplo:

“El presente Programa Operativo Anual, se formula con fundamento en los artículos 107 y 108 de la Constitución Política del Estado de Puebla; así como en los artículos 4, 6, 9, 10, 13, 18 y 22 de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla.

Se sugiere el formato que se ilustra a continuación en la figura 4:

Programa Operativo Anual 1 de la 2 de Puebla

Aprobación _____ Aprobación _____
3 _____ 4 _____
 Tesorero Municipal Contralor Municipal

Responsable de la integración del POA Aprobación _____
5 _____ 6 _____
 Coordinador General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental

El presente Programa Operativo Anual, se formuló con fundamento en los artículos 107 y 108 de la Constitución Política del Estado de Puebla; artículos 9 fracción VII, artículo 10 fracción II, 18 y 22 de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla; y 102 y 108 de la Ley Orgánica Municipal.

Fecha de elaboración _____ 7 _____

Figura 4. Formato portada de POA

El objetivo de este formato es incluir en la portada los datos más importantes referentes al Programa Operativo Anual como son: el año en el cual se llevará a cabo, o en su caso la fecha de actualización, sustituyendo elaboración por “actualización”, la dependencia responsable, su fundamentación jurídica, firmas de elaboración, validación y aprobación, entre otros.

El texto se escribirá en mayúscula y minúscula, la fuente (tipo de letra) a utilizar debe ser: Century Gothic.

1. Año del Programa Operativo Anual que se registra (negrita a 24 puntos).
2. Secretaría responsable de la formulación de los Programas Operativos Anuales (negrita a 24 puntos).
3. Nombre y firma del Tesorero Municipal (normal a 12 puntos).
4. Nombre y firma del Contralor Municipal (normal a 12 puntos).
5. Nombre y firma del Titular de la Dependencia o Entidad Paramunicipal que elaborará el Programa Operativo Anual (normal a 12 puntos).

6. Nombre y firma del Coordinador General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental (normal a 12 puntos).
7. Fecha de elaboración o actualización, únicamente se escribirá el mes y el año (normal a 12 puntos).

De la Presentación

El objetivo de la presentación será el de indicar y justificar brevemente, dentro de este formato, la razón e importancia de la elaboración del Programa Operativo Anual a realizar por parte de la Dependencia o Entidad Paramunicipal.

Para cumplir con lo anterior, se hará una descripción breve de la estructura del POA y de las líneas de acción más importantes a desarrollar, además de explicar cómo el POA contribuirá a cumplir los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y atenderá las principales demandas ciudadanas.

Se incluirá la relación, el nivel, y la forma de cooperar y aprovechar programas de otros órdenes de gobierno y de organismos sociales que se realizarán durante el año en el cual se realizará el POA.

En este formato propuesto se llevará a cabo una composición libre, con un tipo de letra Century Gothic, a un tamaño de 12 puntos, no tiene límite de extensión, interlineado 1.5, definiendo en el encabezado el año del POA que se reporta.

El formato es el siguiente:



Figura 5 Presentación del POA

De la definición de Misión y Visión

El objetivo de esta sección será, conocer la Misión y la Visión de la Dependencia o Entidad Paramunicipal que realiza el POA, mismas que estarán alineadas a la Misión y Visión del H. Ayuntamiento.

Como se ha mencionado con anterioridad, el tipo de planeación elegido para la elaboración de los POA's ha sido la planeación operativa, aunque será necesario incluir criterios de planeación estratégica, y bajo este principio se han establecido los formatos.

Cabe mencionar que la Visión y Misión de cada dependencia y organismo, son revisadas y aprobadas por la Contraloría Municipal, siendo éstas las que se deberán incluir en los POA's.

Los principales componentes de la planeación estratégica son la Misión y la Visión, definiéndose de la siguiente manera:

Misión

La Misión de una organización define quiénes somos, qué hacemos y cómo lo hacemos, de tal manera que ésta orienta las actividades que el Ayuntamiento debe desarrollar durante los tres años, la declaración de la Misión es fundamental ya que señala su razón de ser en su contexto, y además orienta a éste hacia el cumplimiento de la Visión.

Para formular la Misión del Ayuntamiento basta tomar en cuenta los ingredientes básicos y, a manera de respuesta, contestar:

- ¿Cuál es la actividad principal del Ayuntamiento?
- ¿Cuáles son los objetivos generales del Ayuntamiento?
- ¿Cuáles son los valores y principios en los que se basa el Ayuntamiento para desempeñar sus funciones?

Una vez contestadas estas preguntas se elabora una oración con las respuestas integrándolas de manera ordenada y coherente, que en este caso, exprese lo que es el Ayuntamiento.

Ejemplo: Municipio de Puebla.

“Ejercer un Gobierno Municipal responsable, democrático, incluyente, transparente y efectivo que oriente sus programas, políticas y acciones hacia la legalidad, el fortalecimiento de la participación ciudadana, la prestación de servicios públicos de calidad, el mejoramiento de la gestión pública y el impulso integral al desarrollo ordenado del Municipio”.

➤ **¿Cuál es la actividad principal del Ayuntamiento?**

Ejercer un Gobierno Municipal responsable, democrático, incluyente, transparente y efectivo.

➤ **¿Cuales son los objetivos generales del Ayuntamiento?**

- Orientar los programas municipales, políticas y acciones hacia la legalidad.
- Fortalecer la participación ciudadana.
- Prestar servicios públicos de calidad.
- Mejorar la gestión pública.
- Impulsar de manera integral el desarrollo ordenado del Municipio.

➤ **¿Cuáles son los valores y principios en los que se basa el Ayuntamiento para desempeñar sus funciones?**

- Responsabilidad
- Democracia
- Transparencia
- Legalidad

Visión

La Visión es el escenario que se desea alcanzar a largo plazo, en este sentido, la elaboración de la Visión del Municipio implica tomar en cuenta la capacidad creativa y visionaria de todos los miembros de la organización que permita imaginar una posición ideal a futuro beneficiando a la sociedad en su conjunto.

