



Gobierno  
de  
—  
**Monterrey**

# **EVALUACIÓN EN MATERIA DE DISEÑO CON TRABAJO DE CAMPO**

## **PROGRAMA PRESUPUESTARIO 11. MANTENIMIENTO A LA INFRAESTRUCTURA VIAL**

### **INFORME FINAL**

**GOBIERNO DE MONTERREY, NUEVO LEÓN**

**Septiembre 2023**



## Índice

Siglas y acrónimos .....	i
Resumen ejecutivo .....	ii
Introducción .....	1
Nota Metodológica .....	3
Diseño metodológico y Estrategia del trabajo de campo .....	3
Análisis de gabinete .....	3
Análisis cualitativo .....	4
Aplicación de la estrategia de trabajo de campo.....	5
1.    Análisis del diseño del programa .....	7
1.1 Descripción general del programa.....	7
1.2 Justificación de la creación y del diseño del programa.....	10
Análisis del problema.....	11
Causas y consecuencias del problema identificado. ....	13
Poblaciones.....	14
Identificación de los resultados que se esperan obtener como consecuencia de la intervención (efectos directos de la intervención sobre la PO). ....	18
Productos del programa .....	19
Análisis del contexto socioeconómico (elementos del entorno que pueden incidir en los resultados esperados del programa).....	21
Justificación teórica o empírica que avalen la selección de la intervención. ....	23
Contribución a los objetivos, metas o estrategias nacionales. ....	24
1.3 Planeación y orientación a resultados .....	26
Orientación a resultados.....	26
Planeación.....	37
1.4 Mecanismos de operación del programa .....	39
Población potencial y objetivo .....	39
Mecanismos de elegibilidad .....	43
Padrón de beneficiarios .....	46
Mecanismos de atención y entrega de apoyos.....	47
Presupuesto.....	49
Rendición de cuentas .....	55



1.5 Complementariedades, coincidencias y coordinación con otros programas estatales, municipales o acciones de desarrollo social.....	60
Complementariedades y coincidencias .....	60
Coordinación.....	64
2. Procesos generales y sustantivos del programa .....	67
2.1 Identificación, descripción y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa.....	67
2.2 Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo.....	77
2.2.1 Diseño metodológico y selección de las unidades de análisis.....	77
2.2.2 Estrategia de trabajo de campo.....	78
2.3 Descripción y análisis de los procesos sustantivos.....	79
Hallazgos de la evaluación.....	88
Análisis FODA.....	90
Recomendaciones.....	92
Conclusiones.....	93
Anexo 1 Cuadro gastos desglosados del programa y criterios de clasificación.....	95
Anexo 2 Complementariedades y coincidencias entre programas estatales, municipales y/o acciones de desarrollo social .....	98
Anexo 3 Ficha de identificación y equivalencia de procesos.....	99
Ficha técnica .....	101
Bibliografía .....	101

## Índice de tablas

Tabla 1 Cronograma de actividades .....	6
Tabla 2 Agenda de Trabajo .....	6
Tabla 3 Población objetivo del Programa: Mantenimiento a la Infraestructura de movilidad (Personas) .....	9
Tabla 4 Presupuesto del programa de mantenimiento a la infraestructura vial, 2022-2023 .....	10
Tabla 5 Definición Población objetivo .....	16
Tabla 6 Propuesta de indicadores .....	30
Tabla 7 Indicadores de la MIR .....	33
Tabla 8 Presupuesto del programa de mantenimiento a la infraestructura vial, 2022-2023 .....	49
Tabla 9 Detalles del presupuesto .....	51
Tabla 10 Gasto porcentual por Capítulo .....	51
Tabla 11 Matriz de selección .....	72
Tabla 12 Tiempo del proceso Solicitud para delimitación o mantenimiento de cruces peatonales .....	82
Tabla 13 Tiempos del procedimiento de Solicitud para instalación y reparación de señales y nomenclatura .....	82
Tabla 14 Recursos humanos del proceso Solicitud para delimitación o mantenimiento de cruces peatonales .....	83
Tabla 15 Recursos humanos del procedimiento de Solicitud para instalación y reparación de señales y nomenclatura .....	83
Tabla 16 Análisis FODA .....	90

## Siglas y acrónimos

AMM –Área Metropolitana de Monterrey

CONEVAL – Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

INFONL - Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales

ENSU - Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana

INEGI – Instituto Nacional de Estadística y Geografía

MIR – Matriz de Indicadores para Resultados

MML – Matriz de Marco Lógico

PA – Población atendida

PO – Población objetivo

POAs – Programas Operativos Anuales

PP – Población potencial

PNT - Plataforma Nacional de Transparencia

Pp- Programa Presupuestario

SIPOT - Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia

UR – Unidad Responsable

## Resumen ejecutivo

El presente documento tiene como principal objetivo evaluar el diseño del Programa presupuestario 11 Mantenimiento de Infraestructura de Movilidad del H Ayuntamiento de Monterrey N.L.

En la primera parte de esta e valuación (Análisis del diseño del programa se analiza el diseño del programa, identificando los aspectos generales del mismo.

Como resultado de este proceso, se presentan una serie de observaciones y recomendaciones con la intención de robustecer el diseño del programa. Entre las más relevantes la sugerencia de actualizar el diagnóstico del Pp, atendiendo las observaciones generales. En particular actualizar la definición de la PO, se sugiere la utilización del concepto de área de enfoque, ya que resulta más adecuado considerando las características del programa.

Otra sugerencia tiene que ver con la definición de los bienes y servicios que componen el programa. Se sugiere mayor claridad en la definición de los componentes y actividades. Se incluye una propuesta de cuáles son los bienes y servicios que, a juicio del equipo evaluador, pueden integrarse para dar más claridad al Pp.

Se incluyen referencias al presupuesto disponible, con el propósito de buscar que éste sea un reflejo claro de los recursos autorizados y ejercidos exclusivamente para la promoción de los bienes y servicios que se ofrecen en el contexto del Pp. Por último, hay sugerencias específicas que buscan robustecer la existencia de procedimientos documentados del programa, particularmente en la etapa de planeación y priorización de acciones.

En una segunda etapa se analizan con detalle los principales procesos que integran el programa, generando un análisis de sus principales etapas para identificar áreas de oportunidad y posibles recomendaciones. Como parte de este trabajo se realizó un levantamiento de información, previo un análisis piloto, que permitió verificar que los procesos actuales se realicen conforme fueron planteados, y que respondan a las necesidades del programa.

El análisis de los procedimientos se realizó con detalle para: 1. Solicitud para la delimitación o mantenimiento de cruces peatonales y 2. Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura. En ambos casos, se realizaron solicitudes de expedientes que pudieran brindar mayor detalle sobre la existencia de procedimientos documentados y sobre áreas de oportunidad.

Si bien la información recibida fue limitada en cuanto a los expedientes que fueron proporcionados, se pudo realizar un análisis sobre los procedimientos existentes y se logró generar recomendaciones puntuales para robustecer el trabajo realizado.



En las secciones hallazgos de la evaluación y recomendaciones se pueden apreciar las principales sugerencias. En la sección Análisis FODA, se incluye una descripción breve de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del programa, lo cual puede facilitar su comprensión desde una perspectiva integral.

## Introducción

El Programa Presupuestario (Pp) 11 Mantenimiento de Infraestructura de Movilidad del H Ayuntamiento de Monterrey N.L. tiene como propósito asegurar que “La población que habita y transita por el Municipio de Monterrey cuenta con infraestructura segura para disminuir (o evitar) los siniestros viales y atropellamiento”.

El objetivo de esta evaluación consiste en “evaluar el diseño de los fondos y programas señalados en el Programa Anual de Evaluación vigente para el ejercicio fiscal con la finalidad de contar con información que permita elaborar recomendaciones a su diseño y funcionamiento desde estadios tempranos de su operación y con ello contribuir a la mejora del programa, a través del análisis de gabinete y con trabajo de campo”.

De acuerdo con los términos de referencia, se plantearon seis objetivos específicos, mismos que se enlistan a continuación:

- Analizar la justificación de la creación y del diseño del programa;
- Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención, analizar su vinculación con la planeación sectorial, estatal y municipal, así como su registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas, además de sus posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas estatales y municipales.
- Identificar, describir y mapear los procesos de implementación del programa.
- Identificar y analizar los procesos que implican mayores retos en la implementación del programa para la consecución de sus objetivos.
- Identificar hallazgos y oportunidades de mejora tanto en el diseño como en la implementación del programa.
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el programa pueda llevar a cabo para su diseño, así como la implementación de sus procesos sustantivos.

A lo largo de esta evaluación se busca atender los objetivos de esta evaluación, brindando elementos que contribuyan a que la UR pueda tomar decisiones que mejores el diseño y seguimiento del Pp, en beneficio de la población objetivo.

La primera parte de este estudio se realizó conforme a las preguntas establecidas como parte de los términos de referencia para la evaluación del programa. De esta manera, se respondieron las preguntas y, en caso de ser conveniente, se incluyeron recomendaciones para que sean consideradas por parte de la Unidad Responsable.

La segunda parte del estudio se realizó a partir del análisis de los principales procedimientos. Se definieron dos procedimientos relevantes y sobre esa

información, y considerando el flujo de procesos y las etapas que deberían estar contempladas, se dio un seguimiento a las actividades contempladas en los procesos. Se buscó validar: 1) que los procesos se realizaran conforme a su planeación y, 2) identificar posibles mejoras en los procedimientos.

Como resultado de las dos etapas, se integran recomendaciones que pueden servir para robustecer la planeación del proyecto.

## Nota Metodológica

A continuación, se presenta la nota metodológica con el detalle del trabajo de campo. La información presentada en esta sección puede complementarse con lo detallado en el apartado "Procesos generales y sustantivos del programa", en donde se aborda con mayor detalle la información presentada en esta sección.

Esta nota tiene como propósito describir de forma breve el procedimiento y las técnicas utilizadas para el levantamiento, sistematización y análisis de la información, tanto en el trabajo de gabinete, entrevistas a nivel central y en el trabajo de campo, así como el proceso de sistematización de la información recopilada.

### Diseño metodológico y Estrategia del trabajo de campo

En esta sección se presenta el diseño metodológico y la estrategia de trabajo de campo de la evaluación, la cual considera tres momentos clave; 1) Análisis de gabinete y 2) análisis cualitativo, y 3) aplicación de la estrategia de trabajo de campo.

Este diseño es utilizado para el análisis de los procesos sustantivos identificados, de acuerdo con los criterios señalados en los términos de referencia, en la sección "Procesos generales y sustantivos del programa".

### Análisis de gabinete

Para el análisis de gabinete se analizaron documentos normativos, manuales de organización, fichas técnicas, expedientes de solicitudes, MIR, Plan Municipal y Programas Operativos entre otros relevantes para la ejecución del Programa, en particular aquellos vinculados a los Componentes, es decir a los bienes y/o servicios entregados por la Dirección.

El acopio de estos documentos se llevó a cabo mediante consultas en línea de la información oficial disponible en el portal del municipio, además de documentación entregada por personal de la UR del Pp.

El análisis de gabinete facilitó la identificación, descripción y análisis de los distintos aspectos que componen el diseño del Programa. A partir de este primer análisis se logró identificar algunos elementos de los procesos generales del Programa, los actores involucrados y las acciones o actividades que permiten el cumplimiento de los objetivos y metas definidos por la UR.

El análisis de la información recibida se realizó a partir de los procedimientos aplicables al Pp con base en lo señalado en el "Modelo general de procesos". De esta manera, se buscó identificar los elementos documentales que permiten dar seguimiento con evidencia a las acciones realizadas.

## Análisis cualitativo

El análisis cualitativo del trabajo de campo se realizó a partir del levantamiento de información por medio de dos técnicas:

- I. **Entrevistas semiestructuradas:** Se llevaron a cabo entrevistas con actores claves que participan en las etapas establecidas en el modelo general de procesos de CONEVAL para los procedimientos sustantivos identificados como prioritarios.

Es importante señalar que por la naturaleza y características del Programa se consideraron dentro del modelo general algunos criterios y elementos que permitieron adecuar las etapas para que estas correspondieran con los tipos de procesos, bienes y servicios, y demás elementos significativos dentro del procedimiento.

Como parte de este trabajo se identificaron las etapas que se realizan dando seguimiento a procedimientos documentados y las que se realizan sin que exista un procedimiento concreto.

En el Anexo 4 Formato de consentimiento informado puede consultarse este documento, que se solicitará a quienes sean entrevistados. La determinación de las personas que participarán en este ejercicio se determinará de manera conjunta entre el equipo evaluador y la UR del programa.

- II. **Observación de procesos y evidencia:** Consistió en la revisión de expedientes, solicitudes, carpetas y sistemas informáticos de las actividades para la entrega de bienes y/o servicios a la población del municipio.

La metodología propuesta consistió en solicitar el listado de las solicitudes recibidas y, a partir de esa información, seleccionar una muestra aleatoria de expedientes que permitieran analizar y verificar el funcionamiento de los procesos.

Esta metodología se considera adecuada para el trabajo de campo ya que cada elemento de análisis (solicitud) tendría la misma e independiente probabilidad de ser elegido.

En la siguiente sección se detalla con mayor claridad no sólo el alcance de la metodología propuesta, sino las limitaciones que se presentaron en campo (y como resultado de las respuestas de la UR para la implementación de la metodología).

## Aplicación de la estrategia de trabajo de campo

La aplicación de la estrategia de trabajo de campo se llevó a cabo a nivel central partir de las técnicas cualitativas definidas anteriormente. Se precisa que la propuesta se ajustó conforme a la disponibilidad de información, buscando que el análisis sirviera de insumo para la toma de decisiones sobre el Pp.

La primera etapa del trabajo de campo consistió en aplicar entrevistas semiestructuradas a los servidores públicos responsables de los procesos sustantivos designados por la UR con el objetivo de detallar a nivel operativo los distintos procesos que se desarrollan, los formatos que utilizan y la mecánica para la atención de solicitudes.

Durante el trabajo de campo se aplicaron entrevistas directas semiestructuradas a los responsables de operación y ejecución de los dos procesos sustantivos seleccionados del Programa (1. Solicitud para la delimitación o mantenimiento de cruces peatonales y 2. Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura).

Al personal que participó en el proceso de las entrevistas semi estructuradas se les entregó un formato de consentimiento informado para que estuvieran al tanto de los alcances de la actividad. Asimismo, la determinación de las personas que participaron en este ejercicio se definió de manera conjunta entre el equipo evaluador y la UR del Programa.

Las entrevistas y cuestionario permitieron visibilizar aquellos elementos que afectan la operación de los procesos e identificando los contratiempos a los cuales se ha enfrentado la UR a nivel administrativo, operativo y de seguimiento.

Posterior a la aplicación de las entrevistas, y conforme se estableció en la técnica dos, se llevó a cabo un análisis de solicitudes, expedientes, carpetas, y demás evidencia que sustente la realización de los subprocesos.

La propuesta metodológica para la selección y revisión de expedientes consistía en un análisis aleatorio simple de cada uno de los procedimientos. Para ello se solicitó el número de solicitudes recibidas (y concluidas en cualquier sentido, favorable o no favorable) de los procesos sustantivos identificados.

La selección de las solicitudes se planteó como un análisis aleatorio en el cual las unidades de análisis para el proceso son las solicitudes recibidas, donde cada solicitud se integra como un elemento de la base de datos que debe ser muestreada.

Se realizó el análisis de la información disponible. Esto permitió analizar de los procedimientos, pero no generar una muestra significativa que permitiera evaluar si el cumplimiento de los procedimientos es sistemático.

A continuación, se presenta en la siguiente tabla el cronograma de trabajo propuesto para la realización del estudio de campo, mismo que consiste en tres semanas.

**Tabla 1 Cronograma de actividades**

Principales actividades	S1	S2	S3
Requerimiento del número de solicitudes recibidas			
Generación de diseño muestral			
Levantamiento de entrevistas semiestructuradas			
Análisis de la información			
Integración de resultados al informe final			

La agenda de trabajo para las visitas de campo que se muestra en la Tabla 3 considera las fechas y horarios de las entrevistas, instrumentos a emplear, tipos de actores que serán entrevistados, y tiempo estimado de duración de la aplicación de los instrumentos.

**Tabla 2 Agenda de Trabajo**

Fecha y Hora	Instrumentos para emplear	Actores entrevistados	Duración
06/09/2023 10:00 hrs	Entrevistas semiestructuradas	Emanuel Acevedo Ojeda Gabriela Gómez Edgar Resendez Villareal Alberto Ezequiel García	Dos horas

En el Anexo 4 se presenta el Formato de Consentimiento informado y en el Anexo 5, el Formato de encuesta semi estructurada.

La relación de información analizada consiste en el trabajo de campo y de gabinete utilizada. El detalle puede consultarse en el Anexo 6, Bibliografía.

# 1. Análisis del diseño del programa

## 1.1 Descripción general del programa

A continuación, se presenta una descripción general del programa, abordando los principales aspectos referidos en los términos de referencia para la presente evaluación.

### **Identificación del programa**

El Programa Presupuestario (Pp) 11 Mantenimiento de Infraestructura de Movilidad del H Ayuntamiento de Monterrey N.L. tiene como propósito asegurar que “La población que habita y transita por el Municipio de Monterrey cuenta con infraestructura segura para disminuir (o evitar) los siniestros viales y atropellamiento”, de acuerdo con el resumen narrativo de la MIR para el ejercicio fiscal 2023.

El Pp actualmente es operado por la Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible a través de la Dirección de Seguridad Vial y a la Dirección General de Movilidad y Espacio Público. Como parte del Pp participan también la Secretaría de Infraestructura Sostenible, la Secretaría de Seguridad y Protección a la Ciudadanía y la Secretaría de Servicios Públicos. La modalidad programática del Pp fue asignada con base en el catálogo programático del Consejo Nacional de Armonización Contable y se clasifica en la modalidad E “Prestación de Servicios Públicos”.

Con base en la información obtenida a través de las reuniones sostenidas con personal de la UR y del análisis de la información que fue proporcionada, se identifica que: 1) la MIR del programa refleja acciones relacionadas con la planeación y ejecución de los mantenimientos y acciones previstas y 2) los procesos se centran en la gestoría de solicitudes.

De acuerdo con la información proporcionada por la Unidad Responsable (UR), sus antecedentes más próximos se encuentra en 2021 en los programas: 1) implementación de acciones y proyectos viales para mejorar la infraestructura vial (Acciones y proyectos viales para mejorar la infraestructura vial realizados); y 2) Mejoramiento o aseguramiento de cruces (o vialidades) con alto índice de siniestros de tránsito y del Sistema de movilidad (Cruces (o vialidades) con alto índice de siniestros de tránsito intervenidos o/ Sistema de movilidad vial asegurado o mejorado).

Posteriormente, surge el Programa Mantenimiento a la Infraestructura Vial operado por la Secretaría de Infraestructura Sostenible y estaba integrado de cuatro Componentes dirigidos a la implementación de pruebas para proyectos viales o urbanismo táctico; cumplimiento de los programas de mantenimiento vial; acciones de mantenimiento a los dispositivos para el control de tránsito; e intervención de intersecciones y vías a través de estudios que justifiquen dichas acciones

### ***Problema o necesidad que pretende atender***

En el Diagnóstico, el problema público se define como: "La población que habita y transita por el Municipio de Monterrey carece de infraestructura segura para disminuir (o evitar) los siniestros viales y atropellamiento".

Como puede apreciarse, la problemática asociada a movilidad en el contexto de las muertes y lesiones causadas por siniestros de tránsito es un elemento importante del problema de salud pública y de desarrollo que tiene amplias consecuencias sociales y económicas en el Municipio. Como se refiere en el cuerpo de la evaluación, se considera que la problemática es más amplia, ya que incide de manera directa en la movilidad de la población, al reducir tiempos y costos de traslado

### ***Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece***

En este sentido, el Pp busca promover el derecho a la movilidad. De acuerdo con el diagnóstico, promover la movilidad sostenible de la población, permitiendo que las personas se trasladen a sus centros de trabajo, estudio y lugares de esparcimiento. En particular se busca que estos traslados se realicen de manera segura para la población al contribuir a la planeación de los procedimientos para la realización de mantenimientos y reparaciones de la infraestructura vial, particularmente como resultado de las solicitudes ciudadanas que se reciben por distintos medios.

De manera concreta, en la MIR el objetivo del proyecto es: "La población que habita y transita por el Municipio de Monterrey cuenta con infraestructura segura para disminuir (o evitar) los siniestros viales y atropellamiento".

Los bienes y servicios que ofrece el programa, de acuerdo con la MIR y el diagnóstico, son: 1) implementación de acciones y proyectos viales para mejorar la infraestructura vial (Acciones y proyectos viales para mejorar la infraestructura vial realizados); y 2) Mejoramiento o aseguramiento de cruces (o vialidades) con alto índice de siniestros de tránsito y del Sistema de movilidad (Cruces (o vialidades) con alto índice de siniestros de tránsito intervenidos o/ Sistema de movilidad vial asegurado o mejorado).

Las actividades del Pp son: elaboración del informe de datos estadísticos sobre movilidad y seguridad vial, intervención de cruces con semáforos nuevos, elaboración de proyectos para bifurcaciones salvavidas, intervención de corredores para mejorar la movilidad peatonal, elaboración de proyectos para intervenir cruces con alto índice de siniestros de tránsito, elaboración de pruebas piloto para la implementación de los proyectos viales, elaboración de proyectos de urbanismo táctico para las intervenciones en las vías y elaboración de levantamientos topográfico para los proyectos viales, entre otros.

### **Identificación de la población potencial, objetivo y atendida**

La cobertura del Pp, de acuerdo con el diagnóstico, es: el municipio de Monterrey, estimada como "la PP aquella de 18 años y más que, de acuerdo con la ENSU al cuarto trimestre de 2022 del INEGI, equivale a 1 millón 182 mil 953 habitantes".

Lo anterior, bajo el supuesto de que los servicios de mantenimiento y modernización de la infraestructura de movilidad son dirigidos a los ciudadanos que, potencialmente, son susceptibles de salir de su vivienda, transitan y usar las vialidades y su infraestructura para el desarrollo de sus actividades.

De acuerdo con la ENSU en su apartado de movilidad al cuarto trimestre de 2022, son 1 millón 164 mil 925 que salen frecuentemente de su vivienda a realizar sus actividades y, por ende, son usuarios de los servicios de movilidad del Municipio.

**Tabla 3 Población objetivo del Programa: Mantenimiento a la Infraestructura de movilidad (Personas)**

<b>Frecuencia de salida</b>	<b>Total</b>
Diario	702,304
De 1 a 3 veces por semana	216,638
De 4 a 6 veces por semana	167,849
Cada quince días	44,039
Una vez al mes	34,095
<b>Total</b>	<b>1,164,925</b>

En opinión del equipo evaluador, y conforme se establece en el cuerpo del documento, esta manera de definir a la PO y la PP no es adecuada, ya que no permite identificar con precisión ni los beneficiarios ni la infraestructura que requiere mantenimientos o reparaciones. Por lo anterior se sugiere la PO como área de enfoque. En este caso particular, "La infraestructura de movilidad del Municipio de Monterrey". El detalle se presenta en la respuesta a la pregunta 3. Las recomendaciones se detallan en el cuerpo de la evaluación, como respuestas a las preguntas correspondientes.

