

Informe Final

Evaluación de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario

“Atención Ciudadana”



GOBIERNO DE
MONTERREY

Índice

Introducción	1
I. Características del Programa.....	3
II. Ficha Técnica y evaluación de indicadores.....	5
II.I Vinculación y Contribución del Programa	5
II.II Nivel FIN	6
II.III Nivel PROPÓSITO.....	9
II.IV Nivel COMPONENTES.....	12
II.V Nivel ACTIVIDADES.....	15
III. Análisis FODA	18
IV. Observaciones árbol de problemas y objetivos	19
a. Árbol de Problemas	19
b. Árbol de Objetivos.....	19
V. Calificación Global y Recomendaciones Generales.....	20
VI. Conclusiones.....	22
VII. Bibliografía	23

Introducción

La presente evaluación es parte del proceso de implementación y consolidación de un Presupuesto basado en Resultados (PbR) y un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que desde algunos años se ha impulsado en el municipio de Monterrey; y es en este contexto que dentro del Programa Anual de Evaluación (PAE) del ejercicio fiscal 2022, se determina que el Programa presupuestario **47. Atención Ciudadana** (en adelante denominado como el Programa) será parte de las políticas públicas del municipio que están sujetas a un proceso de evaluación externa.

Es en el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que se realiza la evaluación de lógica horizontal y vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) la cual brinda información que permite valorar el cumplimiento de los elementos con los que deben contar los programas municipales a partir de la Metodología de Marco Lógico (MML) y emitir recomendaciones que ayuden a mejorar el proceso de elaboración, diseño y contenido de estas.

La evaluación tiene como objetivo general analizar y evaluar el cumplimiento de la MML a través de la valoración de los elementos que componen la MIR del Programa y contribuir en la mejora del proceso de elaboración, diseño, definición y contenido de esta.

Los objetivos específicos son caracterizar y describir al Programa a través del contexto y antecedentes, vinculación con la planeación del desarrollo, identificación de la problemática a atender, objetivos, población y cobertura; asimismo busca identificar si la MIR está relacionada y diseñada de acuerdo con el problema y/o necesidad que se espera resolver con la ejecución del programa (Fin y Propósito) y su vinculación con el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) y demás documentos de planeación municipal; y finalmente se evalúa la lógica horizontal y vertical de la MIR a partir de la MML identificando los elementos de mejora relativos a la definición de objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos.

La estructura de la evaluación se divide en siete apartados, en el primero se incluye la caracterización del Programa el cual muestra el contexto y antecedentes, se identifica la problemática a atender y sus objetivos, la población potencial y objetivo, cobertura y tipos de apoyo. El segundo apartado incluye la ficha técnica de la evaluación la cual muestra los elementos analizados del Programa, así como la evaluación específica de indicadores. El tercer apartado muestra el análisis FODA, el cuarto apartado incluye una revisión de los árboles de problemas y objetivos para posteriormente en los apartados cinco y seis presentar la calificación global,

recomendaciones generales y conclusiones respectivas. Finalmente, la bibliografía utilizada para la evaluación se presenta en el apartado siete.

I. Características del Programa

El Programa **47. Atención Ciudadana** es parte de la estrategia integral del municipio que tiene como objetivo implementar políticas públicas enfocadas en la comunicación social, eventos, relaciones públicas y atención ciudadana; y es a través del Programa que se realizan acciones de supervisión, control y de seguimiento al sistema integral de atención ciudadana de la administración pública municipal.

En el caso particular del Programa se cuenta con documentos elaborados a partir del proceso de implementación del modelo PpR-SED en el municipio y que permiten caracterizar ciertos aspectos cualitativos y cuantitativos los cuales se resumen en la Tabla 1, lo que facilita entender el contexto en el cual opera el Programa y que son parte del diseño y definición de objetivos y metas.

Tabla 1. Caracterización del Programa

Unidad Responsable	Dirección de Atención Ciudadana de la Secretaría Ejecutiva
Vinculación del Pp	<p>Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024</p> <p>Eje 5. Ciudad Abierta</p> <p>Objetivo 5.1 Monterrey abierto e inteligente</p> <p>Generar espacios de participación efectiva para avanzar hacia una administración más abierta, transparente, responsiva y efectiva, que utiliza la tecnología para mejorar la atención ciudadana y el desempeño gubernamental.</p> <p>5.1.1 Promover la participación ciudadana colaborativa en las decisiones públicas.</p> <p>5.1.1.1 Poner en marcha el Modelo de Presupuesto Participativo totalmente transparente, donde cualquier ciudadano pueda proponer un proyecto, votar para elegir los proyectos que recibirán recursos y consultar en línea los resultados de este ejercicio.</p> <p>5.1.1.2 Promover la integración de Observatorios Ciudadanos en áreas sensibles, tales como desarrollo urbano, alcoholes, comercio.</p> <p>5.1.1.3 Crear Consejos con capacidad de decisión en desarrollo económico, y desarrollo humano y social.</p> <p>5.1.1.4 Incorporar contralores sociales en procesos de adquisiciones y licitaciones.</p> <p>5.1.1.5 Impulsar un Cabildo Abierto para que las decisiones sean transparentes y accesibles a la ciudadanía.</p>

Identificación de la problemática a atender	Limitada comunicación efectiva entre la administración y la comunidad.
Objetivo General	Promover comunicación efectiva entre la administración y la comunidad y así lograr un acercamiento de la sociedad con los programas impartidos por el Gobierno Municipal.
Objetivo(s) Específico(s)	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento completo e integral de la petición del ciudadano e incrementar su participación en las solicitudes de servicios municipales en la población. • Brindar atención a ciudadanos mediante de Brigadas en colonias (Modulo Móvil)
Población Potencial	Los habitantes del Municipio de Monterrey 1'142,994 personas
Población Objetivo	No se presentan metodología o datos sobre su cuantificación.
Cobertura	Municipio de Monterrey
Tipos de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Ventanilla única • Centros de atención telefónica y los medios digitales • Asesoría técnica al presidente municipal y a cada una de las dependencias del municipio. • Apoyo y asesoría jurídica a la persona titular de la presidencia municipal, a la persona titular de la secretaría ejecutiva y dependencias municipales.