Funciones de la Visión:

- Definir una posición futura ideal.

- Fomentar el compromiso.
- Compartir las aspiraciones de los líderes de la organización.
- Alinear esfuerzos.

Objetivos de la Visión:

- Mantener al Municipio enfocado y positivo.
- Integrar a las personas que compartan la Visión.

Ingredientes de la Visión:

- Una posición futura deseada.
- Los beneficios que esto provocará a los diferentes grupos de interés.

Ejemplo: Municipio de Puebla.

“Lograr que el Municipio de Puebla sea reconocido como un municipio de oportunidades y progresista, como un Gobierno cercano a la gente, que atiende, entiende y resuelve la problemática social en un clima de seguridad, orden y respeto; teniendo como prioridad el desarrollo integral y la generación de una mejor calidad de vida para sus habitantes”.

El formato es el siguiente:



Figura 6 Formato de Misión y Visión POA

El llenado se realizará de la siguiente manera:

1. Se describirá la Misión de la dependencia; se recomienda que sea:

- ✓ Un párrafo corto, con un verbo infinitivo.
- ✓ Generadora de motivación y compromiso.
- ✓ Defina el campo de especialidad y delimite fronteras de responsabilidades.

Describe la razón de existir de la Secretaría, para qué fue creada y cuál es la función básica de cara a la sociedad.

Tipo de letra Century Gothic, tamaño de letra 14 puntos.

2. Se describirá la Visión como el escenario deseado a largo plazo de la Dependencia y en su caso de las Entidades que le correspondan.

La visión deberá de responder a cuestionamientos como:

- ✓ ¿Hacia dónde queremos ir o cambiar?

- ✓ ¿Qué y cómo queremos resolver la problemática en un horizonte de mediano y largo plazo?

Tipo de letra: Century Gothic y tamaño de letra: 14 puntos.

Del. producto, indicador y meta

Para facilitar el llenado de los formatos mencionados a partir de este capítulo, se desarrollará un sistema para la captura y evaluación de los Programas Operativos Anuales. Además el área responsable de la planeación municipal será la responsable de capacitar a cada uno de los enlaces de las Dependencias y Organismos en el manejo de dicho sistema.

El objetivo de este apartado será establecer cómo, a través de los indicadores que se deriven de las líneas de acción, se podrá medir y evaluar el desempeño que se logre con la realización del Programa Operativo Anual.

Se sugiere el formato que se ilustra a continuación en la figura 7:

Programa Operativo Anual						
		SEDEM PRODUCTOS				
1	Dependencia	Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental				
2	Dirección	Dirección de Planeación				
3	Departamento	Departamento de Planeación				
4	Eje Rector	5. Gobernanza, Innovación y Transparencia. Objetivo General: Mejorar las capacidades institucionales del Ayuntamiento con visión prospectiva, sistemas innovadores de gestión, transparencia y certeza jurídica, así como el fortalecimiento del sistema hacendario y el establecimiento de una relación más cercana con los ciudadanos.				
5	Objetivo	5.17 Impulsar una administración pública gerencial con enfoque de gobernanza, incorporando e institucionalizando procesos innovadores que incrementen la capacidad de respuesta gubernamental.				
6	Estrategia	5.17.17 Implementar una gestión pública que permita una adecuada administración de los recursos, la mejora y rediseño de los procesos, la descentralización y prestación de servicios de calidad, así como impulsar procesos de aprendizaje organizacional, control, evaluación y fiscalización con medidas objetivas de desempeño.				
7	Programa	5.17.17.17 Gobernanza e innovación.				
8	Línea de Acción	2. Fortalecer los mecanismos e instancias de participación ciudadana, definición de compromisos y evaluación permanente del Plan Municipal de Desarrollo.				
9	10	11	12	13	14	15
No.	Producto	Indicador del Producto	Meta	Unidad de Medida	Medio de Verificación	Condiciones para Lograr el Producto
1	Seguimiento y operación del Consejo de Planeación Municipal 2008-2011 (COPLAMUN)	Número de planes, programas y/o proyectos presentados ante el Consejo de Planeación Municipal	3	Proyecto(s)	Convocatoria, memoria fotográfica de las sesiones ordinarias del COPLAMUN, listas de asistencia, acta de la sesión, versión ejecutiva de los proyectos.	Existencia de quórum legal para declarar válida la sesión, contar con recursos financieros en tiempo y forma, petición por parte de la Secretaría Técnica para llevar a cabo la sesión.

Figura 7. Formato producto, indicador y meta POA

1. Dependencia o Entidad Paramunicipal en el cual se realiza la línea de acción.
2. Dirección encargada de realizar la línea de acción o proyecto.
3. Departamento responsable de la línea de acción o proyecto.