De otra manera, cualquier estimación de la PO y la PP será imprecisa y generará confusiones. Al usar el concepto de área de enfoque, se puede precisar con detalle los objetivos de los distintos componentes o actividades, en función de la infraestructura que se busca atender. Por ejemplo, el número de semáforos, de reductores de velocidad, etc.

### **Presupuesto aprobado, modificado y ejercido para el ejercicio fiscal del año a evaluar**

De acuerdo con el diagnóstico, el presupuesto del Pp de mantenimiento a la infraestructura de movilidad ha tenido movimientos importantes en los últimos 2 ejercicios fiscales: de 2022 a 2023, mostró un incremento de 6.8% pasando de casi 46.5 mdp a casi 49.6 mdp para acciones de mantenimiento de infraestructura vial.

**Tabla 4 Presupuesto del programa de mantenimiento a la infraestructura vial, 2022-2023**

<b>Ejercicio</b>	<b>Mantenimiento a la Infraestructura Vial</b>
2022	\$ 46,449,452.24
2023	\$ 49,585,823.21

Sin embargo, de acuerdo con información proporcionada por la UR, el presupuesto aprobado del Pp fue de \$12,191,834.28, mientras que el presupuesto autorizado fue de \$3,125,821.32 y el ejercido de \$2,811,291.62.

No se omite mencionar que se identificaron montos elevados de presupuesto en algunas partidas de gasto, lo que sugiere que hay gastos que no necesariamente corresponden al Pp.

### **1.2 Justificación de la creación y del diseño del programa**

En esta sección se desarrolla un análisis de la justificación y diseño del Pp, buscando dar respuesta a las preguntas señaladas en los términos de referencia con el objetivo de validar la evidencia que justifica la creación del programa. Lo anterior comprende el análisis del problema, causas y consecuencias del problema identificado, poblaciones, identificación de los resultados que se esperan obtener como consecuencia de la intervención (efectos directos de la intervención sobre la PO), productos del programa, análisis del contexto socioeconómico (elementos del entorno que pueden incidir en los resultados esperados del programa), justificación teórica o empírica que avalen la selección de la intervención y contribución a los objetivos, metas o estrategias nacionales.

## Análisis del problema

**Pregunta 1. ¿Existe una identificación clara del problema?, es decir ¿El problema se formula como un hecho negativo o como una situación que pueda ser revertida? ¿Se cuenta con información sobre su magnitud?**

El Pp cuenta con una identificación clara del problema. Éste se formula como un hecho negativo que puede ser revertido. El diagnóstico presenta información sobre su magnitud.

Se define al problema público como: “La población que habita y transita por el Municipio de Monterrey carece de infraestructura segura para disminuir (o evitar) los siniestros viales y atropellamiento”. Como puede apreciarse, el problema se encuentra acotado y, conforme a la definición, éste puede ser revertido.

Sin embargo, en opinión el equipo evaluador, el objetivo del programa no debería limitarse a disminuir o evitar siniestros viales y atropellamientos. Los bienes y servicios ofrecidos como parte del programa tienen propósitos más amplios que la reducción de siniestros viales y atropellamientos. Éstos promueven un traslado más eficiente, cómodo y ágil para los usuarios, favorecen la reducción de los costos de transportación, entre otros, beneficiando a toda la población que habita y transita por el municipio.

El Pp planea, coordina y con frecuencia ejecuta las acciones y las solicitudes recibidas a fin de que se realicen las acciones necesarias para que la infraestructura del municipio sea adecuada conforme a las necesidades de la población.

Por lo anterior, se incluye una propuesta de problema que busca integrar una visión más amplia del mismo, para consideración de la UR.

Por otra parte, conforme se señala en la respuesta a la pregunta 3, se sugiere cambiar el concepto de población por área de enfoque. Se realiza esta aclaración porque se incluye en la propuesta la modificación de PO por área de enfoque.

De acuerdo con esta recomendación y lo señalado en relación con la definición de la problemática que el Pp busca atender, se sugiere:

**“La infraestructura de movilidad del Municipio de Monterrey es inadecuada, lo que ocasiona siniestros viales y condiciones adversas de traslado”.**

En relación con la existencia de información que permita dimensionar la magnitud del problema, como parte del diagnóstico sí se incluyen datos relevantes que contribuyen a esto. En este sentido no sería necesario agregar información adicional. Entre los datos relevantes se encuentran el presupuesto para mantenimiento a la infraestructura vial, información estadística sobre la población y sus niveles de movilidad, diversos cruces sobre las características de la infraestructura vial en el municipio e información general sobre el incremento en vehículos y siniestros registrados.

La información estadística se acompaña de explicaciones sobre el problema de la movilidad en el municipio.

## Causas y consecuencias del problema identificado

### **Pregunta 2. ¿Se identifican las causas, efectos y características del problema?**

El árbol de problemas incluido en el diagnóstico sí permite identificar las causas que dan origen al Programa, así como sus efectos.

De acuerdo con el diagnóstico, las causas principales son: las vías en mal estado, insuficientes acciones de mantenimiento de infraestructura vial, así como señalización y semaforización insuficientes, incremento de tránsito de vehículos pesados particulares.

Estas causas se desagregan en una serie de subcausas o causas subyacentes, en particular: la menor vida útil del pavimento, ciudadanos no reportan infraestructura vial en mal estado, poca cultura vial, falta de vehículos para reparación y mantenimiento de infraestructura vial, presupuesto insuficiente en el municipio, incorrecta delimitación de carriles, regulaciones de tránsito obsoletas y crecimiento poblacional desmedido, entre otros, que explican la problemática actual.

Tanto las causas como las subcausas se encuentran correctamente vinculadas en el proyecto. Se sugiere considerar como parte del problema la falta de planeación y coordinación institucional.

En relación con los efectos del problema, estos también se incluyen con detalle. Son: elevados costos para el traslado de bienes y servicios, desgaste acelerado de vehículos, aumento de tiempos de traslado, calles y avenidas intransitables, aumento de reportes y quejas al municipio, disminución del gasto municipal en acciones de infraestructura vial, desinterés de inversión de empresas, aumento de siniestros de tránsito, deterioro de la imagen urbana, concentración de tráfico en zonas del municipio, mala percepción del desempeño del gobierno, entre otros.

Igualmente, se considera relevante incluir efectos no sólo de la infraestructura insuficiente, sino de que los mantenimientos y reparaciones se realicen sin planeación y coordinación. Los efectos pueden ser mayor tiempo de atención o que los proyectos no se prioricen de manera adecuada, por no contar con información suficiente para determinar cuáles son las acciones prioritarias.

## Poblaciones.

### **Pregunta 3. ¿El programa identifica de forma clara y explícita a su población potencial (PP) y objetivo (PO) en sus documentos normativos o diagnóstico?**

El Programa identifica de forma clara y explícita la PP (la población del municipio de Monterrey de 18 años) y a la PO (la población que sale de su vivienda a realizar actividades) tanto en su documento normativo como en el diagnóstico (las definiciones de las poblaciones se cuantifican más adelante en esta respuesta). Sin embargo, se tienen sugerencias que pueden contribuir a mejorar la definición del Pp.

En primer lugar, se sugiere cambiar los conceptos de PP y PO por el de área de enfoque, ya que no es posible determinar con precisión cuál es la población que potencialmente podría beneficiarse del programa, ni la PO. Esto debe quedar claramente reflejado en el diagnóstico del Pp.

En este sentido, el área de enfoque se integra de la infraestructura de movilidad en el municipio, que son todos los elementos contemplados como bienes o servicios en los componentes del programa (semaforización, etc.).

De esta manera, el área de enfoque potencial y objetivo se puede definir como:

**“La infraestructura de movilidad del Municipio de Monterrey”.**

Una vez realizada la sugerencia sobre la población y su definición (se sugiere actualizar el diagnóstico y considerar el concepto de área de enfoque), se aborda con mayor detalle la definición incluida en el diagnóstico del Pp, misma que es objeto de la presente evaluación.

A continuación, se presenta la estimación de la PP y la PO, con el propósito de brindar mayor detalle sobre la conceptualización de estas poblaciones y de la relevancia de la recomendación previa para utilizar el concepto de área de enfoque.

De acuerdo con el Diagnóstico del Programa Presupuestario 11 Mantenimiento de Infraestructura de Movilidad del H Ayuntamiento de Monterrey N.L., la PP del Pp es la población del municipio de Monterrey de 18 años y más que, de acuerdo con la ENSU al cuarto trimestre de 2022, equivale a 1 millón 182 mil 953 habitantes.

Respecto de esta definición, en opinión del equipo evaluador no sería necesario limitar la PP a los mayores de edad, ya que toda la población, incluyendo los menores, utilizan la infraestructura vial y son afectados por los problemas que pueden derivar de la falta de mantenimiento.

Por otra parte, se considera que la PP no tiene que estar limitada a los habitantes del municipio de Monterrey ya que la población aledaña es usuaria de la infraestructura, como se reconoce en el propio diagnóstico. Por población aledaña se entiende tanto a quienes habitan en la Zona Metropolitana de Monterrey como a todos quienes utilizan la infraestructura, independientemente de donde provengan siempre y cuando se encuentren en tránsito en el municipio.

En lo que respecta a la PO del programa, ésta se define como la población que sale de su vivienda a realizar actividades que, de acuerdo con la ENSU, son 1 millón 164 mil 925 personas. Al respecto, se tiene el mismo comentario. Si bien esta población sí es parte de la PO conforme a esta definición, es un subconjunto que usa la infraestructura de movilidad y, por consiguiente, de la población que puede percibir el problema o en su caso beneficiarse del objetivo del programa.

Lo anterior es relevante porque en el resumen narrativo a nivel propósito se define a la PO como “la población que habita y transita por el municipio de Monterrey”.

Esta definición es más amplia, al no limitarse a la población de 18 años o más, ni a quienes viven en el municipio, que es la principal limitación de la ENSU, ya que esta encuesta se levanta a nivel hogar y por lo mismo, está limitada a quienes habitan en el municipio.

**Pregunta 4. ¿Cuáles son las características de la población que presenta el problema? ¿Se cuenta con una cuantificación de esta?**

El diagnóstico define de manera precisa la población que presenta el problema e incluye una cuantificación tanto de la PP como de la PA.

Como se refirió en la respuesta a la pregunta 3, el diagnóstico incluye una cuantificación de la PP y la PO. De acuerdo con el diagnóstico, como se refirió en la respuesta a la pregunta anterior, la PP equivale a 1 millón 182 mil 953 habitantes (la población del municipio de Monterrey de 18 años y más) y la PO equivale a 1 millón 164 mil 925 (población que sale frecuentemente de su vivienda a realizar sus actividades).

La PO se presenta desagregada por la frecuencia con la que sale la población de sus viviendas, conforme se puede apreciar en la siguiente tabla.

**Tabla 5 Definición Población objetivo**

Frecuencia de salida	Total
Diario	702,304
De 1 a 3 veces por semana	216,638
De 4 a 6 veces por semana	167,849
Cada quince días	44,039
Una vez al mes	34,095
Total	1,164,925

Como se refirió en la respuesta a la pregunta 3, se sugiere modificar la conceptualización de población por área de enfoque. Esto facilita el análisis y evita tener que segmentar a la población. Al definir un área de enfoque, en este caso el Municipio de Monterrey, se delimita con claridad el área de atención del programa.

En este caso, la PO, entendida desde la perspectiva de área de enfoque, podría definirse como **“La infraestructura de movilidad del Municipio de Monterrey”**. De esta manera, la PO es la propia infraestructura sujeta a ser objeto de la intervención propia del Pp, por ejemplo, semáforos, reductores de velocidad, etc.

Lo anterior en el contexto del área del municipio. De manera particular, la PO deberá determinarse a partir de las necesidades y los recursos humanos, materiales y financieros con que cuenta el Pp. Esto se puede estimar con base en la información histórica y de los diagnósticos realizados por la UR. A partir de ello, se deberá de realizar una metodología que permita su cuantificación y estrategia de cobertura de corto, mediano y largo plazo.



Lo anterior permitiría contar con una definición precisa de la infraestructura en relación con los bienes y servicios que se ofrecen como parte del programa. Esto puede definirse, por ejemplo, como el universo de semáforos, reductores de velocidad, zonas escolares, etc. que existen en el municipio y que integran la infraestructura del municipio.

Identificación de los resultados que se esperan obtener como consecuencia de la intervención (efectos directos de la intervención sobre la PO)

**Pregunta 5. ¿El propósito u objetivo del programa es consecuencia directa que se espera ocurra como resultado de la intervención en la PO? ¿El programa identifica cambios a largo plazo en la PO como consecuencia de la intervención?**

El objetivo del Pp es: “La población que habita y transita por el Municipio de Monterrey cuenta con infraestructura segura para disminuir (o evitar) los siniestros viales y atropellamientos”.

De acuerdo con lo anterior, el objetivo sí es consecuencia de la intervención en la PO. Se considera que la intervención del programa incide de manera directa en la PO, al contar con infraestructura segura para disminuir (o evitar) los siniestros viales y atropellamientos (ver respuesta a pregunta 3 sobre definición de las poblaciones y la sugerencia de utilizar el concepto de área de enfoque).

El programa identifica cambios en la PO como consecuencia de la intervención. Se identifican cambios o efectos como resultado del programa sin distinguir si estos efectos serán de corto, mediano o largo plazo. Sin embargo, los efectos que se presentan en el árbol de objetivos pueden ser considerados de largo plazo, ya que tienen implicaciones que no podrían resolverse de manera inmediata.

Si bien la definición, como se indica en los párrafos que anteceden es correcta, se considera que puede ser mejorada.

En la respuesta a la pregunta 1 se generó una propuesta de problema público que se considera más adecuada al: 1) acotar el concepto de población al de área de enfoque y, 2) al establecer un objetivo menos acotado, no limitándolo a la ocurrencia de siniestros viales. La propuesta presentada es:

**“La infraestructura de movilidad del Municipio de Monterrey es adecuada, lo que reduce siniestros viales y propicias condiciones óptimas de traslado”.**

## Productos del programa

**Pregunta 6. ¿Los bienes, servicios o productos entregados por el programa son adecuados para lograr los cambios esperados en la PO? ¿Las actividades que realiza el programa son adecuados para producir los bienes, servicios o productos entregados?**

El programa define dos componentes (y varias actividades) como parte de su intervención. A continuación, se enlistan, conforme a la MIR:

1. Acciones y proyectos viales para mejorar la infraestructura vial realizados
  - a. Elaboración de proyectos de dispositivos para el control de tráfico
  - b. Elaboración del informe de datos estadísticos sobre movilidad y seguridad vial
  - c. Intervención en cruces con semáforos nuevos
  - d. Elaboración de proyecto para bifurcaciones salvavidas
  - e. Intervención de corredores de mejora de la movilidad peatonal
2. Cruces (o vialidades) con alto índice de siniestros de tránsito intervenidos o/ Sistema de movilidad vial asegurado o mejorado
  - a. Elaboración de proyectos para intervenir cruces con alto índice de siniestros de tránsito
  - b. Elaboración de pruebas piloto implementadas para los proyectos viales
  - c. Elaboración de proyectos de urbanismo táctico para las intervenciones en las vías.
  - d. Elaboración de levantamientos topográfico para los proyectos viales.
  - e. Elaboración de levantamientos de información.

En opinión del equipo evaluador, la definición de los componentes no permite conocer cuáles son los bienes y servicios que el programa ofrece. En parte porque éstos se encuentran definidos en las actividades.

Hay una gran similitud entre los dos componentes arriba enlistados. Conforme su redacción actual no resulta claro cuál es la diferencia entre: 1) las acciones y proyectos viales para mejorar la infraestructura vial y 2) la intervención de cruces o vialidades. En principio, la intervención de cruces o vialidades (componente 2) pueden estar contenidos en las acciones y proyectos viales para mejorar la infraestructura (componente 1). La diferencia entre los componentes debe ser clara.

El mismo comentario aplica a las actividades. Hay mucha similitud en algunas de éstas. Por ejemplo, no es clara la diferencia entre la elaboración de proyectos "de dispositivos para el control de tráfico" y "para intervenir cruces con alto índice de siniestros de tránsito". En principio, los proyectos de dispositivos para el control de

tránsito pueden estar contenidos en los proyectos para intervenir cruces con alto índice de siniestros de tránsito.

Adicionalmente, al revisar la documentación del programa se identificaron servicios que no están integrados en la MIR. En particular los definidos en los POAs, Dentro de éstos se establecen las siguientes actividades:

1. Atender solicitudes ciudadanas en materia de movilidad y seguridad vial
2. Pintar señalización horizontal – pictogramas
3. Pintar cruces o intersecciones
4. Realizar mantenimiento a señales
5. Instalar señales de tránsito
6. Rehabilitar cruces con semáforos
7. Realizar estudios para la intervención de las vías

De éstas, no se consideran en la MIR las siguientes: Pintar señalización horizontal – pictogramas, Pintar cruces o intersecciones, Realizar mantenimiento a señales e Instalar señales de tránsito. Estos servicios deberían estar integrados como componentes o actividades.

De la misma manera, en los procedimientos del programa hay servicios que se ofrecen que no están reflejados en la MIR. Se debe tener cuidado en que los principales elementos del Pp sí estén reflejados como componentes (los bienes y servicios) o como actividades.

La sugerencia es replantear la definición de los componentes del proyecto identificando con claridad cuáles son los bienes y servicios que se ofrecen como parte del Pp. Los componentes deben ser claramente distinguibles entre sí, y las actividades, entendidas éstas como las principales acciones y recursos asignados para producir cada uno de los componentes.

Como resultado del análisis de la información recibida, se considera que los componentes del Pp podrían ser los siguientes:

- Invasión de Banquetas
- Instalación de Reductores de Velocidad
- Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura
- Puentes Peatonales
- Instalación de Semáforos
- Reparación de Semáforos
- Solicitud para la Instalación y Reparación de Señales

Corresponde a la UR determinar cuáles son los bienes y servicios que deben establecerse como componentes del Pp en la MIR, y determinar las actividades necesarias.

Análisis del contexto socioeconómico (elementos del entorno que pueden incidir en los resultados esperados del programa)

**Pregunta 7. ¿El programa identifica claramente los elementos del entorno que pueden incidir en el éxito o fracaso de la intervención?, por ejemplo, prácticas culturales, fenómenos meteorológicos, disposición/colaboración de otras instancias, por mencionar algunos.**

Como se refirió en la descripción del árbol de problemas, el diagnóstico identifica subcausas o causas subyacentes que pueden incidir de manera directa en el éxito o fracaso de la intervención. Algunos ejemplos son:

- Ciudadanos no reportan infraestructura vial en mal estado,
- Poca cultura vial,
- Falta de vehículos para reparación y mantenimiento de infraestructura vial,
- Presupuesto insuficiente en el municipio,
- Incorrecta delimitación de carriles,
- Regulaciones de tránsito obsoletas y,
- Crecimiento poblacional desmedido.

Adicionalmente, y de manera específica, el programa reporta una serie de supuestos en la MIR que pueden incidir en el éxito o fracaso de la intervención. A continuación, se enlistan los más relevantes:

- Existencia de cultura vial en la entidad
- Disponibilidad de información por parte de la Secretaría de Seguridad y Protección a la ciudadanía
- Respeto por parte de la ciudadanía a las señalizaciones viales
- Sensación de seguridad de transitar y trasladarse por las vialidades del municipio
- Participación de la ciudadanía en la conservación de la infraestructura vial
- La licitación e implementación de los dispositivos de realizan en tiempo y forma
- El proveedor entrega los equipos oportunamente
- Se cuenta con disponibilidad y personal capacitado para el levantamiento de la información

Por lo anterior, se considera que el programa sí identifica los elementos que pueden incidir sobre el éxito o fracaso de la intervención.

Sin embargo, se considera que entre los factores que deben agregarse como parte del diagnóstico son los vinculados a aspectos institucionales de planeación y de coordinación que recaen directamente en el alcance del programa.

Por ejemplo, la falta de coordinación interna para planear los proyectos de mantenimiento o reparación, las limitaciones institucionales o la inercia con la cual las UR suelen dar seguimiento a los proyectos.

## Justificación teórica o empírica que avalen la selección de la intervención.

**Pregunta 8. ¿Existe justificación teórica o empírica que avale la selección de la intervención?, es decir, ¿existe evidencia de que este tipo de intervención es la más adecuada para atender la problemática que presenta la PO?**

Sí existe una justificación empírica basada en casos de éxito. El diagnóstico incluye algunas referencias a programas similares implementados con éxito. Las experiencias referidas son el caso de Francia, Uruguay, Costa Rica y Argentina, además de algunos ejemplos estatales dentro de México.

A continuación, se describen brevemente los ejemplos contenidos en el documento.

Caso francés. Se describen los Planes de Desplazamientos Urbanos (PDU), los cuales se enfocan en la accesibilidad, el desarrollo urbano y la movilidad. Los PDU tienen los siguientes objetivos generales:

1. Mejora en la seguridad vial para todos los modos de transporte.
2. Reparto equilibrado de la red vial.
3. Reducción de la congestión.
4. Desarrollo de modos sustentables, como el transporte público y no motorizado.
5. Regulación del estacionamiento en la vía pública y fuera de ella.
6. Gestión del transporte de carga.

Caso uruguayo. Movilidad Urbana Eléctrica en Uruguay tiene el objetivo de fortalecer capacidades en la planificación de la movilidad urbana sostenible y sentar las bases para un Programa Nacional de Promoción de la Movilidad Urbana Eléctrica mediante un programa de alcance nacional que incluye el desarrollo de instrumentos técnicos, regulatorios y financieros.

Caso costarricense. Fomento y desarrollo del ciclismo urbano en Costa Rica, tiene el objetivo de mejorar las condiciones para la movilidad y accesibilidad de los ciclistas urbanos a partir del desarrollo de procesos participativos y pedagógicos, en los cuales se genere un proceso de levantamiento y sistematización de datos con comunidades de ciclistas del área de estudio.

Caso argentino. E Plan de Movilidad Sustentable en Argentina contempla acciones como la construcción de espacios para transporte, la atención de problemas de movilidad urbana en zonas estratégicas de desplazamiento masivo, así como fomentar una cultura de respeto al ambiente y el desarrollo sustentable.

## Contribución a los objetivos, metas o estrategias nacionales.

**Pregunta 9. ¿El objetivo del programa contribuye al cumplimiento de algún objetivo, meta, eje estratégico o proyecto del PMD vigente? ¿El objetivo del programa se vincula con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o transversal? ¿De qué manera se vincula? ¿El programa tiene indicadores para medir esta relación y el avance en la contribución?**

El programa sí contribuye al cumplimiento de objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 pero no considera indicadores que permitan medir esta relación o el avance en la contribución al mismo.