II. Ficha Técnica y evaluación de indicadores

El apartado II tiene como objetivo realizar una valoración de los elementos estructurales de la lógica horizontal y vertical de la MIR. Para el análisis se utiliza la MIR entregada por la Unidad Responsable del Programa, así como las fichas técnicas de los indicadores que la componen.

Para mayor claridad en el análisis de los elementos que componen la MIR se presentan cinco subapartados (I. VINCULACIÓN Y CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA, II. FIN, III. PROPÓSITO, IV. COMPONENTES y V. ACTIVIDADES) a partir de los cuales se analiza el resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos que permiten emitir comentarios específicos.

II.I Vinculación y Contribución del Programa

El primer subapartado del análisis consiste en verificar si el Programa se encuentra vinculado a los documentos de planeación municipal, estatal, sectorial o especial. En este sentido se identifica que el Programa se encuentra vinculado PMD 2021 – 2024; sin embargo, no se cuenta con documentos que muestren su vinculación al Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados		Ponderación	Puntaje ^{1/}	Calificación
I. VINCULACIÓN Y CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA		10%		5
1	¿El Programa está alineado y/o vinculado con algún objetivo del eje de la política pública del PMD?	5	1	5
2	¿El Programa está alineado y/o vinculado con algún objetivo estatal, sectorial o especial?	5	0	0

II.II Nivel FIN

Los siguientes cuatro subapartados muestran la valoración de los distintos elementos de la lógica horizontal de la MIR y del cual se derivan observaciones específicas. El segundo subapartado del análisis corresponde al nivel de FIN del cual se presenta lo siguiente:

Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados		Ponderación	Puntaje ^{1/}	Calificación
II. FIN		18%		9
Resumen Narrativo		3		1
3	¿La sintaxis del resumen narrativo del objetivo de FIN es correcta y cumple con las siguientes características?	3		1
	a. ¿El resumen narrativo utiliza las palabras "mediante / a través" para hacer referencia a la solución del problema? Sintaxis: "Contribuir a (objetivo superior) mediante (complemento = Propósito u objetivo central del programa)"	1	0	0
	b. ¿Se identifica claramente la contribución del programa al logro de un objetivo estratégico de orden superior con el que está alineado, ya sea del Programa Municipal de Desarrollo, Sectorial o especial?	1	0	0
	c. ¿El resumen narrativo especifica cómo se logrará la solución al problema?	1	1	1
Indicador (es)		9		4
4	a. ¿El (los) indicador (es) de Fin permite (n) dar seguimiento de los avances y evaluar si el programa contribuye al logro de un objetivo estratégico de orden superior con el que esté alineado (Objetivo de la Dependencia, del Sector o del PMD)?	1	0	0
	b. ¿El (los) indicador (es) de Fin permite (n) identificar y medir el impacto final que tendrá el programa?	1	0	0
5	¿El (los) indicador (es) de Fin cumple (n) con las siguientes características?	7		4
	a. ¿Las propiedades conocidas como SMART (Claro, relevante, adecuado y monitroable)?	1	0	0
	b. ¿Cuenta (n) con una ficha técnica que contenga los elementos que lo (s) componen (Nombre, definición, tipo, dimensión, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador)	1	1	1
	c. ¿El método de cálculo del (los) indicador (es) de FIN tiene especificada correctamente su fórmula de cálculo y utiliza únicamente expresiones aritméticas y/o símbolos matemáticos que representen una	1	1	1
	d. ¿El tipo del (los) indicador (es) a este nivel es preferentemente estratégico y su dimensión es de eficacia?	1	1	1
	e. ¿La unidad de medida del (los) indicador (es) corresponde con el método de cálculo, la línea base y las	1	0	0
	f. ¿La periodicidad del (los) indicador (es) permite (n) contar con al menos una medición sexenal y/o anual?	1	0	0
	g. ¿El (los) indicador (es) cuenta (n) con línea base?	1	1	1
Medios de Verificación		3		1
6	a. ¿Se especifican los medios de verificación para cada indicador definido a nivel de Fin y que éstos incluyan el nombre o título del documento, reporte, registro o informe de la fuente de información?	1	1	1
	b. ¿Los medios de verificación especificados para cada indicador incluyen la fecha de emisión de la fuente de información?	1	0	0
	c. ¿Los medios de verificación especificados para cada indicador, incluyen el área emisora y/o responsable de su emisión?	1	0	0
Supuestos		3		3
7	♦ ¿La redacción del (los) supuesto (s) diseñado (s) a nivel de Fin está expresada en términos positivos y representa el (los) riesgo (s) o condición (es) (externa) que enfrenta el programa y qua está (n) fuera de su control?	1	1	1
	♦ ¿El (los) riesgo (s)/condición (es) expuesta (s) tiene (n) una probabilidad razonable de ocurrencia y es (son) susceptible (s) de ser solventada para el cumplimiento del objetivo de FIN?	1	1	1
	♦ ¿El (los) supuesto (s) diseñados (s) es (son) lo suficientemente preciso (s) para estar en posibilidad de ser monitoreado (s)?	1	1	1