4. Nombre del eje rector del Plan Municipal de Desarrollo en el cual recae el programa municipal, proyecto o acción. Por ejemplo: 5. Gobernanza, Innovación y Transparencia.
5. Objetivo del programa correspondiente al eje rector en el cual recaen las líneas de acción. Por ejemplo: Implementar una gestión pública que permita una adecuada administración de los recursos, la mejora y rediseño de los procesos, la descentralización y prestación de servicios de calidad, así como impulsar procesos de aprendizaje organizacional, control, evaluación y fiscalización con medidas objetivas de desempeño.
6. Estrategia del programa correspondiente al eje rector en la cual recaen las líneas de acción. Por ejemplo: Impulsar una administración pública gerencial con enfoque de gobernanza, incorporando e institucionalizando procesos innovadores que incrementen la capacidad de respuesta gubernamental.
7. Nombre del programa en la cual recae el proyecto o acción. Por ejemplo: 17 Gobernanza e Innovación.
8. Identificar claramente la línea de acción del programa que le corresponde realizar a las dependencias y unidades administrativas responsables. Por ejemplo: Fortalecer mecanismos e instancias de participación ciudadana, definición de compromisos y evaluación permanente del Plan Municipal de Desarrollo.
9. Número consecutivo de los productos de la línea de acción que se llevarán a cabo por la unidad administrativa responsable.
10. Nombre del producto de la línea de acción. El producto es el bien o servicio que se obtendrá, debe indicar de forma clara qué se espera obtener para el cumplimiento de la línea de acción establecida, no se debe confundir con actividades o tareas. Estos productos se definirán en forma cronológica para satisfacer necesidades o contribuir al desarrollo del Municipio. Por ejemplo: Estudios de factibilidad para la instalación de una central de abasto en el sur de la ciudad, Manual para la elaboración e integración de los Programas Operativos Anuales (POA's), Primer Estudio de Priorización y Percepción de los Servicios Públicos Municipales, Creación e Instalación de la Comisión de Innovación y Competitividad, Cartas Compromiso con el Ciudadano de la 1ª etapa, etc.
11. Indicador. Es el instrumento que nos permite medir y evaluar el desempeño del producto. Dicho indicador puede estar definido en valores relativos o absolutos y debe ser especificado en términos de cantidad, calidad y tiempo, (incluir grupo social y lugar si es relevante). Por ejemplo:

- el número de calles que se relaminarán en la ciudad, cuántos cursos sobre tratamiento de adicciones se impartirán, que porcentaje de solicitudes se espera atender, que porcentaje de solicitudes quedarán resueltas, inmuebles mantenidos, cuántas personas resultarán beneficiadas, cuántos estudios se realizarán, cuantos puentes o vías de comunicación serán creadas.
12. Meta. Fin o resultado esperado cuantificable del producto que se desea alcanzar. Por ejemplo: si el producto se refiere a la relaminación de calles se debe poner el número de calles relaminadas que se espera alcanzar es decir 10; si por otro lado el producto se refiere al aumento de la recaudación se debe considerar el porcentaje que se espera aumentar, por ejemplo el 5% (el signo de % se colocará en la unidad de medida).
 13. Unidad de medida. Es el concepto de lo que se obtendrá con la meta del producto esperado, y que permitirá dar el seguimiento al avance del indicador, Por ejemplo: metros cuadrados, metros lineales, calles pavimentadas, documento, reglamento, manual, porcentaje, entre otras.
 14. Medio de verificación. Son los documentos, reportes, fotografías, actas, convenios, instrumentos o medios que se necesitan para demostrar que se alcanzó la meta reportada. Deben cumplir con las siguientes características:
 - Capturarse en el sistema en las fechas establecidas para la captura de avances.
 - Relacionarse con el producto, justificar el avance y comprobar la cantidad o importe reportado.
 - Ser concretos y legibles.
 - Máximo 3 medios de verificación, por producto.
 - Contener: nombre, firma, sello oficial e imagen institucional vigente.

(Ver Anexo 1. Requisitos de los medios de verificación)
 15. Condiciones para lograr el producto. Especificadores de las condiciones y/o factores externas a la unidad administrativa necesarias para lograr que el producto de la línea de acción llegue a buen término. Por ejemplo: aprobación por cabildo, firma de un convenio, voluntad de los ciudadanos, etcétera.

Del cronograma

El objetivo de ésta sección es dar a conocer los tiempos de ejecución del POA, enumerando las tareas o actividades y el tiempo en que se llevarán a cabo por la unidad administrativa responsable por cada producto.


Programa Operativo Anual				
		SEDEM		
		TAREAS		
1 Dependencia	Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental			
2 Dirección	Dirección de Planeación			
3 Departamento	Departamento de Planeación			
4 Eje Rector	5. Gobernanza, innovación y transparencia. Objetivo General: Mejorar las capacidades institucionales del Ayuntamiento con visión prospectiva, sistemas innovadores de gestión, transparencia y certeza jurídica, así como el fortalecimiento del sistema hacendario y el establecimiento de una relación más cercana con los ciudadanos.			
5 Objetivo	5.17 impulsar una administración pública gerencial con enfoque de gobernanza, incorporando e institucionalizando procesos innovadores que incrementen la capacidad de respuesta gubernamental.			
6 Estrategia	5.17.17 implementar una gestión pública que permita una adecuada administración de los recursos, la mejora y rediseño de los procesos, la descentralización y prestación de servicios de calidad, así como impulsar procesos de aprendizaje organizacional, control, evaluación y fiscalización con medidas objetivas de desempeño.			
7 Programa	5.17.17.17 Gobernanza e innovación.			
8 Línea de Acción	2. Fortalecer los mecanismos e instancias de participación ciudadana, definición de compromisos y evaluación permanente del Plan Municipal de Desarrollo.			
9 Producto	1. Seguimiento y operación del Consejo de Planeación Municipal 2008-2011 (COPLAMUN)			
10	11	12	13	14
No.	Tarea	Inicio Programado	Término Programado	Responsable
1	Definir la estrategia para llevar a cabo la 3ra. Sesión Ordinaria del COPLAMUN.	19/01/2009	17/04/2009	Francisco M. Abianedo Salazar, Jefe del Departamento de Planeación, Guillermo Fernández Hoyos, Encargado del Área de Operación
2	Elaborar la logística, orden del día, convocatoria de la 3ra. Sesión Ordinaria del COPLAMUN.	20/04/2009	19/06/2009	Francisco M. Abianedo Salazar, Jefe del Departamento de Planeación, Guillermo Fernández Hoyos, Encargado del Área de Operación
3	Convocar a los integrantes del COPLAMUN.	08/06/2009	10/07/2009	Francisco M. Abianedo Salazar, Jefe del Departamento de Planeación, Guillermo Fernández Hoyos, Encargado del Área de Operación
4	Definir, adquirir y justificar los materiales que se requieran para la 3ra. Sesión Ordinaria del COPLAMUN.	25/05/2009	17/07/2009	Francisco M. Abianedo Salazar, Jefe del Departamento de Planeación, Guillermo Fernández Hoyos, Encargado del Área de Operación
5	Solicitar a las áreas correspondientes los programas y/o proyectos que serán presentados en la sesión plenaria.	25/05/2009	17/07/2009	Francisco M. Abianedo Salazar, Jefe del Departamento de Planeación, Guillermo Fernández Hoyos, Encargado del Área de Operación
6	Analizar las viabilidades de los programas y/o proyectos que serán presentados.	15/06/2009	17/07/2009	Francisco M. Abianedo Salazar, Jefe del Departamento de Planeación, Guillermo Fernández Hoyos, Encargado del Área de Operación