El programa se encuentra alineado al Eje II Ciudad en Paz del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, Objetivo 2.6 Cultura vial y prevención de accidentes. En particular se encuentra alineado a las siguientes estrategias:

2.6.1 Promover una cultura vial entre los habitantes de la ciudad de Monterrey para que la movilidad y desplazamiento en el espacio público se realicen de manera responsable, protegiendo la vida de conductores, ciclistas, motociclistas y peatones.

2.6.2 Prevenir accidentes viales.

2.6.3 Brindar mantenimiento y reparación de señales y semáforos dañados.

De esta manera, y retomando lo dicho en el diagnóstico, "a través del programa se busca promover una cultura vial entre los habitantes de la ciudad de Monterrey para que la movilidad y desplazamiento en el espacio público se realicen de manera responsable, protegiendo la vida de conductores, ciclistas, motociclistas y peatones y brindando mantenimiento y reparación de señales y semáforos dañados, entre otros".

Por otra parte, en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 se incluyeron los indicadores clave para dar seguimiento a los objetivos del Plan. Al realizar una comparación entre los indicadores establecidos en la MIR y los establecidos en la sección "Indicadores de desempeño del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024", no se identificó que haya alguna relación que permita medir la contribución del programa.

Sin embargo, el indicador sobre el que habrá una mayor contribución por parte del Pp es el siguiente: "Porcentaje de peticiones ciudadanas resueltas satisfactoriamente". El Pp, al generar procedimientos específicos para atender las solicitudes ciudadanas y generar procesos claros de planeación en donde las

distintas áreas trabajan de manera coordinada, podrá dar respuesta de manera más clara a las solicitudes que se reciban.

Por lo anterior, se sugiere incluir este indicador para vincular de manera más directa el programa a los indicadores establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo. Este indicador podría adicionarse a nivel propósito.

En relación con otros programas municipales, se identificaron los siguientes documentos:

- Programa Municipal de Ciudad Próspera 2021-2024
- Programa Municipal de Ciudad en Paz 2021-2024
- Programa Municipal de Ciudad Sostenible 2021-2024
- Programa Municipal de Ciudad Humana 2021-2024
- Programa Municipal de Ciudad Abierta 2021-2024

En particular, contribuye con el Programa Municipal de Ciudad Sostenible 2021-2024, en el objetivo 3.1 Planeación estratégica para una ciudad innovadora, humana y sostenible.

Por último, el Programa Sectorial de Movilidad y Planeación Urbana establece en su Objetivo específico 2, Reforzar la normatividad y gestión institucionalizada de la movilidad, la planeación urbana y el espacio público. En particular, las estrategias señaladas son: Contar con una planeación y administración urbana eficiente y efectiva, Instaurar un modelo de gobernanza regional, metropolitana, funcional, integral y sostenible y Promover e implantar, de manera coordinada y concurrente, planes y programas de gestión urbana.

Por lo anterior, sí se considera que el programa se encuentra alineado a los objetivos estatales y municipales.

### 1.3 Planeación y orientación a resultados

En esta sección se presenta un análisis de los principales elementos del programa para determinar si éste se encuentra orientado a resultados a través de la prestación de bienes y servicios, generando un cambio favorable en la PO.

Lo anterior comprende la orientación a resultados y planeación

#### Orientación a resultados.

**Pregunta 10. ¿En el resumen narrativo a nivel de Propósito de la MIR es posible identificar con claridad la Población Objetivo del Programa?**

El Propósito del Pp se define en el resumen narrativo de la MIR como “La población que habita y transita por el Municipio de Monterrey cuenta con infraestructura segura para disminuir (o evitar) los siniestros viales y atropellamientos”. En esta redacción sí es posible identificar con claridad a la PO, en este caso, los habitantes del municipio de Monterrey.

En el diagnóstico se incluye una estimación de la PO del programa, con base en información del INEGI, en particular de la ENSU.

Como se refirió en preguntas anteriores (Ver respuesta a pregunta 3), no hay información que permita estimar a la PO con precisión. Por lo anterior, si se mantiene el concepto de PO como se define en el diagnóstico, se sugiere construir indicadores más concretos sobre ésta. En particular, la propuesta es considerar al total de la población que refiere salir de sus viviendas, calculando el indicador sobre toda la población y no únicamente sobre la población de 18 años o más, o usando el número de viajes metropolitanos que de acuerdo con el Programa Integral de Movilidad Urbana Sustentable corresponden a 11.3 millones de viajes metropolitanos diarios, de los cuales 3.3 millones corresponden a Monterrey.

Esta metodología puede partir del cálculo de toda la población del municipio y ZMM, estimación de población flotante (nacionales y extranjeros), con base en ello determinar la movilidad de los mismos en PP y PO.

Sin embargo, se reitera la sugerencia de utilizar el concepto de área de enfoque en lugar de PO. Como se ha referido, por las características del programa resulta más conveniente determinar un área geográfica que una población de manera particular. Con base en esta recomendación, la población objetivo del programa sería:

**“La infraestructura de movilidad del Municipio de Monterrey”.**

***Pregunta 11. ¿En el resumen narrativo a nivel de Propósito de la MIR es posible identificar con claridad cuál es la problemática atendida y, por lo tanto, el cambio o mejora esperado en la Población objetivo como resultado de la entrega de los bienes y/o servicios del Programa?***

Para efectos del programa, se identifica con claridad la problemática atendida y como consecuencia el cambio o mejora esperado en la PO. Es decir, sí es posible identificar el cambio que el programa generará sobre la población como resultado de la prestación de los servicios. Lo anterior, sin omitir las recomendaciones que se han realizado al programa, particularmente en relación con la definición del objetivo del Pp y el uso del concepto de área de enfoque.

De acuerdo con el diagnóstico, la PA es equivalente a la PO, entendida en ambos casos como: "La población que habita y transita por el Municipio de Monterrey". Si bien no es posible determinar con exactitud el número de beneficiarios del programa, es decir, las personas que serán usuarias de las mejoras por los bienes y servicios que se ofrecen, la población que habita y transita por el Municipio de Monterrey es una aproximación razonable.

Como se ha comentado, los beneficiarios potenciales son todos aquellos que directa o indirectamente pueden beneficiarse de la implementación de los componentes y las actividades. Esta PP no se encuentra limitada a los habitantes del municipio de Monterrey, sino contempla al menos a los habitantes de municipios colindantes.

Dicho lo anterior, el resumen narrativo del propósito de la MIR sí permite identificar el cambio esperado en la PO, ya que esta población contará con "infraestructura segura para disminuir (o evitar) los siniestros viales y atropellamientos".

Se reitera la sugerencia de utilizar el concepto de área de enfoque en lugar de PO. Como se ha referido, por las características del programa resulta más conveniente determinar un área geográfica que una población de manera particular, en este caso "La infraestructura de movilidad del Municipio de Monterrey".

Como resultado del uso del concepto de área de enfoque, la definición de la infraestructura puede ser muy precisa: número de semáforos, de reductores de velocidad, etc. Esta información puede contribuir a brindar certeza sobre las acciones que le corresponden al Pp y permitiría robustecer el proceso de planeación, al contar con indicadores para medir el avance de manera sencilla.



Los indicadores en este caso podrían construirse en función de la infraestructura total y no de las acciones planeadas. En la respuesta a la siguiente pregunta se brinda más detalle al respecto. Lo anterior con el objetivo de que los indicadores se construyan bajo la premisa de acciones realizadas/infraestructura total o infraestructura objetivo, en función de las necesidades identificadas.

**Pregunta 12. ¿Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características: orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas; factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa?**

El indicador de Fin: "Tasa de variación de siniestros de tránsito por cada 100 mil habitantes" se considera adecuado. La meta para 2023 se definió en 6 (tasa). Se precisa que el indicador debe presentarse con signo negativo, ya que se espera una reducción de los siniestros. El resultado del método de cálculo debe generar un valor negativo para que el indicador refleje una reducción continua.

En relación con el indicador de propósito: "Tasa de siniestros de tránsito (viales y atropellamientos) por cada 100 mil habitantes" incluye como meta: 70 (tasa). No se considera que el indicador y la meta sean adecuados. En primera instancia, el indicador presenta una alta correlación con el de fin y, por lo mismo, la meta no genera información adicional. Se sugiere utilizar como indicador de propósito:

"Porcentaje de vialidades mejoradas". Este indicador se debe construir considerando la infraestructura relevante para el Pp, es decir, a partir de los bienes y servicios identificados a partir de la cuantificación y la estrategia de cobertura de corto, mediano y largo plazo referidas en la respuesta a la pregunta 4.

De manera adicional, se sugiere la incorporación de dos indicadores. El primero, "Evaluaciones de movilidad de la encuesta ¿Cómo vamos alcalde?", cuyo resultado puede consultarse anualmente en el siguiente vínculo: <https://comovamosnl.org/evaluacion/monterrey/>. El indicador "Porcentaje de satisfacción de usuarios de vialidades mejoradas" puede ayudar a brindar información relevante al medir de manera directa la satisfacción de los usuarios. Estos dos indicadores adicionales se sugieren como proxis para medir el avance del Pp.

En relación con los indicadores de componente, el primer indicador de componente: "Porcentaje de acciones y proyectos realizados" tiene como meta un 100%. Es un indicador de gestión que por sí mismo no se considera estratégico.

El segundo indicador del componente 1 "Porcentaje de satisfacción de usuarios de vialidades mejoradas" se propuso como indicador para propósito. En relación con el primer indicador, se sugiere a partir de una identificación clara de la infraestructura disponible (como área de enfoque) definir el avance. Es decir, se puede crear un indicador que permita medir el avance en relación al universo de la infraestructura que se tiene como objetivo intervenir, no sólo respecto de una programación.

Con relación al segundo componente, “Porcentaje de intersecciones seguras intervenidas”, se considera adecuado, ya que el indicador no se genera sobre un programa de trabajo, sino sobre el universo de cruces o intersecciones detectadas con alto índice de siniestros de tránsito identificadas.

En seguimiento a la sugerencia sobre actualizar los componentes para que estos sean un reflejo más claro de los bienes y servicios del programa, deberán establecerse nuevos indicadores y metas. Y se sugiere que se evite el uso de indicadores contruidos bajo la lógica de (realizado/programado), ya que no cumplen con los criterios señalados en la pregunta: estar orientadas a impulsar el desempeño, ser laxos, factibles de alcanzar.

De manera particular, se sugiere la incorporación de indicadores para los componentes sugeridos en la respuesta 7. Los indicadores propuestos miden la cobertura del programa, por lo que deben partir de una estimación del objetivo de atención de corto plazo (ver la estrategia de cobertura referida en la respuesta a la pregunta 4).

**Tabla 6 Propuesta de indicadores**

<b>Componente</b>	<b>Indicador</b>
Delimitación o mantenimiento de cruces peatonales	Porcentaje de cruces peatonales intervenidos
Invasión de Banquetas	Porcentaje de banquetas invadidas intervenidas
Instalación de Reductores de Velocidad	Porcentaje de reductores de velocidad intervenidos
Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura	Porcentaje de señales y nomenclaturas intervenidos
Instalación de Semáforos	Porcentaje de semáforos instalados
Instalación y Reparación de Señales	Porcentaje de señales instaladas o reparadas
Reparación de Semáforos	Porcentaje de semáforos reparados

Se precisa que en todos estos casos, el porcentaje debe calcularse con base en el universo de bienes o servicios públicos necesarios identificados como parte de la estrategia de cobertura. Es decir, no se requiere conocer el total de cruces peatonales, sino aquellos que requieren delimitación o mantenimiento.



Esta última observación se hace extensiva a los indicadores y metas establecidas en las actividades. En todos los casos los indicadores son de gestión y tienen como meta el 100%. Pueden establecerse indicadores que permitan valorar criterios como economía o eficacia.

**Pregunta 13 ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito (Indicadores MIR, hallazgos de estudios o evaluaciones, estudios con metodologías rigurosas, nacionales o internacionales, entre otros)?**

El programa documenta los resultados a nivel de Fin y Propósito a través de los indicadores estratégicos: Tasa de variación de siniestros de tránsito por cada 100 mil habitantes y Tasa de siniestros de tránsito (viales y atropellamientos) por cada 100 mil habitantes. Las observaciones particulares sobre estos indicadores se realizaron en la respuesta anterior.

No se identificaron estudios o evaluaciones que permitan documentar la metodología. Sin embargo, el indicador del que parten, que es la tasa de siniestros de tránsito por cada 100 mil habitantes, es habitual en ciencias sociales para medir la frecuencia de un evento como proporción de la población analizada. De esta manera, estos indicadores contribuyen al programa al brindar elementos para el seguimiento de los objetivos del programa.

En ambos casos, la fuente del indicador es el Informe Anual de incidentes de tráfico en el municipio de Monterrey elaborado y validado por la Dirección de Seguridad Vial.

**Pregunta 14 ¿El programa cuenta con indicadores que les permita obtener información para retroalimentar su funcionamiento (dentro o fuera de la MIR), es decir, cuenta con indicadores de gestión orientados a mejorar los resultados del programa (por ejemplo, tiempo de espera promedio de los beneficiarios para recibir su apoyo, entre otras)? ¿Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados?**

En la respuesta anterior se hizo referencia a los principales indicadores del programa.

La relación de indicadores de fin, propósito, componentes y actividades, con sus respectivos indicadores se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 7 Indicadores de la MIR**

Componente/ actividad		Resumen narrativo	Nombre del indicador
	Fin	Contribuir a reducir el número de personas lesionadas y fallecidas en hechos de tránsito, mediante el fortalecimiento (o mejoramiento, modernización) de la infraestructura del sistema de movilidad vial.	Tasa de variación de siniestros de tránsito por cada 100 mil habitantes
	Propósito	La población que habita en y transita por el Municipio de Monterrey cuenta con infraestructura segura para disminuir (o evitar) los siniestros viales y atropellamientos.	Tasa de siniestros de tránsito (viales y atropellamientos) por cada 100 mil habitantes
	Propósito	El sistema de movilidad vial del municipio de Monterrey cuenta con una infraestructura eficiente, ordenada y sustentable que fomenta la seguridad física y patrimonial de la población	Porcentaje de vialidades mejoradas
1.	Componente	Acciones y proyectos viales para mejorar la infraestructura vial realizados	Porcentaje de acciones y proyectos realizados
1.	Componente	Acciones y proyectos viales para mejorar la infraestructura vial realizados	Porcentaje de satisfacción de usuarios de vialidades mejoradas
1.1	Actividad	Elaboración de proyectos de dispositivos para el control de tráfico	Porcentaje de proyectos realizados de

			dispositivos para el control de tránsito
1.2	Actividad	Elaboración del informe de datos estadísticos sobre movilidad y seguridad vial	Porcentaje de avance en elaboración del informe de datos estadísticos sobre movilidad y seguridad vial
1.3	Actividad	Intervención en cruces con semáforos nuevos	Porcentaje de semáforos nuevos instalados en cruces
1.4	Actividad	Elaboración de proyecto para bifurcaciones salvavidas	Porcentaje de proyectos elaborados de bifurcaciones salvavidas
1.5	Actividad	Intervención de corredores de mejora de la movilidad peatonal	Porcentaje de corredores intervenidos para la movilidad barrial
2.	Componente	Cruces (o vialidades) con alto índice de siniestros de tránsito intervenidos o/ Sistema de movilidad vial asegurado o mejorado	Porcentaje de intersecciones seguras intervenidas
2.1	Actividad	Elaboración de proyectos para intervenir cruces con alto índice de siniestros de tránsito	Porcentaje de proyectos realizados de intersecciones seguras
2.2	Actividad	Elaboración de pruebas piloto implementadas para los proyectos viales	Porcentaje de pruebas piloto implementadas
2.3	Actividad	Elaboración de proyectos de urbanismo táctico para las intervenciones en las vías.	Porcentaje de proyectos de urbanismo táctico ejecutados
2.4	Actividad	Elaboración de levantamientos topográfico para los proyectos viales.	Porcentaje de levantamientos topográficos elaborados
2.5	Actividad	Elaboración de levantamientos de información.	Porcentaje de levantamientos de información de campo

Como se refirió en la respuesta a la pregunta 13, el indicador a nivel Fin se considera adecuado, ya que el programa contribuye a reducir el número de personas lesionadas y fallecidas en hechos de tránsito. A nivel propósito, no se considera adecuado el indicador "Tasa de siniestros de tránsito (viales y atropellamientos) por cada 100 mil habitantes", ya que es muy similar al indicador de fin y no aporta información adicional para retroalimentar su funcionamiento.

Se sugiere utilizar como indicador de propósito: "Porcentaje de vialidades mejoradas".

De manera adicional, se sugiere la incorporación de dos indicadores. El primero, "Evaluaciones de movilidad de la encuesta ¿Cómo vamos alcalde?", y "Porcentaje de satisfacción de usuarios de vialidades mejoradas. Estos dos indicadores adicionales se sugieren como proxis para medir el avance del Pp.

A nivel componente, se sugiere replantear los indicadores (junto con los mismos componentes), evitando indicadores de gestión cuya meta sea 100% a partir de la fórmula general (realizado/programado), ya que no favorecen la mejora en los resultados del proyecto. En la respuesta a la pregunta 13 se detalla la propuesta de indicadores a nivel componente.

No hay indicadores de calidad o de eficacia, mismos que podrían ser relevantes para el programa. Se sugiere incluir un indicador de eficacia que permita medir, por ejemplo, el tiempo de respuesta o de atención la elaboración de algunas actividades o componentes. De esta manera se puede, en el corto plazo, dar seguimiento no sólo a la prestación de los servicios, sino medir el tiempo que toma realizar estas labores. De acuerdo con las reuniones sostenidas con personal de la UR, este tipo de indicadores pueden contribuir a robustecer la planeación y el diseño del programa.

Los indicadores contemplados en actividades se construyen en todos los casos como la relación entre logrado y programado, lo que limita el conocimiento del programa.

De manera concreta, si se busca contar con información de los indicadores que permitan mejorar los resultados del programa, como los referidos en la pregunta (tiempo), se requieren indicadores adicionales. Estos permitirán a su vez medir el avance en el logro de los resultados. Las métricas y los indicadores deben estar orientados a la medición de los avances/logros.

**Pregunta 15 ¿El programa utiliza estudios o evaluaciones externas para apoyar la toma de decisiones sobre cambios o ajustes requeridos?**

El programa sí utiliza estudios o evaluaciones externas para apoyar la toma de decisiones sobre cambios o ajustes requeridos. Al ser un programa municipal, está sujeto al proceso establecido en el Programa Anual de Evaluación.

En este programa se establecen los Pp que deben ser analizados por instancias externas en alguna de sus etapas (diseño, etc.).

Por lo anterior, se considera que el programa sí utiliza evaluaciones externas, como la presente, y que éstas contribuyen a la toma de decisiones sobre cambios o ajustes requeridos.

Se aclara que no se identificaron otras evaluaciones al presente programa, en parte debido a su reciente creación.

## Planeación

### **Pregunta 16. ¿El programa cuenta con un plan estratégico que establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, su Fin y su Propósito?**

Actualmente no se cuenta con un plan estratégico. Lo más parecido es el Plan de Desarrollo Urbano del Municipio de Monterrey 2013-2025. En este plan se establece con claridad la vinculación entre la infraestructura de movilidad y su mantenimiento con el desarrollo urbano. El Fin y el Propósito se encuentran reflejados en el plan antes referido. Los accidentes viales y su incidencia es un tema que se aborda de manera repetitiva en el documento, por lo que el programa adquiere particular relevancia en la visión de desarrollo urbano municipal.

El plan reconoce y aborda el reto del problema de la movilidad en el municipio. Por lo anterior, se considera que sí existe un plan estratégico vinculado directamente a los objetivos establecidos en el Pp.

Por otra parte, derivado de las entrevistas semi estructuradas realizadas con personal de la UR, se aprecia que se cuenta con un diagnóstico de la infraestructura de movilidad que podría servir de insumo para la elaboración del Plan estratégico si su homologara su contenido en unos lineamientos de Planes estratégicos. Este diagnóstico que realiza la UR puede sentar las bases para crear un plan estratégico vinculado al Plan de Desarrollo Urbano del Municipio de Monterrey 2013-2025 en el cual se incluya una estrategia de cobertura detallada.

Por otra parte no se identificó la existencia de un proceso de evaluación que permita medir el cumplimiento a la visión establecida en el Plan de Desarrollo Municipal, con cortes parciales que establezca los resultados que se quieren alcanzar a partir de los objetivos esperados. Para esto, es conveniente el establecimiento de indicadores claros que permitan monitorear el avance del Pp. Pueden ser los previamente definidos en la MIR a nivel Fin o Propósito, u otros indicadores.

Como parte de este programa, y como recomendación en general, se sugiere diseñar un proceso que permita evaluar el cumplimiento de los objetivos en tanto abonan al Plan Municipal. Este proceso permitirá determinar a partir de criterios objetivos, el monto de recursos que pueden asignarse a los distintos componentes del programa y, dentro de cada componente, la manera en que se prioriza el ejercicio del gasto.

Adicionalmente, entre los programas municipales relevantes, se encuentra el "Programa Municipal de Ciudad Sostenible 2021-2024". El Pp no se encuentra estrictamente alineado al documento referido, sin embargo sí contribuye a las metas establecidas.

**Pregunta 17. ¿El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos?**

El programa cuenta con Programas Operativos Anuales (consultar la siguiente liga: <https://www.monterrey.gob.mx/pdf/portaln/2023/SecretariadeDesarrolloUrbanoSostenible.pdf>).

En estos POAs se establecen 7 actividades:

1. Atender solicitudes ciudadanas en materia de movilidad y seguridad vial
2. Pintar señalización horizontal – pictogramas
3. Pintar cruces o intersecciones
4. Realizar mantenimiento a señales
5. Instalar señales de tránsito
6. Rehabilitar cruces con semáforos
7. Realizar estudios para la intervención de las vías

Estas actividades no coinciden totalmente con las establecidas en la MIR, aunque sí abordan la misma problemática. Deben actualizarse para ser consistentes con las actualizaciones realizadas en la MIR y el diagnóstico del Pp.

Se sugiere actualizar los documentos para que estos coincidan plenamente con los componentes y actividades del Pp, conforme se actualice la MIR y el diagnóstico del programa. Los POAs deben estar vinculados con la MIR a nivel de actividades de manera que se encuentren documentados y exista claridad al respecto.

Se aclara que si bien las actividades del Pp deben estar reflejados en los POAs, los indicadores no deben ser los mismos, ya que cumplen propósitos diferentes.

## 1.4 Mecanismos de operación del programa

En este apartado se analizan los principales documentos normativos del programa y de la información recabada en las entrevistas a los servidores públicos, para determinar si el diseño cuenta con los elementos necesarios para la prestación de los servicios.

Lo anterior comprende la PP y la PO, mecanismos de elegibilidad, padrón de beneficiarios, mecanismos de atención y entrega de apoyos, presupuesto y rendición de cuentas.

### Población potencial y objetivo

**Pregunta 18** *¿El programa identifica correctamente a la población que busca atender con base en el problema o necesidad que le da origen?*

Como se refirió en la respuesta a la pregunta 3, sí se identifica de manera correcta a la PO (con la salvedad de las observaciones que se realizaron en las respuestas correspondientes).