- El resumen narrativo no cumple la sintaxis ya que no se expresa como una contribución a un objetivo de orden superior y no utiliza conectores (mediante / a través) para hacer referencia a cómo el Programa dará solución a la problemática.
- El indicador de Fin no permite dar seguimiento de los avances respecto de la contribución a la consecución del objetivo estratégico de orden superior del PMD 2021 – 2024 al que se encuentra vinculado y tampoco mide el impacto.
- El indicador no cumple con la totalidad de los criterios CREMAA (claridad, relevancia, economía, monitoreable, adecuado, aporte marginal).
- El método de cálculo, aunque es una relación de dos variables, no genera información relevante para medir el desempeño del Programa o el cumplimiento de metas y objetivos.
- El indicador no es de tipo estratégico y la unidad de medida no corresponde con lo que se está midiendo.
- Los medios de verificación no muestran la periodicidad de su generación/publicación ni el área responsable de su emisión.
- Los supuestos no expresan una externalidad negativa, es decir que no expresan un riesgo o condición externa del Programa.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Definición	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Tipo	Unidad de Medida
Fin	Porcentaje de cobertura en la evaluación de los trámites y servicios de participación ciudadana	Sí	Sí	No	No	Sí	No	No	Estratégico	Sí

Respecto a los Criterios CREMAA se observa que el indicador no es claro, relevante, monitoreable ni adecuado para el objetivo de la MIR que se está midiendo, es decir que no permite dar un correcto seguimiento al objetivo de orden superior al que se encuentra vinculado el Programa. Asimismo, aunque el indicador se clasifica como estratégico, este tiene los elementos para un indicador de tipo gestión a nivel de Componente.

A continuación, se presentan comentarios específicos del resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos que permitirán fortalecer la lógica horizontal del Programa.

COMENTARIOS RESUMEN NARRATIVO	COMENTARIOS INDICADOR
<p>La redacción de "Contribuir a la satisfacción de los ciudadanos aplicando los recursos en fines necesarios y así satisfacer la solución de problemas importantes con la toma de decisiones acertadas incrementado la mejora en la comunidad" NO cumple con sintaxis recomendada. No se identifica el objetivo superior al cual contribuye el Programa y existe confusión de cuál es la situación esperada con su ejecución</p>	<p>Se considera que este indicador, que mide el porcentaje de la población participante en evaluaciones, respecto de la población solicitante; no es claro ni adecuado para evaluar un objetivo de este nivel; en el que se busca medir la situación esperada con el funcionamiento del proyecto. Su tipo es de gestión, siendo más apropiado que sea estratégico. Su frecuencia de medición es <u>mensual</u>.</p>

COMENTARIOS MEDIOS DE VERIFICACIÓN	COMENTARIOS SUPUESTO
<p>"Estadísticas del Programa" no es una fuente de información a la que se pueda acceder y/o monitorear; ya que no se especifica el nombre del reporte, informe o documento, fecha y área responsable de su emisión y validación.</p>	<p>"Los ciudadanos evalúan la calidad en los servicios recibidos" no representa un riesgo que comprometa al Programa en este nivel de objetivo.</p>

II.III Nivel PROPÓSITO

El tercer subapartado del análisis corresponde al nivel de PROPÓSITO, del cual se derivan las siguientes observaciones:

III. PROPÓSITO		32%	13
Resumen Narrativo		8	4
8	¿El resumen narrativo de Propósito cumple con la sintaxis establecida a este nivel?; es decir:	4	2
	a. ¿Cómo sujeto de la oración, se identifica claramente la población objetivo o área de enfoque?	2	0
	b. ¿El verbo de la oración está expresado en tiempo presente?	1	1
	c. ¿El complemento de la oración establece claramente el resultado que se espera lograr mediante la ejecución del programa?	1	1
9	¿El objetivo de Propósito expresa claramente el efecto directo esperado sobre la población objetivo o área de enfoque y/o la aportación específica (resultado esperado) a la solución del problema identificado por el	4	0.5
	Indicador (es)	12	4
10	a. ¿El (los) indicador (es) definido (s) a nivel de Propósito permite evaluar el cambio producido en la población objetivo, atribuible a la ejecución del programa?	2	0
	b. ¿El (los) indicador (es) definido (s) a nivel de Propósito permite medir el resultado que espera alcanzar el programa?	2	0
11	¿El (los) indicador (es) de Propósito cumple (n) con las siguientes características?	8	4
	a. ¿Las propiedades conocidas como SMART (Claro, relevante, adecuado y monitoreable)?	1	0
	b. ¿Cuenta (n) con una ficha técnica que contenga los elementos que lo (s) componen (Nombre, definición, tipo, dimensión, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador)	1	1
	c. El método de cálculo del (los) indicador (es) de Propósito cumple con las siguientes características:	2	1
	- ¿Tiene especificada correctamente su fórmula de cálculo?	1	0
	- ¿Utiliza únicamente expresiones aritméticas y/o símbolos matemáticos que representen una relación de variables?	1	1
	d. ¿El tipo del (los) indicador (es) a este nivel es preferentemente estratégico y su dimensión es de eficacia y/o eficiencia?	1	0.5
	e. ¿La unidad de medida del (los) indicador (es) corresponde con el método de cálculo, la línea base y las	1	0.5
	f. ¿La periodicidad del (los) indicador (es) permite (n) contar con al menos una medición anual y/o semestra	1	0
	g. ¿El (los) indicador (es) cuenta (n) con línea base?	1	1
Medios de Verificación		6	2
12	¿Se incorporan los medios de verificación suficientes y necesarios para obtener los datos requeridos para el cálculo del (los) indicador (es) definido (s), que permitan evaluar el objetivo de Propósito y contengan, al menos, la siguiente información?	6	2
	a. ¿Se incluye el nombre o título del documento, reporte, registro o informe de la fuente de información?	2	1
	b. ¿Se incluye la fecha de emisión de la fuente de información?	2	0
	c. ¿Se incluye el área emisora y/o responsable de su emisión?	2	0
Supuestos		6	3
13	¿El nivel de Propósito incorpora supuestos que contengan las siguientes características?	6	3
	a. ¿La redacción del supuesto está expresada en términos positivos?	1	1
	b. ¿La redacción del supuesto expresa el (los) riesgo (s) o condición (es) (externa) que enfrenta el programa y qua está (n) fuera de su control?	1	0
	c. ¿El (los) riesgo (s)/condición (es) expuesta (s) tiene (n) una probabilidad razonable de ocurrencia?	1	1
	d. ¿El (los) riesgo (s)/condición (es) expuesta (s) es (son) susceptible (s) de ser solventada para el cumplimiento del objetivo?	1	0
	e. ¿Es (son) lo suficientemente preciso (s) para estar en posibilidad de ser monitoreado (s)?	1	1
	f. ¿Se considera (n) suficiente (s) y necesario (s) para el logro del objetivo propuesto y que la ejecución del programa contribuya al logro de un objetivo de orden superior?	1	0