Figura 8 Formato Tareas POA

1. Dependencia o Entidad Paramunicipal en el cual se realiza la línea de acción.
2. Dirección encargada de realizar la línea de acción o proyecto.
3. Departamento responsable de la línea de acción o proyecto.
4. Nombre del eje rector del Plan Municipal de Desarrollo en el cual recae el programa municipal, proyecto o acción. Por ejemplo: 5. Gobernanza, Innovación y Transparencia.
5. Objetivo del programa correspondiente al eje rector en el cual recaen las líneas de acción. Por ejemplo: Implementar una gestión pública que permita una adecuada administración de los recursos, la mejora y rediseño de los procesos, la descentralización y prestación de servicios de calidad, así como impulsar procesos de aprendizaje organizacional,

control, evaluación y fiscalización con medidas objetivas de desempeño.

6. Estrategia del programa correspondiente al eje rector en la cual recaen las líneas de acción. Por ejemplo: Impulsar una administración pública gerencial con enfoque de gobernanza, incorporando e institucionalizando procesos innovadores que incrementen la capacidad de respuesta gubernamental.
7. Nombre del programa en la cual recae el proyecto o acción. Por ejemplo: 17 Gobernanza e Innovación.
8. Identificar claramente la línea de acción del programa que le corresponde realizar a las dependencias y unidades administrativas responsables. Por ejemplo: Fortalecer mecanismos e instancias de participación ciudadana, definición de compromisos y evaluación permanente del Plan Municipal de Desarrollo.
9. Nombre y número progresivo de cada producto. Se asigna de acuerdo al orden cronológico ascendente y definición del producto conforme al establecido en el formato F POA-006.
10. Número consecutivo de las tareas que se llevarán a cabo por la unidad administrativa responsable del programa y/o de la línea de acción. Este número se conformará por dos partes: la primera donde se escribirá el número del producto al cual se refiere la tarea seguido de un punto, la segunda se refiere al número consecutivo ascendente de la tarea a la que se hace referencia. Por ejemplo: para las tareas del producto 1 la numeración se daría de la siguiente manera 1.1, 1.2, etc, para el producto número 2 se tendrían las siguientes tareas 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, etc.
11. Se anotarán las tareas o actividades sustantivas que se realizarán para lograr alcanzar el producto planteado; enlistándose en orden cronológico ascendente. Debe tenerse cuidado de que haya relación entre las actividades anotadas con las metas establecidas. No es necesario poner todo el procedimiento. Por ejemplo: Análisis del marco Jurídico; análisis de impacto social, económico y político; revisión y aprobación; y dictamen para aprobación por Cabildo (Producto: Lineamientos).
12. Fecha de inicio programada para realizar la tarea por parte de la dependencia o unidad administrativa responsable. Se usará el formato de día-mes-año. Por ejemplo: 15/02/2009.

13. Fecha programada para terminar la tarea por parte de la dependencia o unidad administrativa responsable. Se usará el formato de día-mes-año. Por ejemplo: 30/08/2009.

Nota: No se pueden utilizar en las fechas palabras como: permanente, constante, variable, todos los días, algunas veces. En caso de que las tareas sean cíclicas, se sugiere considerar el recuento de las actividades por mes, definiendo una fecha específica en la cual se realice el reporte de las actividades o de avance.

14. Nombre y cargo de la persona responsable de ejecutar la tarea. Por ejemplo: Lic. Artemio Casados Gómez, Jefe de Departamento de Asuntos Jurídicos.

Del Gasto

El objetivo de esta sección será conocer el total de los recursos financieros que se necesitan para la realización del Programa Operativo Anual, lo cual resulta de la suma automática del gasto corriente y de inversión para cada uno de los productos que se deriven de los objetivos del PMD, ya sea por departamento, dirección, Dependencia o Entidad Paramunicipal.

Se sugiere el formato que se ilustra a continuación en la figura 9:



Programa Operativo Anual									
 									
1 Dependencia	Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental								
2 Dirección	Dirección de Planeación								
3 Departamento	Departamento de Planeación								
Descripción	GASTO ASIGNADO POR CAPÍTULO							Total de Recursos	
	1000	2000	3000	4000	5000	6000	9000		
Recurso Asignado Publicado	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
4 Producto	5	6	7 PARTIDAS PRESUPUESTALES	8	9	10	11	12 Total de Recursos	
	1000	2000	3000	4000	5000	6000	9000		
Integración de la programación del Programa del Primer Trimestre de Gobierno	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
Instalación y operación del Consejo de Planeación Municipal 2008-2011 (COPLAMUN)	\$0.00	\$95,000.00	\$43,000.00	\$0.00	\$12,000.00	\$0.00	\$0.00	\$150,000.00	
Orientar la programación operativa del Ayuntamiento 2008 al cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo 2008-2011 a través de la elaboración de los Programas Operativos Anuales 2008 de las Dependencias y Organismos Municipales.	\$0.00	\$5,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$5,000.00	
Orientar la programación operativa del Ayuntamiento 2009 al cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo 2008-2011 a través de la elaboración de los Programas Operativos Anuales 2009 de las Dependencias y Organismos Municipales.	\$0.00	\$7,500.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$7,500.00	
Creación de un comité interinstitucional para el desarrollo de la interfase entre el SEDEM y el Sistema Contable Gubernamental (SCG)	\$0.00	\$25,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$25,000.00	
TOTAL	\$0.00	\$132,500.00	\$43,000.00	\$0.00	\$12,000.00	\$0.00	\$0.00	14 \$187,500.00	