Como se especificó en la respuesta en comentario, la PO se define como la población que sale de su vivienda a realizar actividades que, de acuerdo con la ENSU, al cuarto trimestre de 2022, son 1 millón 164 mil 925. Al respecto, se tiene el mismo comentario. Si bien esta población sí es parte de la PO, es un subconjunto de la población que usa la infraestructura de movilidad y, por consiguiente, de la población que puede percibir el problema o en su caso beneficiarse del objetivo del programa.

Incluso, en el resumen narrativo del nivel propósito, se define a la PO como “La población que habita en y transita por el Municipio de Monterrey (...)”. En este orden de ideas, es importante tener claro la limitación de la ENSU como principal fuente de información, ya que ésta captura información de los hogares del municipio, por lo que no tiene información de quienes transitan por el municipio.

A pesar de lo anterior, se mantiene la recomendación de utilizar el concepto de área de enfoque, que para el caso de este programa sería el municipio de Monterrey. En este escenario, la identificación correcta de la población, en el contexto de área de enfoque, se definiría como “La infraestructura de movilidad del Municipio de Monterrey”, integrada por cruces, semáforos, señalizaciones, etc.

Como se ha referido en otras preguntas, esta determinación permite contar con una estimación de la infraestructura del municipio, distinguiendo semáforos, reductores de velocidad, etc.

**Pregunta 19 ¿Las poblaciones identificadas del programa tienen una misma unidad de medida?**

La PP se definió como los habitantes de Monterrey de 18 años y más que, de acuerdo con la ENSU equivale a 1 millón 182 mil 953 habitantes.

Por su parte, la PO se define, en el árbol de problemas como los habitantes del municipio de monterrey, y en el resumen narrativo de la MIR se definió como “La población que habita en y transita por el Municipio de Monterrey”. De acuerdo con el diagnóstico, la estimación de la PO del programa es toda aquella que sale de su vivienda a realizar actividades que, de acuerdo con la ENSU, son 1 millón 164 mil 925.

En este orden e ideas, las PP y PO tienen una unidad de medida claramente definida y cuantificable, que es el número de personas.

En caso de que se considere la recomendación de modificar el concepto de población por área de enfoque, las unidades para medirla no serán las mismas, ya que dependerán de los servicios que ofrece el programa y en particular de la infraestructura de movilidad con la que cuenta el Municipio.

***Pregunta 20 ¿Existen metodologías y fuentes de información adecuadas para su cuantificación?, de ser así ¿Se indica un plazo para su revisión y actualización? ¿El programa utiliza la cuantificación de las poblaciones para establecer sus metas?***

Como se ha referido en respuestas anteriores, la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo se realiza con base en los resultados de la ENSU, que es publicada por el INEGI.

La encuesta cuenta con metodologías adecuadas, misma que puede consultarse en [el siguiente enlace:](https://www.inegi.org.mx/programas/ensu/#Documentacion)

Si bien el uso de esta encuesta brinda certeza a la generación y uso de estadísticas confiables, se considera que el indicador utilizado no es el más conveniente, ya que ésta encuesta se levanta en hogares, y deja fuera una parte importante de la PO, es decir, a aquellas personas que no habitan en el municipio pero que transitan regularmente por éste.

El INEGI cuenta con un calendario para el levantamiento de la encuesta y la actualización de los resultados.

Por último, la cuantificación de las poblaciones no es utilizada de manera directa para la determinación de las metas. Los indicadores del Pp se construyen principalmente como resultado del número de solicitudes y de la información disponible sobre incidentes viales, de donde se obtiene los cruces prioritarios que deben ser intervenidos.

En caso de modificar el concepto de población por el de área de enfoque, se deberá generar una metodología para cuantificar los elementos que integran el área de enfoque y que constituyen el objetivo del programa.

## **Pregunta 21 ¿El proceso de planificación del programa se apoya de la revisión y actualización de las poblaciones?**

Si bien el Pp basa la planeación en la población conforme se encuentra actualmente definida, se considera que puede haber mayor claridad si se utiliza el concepto de área de enfoque.

Si bien la infraestructura de movilidad y su mantenimiento está en función de la población, y conforme ésta crece es natural asumir que se incrementará la necesidad de mantenimiento y reparación de la misma, es más claro el análisis si se revisa desde una perspectiva de área en donde se ubican ciertos componentes.

De esta manera, si bien el área puede crecer en función de la población, el análisis es más directo.

Los indicadores de fin y propósito están contruidos de manera independiente del tamaño de las poblaciones, ya que se basa en la incidencia de siniestros por cada 100,000 habitantes. Esto significa que si las poblaciones aumentan o se reducen, no se afecta el indicador ya que no parte de un valor absoluto, sino de uno relativo. Por su parte, los indicadores establecidos a nivel componente tampoco se basan en la PP y la PO.

El proceso de planificación del programa se apoya de manera indirecta en el análisis y revisión de las poblaciones. Como puede apreciarse en el diagnóstico, se realiza un ejercicio detallado de determinación de las poblaciones con base en información oficial generada por el INEGI. Esto contribuye a la planeación en función de los recursos disponibles, contribuyendo a priorizar el ejercicio del gasto público.

Se reitera la observación de que, en caso de actualizar el concepto de población por el de área de enfoque, habrá que replantear el proceso de planeación en función de la definición del área de enfoque y de los elementos que la integran.

## Mecanismos de elegibilidad

### **Pregunta 22 ¿El programa cuenta con mecanismos claramente definidos para identificar a su PO?, de ser así ¿Cuáles son?**

El Pp sí cuenta con mecanismos claramente definidos para identificar a la PO.

Como se refirió anteriormente, la cuantificación de la PO se realiza con base en los resultados de la ENSU que es publicada por el INEGI. Esta encuesta cuenta con una metodología seria y bien documentada, misma que puede consultarse en el siguiente enlace: <https://www.inegi.org.mx/programas/ensu/#Documentacion>.

Las recomendaciones particulares sobre la identificación y cuantificación de la PO pueden consultarse en la respuesta a la pregunta 3.

Se reitera la sugerencia de considerar área de enfoque como elemento de análisis.

**Pregunta 23 ¿Las características que debe reunir la PO, de acuerdo con el diagnóstico del programa, son consideradas entre los mecanismos de elegibilidad enunciados en los Lineamientos o ROP (señalar si hay o no congruencia entre estos)?**

Se considera que esta pregunta no aplica al programa, ya que no existe un mecanismo de elegibilidad. Los servicios que se ofrecen pueden considerarse bienes públicos, por lo que no hay exclusión en su uso conforme al planteamiento actual de la PO.

Para programas de esta naturaleza no es relevante la elegibilidad de la PO. Resulta más relevante la priorización de las acciones concretas que integran el programa. Al respecto, se presentan algunas recomendaciones puntuales como parte de la segunda parte de esta evaluación, "Procesos generales y sustantivos del programa".

En caso de aceptar la sugerencia de que se utilice el concepto de área de enfoque, los mecanismos de elegibilidad serían los procesos definidos para determinar la selección de bienes y servicios que se prestarían como parte del programa. Por ejemplo, del universo de bifurcaciones salvavidas, cuáles son los que se ejecutarían. Y lo mismo para todos los servicios ofrecidos, los cuales están descritos en los componentes y actividades del proyecto.

**Pregunta 24 ¿Se cuenta con una estrategia de cobertura documentada?, de ser así ¿especifica metas de cobertura en el corto, mediano y largo plazo (anual, tres y seis años respectivamente)?**

De acuerdo con lo informado en las entrevistas semi estructuradas que se llevaron a cabo, la UR cuenta con un diagnóstico de la infraestructura disponible (en términos de los componentes del Pp. Actualmente, la estrategia de cobertura para atender a la PO consiste en los planes y programas de mantenimiento a la infraestructura en sus distintas dimensiones (control de tráfico, semaforización, mejora de la movilidad de peatones, proyectos de intervenir cruces, etc.). Estos proyectos y acciones se integran en un plan de trabajo que elabora la UR a partir de la información de solicitudes recibidas y del análisis de intersecciones con alto índice de siniestros de tránsito.

Sin embargo, se considera relevante la elaboración de una estrategia de cobertura que contemple acciones de corto, mediano y largo plazo que permita estructurar un plan con metas anuales y trienales. Esta estrategia puede realizarse a partir del diagnóstico de la infraestructura actual referido en el primer párrafo de esta respuesta. Esto puede contribuir a robustecer los ejercicios de planeación del municipio en beneficio de la población. Este programa puede contener elementos que faciliten la planeación en el mediano plazo, por ejemplo programando la necesidad de mantenimientos preventivos de los distintos elementos o componentes del Pp. Este documento puede enmarcarse como una estrategia técnica dentro del Programa Municipal de Desarrollo.

De manera más general, y sin que reemplace o sustituya programa o estrategia de cobertura referidos en el párrafo anterior, el Municipio está elaborando una serie de documentos relevantes que contribuyen a la planeación de las acciones prioritarias en el mediano plazo.

Al respecto, se encuentra en proceso de desarrollo el Plan Estratégico 2040 que busca ser un instrumento de gestión social y urbana que disponga de objetivos claros y consensa con la ciudadanía de manera participativa una visión y modelo de ciudad. Otro plan que abona en este sentido es el Plan Municipal de Desarrollo Urbano, que es el instrumento de regulación y control del desarrollo, el cual establece las políticas, programas, proyectos y estrategias que orientan el desarrollo del municipio en el corto, mediano y largo plazo.

Este documento permite ordenar los usos del suelo y regular las condiciones para su transformación, planteando soluciones innovadoras para promover el efectivo desarrollo de la ciudad con una visión innovadora, humana y sostenible para todas y todos los habitantes del municipio de Monterrey.

## Padrón de beneficiarios

***Pregunta 25 ¿Existe información que permita conocer quiénes reciben el apoyo del programa? De ser así, ¿incluye las características de los beneficiarios requeridas en sus documentos normativos? ¿Incluye información sobre el tipo y frecuencia del apoyo otorgado? ¿Está sistematizado (sistema informático y/o base de datos)?***

El Pp no otorga apoyos a beneficiarios. Los bienes y servicios que ofrece se refieren a la planeación y coordinación de acciones para la realización de mantenimiento y reparación de la infraestructura de movilidad del municipio. En este sentido, estos no se “entregan” a un subsector de la población, o a beneficiarios de un padrón previamente definido. Por lo anterior, se considera que no aplica esta pregunta.

En adición al comentario anterior, se realizan algunas consideraciones. El objetivo es ofrecer un servicio público que pueda ser utilizado por la población sin discriminación. Es decir, todos los habitantes del municipio y quienes transitan por éste se benefician de manera directa o indirecta. Por lo anterior, no es posible conocer con precisión quiénes reciben el apoyo del programa, ya que es toda la población del municipio y quienes transitan por éste.

Por este motivo se ha reiterado la sugerencia de que se cambie el concepto de población por el de área de enfoque. De esta manera, la pregunta deja de ser quiénes reciben el apoyo del programa y pasa a ser en dónde se establece o se ofrecen los servicios que el programa presenta.

Al no existir un padrón de beneficiarios (por no ser aplicable al programa), no es necesario contar con un sistema propio (sistema informático o bases de datos) que permita llevar un registro de la población beneficiada.

Lo que se ha comentado en respuestas previas, es la necesidad de contar con información completa y criterios que permitan determinar la priorización de la prestación de servicios como resultado del programa. Se reitera la importancia de contar con herramientas que permitan brindar criterios objetivos y verificables para priorizar el ejercicio del gasto y de las acciones resultado del Pp. Es decir, cuáles bienes o servicios deben realizarse o atenderse de manera prioritaria.

## Mecanismos de atención y entrega de apoyos

***Pregunta 26 ¿El procedimiento para la entrega de bienes o servicios está sistematizado?, es decir, ¿Son utilizados por todas las instancias ejecutoras? ¿El procedimiento se encuentra documentado/normado? ¿Se difunde públicamente? ¿Es accesibles a la PO? ¿El programa cuenta con un procedimiento documentado para verificar que los apoyos estén llegando a los beneficiarios finales?***

El programa es operado por la Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible a través de la Dirección de Seguridad Vial. Como parte del Pp participan la Secretaría de Infraestructura Sostenible y la Secretaría de Seguridad y Protección a la Ciudadanía. Para la entrega de bienes y servicios asociados al mantenimiento de la infraestructura vial, existen diversos procedimientos documentados que pueden consultarse en la siguiente liga: [https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index\\_SEDUE\\_Procedimientos.asp](https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_SEDUE_Procedimientos.asp).

Los procesos relativos a este Pp son:

- Constancia de Nomenclatura
- Invasión de Banquetas
- Solicitud de Factibilidad para la Instalación de Reductores de Velocidad
- Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura
- Solicitud para la Factibilidad de Puentes Peatonales
- Solicitud para la Instalación de Semáforos
- Solicitud para la Instalación y Reparación de Señales
- Solicitud para Reparación de Semáforos

Estos procedimientos contemplan desde la solicitud de los servicios antes descritos, hasta el proceso general para dar atención a los mismos, es decir, la planeación y la coordinación que se debe realizar.

Por lo anterior, es claro que los procedimientos existentes sí se encuentran documentados y se difunden públicamente. Pueden ser consultados por la PO.

Por último, en relación con la subpregunta “¿El programa cuenta con un procedimiento documentado para verificar que los apoyos estén llegando a los beneficiarios finales?”, como se refirió al inicio, el programa no otorga “apoyos” sino ofrece servicios de carácter general que no están destinados a beneficiarios concretos. Por lo anterior no es necesario un procedimiento para verificar que los apoyos estén llegando a los beneficiarios finales. Lo que sí se requiere, es la

verificación de que el servicio se realizó conforme a la solicitud y a los resultados del proceso de planeación.

Es conveniente realizar una precisión. Si bien los programas no se enfocan a destinatarios particulares, en los procedimientos sí se contempla que los ciudadanos que realizaron solicitudes de servicio sean notificados del estatus de las solicitudes, tanto si éstas se atienden como si, por motivos técnicos o de otra naturaleza, se determina no procedente la solicitud.

Es importante que se amplie el número de procedimientos disponibles, ya que hay servicios que se ofrecen que no se encuentran documentados. En particular se sugiere contar con un procedimiento general para priorizar la atención que se realiza de las solicitudes sobre los distintos servicios ofrecidos por el programa.

## Presupuesto

### **Pregunta 27 ¿El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y servicios que otorga?**

Conforme se refiere en el Diagnóstico, el programa transparenta los costos en mantenimiento a la infraestructura vial. Conforme se muestra en el diagnóstico, el programa de mantenimiento a la infraestructura de movilidad ha tenido movimientos importantes en los últimos 2 ejercicios fiscales: de 2022 a 2023, mostró un incremento de 6.8% pasando de casi 46.5 mdp a casi 49.6 mdp para acciones de mantenimiento de infraestructura vial.

**Tabla 8 Presupuesto del programa de mantenimiento a la infraestructura vial, 2022-2023**

Ejercicio	Mantenimiento a la Infraestructura Vial
2022	\$ 46,449,452.24
2023	\$ 49,585,823.21

Fuente: Elaboración propia con base en el Proyecto de Presupuesto de Egresos de Monterrey.

Como puede apreciarse en la siguiente pregunta, el Pp distingue los conceptos de gasto en los que se erogó el recurso y por UR. En este caso concreto, particularmente en capítulo 1000.

**Pregunta 28 ¿El programa cuenta con información que le permite conocer su gasto operativo y su desglose con las siguientes características?**

- O Gastos directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000)**
- o Gastos indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000)**

El programa cuenta con información detallada del gasto operativo. Incluye detalle del gasto en las partidas 1000 (servicios personales), 2000 (materiales y suministros), 3000 (servicios generales) y, 5000 (bienes muebles, inmuebles e intangibles). Conforme se aprecia en la siguiente tabla, la mayor parte del recurso se destina a capítulo 3000 (Servicios generales).

En la siguiente tabla se muestran las principales partidas presupuestales en las cuales se ejercieron recursos. Esto, para brindar mayor detalle sobre los conceptos de gasto en los que el programa ejecuta sus recursos.

La información distingue el ejercicio de gasto por cada una de las secretarías que reportan ejercicio de gasto en este Pp. Se priorizó aquellos concetos cuyo gasto es mayor o cercano a un millón de pesos.

**Tabla 9 Detalles del presupuesto**

PROGRAMA	APROBADO 2022	AUTORIZADO 2022	EJERCIDO 2022
<b>SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA SOSTENIBLE</b>	<b>\$ 12,191,834.28</b>	<b>\$ 3,125,821.32</b>	<b>\$ 2,811,291.62</b>
<b>MANTENIMIENTO A LA INFRAESTRUCTURA VIAL</b>	<b>\$ 12,191,834.28</b>	<b>\$ 3,125,821.32</b>	<b>\$ 2,811,291.62</b>
100000 SERVICIOS PERSONALES	\$ 8,256,760.81	\$ 2,754,943.43	\$ 2,737,443.43
113001 SUELDO AL PERSONAL PERMANENTE	\$ 6,192,706.40	\$ 2,152,833.33	\$ 2,135,333.33
<b>SECRETARIA DE DESARROLLO URBANO SOSTENIBLE</b>	<b>\$ 6,865,978.00</b>	<b>\$ 73,282,840.35</b>	<b>\$ 60,938,329.38</b>
<b>MANTENIMIENTO A LA INFRAESTRUCTURA VIAL</b>	<b>\$ 6,865,978.00</b>	<b>\$ 73,282,840.35</b>	<b>\$ 60,938,329.38</b>
100000 SERVICIOS PERSONALES	\$ 4,700,232.26	\$ 14,724,128.36	\$ 14,685,121.00
113001 SUELDO AL PERSONAL PERMANENTE	\$ 1,903,691.07	\$ 5,719,870.87	\$ 5,716,491.21
159001 PREVISION SOCIAL FONDO SAPS	\$ -	\$ 2,269,638.06	\$ 2,269,638.06
154001 BONOS DE DESPENSA	\$ 181,872.86	\$ 1,271,013.65	\$ 1,271,013.65
132003 AGUINALDO	\$ 722,815.64	\$ 1,124,517.89	\$ 1,124,517.89
300000 SERVICIOS GENERALES	\$ 1,672,056.02	\$ 32,070,787.18	\$ 27,465,380.56
399008 MANTENIMIENTO DE VIAS PUBLICAS	\$ 5,432.18	\$ 21,990,171.33	\$ 17,621,567.47
322001 ARRENDAMIENTO DE EDIFICIOS	\$ 398,734.68	\$ 3,951,785.04	\$ 3,951,785.04
339005 SERVICIOS PROFESIONALES	\$ -	\$ 3,000,920.00	\$ 3,000,920.00
311001 CONSUMO DE ENERGIA ELECTRICA	\$ 261,670.91	\$ 1,091,447.95	\$ 1,091,447.95
<b>SECRETARIA DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN A LA CIUDADANÍA</b>	<b>\$ 27,391,639.96</b>	<b>\$ 37,183,764.91</b>	<b>\$ 36,863,693.33</b>
<b>MANTENIMIENTO A LA INFRAESTRUCTURA VIAL</b>	<b>\$ 27,391,639.96</b>	<b>\$ 37,183,764.91</b>	<b>\$ 36,863,693.33</b>
100000 SERVICIOS PERSONALES	\$ 17,705,621.14	\$ 14,706,909.43	\$ 14,691,875.18
159001 PREVISION SOCIAL FONDO SAPS	\$ 13,980,136.71	\$ 11,805,034.27	\$ 11,790,000.02
143001 APORTACIONES AL SISTEMA PARA RETIRO	\$ -	\$ 1,610,248.21	\$ 1,610,248.21
154001 BONOS DE DESPENSA	\$ 1,246,022.52	\$ 1,244,083.68	\$ 1,244,083.68
200000 MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 786,708.71	\$ 10,590,273.60	\$ 10,287,324.27
261001 GASOLINA	\$ 89,223.54	\$ 7,776,462.07	\$ 7,479,432.37
296001 REFACCIONES	\$ -	\$ 909,290.36	\$ 909,290.36
300000 SERVICIOS GENERALES	\$ 8,899,310.11	\$ 11,886,581.88	\$ 11,884,493.88
345001 SEGURO DE VEHICULOS	\$ 7,403,961.96	\$ 10,526,061.82	\$ 10,526,061.82
<b>Total general</b>	<b>\$ 46,449,452.24</b>	<b>\$ 113,592,426.58</b>	<b>\$ 100,613,314.33</b>

El detalle se puede apreciar en el Anexo 1. Cuadro gastos desglosados del programa y criterios de clasificación, por partida de gasto y por UR.

En la siguiente tabla se incluye un análisis del gasto porcentual del gasto aprobado, autorizado y ejercido por capítulo.

**Tabla 10 Gasto porcentual por Capítulo**

CAPÍTULOS	APROBADO 2022	AUTORIZADO 2022	EJERCIDO 2022
100000 SERVICIOS PERSONALES	66%	28%	32%
200000 MATERIALES Y SUMINISTROS	11%	33%	29%
300000 SERVICIOS GENERALES	23%	39%	39%
500000 BIENES MUEBLES INMUEBLES E INTANGIBLES	0%	0%	0%
<b>Total general</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

Se aclara que el Pp no cuenta con información sobre el presupuesto asignado para cada uno de los componentes. Contar con esta información puede contribuir a optimizar la planeación y a mejorar el destino de los recursos públicos, particularmente si se analiza junto con otros indicadores relevantes.

Un comentario adicional en relación con la estructura del presupuesto es la configuración de algunas partidas presupuestales. Hay algunos conceptos de costo, como seguro de vehículos y gasolina que incluyen altos montos, como "345001 SEGURO DE VEHICULOS" que reporta un monto aprobado por \$7,403,961.96 y un monto ejercido por \$10,526,061.82 en 2022. No parece razonable el monto, parecería que está considerado presupuesto no sólo del Pp, sino recursos utilizados para otros fines. Derivado de lo anterior, no se considera que los montos de algunos rubros correspondan con los principales gastos del Pp, lo cual no permite establecer un Presupuesto basado en Resultados.

***Pregunta 29 ¿Cuenta con un análisis de costo-beneficio o análisis de alternativas?, es decir, ¿El programa cuenta con evidencia documentada que permita conocer si la intervención seleccionada es la más eficiente en relación con su costo y el de otras intervenciones dirigidas al mismo objetivo y a la misma población?***

El programa no cuenta con un análisis costo beneficio que permita conocer si la intervención seleccionada es la más eficiente en relación con su costo y el de otras intervenciones dirigidas al mismo objetivo y a la misma población.

Al ser una serie de acciones las que integran el programa, no es viable que cada una conlleve un análisis costo beneficio formal. Pero sí sería deseable que hubiera criterios técnicos de priorización. Se identificó en la página de la secretaría los lineamientos denominados "Criterios de Priorización Generales para la Construcción y Rehabilitación de Espacios Públicos y Pluviales". Otro elemento que sería deseable que se considerara, es el análisis de alternativas de solución, en particular la incorporación de nuevas tecnologías.