- El resumen narrativo de Propósito no cumple con la sintaxis establecida a este nivel.
- El indicador definido no permite evaluar el cambio producido en la población objetivo, atribuible a la ejecución del Programa ni permite medir el resultado que espera alcanzar tras su ejecución.

- El método de cálculo, aunque es una relación de dos variables, no genera información relevante para medir el desempeño del Programa o el cumplimiento de metas y objetivos.
- El indicador no es de tipo estratégico y la unidad de medida no corresponde con lo que se está midiendo.
- Los medios de verificación no muestran la periodicidad de su generación/publicación ni el área responsable de su emisión.
- Los supuestos no expresan una externalidad negativa, es decir que no expresan un riesgo o condición externa del Programa.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Definición	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Tipo	Unidad de Medida
Propósito	Porcentaje de percepción de la sociedad en Miércoles Ciudadanos	Sí	Sí	No	No	Sí	No	No	Estratégico	Sí

Tras la valoración de los Criterios CREMAA se observa que el indicador no es claro, relevante, monitoreable ni adecuado para el objetivo de la MIR que se está midiendo, es decir que no es posible cuantificar el resultado que espera alcanzar con la operación del Programa. Asimismo, aunque el indicador se clasifica como estratégico, este tiene los elementos para un indicador de tipo gestión a nivel de Componente.

COMENTARIOS RESUMEN NARRATIVO	COMENTARIOS INDICADOR
"Promover comunicación efectiva entre la administración y la comunidad y así lograr un acercamiento de la sociedad con los programas impartidos por el Gobierno Municipal" No cumple con sintaxis, lo que dificulta identificar, tanto la población objetivo a la que va dirigido el Programa, así como el problema o necesidad a resolver por el mismo.	Este indicador, que mide el porcentaje de personas con percepción satisfactoria, respecto de los participantes en un evento (Miércoles Ciudadanos), no permite evaluar, efectivamente, el cambio o efecto producido en la población objetivo con la ejecución del Programa. Su dimensión es de calidad, su tipo es de gestión con periodicidad mensual; características no recomendables a este nivel. Su método de cálculo no está correctamente formulado.

COMENTARIOS MEDIOS DE VERIFICACIÓN	COMENTARIOS SUPUESTO
"Estadísticas del Programa "no es una fuente de información a la que se pueda acceder y/o monitorear; ya que no se especifica el nombre del reporte, informe o documento, fecha y área responsable de su emisión y validación.	"Las personas que hagan peticiones darles pronta solución" no representa un riesgo o situación ajena al Programa, sino una acción bajo su control.

II.IV Nivel COMPONENTES

El cuarto subapartado del análisis corresponde al nivel de COMPONENTES, para el caso de la MIR del Programa se cuenta con dos indicadores en este nivel; la valoración general de ambos se presenta a continuación.

Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados		Ponderación	Puntaje ^{1/}	Calificación
IV. COMPONENTES		25%		14
Resumen Narrativo		9		5
14	¿Los Componentes definidos especifican claramente cuáles son los bienes y/o servicios públicos que debe producir o entregar el programa durante su ejecución para cumplir con su Propósito?	4	0.5	2
15	¿La sintaxis del resumen narrativo de los Componentes es correcta y cumple con las siguientes	2		0
	a. ¿El sujeto de la oración se refiere a los productos terminados y/o servicios proporcionados para el logro del Propósito del programa?	1	0	0
	b. ¿La oración contiene un verbo en pasado participio que permita relacionar los bienes y servicios producidos por el programa?	1	0	0
16	¿Se considera que los Componentes diseñados, son los suficientes y necesarios para el logro del Propósito?	3	1	3
Indicadores		10		6
17	¿Los indicadores definidos para cada Componente permiten medir si los bienes y/o servicios producidos y/o entregados por el programa a los beneficiarios se realizan en la cantidad y calidad necesaria, de acuerdo con los resultados esperados?	2	0.5	1
18	¿Los indicadores definidos para cada Componente cumplen con las siguientes características?	8		5
	a. ¿Las propiedades conocidas como SMART (Claro, relevante, adecuado y monitoreable)?	1	0.5	0.5
	b. ¿Cuenta (n) con una ficha técnica que contenga los elementos que lo (s) componen (Nombre, definición, tipo, dimensión, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador)	1	1	1
	c. El método de cálculo de los indicadores definidos para cada Componente cumple con las siguientes características:	2		1.5
	- ¿Tiene especificada correctamente su fórmula de cálculo?	1	0.5	0.5
	- ¿Utiliza únicamente expresiones aritméticas y/o símbolos matemáticos que representen una relación de variables?	1	1	1
	d. ¿Se incluye al menos un indicador de calidad que permita conocer el nivel de satisfacción de los	1	0	0
	e. ¿La unidad de medida de los indicadores corresponde con el método de cálculo, la línea base y las	1	1	1
	f. ¿La periodicidad de los indicadores permite contar con al menos una medición semestral y/o trimestral?	1	0	0
	g. ¿Los indicadores cuentan con línea base?	1	1	1
Medios de Verificación		3		1
19	¿Se incorporan los medios de verificación suficientes y necesarios para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores definidos, que permitan evaluar el objetivo de cada Componente y contengan, al menos, la siguiente información?	3		1
	a. ¿Se incluye el nombre o título del documento, reporte, registro o informe de la fuente de información?	1	0.5	0.5
	b. ¿Se incluye la fecha de emisión de la fuente de información?	1	0	0
	c. ¿Se incluye el área emisora y/o responsable de su emisión?	1	0.5	0.5
Supuestos		3		1.5
20	¿El nivel de Componentes incorpora supuestos que contengan las siguientes características?	3		1.5
	a. ¿La redacción del supuesto está expresada en términos positivos?	0.5	1	0.5
	b. ¿La redacción del supuesto expresa el (los) riesgo (s) o condición (es) (externa) que enfrenta el programa y qua está (n) fuera de su control?	0.5	0	0
	c. ¿El (los) riesgo (s)/condición (es) expuesta (s) tiene (n) una probabilidad razonable de ocurrencia?	0.5	1	0.5
	d. ¿El (los) riesgo (s)/condición (es) expuesta (s) es (son) susceptible (s) de ser solventada para el cumplimiento del objetivo de cada Componente?	0.5	0	0
	e. ¿Es (son) lo suficientemente preciso (s) para estar en posibilidad de ser monitoreado (s)?	0.5	1	0.5
	f. ¿Se considera (n) suficiente (s) y necesario (s) para el logro del objetivo propuesto y alcanzar el objetivo central del programa?	0.5	0	0

Las observaciones específicas por indicador se muestran a continuación, lo que permite identificar las áreas de oportunidad para cada uno.

Componente 1

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Definición	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Tipo	Unidad de Medida
Componente 1	Porcentaje de atención de solicitudes	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	Gestión	'Sí

COMENTARIOS RESUMEN NARRATIVO	COMENTARIOS INDICADOR
"Dar el seguimiento completo e integral de la petición del ciudadano e incrementar su participación en la solicitud de servicios municipales en la población" no cumple con sintaxis, lo que dificulta identificar cual es el bien y/o servicio que entrega el Programa	Este indicador relaciona las solicitudes atendidas respecto de las recibidas; conceptos similares a los de los indicadores de sus dos Actividades

COMENTARIOS MEDIOS DE VERIFICACIÓN	COMENTARIOS SUPUESTO
"Bases de datos de la Dirección de Atención Ciudadana" no es una fuente de información a la que se pueda acceder y/o monitorea. Se desconoce si existe un informe, reporte o registro específico, fecha y área responsable de su emisión y validación.	Se considera que "Se analiza la atención a las solicitudes" es una acción que realiza el Programa durante su ejecución., no una condición <i>externa</i> fuera de su control.

Componente 2

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Definición	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Tipo	Unidad de Medida
Componente 2	Porcentaje de trámites solucionados en brigadas de atención	Sí	Sí	No	No	Sí	No	No	Gestión	Sí

COMENTARIOS RESUMEN NARRATIVO	COMENTARIOS INDICADOR
"Brindar atención a ciudadanos mediante Brigadas en colonias (Módulo Móvil)" no cumple con sintaxis, lo que crea confusión del bien y/o servicio que se otorga.	Este indicador no es claro en lo que pretende medir; ya que relaciona dos conceptos diferentes como variables: Cantidad de <u>trámites</u> solucionados / cantidad de <u>personas</u> asistentes en Brigadas.

COMENTARIOS MEDIOS DE VERIFICACIÓN	COMENTARIOS SUPUESTO
"Bases de datos de la Dirección de Atención Ciudadana". Misma observación que el anterior.	"Se analiza la cantidad de apoyos que se brindan y solucionan a la ciudadanía en las Brigadas". Misma observación que el anterior.

II.V Nivel ACTIVIDADES

El quinto subapartado del análisis corresponde al nivel de ACTIVIDADES, para el caso de la MIR del Programa se cuenta con tres indicadores en este nivel; dos del Componente 1. *Dar el seguimiento completo e integral de la petición del ciudadano e incrementar su participación en las solicitudes de servicios municipales en la población* y uno corresponde al Componente 2. *Brindar atención a ciudadanos mediante de Brigadas en colonias (Modulo Móvil)*; la valoración general de los indicadores se presenta a continuación.

Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados		Ponderación	Puntaje ^{1/}	Calificación
V. ACTIVIDADES		15%		11
Resumen Narrativo		4		2
21	¿El resumen narrativo de las Actividades de la matriz de indicadores para resultados contiene las siguientes características?	2		1
	a. ¿Detalla claramente todas las acciones necesarias para producir los bienes y/o servicios (componentes) que debe producir o entregar el programa?	1	0	0
	b. ¿Las actividades están agrupadas o estructuradas de manera que permitan identificar a que componente corresponden?	1	1	1
22	¿La sintaxis del resumen narrativo de las Actividades es correcta; es decir, el inicio de la oración contiene un sustantivo derivado de un verbo (acción) y éste se acompaña de un complemento que permite relacionarse con los componentes del programa?	1	1	1
23	¿Se considera que las Actividades descritas son las suficientes y necesarias para producir cada uno de los Componentes propuestos?	1	0	0
Indicadores		7		7
24	¿Los indicadores definidos para cada Actividad permiten medir el esfuerzo administrativo aplicado a las actividades principales y a los insumos para obtener los bienes y servicios?	1	1	1
25	¿Los indicadores definidos para cada Actividad cuentan con las siguientes características?	6		6
	a. ¿Las propiedades conocidas como SMART (Claro, relevante, adecuado y monitoreable)?	1	1	1
	b. ¿Cuentan con una ficha técnica que contenga los elementos que los componen (Nombre, definición, tipo, dimensión, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador)?	1	1	1
	c. El método de cálculo de los indicadores definidos para cada Actividad cumple con las siguientes	1		1
	- ¿Tiene especificada correctamente su fórmula de cálculo?	0.5	1	0.5
	- ¿Utiliza únicamente expresiones aritméticas y/o símbolos matemáticos que representen una relación de	0.5	1	0.5
	d. ¿La unidad de medida de los indicadores corresponde con el método de cálculo, la línea base y las	1	1	1
	e. ¿La periodicidad de los indicadores permite contar con al menos una medición trimestral y/o mensual?	1	1	1
	f. ¿Los indicadores cuentan con línea base?	1	1	1
Medios de Verificación		2		1
26	¿Se incorporan los medios de verificación suficientes y necesarios para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores definidos, que permitan evaluar el objetivo de cada Actividad y contengan, al menos, la siguiente información?	2		1
	a. ¿Se incluye el nombre o título del documento, reporte, registro o informe de la fuente de información?	1	1	1
	b. ¿Se incluye la fecha de emisión y el área emisora y/o responsable de su emisión?	1	0	0
Supuestos		2		0.5
27	¿El nivel de Actividades incorpora supuestos que contengan las siguientes características?	2		0.5
	a. ¿La redacción del supuesto está expresada en términos positivos e implica un riesgo o condición (externa) que enfrenta el programa y que está fuera de su control?	0.5	0	0
	b. ¿El (los) riesgo (s)/condición (es) expuesta (s) tiene (n) una probabilidad razonable de ocurrencia y es susceptible (s) de ser solventada para el cumplimiento de cada Actividad?	0.5	1	0.5
	c. ¿Es (son) lo suficientemente preciso (s) para estar en posibilidad de ser monitoreado (s)?	0.5	0	0
	d. ¿De cumplirse el supuesto definido a este nivel, es posible el logro de cada Componente?	0.5	0	0

Las observaciones específicas por indicador se muestran a continuación, lo que permite identificar las áreas de oportunidad para cada uno.

Componente 1. Dar el seguimiento completo e integral de la petición del ciudadano e incrementar su participación en las solicitudes de servicios municipales en la población

- Actividad 1.1

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Definición	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Tipo	Unidad de Medida
Actividad 1.1	Porcentaje de atención a solicitudes de la Ventanilla de Atención a Víctimas del Delito y sus familiares	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	Gestión	Sí

COMENTARIOS RESUMEN NARRATIVO	COMENTARIOS INDICADOR
Sin observaciones	Este indicador relaciona las solicitudes atendidas en ventanilla, respecto de las recibidas (similar a su Componente)

COMENTARIOS MEDIOS DE VERIFICACIÓN	COMENTARIOS SUPUESTO
"Bases de datos de la Ventanilla de Atención a Víctimas y sus Familiares" no es una fuente de información a la que se pueda acceder y/o monitorear. Se desconoce si existe un informe, reporte o registro específico, fecha y área responsable de su emisión y validación.	Se considera que "Es la representación a las solicitudes que ingresan por parte de la ventanilla de Atención a Víctimas y sus Familiares" no expresa una condición <i>externa</i> , fuera de del control del Programa.

- Actividad 1.2

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Definición	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Tipo	Unidad de Medida
Actividad 1.2	Porcentaje de atención a solicitudes de ciudadanas en seguimiento	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	Gestión	Sí

COMENTARIOS RESUMEN NARRATIVO	COMENTARIOS INDICADOR
Sin observaciones	Este indicador relaciona las solicitudes en seguimiento, respecto de las recibidas (similar a su Componente)

COMENTARIOS MEDIOS DE VERIFICACIÓN	COMENTARIOS SUPUESTO
"Bases de datos de la Dirección de Atención Ciudadana" no es una fuente de información a la que se pueda acceder y/o monitorea. Se desconoce si existe un informe, reporte o registro específico, fecha y área responsable de su emisión y validación.	Se considera que "Se analiza el seguimiento a las peticiones de los ciudadanos" es una acción que realiza el Programa durante su ejecución, no una condición <i>externa</i> fuera de su control.