Figura 9 Formato llenado de Gasto POA

A continuación se explica cada uno de los componentes del formato:

1. Dependencia o Entidad Paramunicipal en el cual se realiza la línea de acción.
2. Dirección encargada de realizar la línea de acción o proyecto.
3. Departamento responsable de la línea de acción o proyecto.
4. Nombre de cada uno de los productos de la Dependencia o Entidad Paramunicipal.

NOTA: Para el llenado de los puntos 5 a 14 se sugiere usar los catálogos presupuestales como apoyo para conocer los conceptos a los que se refiere cada capítulo.

5. El caso del Capítulo 1000 (sueldos y salarios), será la excepción, este **no** se programará en el POA.

6. Se registrará el monto total de recursos que destinará la Dependencia o Entidad Paramunicipal a este capítulo por cada uno de los productos, que incluye los rubros de recursos materiales y suministros (capítulo 2000).
7. Se registrará el monto total de recursos que destinará la Dependencia o Entidad Paramunicipal a este capítulo por cada uno de los productos, que incluye los rubros de servicios generales (capítulo 3000).
8. Se registrará el monto total de recursos que destinará la Dependencia o Entidad Paramunicipal a este capítulo por cada producto, que incluye los rubros transferencias y subsidios (capítulo 4000).
9. Se registrará el monto total de recursos que destinará la Dependencia o Entidad Paramunicipal a este capítulo por cada producto, que incluye los rubros de bienes muebles e inmuebles (capítulo 5000).
10. Se registrará el monto total de recursos que destinará la Dependencia o Entidad Paramunicipal a este capítulo por producto, que incluye los rubros de obra pública (capítulo 6000).
11. Se registrará el monto total de recursos que destinará la Dependencia o Entidad Paramunicipal a este capítulo por producto, que incluye los rubros de deuda pública (capítulo 9000).
12. Se sumarán los montos de recursos de los capítulos 2000, 3000, 4000, 5000, 6000 y 9000 por cada uno de los productos.
13. Se anotará el total de recursos de los capítulos 2000, 3000, 4000, 5000, 6000 y 9000, por Dependencia o Entidad Paramunicipal, Dirección o Departamento.
14. Se anotará la suma del total de recursos financieros de los productos y de los capítulos por Dependencia o Entidad Paramunicipal, Dirección o Departamento.

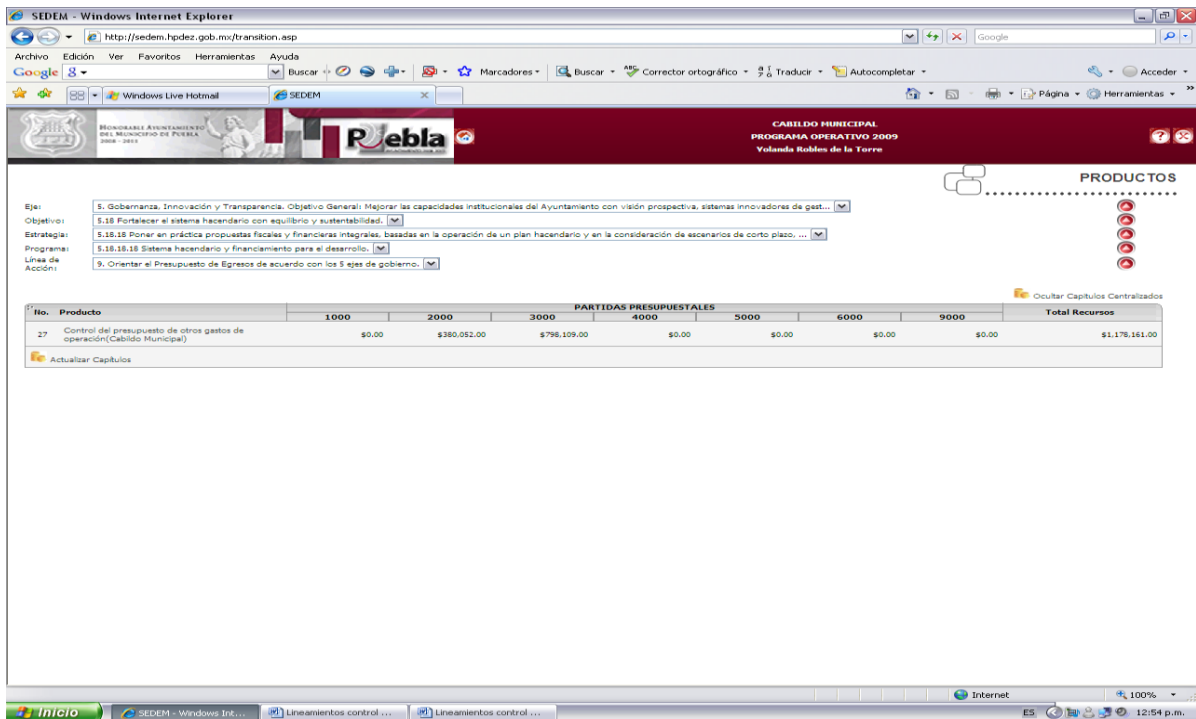


Figura 10 Reporte de gasto "Total dependencia"

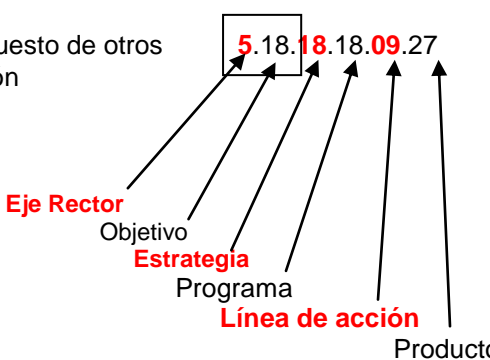
Del Control programático - Presupuestal

A continuación se muestra el procedimiento de seguimiento para los POA's paralelo a la asignación de recursos por parte de la Tesorería Municipal.