En esto se incluyen algunos criterios generales para priorizar las acciones. Estos criterios no responden a características de un análisis costo beneficio, pero sí permiten ordenar la toma de decisiones y el ejercicio de recursos públicos. Las decisiones actualmente se basan en criterios como el resultado de las visitas de campo y la disponibilidad presupuestal para la definición de los proyectos o intervenciones concretas.

Se recomienda al municipio integrar un procedimiento que permita jerarquizar y priorizar el ejercicio del gasto a partir de criterios socioeconómicos generales. De esta manera, el ejercicio del gasto puede reflejar el valor social de las inversiones necesarias.

Para que estos procedimientos no se vuelvan una carga administrativa, se sugiere generar un sistema de priorización paramétrico con indicadores de fácil captura y análisis.

**Pregunta 30 ¿El programa es capaz de lograr sus metas y objetivos con el presupuesto asignado?**

En opinión del equipo consultor, no existe suficiente información para determinar si el programa es capaz de lograr sus metas y objetivos con el presupuesto asignado. Lo anterior como resultado de las observaciones realizadas en la respuesta a la pregunta 31 en el sentido de que no es claro que el presupuesto asignado al Pp sea el que efectivamente utiliza para el cumplimiento de sus fines.

Dicho lo anterior, las metas definidas como parte de la MIR son alcanzables.

En particular destaca que la mayor parte de las metas, con excepción de los indicadores de fin y propósito, fueron establecidos con 100%, que se alcanzan con el cumplimiento de lo previsto (realizado o alcanzado / programado). Esto no se considera una mejor práctica, como fue señalado en las preguntas anteriores.

Se prevé que el Pp sí será capaz de lograr las metas de fin y propósito establecidas, así como las de componentes y actividades. Es importante reiterar que el cumplimiento de las metas debe poder vincularse de manera directa en relación con el presupuesto disponible, y en el Pp actual no es claro que esto suceda. Sin embargo, se reitera la sugerencia de modificar los indicadores conforme se expuso en la respuesta a la pregunta 13.

Lo anterior, señalando que las necesidades observadas de mantenimiento y reparación de infraestructura son superiores al presupuesto destinado para atender esta problemática. Pero ese es un problema permanente en la definición de programas y proyectos públicos: necesidades más amplias que los recursos disponibles para atenderlas.

## Rendición de cuentas

**Pregunta 31 El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:**

**¿Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica?**

En relación con los mecanismos de transparencia, la normatividad establece que los procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de información deben realizarse por medio de la Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INFONL) y de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT).

Para estos trámites la ciudadanía tiene a su disposición, en los términos de la Ley de Transparencia del Estado, el SIPOT.

En relación con la disponibilidad de documentos y acceso público a los mismos, los documentos normativos que aplican para el programa son procedimientos para trámites y servicios. En particular pueden ser consultados en la página del municipio los siguientes procedimientos ([https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index\\_SEDUE\\_Procedimientos.asp](https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_SEDUE_Procedimientos.asp)):

- Constancia de Nomenclatura
- Invasión de Banquetas
- Solicitud de Factibilidad para la Instalación de Reductores de Velocidad
- Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura
- Solicitud para la Factibilidad de Puentes Peatonales
- Solicitud para la Instalación de Semáforos
- Solicitud para la Instalación y Reparación de Señales
- Solicitud para Reparación de Semáforos

Los procedimientos, de acuerdo con el análisis realizado, se encuentran actualizados. Sin embargo, no todos los procedimientos descritos en las actividades se encuentran disponibles. Por ejemplo, no hay procedimientos para proyectos de urbanismo, proyectos de intersecciones seguras, entre otros.

Por lo anterior, se sugiere elaborar los procedimientos que no se han generado para la prestación de los servicios establecidos en los componentes, y detallados en las actividades.

No se omite referir que por la naturaleza del programa no se cuenta con reglas de operación, por lo que sólo se analizaron con detalle los procedimientos y lineamientos disponibles en la página antes referida.

En relación con la rendición de cuentas, la información del programa puede consultarse en el siguiente link: [https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index\\_Planes\\_Municipales\\_IIMEP.asp](https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_Planes_Municipales_IIMEP.asp).

Como puede apreciarse, hay información sobre informes de gobierno, el Informe Anual de solicitudes de información recibidas y atendidas, el Informe Anual sobre dificultades observadas en el cumplimiento de la Ley y los Lineamientos y Criterios dictados por el pleno del órgano garante.

La información de los indicadores para evaluar los resultados se genera de manera trimestral, de conformidad con el artículo 111 de la Ley Federal de Presupuestos y Responsabilidad Hacendaria, tableros de control, entre otros datos relevantes.

En el siguiente vínculo se puede apreciar la Matriz de Seguimiento de Cumplimiento de Metas, las Fichas Técnicas de Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo, las Fichas Técnicas de Indicadores de los Programas Presupuestarios y las Fichas Técnicas de Indicadores de los Programas Operativos Anuales.

***Pregunta 32 ¿Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página?***

Se puede monitorear la información general del programa a través de los indicadores y objetivos de la MIR construidos con base en la MML.

Los avances se actualizan por la UR del programa. La información del programa es pública. Puede consultarse la MIR y los indicadores anuales en la siguiente liga: <https://www.monterrey.gob.mx/pdf/portaln/2023/11MantenimientoALaInfraestructuraVial.pdf>.

No se omite mencionar que la información contenida en la liga arriba referida no se encuentra actualizada, por lo que se sugiere se revise conforme a lo establecido en el último diagnóstico disponible.

No se identificó información pública sobre el cumplimiento de las metas establecidas como parte de la MIR, por lo que se sugiere incorporar información sobre al respecto.

**Pregunta 33 ¿Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable?**

En el municipio de Monterrey, la normatividad establece que los procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de información deben realizarse por medio del INFONL y de la PNT.

Para estos trámites la ciudadanía tiene a su disposición, en los términos de la Ley de Transparencia del Estado, el SIPOT.

El procedimiento se realiza en la página <https://www.plataformadetransparencia.org.mx/>, en la cual es posible consultar información referente a:

- Determinaciones de la autoridad.
- Informes
- Estadísticas, evaluaciones y estudios.
- Atención a la ciudadanía.
- Indicadores.
- Organización interna y funcionamiento y
- Uso de recursos públicos y Obligaciones Específicas que incluye información sobre actas del cabildo, condonaciones, disposiciones administrativas, gaceta municipal, planes de desarrollo y presupuesto. Asimismo, se pueden realizar solicitudes de información específicas por medio la PNT.

Por lo anterior, se puede afirmar que el municipio sí cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.

***Pregunta 34 ¿La dependencia o entidad que opera el programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable?***

La dependencia sí propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones. En particular, la participación de la sociedad se lleva a cabo mediante la disponibilidad de procedimientos de solicitud para servicios públicos que involucren a la ciudadanía.

Si bien los procedimientos inician con la persona solicitante, se considera prudente que haya, como parte de este, un aviso de atención o no atención a la persona que realiza la solicitud indicando el tiempo transcurrido. Se reconoce que se contempla la notificación en los procedimientos actuales, pero la generación de información estadística sobre los tiempos de atención puede ser relevante para la toma de decisiones y la revisión de los procedimientos.

En términos generales, se identificaron una serie de procedimientos que propician la participación ciudadana. Estos están enmarcados en el plan de visión de largo plazo para la zona metropolitana de Monterrey. Estos son cuatro documentos: 1) Plan estratégico 2040, 2) Revive el centro, 3) Plan municipal de desarrollo urbano y, 4) Plan de resiliencia urbana.

Estos cuatro documentos estratégicos se encuentran en proceso de consulta, y los temas de movilidad resultan de particular relevancia, particularmente para el Plan municipal de desarrollo urbano. Este documento se elaborará a partir de la participación ciudadana.

Los detalles del procedimiento pueden consultarse en el siguiente vínculo: <https://mtyideal2040.com/>.

## 1.5 Complementariedades, coincidencias y coordinación con otros programas estatales, municipales o acciones de desarrollo social

En este apartado se analiza si el programa presenta posibles complementariedades o coincidencias con otros programas o acciones en los diferentes órdenes de gobierno y si cuenta con estrategias de coordinación para la atención integral de su PO.

Lo anterior comprende complementariedades y coincidencias y coordinación.

### Complementariedades y coincidencias

#### **Pregunta 35 ¿Con cuáles programas estatales, municipales y/o acciones de desarrollo social el programa podría tener complementariedad?**

Se identificó una serie de programas con los que hay complementariedad, en el sentido de que robustecen el programa o apoyan de manera indirecta a los objetivos.

El listado de los programas municipales identificados se presenta a continuación, junto con el resumen narrativo a nivel propósito. El detalle de los programas se puede consultar en el siguiente vínculo: [https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index\\_PPOA.asp](https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_PPOA.asp).

12. Movilidad: El municipio de monterrey disminuye los hechos de tránsito.
13. Protección Civil: Contribuir a garantizar la atención de la población que habita y transita por el municipio de Monterrey ante casos de emergencias.
14. Desarrollo Orientado a la Movilidad Sostenible: Contribuir en la elaboración de una política integral para la movilidad sostenible que contribuya a disminuir las muertes y lesiones por siniestros de tránsito.
15. Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente: La ciudad de Monterrey es una ciudad sostenible e inclusiva, con un desarrollo urbano integrado, compacto y eficiente.
16. Recuperación Verde: El municipio de Monterrey ofrece a sus habitantes calles con alternativas de movilidad sostenible y activa, que cuentan con espacios verdes, seguros, accesibles e inclusivos.
20. Fideicomiso de Mantenimiento Monterrey: El entorno urbano y los espacios municipales son funcionales, con calidad en los servicios públicos, de movilidad y ecológicos; así como baja contaminación visual.

21. Planeación Urbana y Gestión Estratégica: La ciudad de Monterrey cuenta con un crecimiento urbano ordenado a través de la elaboración y/o actualización de planes, programas y proyectos urbanos con visión estratégica de ciudad socialmente compartida.

22. Promoción, Planeación y Supervisión de Obras Públicas: La Ciudad de Monterrey, construye Infraestructura Pública Municipal de calidad, para la atención de necesidades prioritarias requeridas por la población, de manera ordenada y programática, a fin de informar el impacto y alcance que genera cada proyecto de Obra Pública.

Las complementariedades se aprecian en distintos ámbitos, desde proyectos enfocados a mejorar la disponibilidad y sistematización de información, hasta proyectos de ordenamiento urbano y vial o de mejora en la prestación de los servicios públicos.

De manera particular, dentro de las complementariedades, se identifican coincidencias en el programa 12 Movilidad, señalado arriba.

A nivel estatal se identificaron los siguientes programas con los que hay complementariedad, ya que contribuirán a mejorar la movilidad y a reducir siniestros viales.

Reestructura de Transporte: Reordenamiento del Sistema de Transporte Público para mejorar el ascenso y descenso de pasajeros, la calidad de la movilidad y seguridad de peatones, automovilistas y transporte público.

Adquisición de Autobuses: Incrementar la oferta de transporte público mediante la adquisición de 800 autobuses de transporte público para la ZMM.

Líneas 4, 5 y 6 del Metro: Construcción de tres líneas del Metro, ofertando un transporte público moderno, de calidad, eficiente y sustentable mediante la construcción de un tren eléctrico orientado a tener una red más amplia del Sistema Integrado de Transporte Metropolitano (SITME) para la ZMM.

Tren Suburbano: Proyecto integral de reorganización del corredor ferroviario en el AMM para ofrecer un servicio de tránsito ferroviario mixto (pasajeros/carga). En su primera fase, cruza los municipios de Apodaca, Monterrey, San Nicolás de los Garza, San Pedro Garza García, Santa Catarina y García.

Modernización y Ampliación del Sistema Integral de Tránsito Metropolitano (SINTRAM) en el AMM: Nuevo modelo de tránsito inteligente para monitoreo del comportamiento del tráfico, reducir las demoras, mejorar los tiempos de traslado y gestionar en tiempo real la dinámica logística de transporte en el AMM, ampliando la red de intersecciones semaforizadas de 705 a 1,050, reubicando y



actualizando la tecnología del Centro de Gestión de Movilidad del AMM hacia las instalaciones del C-5 para disponer de coordinación con seguridad pública y atención de emergencias.

**Pregunta 36 ¿En qué aspectos pueden ser complementarios (objetivos, poblaciones, otros)? ¿Existen otros programas o intervenciones que entreguen los mismos bienes y servicios a la PO?, en caso de que la respuesta sea afirmativa, ¿Puede mencionar cuáles son?**

Se identifican complementariedades en diversos aspectos.

En términos de los bienes y servicios que ofrecen hay coincidencias con todos los programas referidos. Las complementariedades más relevantes se dan en términos de los objetivos de los programas, así como de la prestación de bienes y servicios.

A continuación, se presenta un listado de los programas en los que hay coincidencias muy claras en estos rubros:

12. Movilidad: El municipio de monterrey disminuye los hechos de tránsito.

13. Protección Civil: Contribuir a garantizar la atención de la población que habita y transita por el municipio de Monterrey ante casos de emergencias.

14. Desarrollo Orientado a la Movilidad Sostenible: Contribuir en la elaboración de una política integral para la movilidad sostenible que contribuya a disminuir las muertes y lesiones por siniestros de tránsito.

15. Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente: La ciudad de Monterrey es una ciudad sostenible e inclusiva, con un desarrollo urbano integrado, compacto y eficiente.

Como puede apreciarse en los objetivos/resúmenes narrativos, hay una gran coincidencia en términos de que movilidad de los habitantes (incluyendo medios de transporte no motorizados), el desarrollo o creación de infraestructura para la movilidad, y en la reducción de hechos (siniestros) de tránsito.

Para mayor detalle, consultar el Anexo 2. Cuadro complementariedades y coincidencias entre programas estatales, municipales y/o acciones de desarrollo social.

De la misma manera, se identifican complementariedades con los programas: Reestructura de Transporte: 1) Reestructura del transporte, 2) Adquisición de Autobuses, 3) Líneas 4, 5 y 6 del Metro 4) Tren Suburbano y, 5) Modernización y Ampliación del Sistema Integral de Tránsito Metropolitano (SINTRAM) en el AMM.

Todos estos programas fueron descritos en la respuesta a la pregunta anterior.

## Coordinación

**Pregunta 37 En caso de identificar otros programas o intervenciones que pueden ser complementarios ¿El programa cuenta con una estrategia que considere la coordinación con estas para la atención integral de su PO?**

En el Programa Sectorial de Movilidad y Planeación Urbana establece en su Objetivo específico 2, Reforzar la normatividad y gestión institucionalizada de la movilidad, la planeación urbana y el espacio público, en la Estrategia 2.1 Contar con una planeación y administración urbana eficiente y efectiva como línea de acción la 2.1.1 Fortalecer la colaboración entre los órdenes de Gobierno para dar continuidad a las políticas urbanas en los cambios de Gobiernos municipal y estatal, mediante seguimiento y asesoramiento.

Sin embargo, no se identificó una estrategia que considere la coordinación con los programas municipales o estatales en los que haya complementariedades para la atención integral de la PO.

En la respuesta a la siguiente pregunta, se propone con más detalle la creación de un comité interinstitucional en el cual participen responsables de todos los programas. Si bien es importante la participación de los programas en los que hay complementariedades más visibles, pueden encontrarse áreas de colaboración con otros programas en aspectos no estratégicos, pero quizá de gestión.

**Pregunta 38 ¿El programa cuenta con mecanismos definidos de coordinación para desarrollar las actividades que se llevan a cabo en conjunto por diversos actores al interior o con otras dependencias? De ser afirmativa la respuesta, señalar en qué procesos intervienen los distintos actores para la implementación de la intervención.**

No se identificó alguna estrategia o mecanismo de coordinación formal del programa en análisis con los señalados como posibles complementariedades. Sin embargo, la coordinación se puede dar de manera informal a través del trabajo cotidiano de las áreas. La coordinación se establece de manera clara en los procedimientos. En las siguientes imágenes se muestra, a manera de ejemplo, los involucrados en los principales procedimientos.

**SOLICITUD DE FACTIBILIDAD PARA CONSTRUCCIÓN O MODIFICACIÓN DE REDUCTORES DE VELOCIDAD**

Persona Solicitante	Personal de la Dirección de Seguridad Vial	Personal Verificador	Titular de la Dirección General de Movilidad y Espacio Público	Secretaría de Servicios Públicos
---------------------	--	----------------------	--	----------------------------------

**SOLICITUD PARA INSTALACIÓN Y REPARACIÓN DE SEÑALES**

Persona Solicitante	Personal de la Dirección de Seguridad Vial	Personal de la Coordinación de Estudios de Movilidad	Personal Verificador	Personal de la Coordinación de Dispositivos para el Control del Tránsito
---------------------	--	--	----------------------	--

**SOLICITUD PARA INSTALACIÓN DE SEMÁFOROS**

Persona Solicitante	Dirección General de Movilidad y Espacio Público	Personal de la Dirección de Seguridad Vial	Personal de la Coordinación de Estudios de Movilidad	Personal Verificador	Personal del área de Señalización y Dispositivos Viales
---------------------	--	--	--	----------------------	---

El detalle de estos y de otros procedimientos puede consultarse en el siguiente vínculo:

[https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index\\_SEDUE\\_Procedimientos.asp](https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_SEDUE_Procedimientos.asp).

Con el propósito de documentar, promover y favorecer la coordinación entre áreas y programas, se sugiere la creación de un comité interinstitucional, en el cual se presenten los programas y sus avances de manera periódica, y se compartan experiencias con el objetivo de buscar áreas de coordinación en beneficio de los programas. En caso de que la UR considere que algún espacio existente puede servir para este objetivo, como podría ser el caso de la mesa de seguridad vial, puede adaptarse sin problema.

La implementación de este tipo de mecanismos puede implicar ahorros en tiempos y recursos, al identificar en momentos tempranos de los programas posibilidades de colaboración. Ejemplos pueden ser contrataciones consolidadas, aprendizaje de experiencias similares previas, entre otros.

De ser posible, se recomienda generar procesos sencillos para el establecimiento de este tipo de comités pero que delimiten su actuar.

## 2. Procesos generales y sustantivos del programa

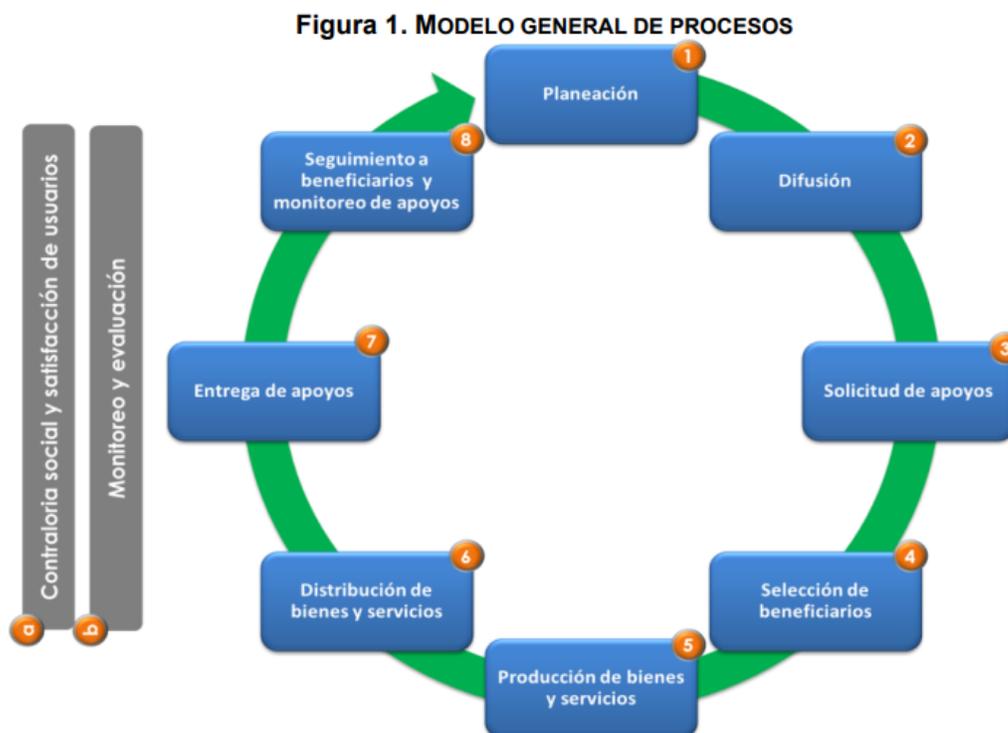
El objetivo de esta sección es identificar, describir y analizar los procesos más relevantes y los que implican mayores retos para la implementación del programa y para la consecución de sus logros.

El propósito es brindar información a la UR sobre los procesos sustantivos del programa para que, a través del análisis realizado, pueda determinar los aspectos de mejoras a realizar.

El análisis consiste en la identificación y análisis de las principales actividades, con base en el modelo general de procesos descrito en los términos de referencia para poder determinar si los recursos y procedimientos son suficientes y adecuados para el programa. Se analizarán aspectos como tiempo, personal, recursos financieros e infraestructura, sistemas de información y actores relevantes.

### 2.1 Identificación, descripción y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa

De acuerdo con los términos de referencia, los procesos deben analizarse con base en el siguiente modelo general de procesos:



Como puede apreciarse, el modelo contempla 8 etapas del proceso, desde la planeación hasta el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos. Como se ha comentado a lo largo del documento, este programa se clasifica en la modalidad E Prestación de Servicios Públicos toda vez que la infraestructura de movilidad es un servicio que Gobierno Municipal presta a la ciudadanía que transita en el Municipio para llevar a cabo sus actividades habituales.

Los procesos descritos en el modelo general no coinciden de manera precisa con los requerimientos del Pp, ya que al tener como objetivo la prestación de servicios públicos a la sociedad, se busca la no exclusión en la entrega y distribución de los bienes y servicios.

A continuación, se precisan las ocho etapas del procedimiento (procesos generales) en el contexto del programa, realizando las especificaciones necesarias para aclarar el contexto en el cual los momentos del proceso son aplicables al Pp.

- 1. Planeación:** Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.

En el caso del Pp, se refiere al proceso de planeación estratégica realizado con base en la MML.

- 2. Difusión:** La difusión consiste en el establecimiento de acciones concretas para dar a conocer al público en general, o a los beneficiarios específicos del Pp la información relevante sobre el mismo. Entre las acciones que deben contemplarse destacan los mecanismos mediante los cuales pueden solicitarse apoyos o beneficios, el alcance del programa y los procedimientos generales del mismo.
- 3. Solicitud de apoyos:** Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que afecten los operadores del programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.

En el caso concreto del Pp, la solicitud de apoyos se refiere a la solicitud de atención a los componentes y actividades del proyecto. Es decir, el procedimiento mediante el cual la población solicita la reparación o el mantenimiento de semáforos, nomenclatura, reductores de velocidad, etc.

- 4. Selección de beneficiarios:** Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.