Componente 2. Brindar atención a ciudadanos mediante de Brigadas en colonias (Modulo Móvil)

- Actividad 2.1

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Definición	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Tipo	Unidad de Medida
Actividad 2.1	Porcentaje de atención a orientaciones solicitadas por los ciudadanos en los centros de atención municipal	Sí	'Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	Gestión	Sí

COMENTARIOS RESUMEN NARRATIVO	COMENTARIOS INDICADOR
Existe confusión en la redacción "Cumplimiento y orientación de Brigadas a los ciudadanos para contribuir a la solución de problemas mediante los centros de atención municipal"; toda vez que podría implicar dos acciones diferentes: <i>orientación</i> a ciudadanos y <i>atención</i> de solicitudes.	El tipo de este indicador, que relaciona orientaciones atendidas, respecto de las recibidas es de gestión, no estratégico.

COMENTARIOS MEDIOS DE VERIFICACIÓN	COMENTARIOS SUPUESTO
"Bases de datos de la Dirección de Atención Ciudadana" no es una fuente de información a la que se pueda acceder y/o monitorea. Se desconoce si existe un informe, reporte o registro específico, fecha y área responsable de su emisión y validación.	Se considera que "Se analiza las orientaciones brindadas a los ciudadanos que acuden a los Centros de Atención Municipal" es una acción que realiza el Programa durante su ejecución., no una condición <i>externa</i> fuera de su control.

III. Análisis FODA

Posterior a la valoración específica de cada indicador, se presenta desagregado para cada nivel de la MIR un análisis FODA que permite resumir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en la evaluación.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p><u>FIN</u></p> <p><u>PROPÓSITO</u></p> <p><u>COMPONENTES</u> Se identifican ciertos elementos que ofrece el Programa</p> <p><u>ACTIVIDADES</u> Se identifican ciertas acciones o procesos para el logro de los servicios que ofrece el Programa</p>	<p><u>FIN</u> Identificar el objetivo estratégico superior vinculado al Programa y la forma en que éste contribuye y así, expresarlos conforme a la sintaxis establecida en este nivel. Definir al menos, un indicador estratégico con las características CREMAA que permita evaluar este objetivo.</p> <p><u>PROPÓSITO</u> Establecer un objetivo claro, en el que se identifique como sujeto de la oración la población objetivo y como complemento el problema o necesidad a resolver. Definir, al menos, un indicador estratégico con las características CREMAA que permita evaluar dicho objetivo</p> <p><u>COMPONENTES</u> Identificar los servicios que entrega el Programa y expresarlos de acuerdo a la sintaxis recomendada para éstos y definir indicadores con características CREMAA, que permitan evaluarlos, incluyendo, al menos, un indicador de calidad.</p> <p><u>ACTIVIDADES</u> Establecer, conforme a sintaxis, las acciones o procesos suficientes y necesarios para producir cada Componente y definir indicadores para su seguimiento.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p><u>FIN</u> El resumen narrativo no está claramente expresado conforme a la MML No establece el objetivo de desarrollo de nivel superior al cual se vincula el Programa, ni la situación esperada con su ejecución. El indicador de calidad definido no es adecuado para evaluar un objetivo de este nivel. La fuente informativa no es suficiente para su acceso y monitoreo. El supuesto no representa un riesgo significativo para un objetivo de Fin.</p> <p><u>PROPÓSITO</u> El resumen narrativo no cumple con sintaxis. No se identifica la población a la que va dirigido el Programa, ni el problema o necesidad a resolver. El indicador de calidad definido no permite evaluar el impacto de su ejecución en la población a beneficiar. Los medios de verificación no contienen información suficiente para el seguimiento de indicador. El supuesto expresa una acción bajo el control del Programa.</p> <p><u>COMPONENTES</u> La redacción no cumple con sintaxis, lo que dificulta identificar cuales son los servicios que se otorgan. No se cuenta con un indicador de calidad a este nivel. La fuente informativa es insuficiente para el acceso y monitoreo de los indicadores. Los supuestos implican acciones que realiza el Programa</p> <p><u>ACTIVIDADES</u> Podrían existir acciones o procesos adicionales que incidan en el logro de los Componentes. La fuente informativa es insuficiente para el acceso y monitoreo de los indicadores. Los supuestos representan acciones que realiza el Programa</p>	<p><u>FIN</u> No especificar la vinculación del Programa con un objetivo estratégico de desarrollo, ni su contribución a éste. Carecer de, al menos, un indicador estratégico que evalúe dicha contribución. No contar con información suficiente y necesaria para consulta y monitoreo del indicador</p> <p><u>PROPÓSITO</u> No especificar la población objetivo, ni el resultado que se espera alcanzar con la ejecución del Programa. Carecer de un indicador estratégico que mida el impacto de éste en la población beneficiada y por tanto, su efectividad. No contar con información suficiente y necesaria para consulta y monitoreo del indicador.</p> <p><u>COMPONENTES</u> Dificultad para identificar los bienes y/o servicios que ofrece el Programa. No contar con un indicador de calidad a este nivel para conocer el nivel de satisfacción de la población beneficiada. Carecer de información suficiente y necesaria para el cálculo de los indicadores. No establecer condiciones externas que impliquen un riesgo para la ejecución del Programa</p> <p><u>ACTIVIDADES</u> Actividades no suficientes y necesarias para el logro de los Componentes. Carecer de información necesaria para el acceso y seguimiento de los indicadores. Inexistencia de condiciones externas que impliquen un riesgo para la ejecución del Programa.</p>

IV. Observaciones árbol de problemas y objetivos

Una parte fundamental de la MML es la definición de los árboles de problemas y objetivos, los cuales son un elemento necesario para la correcta definición de los objetivos en cada nivel de la MIR y que permiten fortalecer la estructura de los Programas. De manera complementaria a la evaluación de lógica horizontal y vertical de la MIR se realizan algunas recomendaciones generales que permitirán a la Unidad Responsable contar con elementos para mejorar su diseño y estructura.

a. Árbol de Problemas

El Programa no cuenta con un árbol de problemas y objetivo actualizado por lo que se emiten las siguientes recomendaciones.