Para efectos de seguimiento del Programa Operativo Anual:

Ejemplo:

POA	Concepto	Alineación	2000	Capítulo 3000
27	Control del presupuesto de otros gastos de operación	5.18.18.18.09.27	\$380,052	\$798,109



Cabe mencionar que en el Plan Municipal de Desarrollo, entre el Eje Rector y el Programa, está el Objetivo y la Estrategia manteniendo estos el mismo numeral, por lo que se decide considerar uno sólo ya que el mismo número se repetiría 3 veces, motivo por el cual Tesorería **omite** estos dos (**objetivo y estrategia**), ya que ellos adicionalmente manejan otras claves para el control contable.

Una vez definido y autorizado el presupuesto de cada producto en el POA de cada Dependencia, toda solicitud de recurso deberá indicar la clave presupuestal, misma que se encontrará directamente vinculada con el Plan Municipal de Desarrollo. Dicha alineación la integrará el Departamento de Presupuesto adscrito a la Dirección de Egresos y Control Presupuestal y deberá estar completamente especificada como se muestra en el siguiente ejemplo:

PRO GR 2	NOMBRE SUB PROG. 2	NOMBRE DEPENDENCIA 2	UR 2	PARTIDA 5	FONDO 4	EJE 1	PROG RAMA PMD 2	LÍNEA DE ACCIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN	1000	2000	3000
07	02	01	02	2101101101	05	5	18	09	241. Orientar el Presupuesto de Egresos de acuerdo con los 5 ejes de gobierno.		380,052.00	798,109.00
07	02	01	01	2120111011	05	5	18	09			14,447.49	
07	02	01	01	2120111012	05	5	18	09			14,529.03	
07	02	01	01	2120111013	05	5	18	09			4,289.89	
07	02	01	01	2120111014	05	5	18	09			4,378.00	
07	02	01	01	2120131014	05	5	18	09			5,788.61	
07	02	01	01	2120131018	05	5	18	09			4,836.70	
07	02	01	01	2120141014	05	5	18	09			6,051.70	
07	02	01	01	212018011	05	5	18	09			68,724.48	
07	02	01	01	212018012	05	5	18	09			179,769.78	
07	02	01	01	212018013	05	5	18	09			77,236.52	
07	02	01	01	2130111016	05	5	18	09				4,040.83
07	02	01	01	213012014	05	5	18	09				13,639.06
07	02	01	01	213012017	05	5	18	09				132,675.48
07	02	01	01	213015013	05	5	18	09				7,652.24
07	02	01	01	213016011	05	5	18	09				6,127.23
07	02	01	01	213016012	05	5	18	09				75,481.08
07	02	01	01	213017011	05	5	18	09				176,781.56
07	02	01	01	213017012	05	5	18	09				26,530.32
07	02	01	01	213018011	05	5	18	09				121,421.57
07	02	01	01	213018012	05	5	18	09				33,675.95
07	02	01	01	213019012	05	5	18	09				200,083.68

Plan Municipal.

Figura 11 Clave presupuestal

Como se observa, para efectos del control presupuestal de la Tesorería se incluirán los dígitos del Eje Rector, del Programa del PMD y de la Línea de Acción, sin embargo para efectos del control programático – presupuestal (POA's) será necesario también incluir el número de producto del POA, como se muestra más adelante.

Criterios

Las Coordinaciones Administrativas o áreas homólogas son las responsables de dar seguimiento presupuestal a todos los productos del POA de la Dependencia. Las Jefaturas de Departamento y Direcciones deberán proporcionar la información en tiempo y forma a la Coordinación Administrativa; estas deben coordinarse con el Enlace POA de la misma dependencia, tal organización facilitará la validación y aprobación de los productos y su asignación presupuestal. Para lo anterior, toda solicitud presupuestal dirigida a la Coordinación Administrativa adicionalmente a la información requerida por la Tesorería deberá especificar invariablemente lo siguiente:

1. Alineación del producto con el PMD con Eje, Programa, Línea de Acción, seguido de un guión el No. de Producto (Ej. 5.18.09-27) **omitiéndose el objetivo y la estrategia.**

2. Descripción del producto.
3. Capítulo(s) de gasto de los que se requiere presupuesto.

Los Coordinadores Administrativo habrán de homologar la aplicación de un control interno que permita informar en tiempo y forma, los avances de los POA's, con base a la autorización programática presupuestal y al ejercicio del mismo. Para lo cual, la Dirección de Planeación emitirá el formato de observancia obligatoria por los Coordinadores Administrativos de cada Dependencia u Entidad Paramunicipal, independiente de la normativa emitida por la Tesorería.

Cada dependencia deberá contar con un Producto en su POA referente al rubro de gastos de operación, el cual contendrá presupuestalmente el concepto de fondo revolvente, considerado como un recurso que no está directamente vinculado con el resto de los productos de la dependencia, pero son necesarios en la operatividad administrativa de la dependencia; dicho producto estará a cargo de la Coordinación Administrativa correspondiente.