En el contexto del Pp, al no haber beneficiarios, el proyecto debe seleccionar los servicios que se ofrecerán como producto de este. Es decir, cuál es el proceso mediante el cual se determina qué solicitudes se priorizarán y cuáles se descartarán. Esto debe contemplar criterios técnicos (de viabilidad), económicos, pero, sobre todo, del beneficio o impacto social que generarán.

- 5. Producción de bienes o servicios:** Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.

En el caso del presente Pp, la producción de bienes y servicios se refiere a la ejecución de: 1) la instalación y reparación de señales y nomenclatura y, 2) delimitación o mantenimiento de cruces peatonales.

- 6. Distribución de apoyos:** Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).

En el caso de este Pp, no se contempla la distribución de ningún apoyo o servicio. Los servicios se ejecutan en la ubicación requerida, pero como se ha mencionado, la ejecución e implementación corresponde a otros programas. Por lo anterior, para efectos de la presente evaluación se considera que **no aplica**.

- 7. Entrega de apoyos:** Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.

Este Pp no contempla la entrega de los servicios. La ejecución de las solicitudes (servicios), como fue descrito a lo largo del documento, corresponde a otros programas. Por lo anterior, para efectos de la presente evaluación se considera que **no aplica**.

- 8. Seguimiento a beneficiarios y monitores de apoyos:** Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.

En este caso, el programa debe dar seguimiento a las solicitudes que recibe, informando no sólo el inicio del trámite, sino la conclusión del proceso, que es de interés del ciudadano que realizó la solicitud.

- 9. Contraloría social y satisfacción de usuarios:** Procesos a través de los cuales los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.

**10. Evaluación y monitoreo:** Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.

En relación con los procesos sustantivos, el programa cuenta con 8 procesos identificados en la página de internet y uno que fue proporcionado por la UR, contemplados como parte del programa.

Los documentos normativos pueden ser consultados en la página del municipio los siguientes procedimientos ([https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index\\_SEDUE\\_Procedimientos.asp](https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_SEDUE_Procedimientos.asp)):

- Constancia de Nomenclatura
- Invasión de Banquetas
- Solicitud de Factibilidad para la Instalación de Reductores de Velocidad
- Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura
- Solicitud para la Factibilidad de Puentes Peatonales
- Solicitud para la Instalación de Semáforos
- Solicitud para la Instalación y Reparación de Señales
- Solicitud para Reparación de Semáforos
- Solicitud para la delimitación o mantenimiento de cruces peatonales

No se omite mencionar que estos procesos aparentemente podrían simplificarse. Un ejemplo es la similitud entre el proceso: "Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura" y los "Solicitud para la Instalación y Reparación de Señales".

En relación con los procesos del programa, la primera observación es que hay bienes y servicios señalados en los componentes y las actividades que deberían tener procesos documentados que no fueron identificados. Los que se identifican a partir del análisis de la MIR son:

- Proyectos de dispositivos para el control de tráfico
- Proyectos para bifurcaciones salvavidas
- Corredores de mejora de la movilidad peatonal
- Intervención de cruces con alto índice de siniestros de tránsito
- Pruebas piloto para proyectos viales
- Proyectos de urbanismo táctico para las intervenciones en las vías
- Pintar cruces o intersecciones
- Realizar mantenimiento a señales
- Instalar señales de tránsito

Se identificaron también bienes y servicios en los POAs que podrían estar reflejados en los procedimientos. En particular:

- Atender solicitudes ciudadanas en materia de movilidad y seguridad vial
- Pintar señalización horizontal – pictogramas
- Rehabilitar cruces con semáforos
- Realizar estudios para la intervención de las vías

De éstos, los referentes a pintar señalizaciones, cruces o intersecciones no cuentan con procedimientos.

### **Selección y justificación de los procesos sustantivos**

Para seleccionar los procesos más relevantes, los términos de referencia establecen las siguientes preguntas:

- ¿Cuál son los procesos que el programa identifica como fundamentales para el logro de sus objetivos?
- ¿Cuáles son los procesos de mayor complejidad que lleva a cabo el programa? Y ¿Por qué?, por ejemplo, requiere de la participación de diversos actores (no siempre bajo el control operativo del programa); requiere de un ejercicio de coordinación permanente; produce más de un bien o servicio, entre otros.
- ¿Existe algún proceso o procesos donde se han identificado retos importantes durante su operación, por ejemplo, cuellos de botella, quejas de los beneficiarios de manera frecuente, incidencias reiteradas en su operación?
- De los procesos identificados con retos importantes ¿existe alguno o algunos cuyos retos en su operación pongan en riesgo el logro de los objetivos del programa?
- ¿Cuáles son los procesos que cuentan o que operan con una mayor cantidad de recursos económicos?

En la siguiente matriz se definió la relevancia de los procedimientos, a partir de su análisis y de pláticas con los responsables. La ponderación se definió como 1 cuando se identificaba relevante la respuesta y 0.5 cuando no era prioritaria. En los casos en los que no se contó con información, o no existía evidencia que permitiera justificar la respuesta, se indicó ND (no disponible).

**Tabla 11 Matriz de selección**

Preguntas de selección de procesos	Solicitud para la delimitación o mantenimiento de cruces peatonales	Solicitud de Factibilidad para la Instalación de Reductores de Velocidad	Solicitud para la Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura	Solicitud para la Instalación de Semáforos	Solicitud para la Reparación de Semáforos	Solicitud para la Instalación y Reparación de Señales
¿Cuál son los procesos que el programa identifica como fundamentales para el logro de sus objetivos?	1	0.5	1	1	0.5	0.5
¿Cuáles son los procesos de mayor complejidad que lleva a cabo el programa? Y ¿Por qué?, por ejemplo, requiere de la participación de diversos actores (no siempre bajo el control operativo del programa); requiere de un ejercicio de coordinación permanente; produce más de un bien o servicio, entre otros.	1	0.5	1	0.5	1	0.5
¿Existe algún proceso o procesos donde se han identificado retos importantes durante su operación, por ejemplo, cuellos de botella, quejas de los beneficiarios de manera frecuente, incidencias reiteradas en su operación? <sup>1</sup>	1	1	1	1	1	1
De los procesos identificados con retos importantes ¿existe alguno o algunos cuyos retos en su operación pongan en riesgo el logro de los objetivos del programa?	0	0	0	0	0	0
¿Cuáles son los procesos que cuentan o que operan con una mayor cantidad de recursos económicos?	ND	ND	ND	ND	ND	ND
<b>Puntuación</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2</b>

El primer procedimiento que se identificó como relevante para su análisis es: Solicitud para la delimitación o mantenimiento de cruces peatonales. El segundo: Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura.

<sup>1</sup> En todos los casos se identificó como causante de cuellos de botella la falta de personal.

Por lo anterior, con base en la respuesta a las preguntas, el análisis de los siguientes dos procesos:

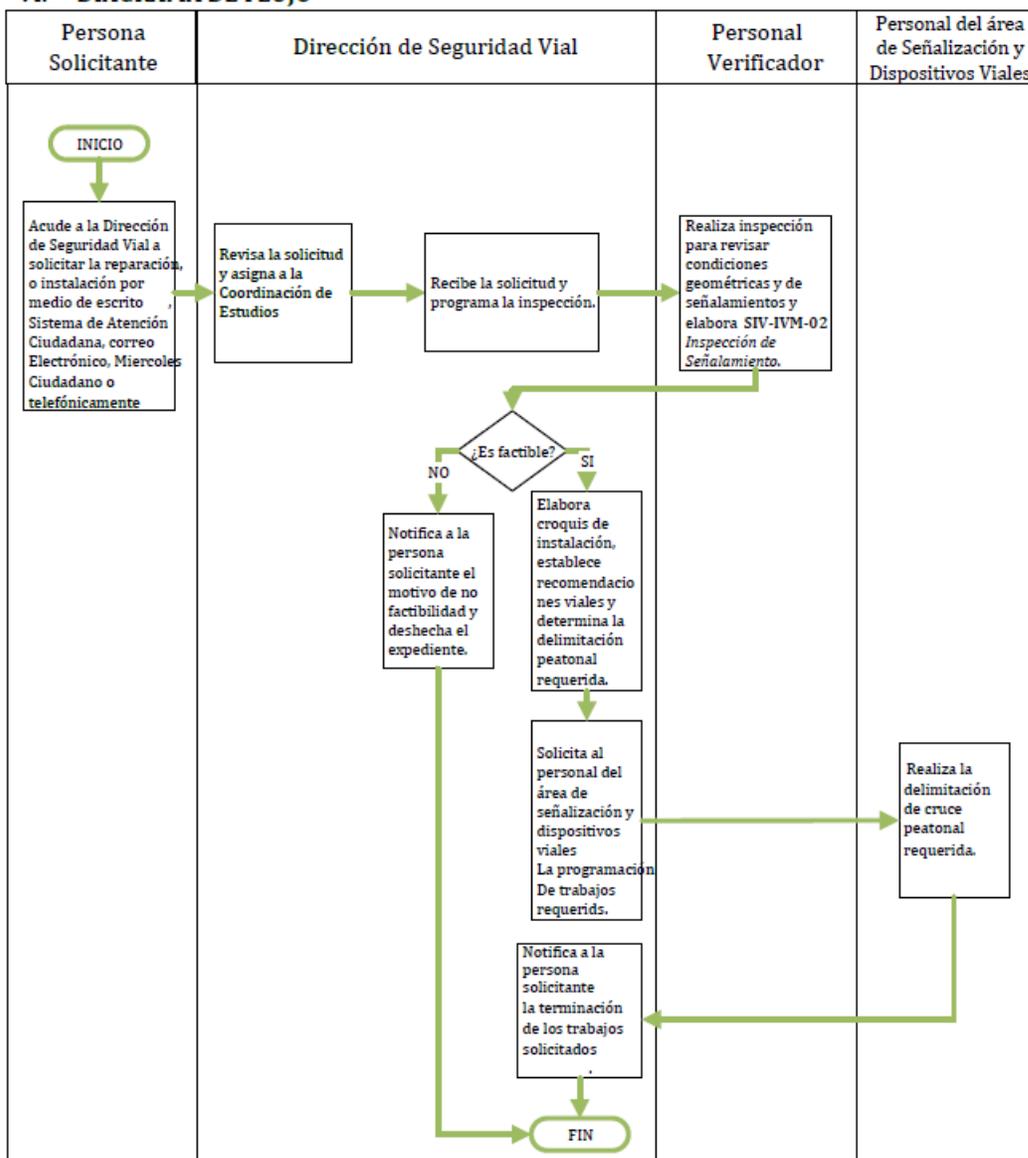
1. Solicitud para la delimitación o mantenimiento de cruces peatonales
2. Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura

A continuación, se realiza el análisis de los procesos antes señalados.

### Solicitud para la delimitación o mantenimiento de cruces peatonales

A continuación se muestra el diagrama de flujo de este programa:

#### VI. DIAGRAMA DE FLUJO



El primer momento, "Planeación", no se encuentra documentado como parte del procedimiento. Sin embargo, sí se realiza con base en la información y las metodologías publicadas por la SHCP y el CONEVAL.

Como puede apreciarse, el programa (y el procedimiento) inicia formalmente con una solicitud (Persona solicitante), quien debe acudir a la Dirección de Seguridad Vial o realizar de manera electrónica el requerimiento. Esta etapa del proceso es equivalente al momento 3 "Solicitud de apoyos" dentro del modelo general.

Dentro de esta etapa del procedimiento se encuentra considerado el momento 2 del modelo general de procesos, "Difusión". Si bien no hay un procedimiento explícito al respecto, sí se consideran los esquemas procedimientos para la difusión de este programa (algunos de los mecanismos se encuentran explicitados en los procesos). Un ejemplo es la posibilidad de realizar la solicitud a través de "Miércoles ciudadano" o del Sistema Central. En estos casos, los procedimientos existen y hay claridad de cómo realizar las solicitudes o en dónde hacerlas.

El momento 4 "Selección de beneficiarios" consiste, para este programa, en la programación de la inspección y su realización para revisar las condiciones "geométricas y de señalamientos, y la elaboración del formato "Inspección de señalamiento". Posteriormente, se elabora el "croquis de instalación, establece recomendaciones viales y determina la delimitación peatonal requerida".

Esta información, en conjunto con los diagnósticos de la UR sobre el estado de la infraestructura permiten identificar cuáles son los bienes y servicios que se priorizarán y a los que se dará atención. No se omite mencionar que como recomendaciones, se sugirió en el cuerpo del documento establecer una metodología o procedimiento concreto que permita contar con criterios claros para la toma de decisiones.

En el momento 5 "Producción de bienes y servicios", se solicita "al personal del área de señalización y dispositivos viales la programación de los trabajos requeridos" y se "Realiza la delimitación del cruce peatonal". Se revisa la disponibilidad de insumos. Si los hay disponibles, se ejecuta la solicitud. De esta manera se genera la atención directa a la solicitud. De acuerdo con la información proporcionada por la UR, el proceso de producción puede realizarse con recursos propios o a través de proveedores externos. Lo anterior en función de la dificultad o complejidad del procedimiento.

En relación con los momentos 6 "Distribución de bienes y servicios" y 7 "Entrega de apoyos" estos no son aplicables al Pp.

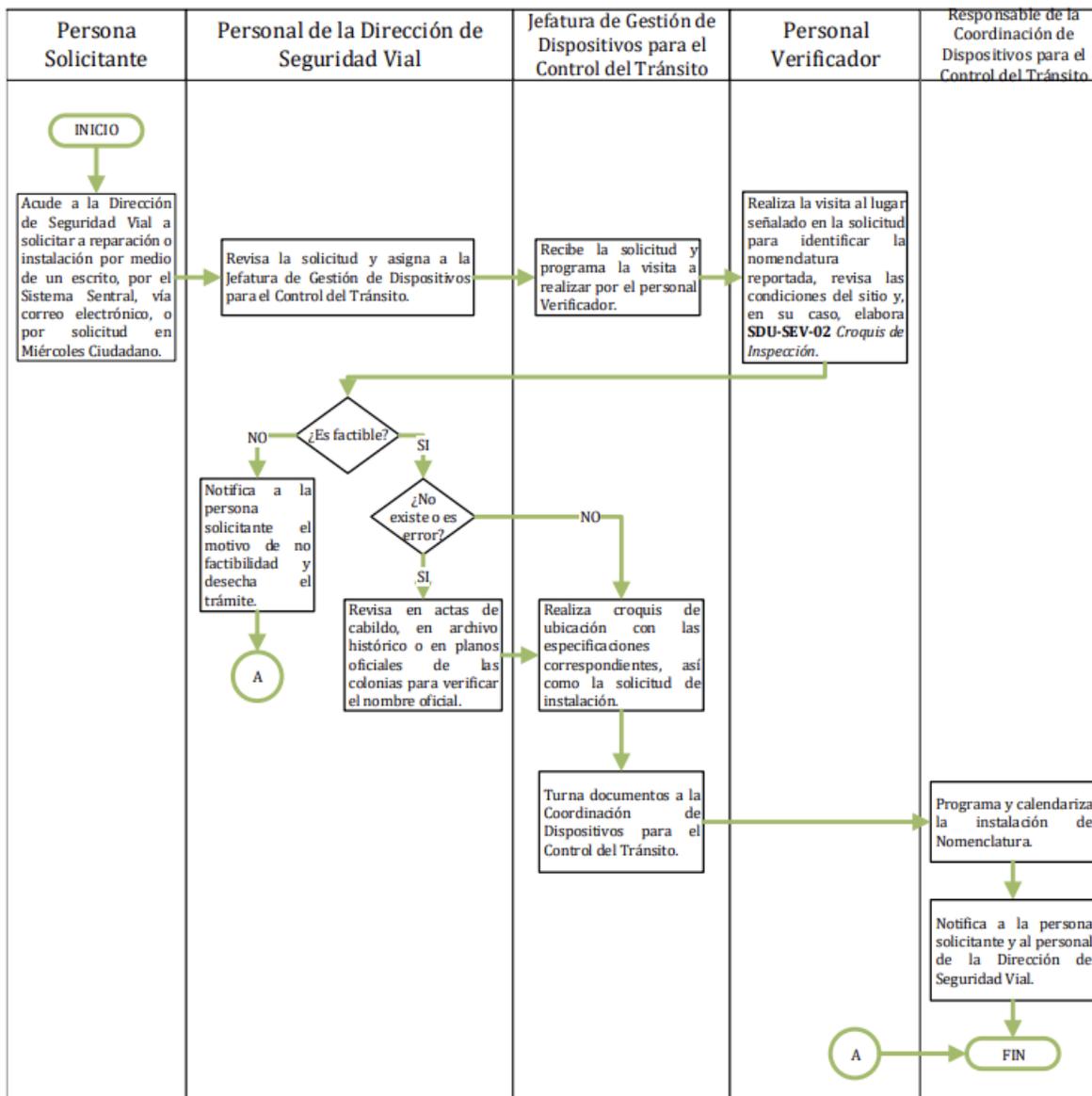
Por último, sí se contempla el momento 8 "Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos". Se considera como parte del proceso una notificación al solicitante,

tanto en caso de que el proyecto se realice, como en caso de que no se considere factible la solicitud.

### Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura

A continuación se muestra el diagrama de flujo de este programa:

#### VI. DIAGRAMA DE FLUJO



El primer momento, "Planeación" no se encuentra documentado como parte del procedimiento. Sin embargo, sí se realiza con base en la información y las metodologías publicadas por la SHCP y el CONEVAL.

El programa inicia con una solicitud (Persona solicitante), quien debe acudir a la Dirección de Seguridad Vial o realizar de manera electrónica el requerimiento. Esta

etapa del proceso es equivalente al momento 3 "Solicitud de apoyos" dentro del modelo general.

Dentro de esta etapa del procedimiento se encuentra considerado el momento 2 del modelo general de procesos, "Difusión". Si bien no hay un procedimiento explícito al respecto, sí se consideran los esquemas procedimientos para la difusión de este programa (algunos de los mecanismos se encuentran explicitados en los procesos). Un ejemplo es la posibilidad de realizar la solicitud a través de "Miércoles ciudadano" o del Sistema Central (equivalente al primero proceso analizado). En estos casos, los procedimientos existen y hay claridad de cómo realizar las solicitudes o en dónde hacerlas.

El momento 4 "Selección de beneficiarios" consiste, para este programa, en la realización de distintas acciones. La primera consiste en la realización de visitas al lugar señalado en la solicitud para identificar la nomenclatura reportada, revisar las condiciones del sitio y en su caso, elaboración de los formatos correspondientes.

A partir de esta primera visita se determina la factibilidad de la solicitud. En caso de que sea factible, se revisa en catas de cabildo, en archivos históricos o en planos oficiales de las colonias el nombre oficial para su verificación.

Realizado lo anterior, se realiza el croquis de ubicación con las especificaciones correspondientes.

Al respecto, se considera que el proceso de planeación debería partir de un análisis general de los requerimientos del municipio, y no depender únicamente de las solicitudes. Si bien se informó por parte de la UR de su existencia de un proceso de planeación, es importante que se documente. Por lo anterior, se recomienda la elaboración de un procedimiento general que inicie con la identificación de necesidades y la planeación de los servicios públicos del programa.

En el momento 5 "Producción de bienes y servicios", se solicita al "Responsable de la Coordinación de Dispositivos para el Control de Tránsito" y se "Programa y calendariza la instalación de Nomenclatura". De esta manera se genera la atención directa a la solicitud.

En relación con los momentos 6 "Distribución de bienes y servicios" y 7 "Entrega de apoyos" estos no son aplicables al Pp.

Por último, sí se contempla el momento 8 "Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos". Se considera en caso de que el proyecto se realice, o en caso de que no se considere factible la solicitud.

## 2.2 Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo

La metodología del trabajo de campo tiene como objetivo analizar los procedimientos que se llevan a cabo en el programa conforme al modelo general descrito anteriormente (Solicitud para la delimitación o mantenimiento de cruces peatonales y Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura).

El trabajo de campo se realizó conforme a las dos técnicas (y etapas) descritos en la sección "Nota Metodológica" como parte del análisis cualitativo. En particular: 1) entrevistas semi estructuradas (la reunión tuvo lugar el 6 de septiembre) y, 2) Observación de procesos y evidencia. En los siguientes párrafos y secciones se presenta mayor detalle.

El primer elemento que se describirá en la sección 2.2.1 Diseño metodológico y selección de las unidades de análisis es la definición de la unidad muestral.

En la sección 2.2.2 Estrategia de trabajo de campo, se refiere las entrevistas semi estructuradas que se realizaron para obtener información sobre la existencia o la carencia de procesos claros.

A continuación, se detallan los elementos y pasos a realizar para mayor precisión.

### 2.2.1 Diseño metodológico y selección de las unidades de análisis

Por la naturaleza de los procedimientos, no se requiere realizar visitas de campo a los lugares en donde se realizará la obra, sino entrevistas semiestructuradas al personal encargado de las etapas de los procesos. En todos los casos, son diversas personas las que están involucradas en éstos, y a las que se realizará una entrevista.

Como se refirió en la nota metodológica, la selección de las unidades muestrales se planteó inicialmente a partir del análisis aleatorio simple de las solicitudes recibidas por cada procedimiento seleccionado. Para esto, se solicitó el número de solicitudes recibidas (y concluidas en cualquier sentido, favorable o no favorable) de los procesos prioritarios identificados.

Como se refirió, no se obtuvo información que pudiera ser utilizado para determinar una muestra. Sólo se obtuvo evidencia de un expediente, y sobre esa información se realizó el análisis.

De esta experiencia se puede generar como recomendación la importancia de ordenar y sistematizar la información. Se conoce la existencia de un sistema de información, pero llama la atención la dificultad para brindar información sobre las solicitudes recibidas.

La existencia de información ordenada y estructurada es clave para la generación de información oportuna para la mejora del Pp y en general de los procedimientos. Contar con bases de datos puede permitir identificar con

precisión cuellos de botella, ineficiencias en los procedimientos y áreas de atención en general, entre muchos otros beneficios. En este sentido, se sugiere brindar mayor atención a la recopilación de información y a su análisis.

### 2.2.2 Estrategia de trabajo de campo

La estrategia del trabajo de campo consistió en: 1) en la elaboración de entrevistas semi estructuradas con los responsables de cada uno de los procesos señalados en los procedimientos seleccionados y, 2) el análisis de los expedientes recibidos.

A continuación se describen con mayor detalle las dos etapas que integran el trabajo de campo.

1.- Entrevistas semi estructuradas: Se realizarán entrevistas a los responsables de los programas, para identificar los procedimientos que se llevan a cabo (a partir del modelo general de procesos) aplicables al Pp. Se prevé una entrevista por cada procedimiento.

Como parte de este trabajo se identificarán las etapas que se realizan dando seguimiento a procedimientos documentados y las que se realizan sin que exista un procedimiento concreto.