- La problemática central es específica y debería ser formulada como un hecho negativo que puede ser revertido tras la implementación del Programa.
- La parte central del árbol se debe establecer de manera clara, objetiva y concreta que permita definir el problema público que origina o motiva la necesidad de la intervención gubernamental.
- Se debe caracterizar la problemática delimitando la magnitud y definir el alcance de la intervención pública a través del Programa.
- El efecto derivado de la problemática
- Las causas de primer nivel son soluciones encubiertas y no
- La problemática actual debería ser considerada como una causa en la parte inferior del árbol.
- Las causas en el árbol son insuficientes para determinar una problemática mayor, se requiere incorporar más causas y sub-causas.

b. Árbol de Objetivos

- El objetivo central debe describir una situación favorable que podría existir después de solucionar el problema (situación futura).
- Es necesario que se analicen las relaciones entre medios y fines ya que son insuficientes y no garantizan la lógica vertical del árbol.
- El árbol de objetivos, sus medios y fines deberán modificarse a partir de la nueva definición del árbol de problemas.

V. Calificación Global y Recomendaciones Generales

La calificación global del Programa es de **52/100**, donde el subapartado II. PROPÓSITO es el que presenta el menor avance con 40.6%, mientras que el subapartado de V. ACTIVIDADES tiene un avance de 73%.

Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados	Ponderación	Calificación
I. VINCULACIÓN Y CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA	10%	5
II. FIN	18%	9
III. PROPÓSITO	32%	13
IV. COMPONENTES	25%	14
V. ACTIVIDADES	15%	11
Total del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados	100%	51

Los elementos analizados en secciones anteriores permitieron identificar áreas de mejora en los diferentes niveles de la MIR, las cuales facilitan la definición de acciones puntuales para los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos que deberán ser implementadas por la Unidad Responsable del Programa para mejorar la lógica horizontal y vertical de la matriz.

A continuación, se presentan las recomendaciones generales derivadas de la valoración técnica realizada a la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa y los elementos que la componen.

- Redactar los objetivos de cada nivel de la MIR conforme a la sintaxis establecida bajo la Metodología de Marco Lógico, considerando que los tres primeros niveles deben estar expresados como resultados logrados. Es decir:
 - a. A nivel de Fin debe especificar el objetivo estratégico de nivel superior al cual contribuye el Programa, así como la situación esperada con su ejecución. "El Qué (objetivo superior) y el Cómo (solución al problema)".
 - b. El Propósito debe expresar el efecto directo esperado y la población objetivo o área de enfoque, verbo (en presente) y resultado a lograr.
 - c. Los Componentes deben especificar todos y cada uno de los productos finales que produce y entrega el Programa: "Productos y/o servicios otorgados y verbo en participio pasado".

- Definir indicadores que permitan medir, efectivamente, el cumplimiento de cada uno de sus objetivos y el seguimiento de sus metas. Esa definición cumple con las características CREMAA. Es conveniente incluir un indicador de calidad a nivel de Componentes que permita conocer el grado de satisfacción de la población beneficiada.
- El nombre de los indicadores corresponda con el objetivo, método de cálculo (que represente una relación de variables y correctamente formulado) y unidad de medida. La frecuencia de medición, metas y valores de semaforización se establezcan conforme a los periodos y rangos recomendados.
- Los medios de verificación contengan, como mínimo, nombre del documento o reporte emitido y validado, fecha y área responsable de su emisión; y que, esta información esté disponible públicamente para su consulta.
- Establecer supuestos que impliquen riesgos externos que puedan comprometer la ejecución del Programa (fuera de su control).

VI. Conclusiones

En términos generales y, con base en la valoración ponderada que se hace de la lógica horizontal y vertical del Programa presupuestario **47. Atención Ciudadana** se recomienda rediseñar la Matriz de Indicadores para Resultados a partir de lo señalado en las secciones previas de la evaluación.

En este sentido, se identifican las siguientes observaciones principales:

- Revisar y redefinir los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos de los cuatro niveles de la MIR.
- Definir a nivel de Fin un indicador que permita medir la contribución del Programa al objetivo de orden superior al cual está vinculado.
- A nivel de Propósito definir un indicador que permita cuantificar el resultado esperado del Programa y su impacto en la población objetivo.
- Diseñar indicadores cuya construcción permita medir el desempeño de los Programas a través del seguimiento de sus objetivos y metas; los cuales deben ser una relación de al menos dos variables y evitar medirlo con una estructura de (realizado/programado).
- Incluir indicadores acordes a los objetivos y metas definidos en cada uno de los niveles de la MIR y que faciliten llevar a cabo un seguimiento periódico de las acciones ejecutadas.
- Revisar la frecuencia de medición de los indicadores para que cumplan con los periodos sugeridos en la MML.
- Se considera que la "atención a solicitudes" y "orientación a ciudadanos" NO son las acciones necesarias y suficientes para el cumplimiento de los servicios ofrecidos por el Programa. Podrían existir procesos como Registro, creación de padrón de beneficiarios, seguimiento; entre otros.

VII. Bibliografía

- Fichas Técnicas de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario 47. Atención Ciudadana, Secretaría Ejecutiva, 2022.
- Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario 47. Atención Ciudadana, Secretaría Ejecutiva, 2022.