Para efectos de los controles establecidos en el presente manual, se desarrollará un módulo específico en el SEDEM, en donde los enlaces oficiales serán los Coordinadores Administrativos de las Dependencias y Entidades Municipales a quienes se les proporcionará una clave de acceso al SEDEM, con el fin de coordinar la captura de los avances presupuestales.

Los reportes que se generaran a través del SEDEM tendrán como objetivo conocer el total del gasto corriente y de inversión para cada uno de los productos que se deriven de los objetivos del PMD, ya sea por Departamento, Dirección, Dependencia u Entidad Paramunicipal; así como dar seguimiento al comportamiento presupuestal por mes.

Este reporte se generará automáticamente con el SEDEM, para lo cual deberán ser capturados los avances de los POA's por los enlaces oficiales de las Dependencias en las fechas establecidas por la Dirección de Planeación y en base al control presupuestal por producto que sea establecido por cada Coordinación Administrativa.

En tanto queda liberado el módulo en el SEDEM los controles programáticos presupuestales serán registrados en archivos de Excel con base en el anexo número 1.

Para el Capítulo 1000: La Dependencia u Entidad Paramunicipal no registrará el monto de recursos que destinará a este capítulo, para este caso se establecerá el total de los recursos asignados a la dependencia en un total centralizado.

El control presupuestal será de observancia estricta por lo que se cuidará no solo el importe de los límites autorizados, sino al objeto mismo del egreso.

El empleo de recursos presupuestales a objetivos distintos a su autorización, constituye una desviación del gasto que habrá de evitarse, ya que la base de la presupuestación radica en la evaluación histórica del ejercicio presupuestal; salvo en los casos que sean debidamente justificados por la autoridad competente. Con la participación de los órganos de control, facilitará la generación de información financiera, programática y presupuestal necesaria para el control y la fiscalización que por mandato de ley se deben aplicar.

Al homologar los sistemas de contabilidad gubernamental y las estructuras programáticas, se busca una armonización de la información derivada de dichos sistemas, de tal manera que permitan por un lado la formulación de las cuentas públicas con estructuras y criterios afines, y por otro, que dicha información pueda ser comparada al interior y al exterior del Ayuntamiento.

Para el seguimiento mensual se emitirá un reporte en base al formato como se muestra en el Anexo 2.

En donde:

1. Es la Dependencia u Entidad Paramunicipal.
2. Es la Dirección o Área equivalente en la estructura orgánica.
3. Alineación de cada producto en el Plan Municipal de Desarrollo y en base a la codificación en el SEDEM. Este apartado se desglosa de la siguiente forma:

Primera posición: número del Eje Rector del Plan Municipal de Desarrollo en el cual recae el Producto.

Segunda posición: número del Objetivo del Eje Rector en la cual recae el Producto.

Tercera posición: número del Estrategia del Objetivo en el cual recae el Producto.

Cuarta posición: número del Programa de la Estrategia en la cual recae el Producto.

Quinta Posición: número de la Línea de Acción del Programa que le corresponde realizar a las dependencias y unidades administrativas responsables.

Sexta posición: número consecutivo del Producto (asignado por el SEDEM) de la Línea de Acción que se llevarán a cabo por la unidad administrativa responsable.

Cabe mencionar que aquí se incluye el Objetivo y la Estrategia, ya que es la ruta para acceder hasta el producto en el SEDEM, sin embargo, para efectos de solicitudes presupuestales, los dígitos de estos dos conceptos se omitirán por ser los mismos que los del Programa.

4. Nombre de cada uno de los Productos definidos en los POA's.
Concepto, definido en cinco rubros:
5. **Presupuesto POA:** Presupuesto autorizado y asignado para cada producto.
6. **Ampliación:** Recursos extraordinarios de fuente externa, previa autorización por escrito por parte de la Tesorería Municipal (Formato Movimiento Presupuestal).
7. **Reducción:** Previa autorización por escrito por parte de la Tesorería Municipal (Formato Movimiento Presupuestal).
8. **Traspaso + y - :** Estos son transferencias internas entre productos, en donde, si los productos pertenecen a la misma Línea de Acción del PMD, (Consultar tabular de partidas por Línea de Acción, emitido por el Depto. de Presupuesto) la transferencia la podrá realizar directamente el Coordinador Administrativo de la Dependencia, de lo contrario tendrá que solicitar autorización a la Tesorería Municipal mediante el Formato de Movimiento Presupuestal.
9. **Modificado:** Es el resultado de aplicar las ampliaciones y/o reducciones.
10. **Gasto programado en POA por Capítulo:** importe de los recursos financieros por producto autorizado, presupuestado y capturado en el SEDEM.
11. **Total de Recursos:** Se sumarán los montos de recursos de los capítulos 2000, 3000, 4000, 5000, 6000 y 9000 por cada uno de los productos.
12. **Mes:** mes consecutivo a reportar.
13. **Ejercido:** importe del gasto real aplicado y pagado, pero sólo se deberá considerar como tal, una vez que la Tesorería Municipal ha confirmado la orden de pago.
14. **Saldo acumulado:** resulta de la suma de los saldos de los recursos pendientes por ejercer mensualmente.
15. **Control presupuestal por producto:** En este apartado, se llevará el control del presupuesto por Producto ejercido, por partida y en forma

- mensual, mismo que deberá ser cotejado con los reportes de gastos que emita la Tesorería Municipal a cada Dependencia u Organismo.
16. **Programado anual:** Presupuesto original autorizado.
 17. **Ejercido acumulado:** resulta de la suma de los importes ejercidos mensualmente.
 18. **Saldo acumulado:** importe de la suma de los saldos pendientes de ejercer mensuales, indicará al final del periodo si el comportamiento presupuestal asignado fue suficiente y planeado estratégicamente.
 19. **% ejercido & prog.:** Indica el porcentaje del recurso ejercido respecto del presupuesto programado inicialmente en el POA.