Como resultado de las entrevistas se realizó una solicitud de información con el objetivo de complementar los elementos disponibles. Las preguntas realizadas fueron:

1. Número de solicitudes recibidas para cada uno de los procesos sustantivos seleccionados
2. Número de beneficiarios/solicitudes aprobadas para cada uno de los procesos sustantivos seleccionados
3. Campos de información incluidos en los padrones de beneficiarios, en caso de que aplique
4. Flujogramas o mecánicas operativas de cada uno de los procesos sustantivos seleccionados, indicando las siguientes etapas:
  - 4.2.1 Planeación
  - 4.2.2 Difusión
  - 4.2.3 Solicitudes
  - 4.2.4 Selección de beneficiarios/proyectos
  - 4.2.5 Seguimiento de beneficiarios/proyectos
5. Cuellos de botella identificados en cada uno de los procesos seleccionados
6. Cinco expedientes digitalizados que permitan analizar y verificar los procesos sustantivos seleccionados

2.- Análisis de expedientes: Como parte de la solicitud de información arriba referida, se recibieron cuatro expedientes, mismos que pueden consultarse en el Anexo 6.

Al haberse recibido únicamente 4 expedientes (con 6 folios), no se pudo realizar una selección aleatoria de los mismos. Sin embargo, los expedientes fueron analizados con detalle, con el objetivo de conocer si se encuentran completos y si el procedimiento que se siguió corresponde a lo establecido en los documentos normativos del programa.

### 2.3 Descripción y análisis de los procesos sustantivos

En esta sección se realiza la descripción de los procesos esenciales del Pp, identificando los aspectos más relevantes y los principales retos identificados. La descripción detallada de los procesos se encuentra en la sección 2.1 Identificación, descripción y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa.

Como resultado de las entrevistas semi estructuradas, la UR compartió 6 folios de solicitudes en cuatro archivos. Estas se encuentran en el Anexo 6 Expedientes analizados se incluyen los documentos recibidos (no como parte del documento, sino como archivos adjuntos).

De manera particular, los expedientes analizados fueron:

- Folio: 06347. Servicio solicitado: Pintar – 5 cruces peatonales con pintura blanca – 6 pictogramas de velocidad máxima de 30 km/h en el pavimento con pintura blanca – 6 marcas para zona escolar en el pavimento con pintura blanca (Ver expediente E-01).
- Folio: 06348. Servicio solicitado: Instalar – 4 señales SR-9 de 30 Km/h de 71 x 71 cm – 4 señales SP – 33 – A de 71 x 71 cm, en perfil PTR (Ver expediente E-01).
- Folio 07260. Servicio solicitado: Pintar: - cruces peatonales con pintura blanca – flechas direccionales en pavimento con pintura blanca – marcas de velocidad en pavimento con pintura blanca – marcas de cruce de escolares con pintura blanca – ampliación de banquetas con pintura amarilla tráfico (Ver expediente E-02).
- Folio 07305. Servicio solicitado: Instalar: - Señalización horizontal. (3) Flechas de dirección, pintura líquida blanco – Velocidad Máxima 10 K/h – Retirar 1 SQR Velocidad Máxima 10Km/h. (Ver expediente E-03).
- Folio 07290. Servicio solicitado: Instalar: - 6 señales SP – 33 de 71 x 71, en perfil de 2 x 2 x 4 cm – 6 señales SR – 9 de 30 km/h, de 71 x 71 cm – 2 señales SR – 22 de 71 x 71 cm en (Ver expediente E-06).
- Folio 07291. Servicio solicitado: Instalar: - 3 señales SP – 9 de 71 x 71, en perfil de 2 x 2 x 3.5 cm – cambiar 1 señal de SR – 6 de 71 x 71 cm en perfil existente – retirar 2 señales SP – 33 dañadas (Ver expediente E-06).

En todos los casos, la estructura es similar. Consiste en:

1. Una solicitud de servicio (mismo formato) dirigido a la "DIRECCIÓN GENERAL DE SEGURIDAD VIAL".
  - Se incluye el nombre del solicitante, la fecha y la ubicación.
  - La descripción del servicio solicitado
  - Los beneficios esperados
  - Firmas de quien solicita y de quien elabora
  - Otros datos de control
2. Planos de la solicitud, con la ubicación exacta y los conceptos o trabajos a realizar.

Se precisa que de la revisión de los expedientes y de los formatos, no se puede distinguir cuál es el procedimiento que se atiende.

El expediente más completo, que incluye el turno de la solicitud al área correspondiente, corresponde al expediente E-01, incluido en los anexos del presente documento.

A continuación se incluyen algunas descripciones y comentarios sobre las etapas del Modelo general de procesos. En cada etapa se presentan los principales hallazgos. Esta información complementa el reporte en detalle de los procedimientos analizados en la sección "2.1 Identificación, descripción y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa".

**Planeación:** El proceso de planeación del Pp se realiza de manera adecuada. La construcción de la MIR, los indicadores, la definición de objetivos y metas se considera adecuada. Lo anterior, no obstante, las recomendaciones realizadas como parte de esta evaluación.

**Difusión:** No se identifica un procedimiento concreto para la difusión de este programa, pero sí se realiza y algunos de los mecanismos se encuentran explicitados en los procesos. Un ejemplo es la posibilidad de realizar la solicitud a través de "miércoles ciudadano" o del Sistema Central.

Al respecto, se sugiere incorporar información para conocer cuál es la principal fuente de solicitudes y poder generar acciones para promover la participación ciudadana.

**Solicitud de apoyos:** Los bienes y servicios parten en su mayor parte de solicitudes ciudadanas. Si bien este no es el único mecanismo para la prestación de los bienes y servicios del Pp, todos los procedimientos comienzan con esta etapa.

**Selección de beneficiarios:** Como se refirió anteriormente, en el contexto del Pp, al no haber beneficiarios, el proyecto debe seleccionar los servicios que se ofrecerán. Al respecto, en las reuniones sostenidas, se comentó que el procedimiento de selección o priorización parte del análisis realizado de manera interna por la autoridad municipal, y de las solicitudes ciudadanas. De manera interna, y considerando los recursos disponibles, se realiza un proceso de selección de cuáles son los servicios que efectivamente el Pp puede ofrecer.

Al respecto, se recomienda documentar un proceso formal que ayude a la UR a priorizar el destino de los recursos del Pp. Es decir, reglas claras y formales que permitan justificar cuáles son los servicios que se ofrecieron en un periodo de tiempo concreto, bajo criterios claros y objetivos.

**Producción de bienes o servicios:** La producción de bienes y servicios se refiere a la ejecución de: 1) la instalación y reparación de señales y nomenclatura y, 2) delimitación o mantenimiento de cruces peatonales. En estos casos, dependiendo del monto del proyecto o de la acción, se realizan actividades de manera directa por la UR, o a través de un tercero que fue contratado. La definición se realiza a partir de los montos que se requieren, y del tipo de trabajo necesario. Esta información está clara en la operación del Pp.

**Seguimiento a beneficiarios y monitores de apoyos:** El seguimiento se encuentra contemplado en todos los procedimientos. Hay dos momentos en los que se debe notificar al solicitante: 1) ante la no factibilidad (o falta de motivo) de la solicitud, y una vez que ésta fue atendida. En ambos casos, el procedimiento se encuentra documentado. Se precisa que en la información recibida, no se identificó evidencia de estas notificaciones.

**Contraloría social y satisfacción de usuarios:** Los usuarios cuentan con mecanismos a través de los cuales pueden presentar las quejas o denuncias que tengan del programa.

**Evaluación y monitoreo:** No se identificó un procedimiento o una evaluación ex post del programa. Se sugiere realizar evaluaciones que permitan conocer con mayor detalle la percepción y el impacto de los bienes y servicios ofrecidos.

A continuación se realiza una breve descripción de los elementos más representativos de los procedimientos, de acuerdo con los términos de referencia. Para este trabajo se utilizó como referencia los expedientes recibidos de la UR.

**Insumos y recursos: determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso.**

### a. Tiempo

De acuerdo con la información reportada por la UR, el tiempo promedio para la atención de los procedimientos analizados como parte de esta evaluación es de 11 días en promedio.

Los tiempos reportados para Solicitud para delimitación o mantenimiento de cruces peatonales se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 12 Tiempo del proceso Solicitud para delimitación o mantenimiento de cruces peatonales**

<b>Etapa del procedimiento</b>	<b>Tiempo (días)</b>
Recepción y asignación de solicitud	1
Programación de inspección	1
Vista de inspección y elaboración de croquis de inspección	1
Análisis de inspección y elaboración de proyecto de señalización	5
Elaboración de orden de servicio y envío de la misma a señales	1
Revisión de orden de servicio y programación de trabajos	1
Elaboración de trabajos de pintura para el cruce peatonal	1
<b>Total</b>	<b>11</b>

Los tiempos reportados para Solicitud para instalación y reparación de señales y nomenclatura se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 13 Tiempos del procedimiento de Solicitud para instalación y reparación de señales y nomenclatura**

<b>Etapa del procedimiento</b>	<b>Tiempo (días)</b>
Recepción y asignación de solicitud	1
Programación de inspección	1
Vista de inspección y elaboración de croquis de inspección	1
Análisis de inspección y elaboración de proyecto de señalización	5
Elaboración de orden de servicio y envío de la misma a señales	1
Revisión de orden de servicio y programación de trabajos	1
Instalación de señalamiento y dispositivos viales	1
<b>Total</b>	<b>11</b>

Como puede apreciarse, los tiempos de ambos procedimientos son equivalentes, conforme a la información recibida.

#### **b. Personal**

Si bien no se obtuvo información detallada del personal que participa en la prestación de los bienes y servicios, como resultado de las entrevistas, se tiene conocimiento de que los perfiles son los adecuados.

Los recursos disponibles, en términos de personal, se muestran en las siguientes tablas para cada uno de los procedimientos analizados.

El personal reportado para la Solicitud para delimitación o mantenimiento de cruces peatonales se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 14 Recursos humanos del proceso Solicitud para delimitación o mantenimiento de cruces peatonales**

<b>Cargo</b>	<b>Personas</b>
Auxiliar administrativo para recepción de solicitudes	1
Director para asignación y autorización	1
Coordinador para análisis y asignación	1
Personal de verificación para inspección	1
Auxiliar administrativo para el proyecto	1
Jefe para recepción y programación de trabajos	1
Auxiliares viales para instalación de señalización	3
<b>Total</b>	<b>9</b>

El personal reportado para la Solicitud para instalación y reparación de señales y nomenclatura se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 15 Recursos humanos del procedimiento de Solicitud para instalación y reparación de señales y nomenclatura**

<b>Cargo</b>	<b>Personas</b>
Auxiliar administrativo para recepción de solicitudes	1
Director para asignación y autorización	1
Coordinador para análisis y asignación	1
Personal de verificación para inspección	1
Auxiliar administrativo para el proyecto	1
Jefe para recepción y programación de trabajos	1
Auxiliares viales para instalación de señalización	3
<b>Total</b>	<b>9</b>

### **c. Recursos financieros**

El Pp ha contactado con los recursos financieros han permitido cumplir con los objetivos del Pp. Si bien las necesidades son más amplias que el recurso disponible, la UR ha logrado hacer un uso adecuado de éste.

Sin embargo, se reitera el comentario (referido en la respuesta a la pregunta 31), en el que se señaló que hay inconsistencias en el presupuesto, que limitan la posibilidad de determinar que éste se destina exclusivamente a los bienes y servicios ofrecidos como parte del Pp. Por lo anterior, no se podría establecer un Presupuesto Basado en Resultados.

### **d. Infraestructura**

Se considera que la infraestructura disponible es adecuada. Se reitera el comentario del inciso anterior en el sentido de que las necesidades son más amplias que los recursos disponibles (como suele suceder en este tipo de programas).

### **Productos: ¿cuáles son los productos del proceso? ¿Sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?**

Los productos de los procesos suelen referirse a la atención de las solicitudes. En este caso, la reparación o instalación de nomenclaturas, etc. En todos los casos hay productos concretos que, salvo por la notificación a los solicitantes, son la última etapa del procedimiento.

**7. Sistemas de información: ¿el programa cuenta con sistemas de información? ¿Cuál es su función? ¿Cómo se articulan? ¿Funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?**

El Pp cuenta con sistemas de información, particularmente para la recepción de las solicitudes. Se considera que estos sistemas deberían capturar información procedimental de los bienes y servicios, de manera que se genere información relevante para la toma de decisiones. La información que se podría capturar puede abarcar desde la presentación de la solicitud (o la identificación de la necesidad) hasta obras subsecuentes o mantenimientos. Así, podrían agilizarse y programarse de manera óptima las acciones de mantenimiento preventivo.

- 5. Vinculación con actores internos y/o externos: ¿existen mecanismos de coordinación entre actores, órdenes de gobierno, o dependencias involucradas en la implementación del proceso? ¿Cuáles son estos mecanismos? ¿Se consideran adecuados para la implementación del proceso? ¿Se consideran suficientes para el correcto funcionamiento del proceso? ¿Existe algún actor o actores con los que se podrían vincular el programa para mejorar este proceso?**

De acuerdo con las entrevistas, sí existen mecanismos de coordinación entre actores. Algunos están documentados en los propios procedimientos en los cuales participan diversas áreas de una o más Secretarías.

**8. Analizar la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla: ¿El proceso es acorde para lograr el objetivo del programa? ¿El proceso es adecuado para el contexto, rural o urbano, en el que opera el programa? ¿Representa un esfuerzo mayor para los beneficiarios en contraste con otras opciones disponibles?**

De manera general, se considera que los procesos son adecuados para alcanzar el objetivo del programa, al favorecer el desarrollo de los bienes y servicios. No se considera que generen costos adicionales para la población o que sean una carga administrativa.

Al respecto, la principal recomendación es el establecer procesos que permitan priorizar o ejecutar de manera óptima los recursos, considerando cada componente, pero también para poder determinar la asignación de recursos financieros, humanos y materiales entre los bienes y servicios que el Pp ofrece.

## Hallazgos de la evaluación

A continuación se describen los principales hallazgos de esta evaluación de Diseño con trabajo de campo del Pp 11 Mantenimiento de Infraestructura de Movilidad del H Ayuntamiento de Monterrey N.L.

En primera instancia, se considera que el Pp atiende una problemática importante para el municipio y sus habitantes. Éste se encuentra alineado a los objetivos estatales y municipales de desarrollo. El Pp es pertinente y genera un importante valor social. Si bien no se cuestiona el programa y los bienes y servicios que de éste derivan, se considera que hay áreas de oportunidad en su diseño y operación. A continuación se describen algunos de los elementos más relevantes.

Diseño del programa: El Pp parte de la definición de su propósito y de la población. La primera recomendación que se realizó al respecto se refiere a la definición del problema. Si bien la problemática está bien definida, se sugirió precisar en ésta (y en general) al PP y la PO, en el sentido de que puede ser más conveniente utilizar el concepto de área de enfoque. Esto se refiere de manera particular en la respuesta a la pregunta 3, pero de manera general se reitera con frecuencia a lo largo del documento.

Se aclara que se identificaron importantes esfuerzos por caracterizar e identificar a la PO y a la PP en relación con el número de beneficiarios. En particular se buscó utilizar información del INEGI para realizar estimaciones lo más precisas posibles. Sobre lo anterior, en el cuerpo del documento se incluyeron observaciones y sugerencias concretas.

De manera concreta, la propuesta presentada para el área de enfoque es: "La infraestructura de movilidad del Municipio de Monterrey".

En relación con la definición de los componentes (bienes y servicios) y las actividades, se observó que no se considera que exista suficiente claridad en la manera en que se presentan. De la lectura de la MIR no es claro cuáles son los servicios que el Pp ofrece, ni las actividades para lograrlos. En la respuesta a la pregunta 7 se incluye información al respecto.

Al respecto, los indicadores no brindan toda la información necesaria. Con frecuencia los indicadores no son relevantes por no brindar información que contribuya a la mejora de gestión. Se considera que pueden agregarse otras dimensiones relevantes para los indicadores, como calidad, economía, etc.

Por último, el Pp se integra como parte de una serie de acciones (programas presupuestarios adicionales), que de manera coordinada buscan contribuir a mejorar la calidad de vida y de movilidad de la población.

En relación con los procedimientos, la UR cuenta con procedimientos para los principales componentes. Si bien estos procedimientos son generales y funcionan de manera correcta, se considera que faltan procedimientos específicos que podrían contribuir a mejorar el Pp. Un ejemplo es la asignación de recursos para priorizar el gasto entre los componentes (bienes y servicios) que ofrece el programa. El ejemplo más relevante es la determinación de los recursos que el Pp destina para sus distintos componentes. Si bien en las entrevistas realizadas con la UR se explicaron las acciones que se realizan para definir la asignación de recursos, se considera relevante documentar éstos, de manera que los criterios utilizados puedan consultarse y perfeccionarse en el tiempo.

El concepto de área de enfoque puede robustecer la planeación del programa y ayudar en la definición de métricas de desempeño, al tener claridad sobre los bienes y servicios, y los elementos que componen la situación actual.

Otro elemento relevante tiene que ver con el presupuesto asignado al Pp. Hay conceptos que permiten inferir que el monto disponible (o ejercido) no corresponde únicamente con los recursos que el Pp necesita de manera directa. En caso de ser correcta esta apreciación, no podría vincularse el presupuesto a los logros del Pp, afectando el proceso de Presupuesto basado en resultados.

En relación con los procesos generales y sustantivos del Pp, se realizó un análisis de la información documental del mismo. Los hallazgos generales indican que el Pp cuenta con procesos definidos de manera clara, en los cuales hay procedimientos y formatos que ayudan en la toma de decisiones.

Sin embargo, no se tuvo suficiente información para analizar de manera sistemática las gestiones de atención a los procedimientos. En este sentido, se considera que la información de los sistemas con los que cuenta el Pp puede ser explotada con mayor intensidad. Esto para contribuir a generar indicadores (de tiempo de respuesta, por ejemplo) y para verificar si el procedimiento se cumple de manera sistemática.

Se analizó el Pp en el marco del Modelo General de Procesos, y se identificó que la mayor parte de los procedimientos sí se encuentran contenidos como parte de éstos.

## Análisis FODA

A continuación, se presenta el análisis sobre las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) detectadas durante el desarrollado de la evaluación.

**Tabla 16 Análisis FODA**

<b>Fortaleza</b>	<b>Oportunidad</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Pp ofrece un bien o servicio público relevante para la sociedad (<i>diseño</i>)</li> <li>• El Pp se encuentra alineado a los objetivos municipales y estatales derivados de los respectivos planes de desarrollo (<i>diseño</i>)</li> <li>• El Pp está correctamente vinculado con otros Pp municipales y con proyectos estatales (<i>diseño</i>)</li> <li>• Los procedimientos realizados se encuentran documentados y con expedientes completos (<i>procedimiento</i>)</li> <li>• El Pp cuenta con mecanismos para que la población participe solicitando los servicios que se ofrecen (<i>planeación</i>)</li> <li>• El programa cuenta con información detallada de los gastos realizados por capítulo de gasto (<i>presupuesto</i>)</li> <li>• El diseño del programa retoma experiencias internacionales (<i>diseño</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La definición de la PP y la PO puede mejorarse usando el concepto de área de enfoque (<i>diseño</i>)</li> <li>• El uso del área de enfoque puede contribuir al diseño del Pp, al partir de una definición acotada para la atención del programa (número de semáforos, reductores de velocidad, etc.) (<i>diseño</i>)</li> <li>• Se puede generar mayor certeza al documentar el procedimiento para priorizar los recursos por componentes (<i>procesos</i>)</li> <li>• Se pueden generar indicadores relacionados con el gasto presupuestario de cada componente (<i>diseño</i>)</li> <li>• Se cuenta con un diagnóstico completo, sin embargo este puede ser mejorado a partir de las recomendaciones realizadas (<i>diseño</i>)</li> <li>• Se considera relevante utilizar un sistema de información durante todo el ciclo de vida de los proyectos, desde su preparación hasta actividades futuras, como mantenimiento. Esto puede brindar información valiosa para la planeación (<i>sistemas de información</i>)</li> </ul>
<b>Debilidad</b>	<b>Amenaza</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se encuentran documentados todas las etapas relevantes de los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se requiere de un sistema de información que genere</li> </ul>

<p>macroprocesos para los bienes y servicios que integran el Pp (procesos)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se considera que la definición de los Componentes y las Actividades no es muy clara, ya que no es posible conocer con detalle los bienes y servicios a partir de la MIR.</li> <li>• No se cuenta con indicadores de calidad y economía. Faltan indicadores estratégicos a nivel componente (<i>diseño</i>)</li> <li>• Las metas de los indicadores no se consideran adecuadas (<i>diseño</i>)</li> <li>• No se cuenta con un procedimiento de evaluación ex post del programa (<i>evaluación</i>)</li> </ul>	<p>información relevante. La falta de ésta es un riesgo para su correcta operación (<i>planeación</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el presupuesto asignado al Pp no sea utilizado exclusivamente con para los bienes y servicios que éste ofrece.</li> </ul>
--	---

Como puede apreciarse, el Pp cuenta con diversas Fortalezas y oportunidades que puede aprovechar. Hay menos debilidades y amenazas, sin embargo, es importante que estas se consideren en el planteamiento del Pp.

## Recomendaciones

A continuación se enlistan las principales recomendaciones que se derivan del análisis realizado. En particular se retoman los aspectos referidos en la sección de Hallazgos y en el apartado de Análisis FODA. Todas las recomendaciones tienen como objetivo la mejora del programa.

1. Actualizar el Diagnóstico con base en las recomendaciones del estudio.
2. Modificar el concepto de PO y PP por área de enfoque
3. Crear procedimientos transversales para robustecer la planeación: En particular, se sugiere contar con un documento que incluya los criterios para priorizar acciones (en cada componente) y para priorizar el ejercicio del gasto (entre los diversos componentes). Lo anterior, estableciendo criterios objetivos de priorización.
4. Actualizar la MIR: Se sugiere realizar las siguientes acciones:
  - a. Redefinir los componentes y las actividades, de manera que reflejen todos los bienes y servicios que se realizan a través del Pp.
  - b. Los indicadores deben revisarse, de manera que estos brinden información relevante para el monitoreo de los bienes y servicios, reflejando aspectos como calidad, economía y eficacia. En particular, los indicadores de propósito y los componentes deben ser estratégicos.
  - c. Las metas deben implicar un esfuerzo y deben promover la mejora continua del programa. La mayoría están elaborados como un cumplimiento sobre lo programado.
5. Se sugiere utilizar el sistema de información de manera más intensiva. En particular, se pueden obtener métricas de desempeño que favorezcan la planeación y operación del Pp.
6. Contar con indicadores presupuestales por cada componente del Pp.
7. Se sugiere realizar evaluaciones que permitan conocer con mayor detalle la percepción y el impacto de los bienes y servicios ofrecidos.

Las recomendaciones enlistadas anteriormente permitirán robustecer la operación del Pp.

## Conclusiones

El Pp ofrece servicios de gran valor para la población y para la sociedad. Cuenta con un diagnóstico que aporta elementos relevantes para el diseño del Pp.

Si bien el Pp cuenta con avances importantes en todos los rubros analizados, se realizan recomendaciones o precisiones que tienen como propósito mejorar su diseño y funcionamiento.