En caso de que las Dependencias o Entidades Paramunicipales requieran realizar ajustes ante la Tesorería Municipal, estos deberán ser validados por la Contraloría Municipal, en donde se muestren los detalles de la situación actual y la situación propuesta (por errores de captura o error de codificación de los gastos comprobados).

Seguimiento

La Coordinación Administrativa de cada Dependencia, será la responsable de validar mensualmente las cifras capturadas tanto en el Sistema Contable Gubernamental como en el SEDEM, para lo cual, la Dirección de Egresos será la responsable de enviar a cada Coordinación un reporte mensual a mas tardar 10 días posteriores a la fecha de cada cierre.

Las Dependencias y Organismos deberán remitir mensualmente a través de su Coordinación Administrativa la información programática presupuestal ejercida (Anexo No.2) a la Dirección de Planeación en un plazo no mayor a los primeros 5 días hábiles del mes siguiente a reportar. Posteriormente la Tesorería enviará a la Dirección de Planeación la información presupuestal por Dependencia y Línea de Acción del Plan Municipal de Desarrollo. Una vez revisada y validada la información, la Dirección de Planeación emitirá un reporte trimestral en términos de los avances en las metas y presupuesto ejercido, a la Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental, quien a su vez lo remitirá a Presidencia.

En los casos en los que se detecten discrepancia en las cifras, la Dirección de Planeación informará al respecto, a la Tesorería y a la Dependencia correspondiente.

Por otra parte, el seguimiento programático-presupuestal será medido en términos de los siguientes criterios:

- 1.- Aplicación del presente manual.
- 2.- Nivel de involucramiento del Coordinador Administrativo y Enlace POA.
- 2.- Puntualidad en la entrega de la información.
- 3.- Veracidad y confiabilidad de la información reportada.
- 4.- Eficiencia en el ejercicio del presupuesto, por producto y/o unidad administrativa.

Capítulo 5. Ajustes a la Programación Anual

El objetivo de ésta sección es dar a conocer el procedimiento para llevar a cabo los ajustes y correcciones necesarios a los POA's por parte de las Dependencias y Entidades Paramunicipales.

En caso de que las Dependencias u Organismos de la Administración Pública Municipal requieran realizar ajustes a los Programas Operativos Anuales, estos deberán ser validados por la Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental, a través del envío oficial de los ajustes a esta Dependencia, en donde se muestren los detalles de la situación actual y la situación propuesta (dice y debe decir), además se marcará una copia a la Contraloría y Tesorería para su conocimiento.

Una vez que se han validado los ajustes por parte de las unidades administrativas correspondientes, el área responsable de la planeación en coordinación con la Contraloría deberán señalar día y hora para que la Dependencia o Entidad Paramunicipal tenga acceso al Sistema de captura de POA's y realice los cambios y ajustes procedentes.

Finalmente la Dependencia o Entidad Paramunicipal deberá enviar la versión final de los ajustes realizados en el POA a la Coordinación, para integración y resguardo de los archivos físicos, y hacer de conocimiento a la Contraloría sobre este envío.

Durante el primer año de la gestión municipal, los ajustes se podrán realizar hasta en los tres últimos meses del año, durante los años siguientes y hasta el término de la gestión, los cambios y ajustes se deberán realizar durante los dos primeros meses del año al que se refiera el POA.

En cuanto a las modificaciones presupuestales se estará en lo dispuesto por los lineamientos que para tal efecto se establezcan por el área de planeación y la Tesorería Municipal

Al término de cada año se deberá realizar un análisis de la atención y cumplimiento de los objetivos y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo conforme a lo establecido y reportado en los Programas Operativos Anuales.

Bibliografía

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, texto vigente; última reforma publicada el 26 de septiembre de 2008.
- Constitución Política del Estado libre y Soberano de Puebla, texto vigente; última reforma publicada el 14 de octubre de 2008.
- Ley de Planeación, texto vigente; última reforma publicada el 13 de junio de 2003.
- Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla, texto vigente; última reforma publicada el 22 de abril de 2005.
- Ley Orgánica Municipal, texto vigente; última reforma publicada el 25 de julio de 2008.
- Reglamento para la Planeación Democrática del Desarrollo Municipal (Aprobado por Cabildo en fecha 4 de octubre de 2007).

Anexo 1

Requisitos que deben cumplir los medios de verificación:

	Medio de verificación	Requisitos
1	Archivos fotográficos de eventos	Lugar, fecha, nombre del evento, foto clara que incluya la foto de la mampara del evento. Estos medios son de carácter complementario.
2	Asistencia a talleres y cursos	Lista de asistencia con nombre y firma de los participantes, número consecutivo, fecha del evento, así como el documento donde se informa al Titular de la Dependencia con sello de recibido.
3	Expedientes	Oficios, memorandos donde se informe el número de expedientes, listando la cantidad de expedientes de acuerdo a la clasificación archivística y ubicación del mismo, además de contener la firma del responsable de la unidad administrativa.
4	Servicios otorgados a la ciudadanía, licencias o permisos	Primer y último documentos de la serie que se informa, listado con número de folio o registros con firma, sello oficial.
5	Asesorías	Listado de usuarios con firma y número consecutivo, firma al calce del responsable de impartir las asesorías.
6	Información contenida en sistemas informáticos.	Documentos fuente, oficios, memorandos donde se informa al Jefe inmediato sobre la actualización.
7	Proyectos	Oficio donde se remite al Jefe inmediato superior, con sello de recibido
8	Convenios, contratos, o acuerdos	Documento del convenio, contrato o acuerdo mostrando la primera última página.
9	Actualización o diseño de páginas Web	Impresión de la página de inicio del sitio web firmado por el responsable de la actualización o diseño, así como documento en que se informa al Jefe inmediato superior.