Esta evaluación se dividió en dos partes, la primera, un análisis de gabinete sobre la información recibida (diagnóstico, procedimientos, presupuesto, etc.) que permitió realizar recomendaciones y reconocer los avances y logros del Pp.

La segunda parte consistió en un trabajo de campo integrado por 1) entrevistas semi estructuradas al personal de la UR y, 2) análisis documental a partir de la revisión de expedientes recibidos.

Del análisis de gabinete se dio respuesta a 40 preguntas en formato libre. Las recomendaciones puntuales se encuentran en los textos de referencia. El resumen de las recomendaciones más relevantes puede consultarse en los apartados Hallazgos de la evaluación y Recomendaciones.

Ente los hallazgos más relevantes, destaca la necesidad de actualizar la MIR. Se considera que los componentes y las actividades no están correctamente reflejadas, y que los indicadores y las metas pueden ser mejorados.

En relación con la definición y la planeación general del programa. Se realizaron sugerencias que pueden contribuir a un mejor entendimiento del Pp. Se generó una recomendación de Problema público y de objetivo.

Por último, derivado del trabajo de campo se sostuvieron reuniones semi estructuradas con personal de la UR. De estas reuniones derivaron algunas recomendaciones sobre los procedimientos y la ausencia de éstos. En general, el resultado del trabajo de campo es positivo.

El Pp cuenta con procedimientos generales para la atención de las solicitudes ciudadanas. Las carencias identificadas se encuentran en procedimientos muy particulares y en general se atienden sin estar documentadas propiamente.

Los expedientes analizados estuvieron completos y responden a los procedimientos documentados.



En conclusión, el Pp ofrece un servicio público de alto valor, y lo hace a través de procedimientos claros y adecuados. Cuenta con un proceso de planeación en general adecuado, pero que tiene áreas de oportunidad que fueron descritas con detalle.

## Anexo 1 Cuadro gastos desglosados del programa y criterios de clasificación

PROGRAMA	APROBADO 2022	AUTORIZADO 2022	EJERCIDO 2022
<b>SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA SOSTENIBLE</b>	<b>\$ 12,191,834.28</b>	<b>\$ 3,125,821.32</b>	<b>\$ 2,811,291.62</b>
<b>MANTENIMIENTO A LA INFRAESTRUCTURA VIAL</b>	<b>\$ 12,191,834.28</b>	<b>\$ 3,125,821.32</b>	<b>\$ 2,811,291.62</b>
100000 SERVICIOS PERSONALES	\$ 8,256,760.81	\$ 2,754,943.43	\$ 2,737,443.43
113001 SUeldo AL PERSONAL PERMANENTE	\$ 6,192,706.40	\$ 2,152,833.33	\$ 2,135,333.33
121001 HONORARIOS ASIMILABLES A SALARIOS	\$ 1,210,661.43	\$ 202,500.00	\$ 202,500.00
132001 PRIMA VACACIONAL	\$ 180,081.64	\$ 93,432.69	\$ 93,432.69
132003 AGUINALDO	\$ 673,311.34	\$ 247,011.00	\$ 247,011.00
154005 PRESTACION ISPT SINDICALIZADOS	\$ -	\$ 59,166.41	\$ 59,166.41
200000 MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 3,935,073.47	\$ 370,877.89	\$ 73,848.19
242001 MATERIAL DE CONSTRUCCION	\$ 1,903,330.53	\$ 0.00	\$ -
249003 MATERIAL DE FERRETERIA	\$ 377,350.94	\$ -	\$ -
249007 OTROS MATERIALES PARA CONSTRUCCION Y REPARACION	\$ 77,546.39	\$ -	\$ -
261001 GASOLINA	\$ 1,576,845.61	\$ 370,877.89	\$ 73,848.19
<b>SECRETARIA DE DESARROLLO URBANO SOSTENIBLE</b>	<b>\$ 6,865,978.00</b>	<b>\$ 73,282,840.35</b>	<b>\$ 60,938,329.38</b>
<b>MANTENIMIENTO A LA INFRAESTRUCTURA VIAL</b>	<b>\$ 6,865,978.00</b>	<b>\$ 73,282,840.35</b>	<b>\$ 60,938,329.38</b>
100000 SERVICIOS PERSONALES	\$ 4,700,232.26	\$ 14,724,128.36	\$ 14,685,121.00
113001 SUeldo AL PERSONAL PERMANENTE	\$ 1,903,691.07	\$ 5,719,870.87	\$ 5,716,491.21
121001 HONORARIOS ASIMILABLES A SALARIOS	\$ 203,432.24	\$ 437,500.00	\$ 404,500.00
131001 PREMIOS DE ANTIGUEDAD (QUINQUENIOS)	\$ 63,019.77	\$ 64,988.80	\$ 64,988.80
132001 PRIMA VACACIONAL	\$ 199,746.25	\$ 578,285.71	\$ 578,285.71
132002 PRIMA DOMINICAL	\$ 50,466.94	\$ 234,157.83	\$ 234,157.83
132003 AGUINALDO	\$ 722,815.64	\$ 1,124,517.89	\$ 1,124,517.89
133001 TIEMPO EXTRA	\$ 161,842.73	\$ 181,792.05	\$ 181,792.05
133003 PREMIO HORA EFECTIVA	\$ -	\$ 15,930.00	\$ 15,930.00
134001 COMPENSACIONES	\$ -	\$ 507,500.00	\$ 507,500.00
143001 APORTACIONES AL SISTEMA PARA RETIRO	\$ 124,810.61	\$ 288,818.67	\$ 288,818.67
152002 LIQUIDACIONES	\$ -	\$ 23,390.10	\$ 23,390.10
152003 INDEMNIZACIONES POR MUERTE	\$ 186,848.09	\$ -	\$ -
154001 BONOS DE DESPENSA	\$ 181,872.86	\$ 1,271,013.65	\$ 1,271,013.65
154005 PRESTACION ISPT SINDICALIZADOS	\$ 261,957.66	\$ 677,779.73	\$ 677,277.03
155004 AYUDA PARA EDUCACION	\$ 53,069.29	\$ 127,500.00	\$ 127,500.00
159001 PREVISION SOCIAL FONDO SAPS	\$ -	\$ 2,269,638.06	\$ 2,269,638.06
159005 SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS	\$ 398,860.04	\$ 762,540.00	\$ 760,985.00
159006 AYUDA PARA TRANSPORTE COLECTIVO	\$ 97,890.78	\$ 185,775.00	\$ 185,585.00
159009 DIVERSAS PRESTACIONES CONTRACTUALES	\$ -	\$ 78,400.00	\$ 78,400.00
171002 BONO DE PUNTUALIDAD	\$ 25,373.81	\$ 15,090.00	\$ 15,090.00
171007 BONO ANUAL ESPIRITU DE SERVICIO	\$ 884.49	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
171008 BONO ANUAL FIRMA CONTRATO CLAUSULA	\$ 63,649.99	\$ 157,840.00	\$ 157,460.00
200000 MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 472,281.68	\$ 26,368,561.97	\$ 18,668,464.98
211001 PAPELERIA Y ARTICULOS DE OFICINA	\$ 50,090.54	\$ 119,952.15	\$ 119,952.15
214001 MATERIAL Y UTILES PARA TEC. INF. Y COMUNICACIONES	\$ -	\$ 319,951.65	\$ 319,951.65
215001 MATERIAL IMPRESO Y DIGITAL	\$ -	\$ 52,565.40	\$ 52,565.40
216001 ARTICULOS PARA ASEO Y LIMPIEZA	\$ 11,273.45	\$ 15,272.82	\$ 15,272.82
221001 CONSUMO DE ALIMENTOS	\$ 7,411.49	\$ 1,239.85	\$ 1,239.85
221003 GASTOS DE CAFETERIA	\$ 2,199.10	\$ 4,266.17	\$ 4,266.17
223001 UTENSILIOS PARA EL SERVICIO DE ALIMENTACION	\$ -	\$ 5,858.00	\$ 5,858.00
242001 MATERIAL DE CONSTRUCCION	\$ 31,570.56	\$ -	\$ -
244001 MADERA Y PRODUCTOS DE MADERA	\$ -	\$ 585.80	\$ 585.80
246001 MATERIAL ELECTRICO	\$ 22,723.41	\$ 1,588.71	\$ 1,588.71
247001 PRODUCTOS METALICOS PARA CONSTRUCCION	\$ 2,411.59	\$ -	\$ -
249001 MATERIAL DE PLOMERIA	\$ 220.01	\$ 143.85	\$ 143.85
249002 PINTURA	\$ -	\$ 2,682,407.20	\$ 2,682,407.20
249003 MATERIAL DE FERRETERIA	\$ 39,967.92	\$ 4,627.82	\$ 4,627.82
249005 MATERIALES PARA MANTENIMIENTO SEMAFOROS	\$ -	\$ 4,921,633.11	\$ 3,697,694.31
249006 MATERIAL PARA SEÑALES Y NOMENCLATURAS	\$ -	\$ 5,588,822.48	\$ 5,100,642.86
249007 OTROS MATERIALES PARA CONSTRUCCION Y REPARACION	\$ -	\$ 18.00	\$ 18.00

249008 REFACCIONES Y ACCESORIOS DE HERRAMIENTAS Y MAQUINARIAS	\$ 440.80	\$ -	\$ -
256001 PRODUCTOS DE PLASTICO	\$ -	\$ -	\$ -
261001 GASOLINA	\$ 204,742.34	\$ 928,038.43	\$ 333,979.03
261004 ACEITES Y LUBRICANTES	\$ -	\$ 490.00	\$ 490.00
273002 MOBILIARIO URBANO Y DEPORTIVO PARA ESPACIOS PUBLICOS.	\$ -	\$ 400,113.00	\$ 160,045.20
274001 PRODUCTOS TEXTILES	\$ -	\$ 240.01	\$ 240.01
291001 HERRAMIENTAS	\$ 8,371.58	\$ 176,113.06	\$ 176,113.06
292001 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES PARA EDIFICIOS	\$ -	\$ 50.00	\$ 50.00
293002 REFACCIONES, ACCESORIOS MENORES Y MOBILIARIO ADMINISTRATIVO	\$ -	\$ 2,697.05	\$ 2,697.05
294001 MATERIALES Y SUMINISTROS DE COMPUTO	\$ -	\$ 131,133.20	\$ 131,133.20
296001 REFACCIONES	\$ 13,584.22	\$ 178.01	\$ 178.01
296002 LLANTAS	\$ 76,266.67	\$ 87,869.72	\$ 87,869.72
296003 ACUMULADORES	\$ 870.00	\$ -	\$ -
299001 SEÑALAMIENTOS Y NOMENCLATURAS	\$ -	\$ 10,919,590.48	\$ 5,765,739.11
299003 REFACCIONES EQUIPO DE COMUNICACIONES	\$ -	\$ 3,016.00	\$ 3,016.00
299004 REFACCIONES MENORES OTROS BIENES MUEBLES	\$ 138.00	\$ 100.00	\$ 100.00
300000 SERVICIOS GENERALES	\$ 1,672,056.02	\$ 32,070,787.18	\$ 27,465,380.56
311001 CONSUMO DE ENERGIA ELECTRICA	\$ 261,670.91	\$ 1,091,447.95	\$ 1,091,447.95
313001 SERVICIO DE AGUA Y DRENAJE	\$ 13,502.69	\$ -	\$ -
314001 SERVICIO TELEFONICO	\$ 14,322.52	\$ 7,760.40	\$ 6,090.00
315001 SERVICIO CELULAR	\$ 106,111.25	\$ 7,802.55	\$ 7,802.55
317001 SERVICIO DE INTERNET	\$ 33,764.16	\$ 20,706.00	\$ 20,706.00
318001 SERVICIO DE MENSAJERIA	\$ 370.68	\$ 318.05	\$ 318.05
322001 ARRENDAMIENTO DE EDIFICIOS	\$ 398,734.68	\$ 3,951,785.04	\$ 3,951,785.04
323001 ARRENDAMIENTO DE EQUIPO DE OFICINA	\$ 168,264.48	\$ 57,513.36	\$ 56,665.41
325002 ARRENDAMIENTO PURO DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 195,626.31	\$ -	\$ -
333001 SERVICIOS DE CONSULTORIA ADMINISTRATIVA	\$ -	\$ -	\$ -
336001 SERVICIOS DE IMPRESION DIGITALIZACION Y FOTOCOPIADO	\$ 324.68	\$ 520,647.00	\$ 520,647.00
339005 SERVICIOS PROFESIONALES	\$ -	\$ 3,000,920.00	\$ 3,000,920.00
341001 COMISIONES Y SITUACIONES BANCARIAS	\$ -	\$ 125.28	\$ 125.28
345001 SEGURO DE VEHICULOS	\$ 23,534.20	\$ 112,788.90	\$ 112,788.90
345003 OTROS SEGUROS	\$ 27,740.52	\$ 78,830.36	\$ 78,830.36
347002 FLETES Y MANIOBRAS	\$ -	\$ 139,200.00	\$ -
348001 COMISIONES POR VENTAS	\$ 27,237.57	\$ 12,124.45	\$ 7,040.04
351001 CONSERVACION Y MANTENIMIENTO DE INMUEBLES	\$ 78,967.53	\$ -	\$ -
352001 MANTENIMIENTO E INSTALACION DE MOBILIARIO Y OTROS EQUIPOS ADMINISTRATIVOS	\$ -	\$ 48,084.32	\$ 48,084.32
353001 MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE COMPUTO	\$ -	\$ 3,306.00	\$ 3,306.00
355001 MANTENIMIENTO DE VEHICULOS	\$ 251,025.84	\$ 478,730.85	\$ 478,730.85
357007 MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	\$ -	\$ 278,632.00	\$ 278,632.00
371001 BOLETOS DE AVION	\$ -	\$ 157,984.60	\$ 67,984.60
372001 BOLETOS PASAJE TERRESTRE	\$ -	\$ 5.73	\$ 5.73
375001 GASTOS DE VIAJE	\$ -	\$ 39,798.41	\$ 39,798.41
382001 EVENTOS CIVICOS CULTURALES Y SOCIALES	\$ -	\$ 62,099.60	\$ 62,099.60
391002 ATAQUES Y ARREGLOS	\$ -	\$ 1,566.00	\$ 1,566.00
392001 REFRENDOS PLACAS Y TENENCIAS	\$ 30,625.82	\$ 8,439.00	\$ 8,439.00
399005 DIVERSOS SERVICIOS	\$ 34,800.00	\$ -	\$ -
399008 MANTENIMIENTO DE VIAS PUBLICAS	\$ 5,432.18	\$ 21,990,171.33	\$ 17,621,567.47
500000 BIENES MUEBLES INMUEBLES E INTANGIBLES	\$ 21,408.04	\$ 119,362.84	\$ 119,362.84
515001 EQUIPO DE COMPUTO Y DE TECNOLOGIAS	\$ 14,165.92	\$ -	\$ -
519001 OTROS MOBILIARIOS Y EQUIPOS DE ADMINISTRACION	\$ -	\$ 9,278.84	\$ 9,278.84
523001 CAMARAS FOTOGRAFICAS Y DE VIDEO	\$ -	\$ 110,084.00	\$ 110,084.00
565001 EQUIPO DE COMUNICACION Y TELECOMUNICACION	\$ -	\$ -	\$ -
569001 OTROS EQUIPOS	\$ 7,242.12	\$ -	\$ -
800000 PARTICIPACIONES Y APORTACIONES	\$ -	\$ -	\$ -
853004 OTROS CONVENIOS	\$ -	\$ -	\$ -
<b>SECRETARIA DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN A LA CIUDADANÍA</b>	<b>\$ 27,391,639.96</b>	<b>\$ 37,183,764.91</b>	<b>\$ 36,863,693.33</b>
<b>MANTENIMIENTO A LA INFRAESTRUCTURA VIAL</b>	<b>\$ 27,391,639.96</b>	<b>\$ 37,183,764.91</b>	<b>\$ 36,863,693.33</b>

100000 SERVICIOS PERSONALES	\$ 17,705,621.14	\$ 14,706,909.43	\$ 14,691,875.18
132001 PRIMA VACACIONAL	\$ 646,647.62	\$ 3,793.53	\$ 3,793.53
132003 AGUINALDO	\$ 1,645,966.20	\$ 43,749.74	\$ 43,749.74
143001 APORTACIONES AL SISTEMA PARA RETIRO	\$ -	\$ 1,610,248.21	\$ 1,610,248.21
152003 INDEMNIZACIONES POR MUERTE	\$ 186,848.09	\$ -	\$ -
154001 BONOS DE DESPENSA	\$ 1,246,022.52	\$ 1,244,083.68	\$ 1,244,083.68
159001 PREVISION SOCIAL FONDO SAPS	\$ 13,980,136.71	\$ 11,805,034.27	\$ 11,790,000.02
200000 MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 786,708.71	\$ 10,590,273.60	\$ 10,287,324.27
211001 PAPELERIA Y ARTICULOS DE OFICINA	\$ -	\$ 689,513.98	\$ 689,513.98
215001 MATERIAL IMPRESO Y DIGITAL	\$ -	\$ 15,834.00	\$ 15,834.00
216001 ARTICULOS PARA ASEO Y LIMPIEZA	\$ -	\$ 6,445.98	\$ 6,445.98
221001 CONSUMO DE ALIMENTOS	\$ 48,885.83	\$ 7,173.25	\$ 1,253.62
241001 PRODUCTOS MINERALES NO METALICOS	\$ -	\$ 6,387.51	\$ 6,387.51
242001 MATERIAL DE CONSTRUCCION	\$ -	\$ 6,135.50	\$ 6,135.50
243001 YESO Y PRODUCTOS DE YESO	\$ -	\$ 23,085.16	\$ 23,085.16
245001 VIDRIO Y PRODUCTOS DE VIDRIO	\$ -	\$ 3,542.35	\$ 3,542.35
246001 MATERIAL ELECTRICO	\$ 380,127.50	\$ 193,581.10	\$ 193,581.10
247001 PRODUCTOS METALICOS PARA CONSTRUCCION	\$ -	\$ 1,062.26	\$ 1,062.26
249002 PINTURA	\$ 3,365.59	\$ 40.84	\$ 40.84
249007 OTROS MATERIALES PARA CONSTRUCCION Y REPARACION	\$ -	\$ 13,858.18	\$ 13,858.18
252001 FERTILIZANTES Y GERMICIDAS	\$ -	\$ 2,784.00	\$ 2,784.00
256001 PRODUCTOS DE PLASTICO	\$ -	\$ 26,448.00	\$ 26,448.00
259001 MATERIALES QUIMICOS PARA USO COMERCIAL	\$ 5,500.00	\$ 1,125.00	\$ 1,125.00
259002 PRODUCTO QUIMICOS REPELENTES	\$ -	\$ 2,088.00	\$ 2,088.00
261001 GASOLINA	\$ 89,223.54	\$ 7,776,462.07	\$ 7,479,432.37
261002 DIESEL	\$ 40,626.56	\$ 60,068.73	\$ 60,068.73
261005 CARGA DE ACETILENO OXIGENO Y MATERIALES DE SOLDADURA	\$ -	\$ 31,809.98	\$ 31,809.98
272001 PRENDAS DE SEGURIDAD Y PROTECCION PERSONAL	\$ 18,049.60	\$ -	\$ -
292001 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES PARA EDIFICIOS	\$ -	\$ 22,364.24	\$ 22,364.24
293002 REFACCIONES, ACCESORIOS MENORES Y MOBILIARIO ADMINISTRATIVO	\$ -	\$ 6,565.60	\$ 6,565.60
294001 MATERIALES Y SUMINISTROS DE COMPUTO	\$ 124,663.42	\$ 9,096.38	\$ 9,096.38
296001 REFACCIONES	\$ -	\$ 909,290.36	\$ 909,290.36
296002 LLANTAS	\$ 76,266.67	\$ 70,141.81	\$ 70,141.81
296003 ACUMULADORES	\$ -	\$ 705,369.32	\$ 705,369.32
300000 SERVICIOS GENERALES	\$ 8,899,310.11	\$ 11,886,581.88	\$ 11,884,493.88
314001 SERVICIO TELEFONICO	\$ -	\$ 2,320.00	\$ 2,320.00
317001 SERVICIO DE INTERNET	\$ -	\$ 17,531.20	\$ 17,531.20
323001 ARRENDAMIENTO DE EQUIPO DE OFICINA	\$ -	\$ 138,413.52	\$ 138,413.52
345001 SEGURO DE VEHICULOS	\$ 7,403,961.96	\$ 10,526,061.82	\$ 10,526,061.82
345003 OTROS SEGUROS	\$ 59,111.85	\$ -	\$ -
351001 CONSERVACION Y MANTENIMIENTO DE INMUEBLES	\$ 67,580.44	\$ 171,941.00	\$ 171,941.00
352001 MANTENIMIENTO E INSTALACION DE MOBILIARIO Y OTROS EQUIPOS ADMINISTRATIVOS	\$ 35,264.00	\$ 12,881.80	\$ 10,793.80
355001 MANTENIMIENTO DE VEHICULOS	\$ 1,238,980.91	\$ 661,648.78	\$ 661,648.78
355002 DEDUCIBLE POR SEGURO DE VEHICULOS	\$ -	\$ 96,643.00	\$ 96,643.00
371001 BOLETOS DE AVION	\$ 43,500.00	\$ -	\$ -
382001 EVENTOS CIVICOS CULTURALES Y SOCIALES	\$ -	\$ 163,508.96	\$ 163,508.96
392001 REFRENDOS PLACAS Y TENENCIAS	\$ 50,910.95	\$ 95,631.80	\$ 95,631.80
<b>Total general</b>	<b>\$ 46,449,452.24</b>	<b>\$ 113,592,426.58</b>	<b>\$ 100,613,314.33</b>

## Anexo 2 Complementariedades y coincidencias entre programas estatales, municipales y/o acciones de desarrollo social

Nombre del programa	Modalidad y clave	Dependencia/Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
12. Movilidad	E. Prestación de Servicios Públicos	Secretaría de Seguridad y Protección a la Ciudadanía	El municipio de Monterrey disminuye los hechos de tránsito.	Población del municipio de Monterrey	Asuntos de orden público y de seguridad interior	Municipio de Monterrey	<a href="https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp">https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp</a>	No	Sí	Se encuentra vinculado con el objetivo actual del programa, la disminución de siniestros viales
13. Protección Civil	E. Prestación de Servicios Públicos	Secretaría de Seguridad y Protección a la Ciudadanía	Contribuir a garantizar la atención de la población que habita y transita por el municipio de Monterrey ante casos de emergencias	Población del municipio de Monterrey	Asuntos de orden público y de seguridad interior		<a href="https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp">https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp</a>	No	Sí	Se vincula ya que algunos de los elementos reflejan seguridad vial.
14. Desarrollo Orientado a la Movilidad Sostenible	P. Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible	Contribuir en la elaboración de una política integral para la movilidad sostenible que contribuya a disminuir las muertes y lesiones por siniestros de tránsito	Población del municipio de Monterrey	Otros relacionados con transporte	Municipio de Monterrey	<a href="https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp">https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp</a>	No	Sí	El programa contribuye con proyectos que promueven movilidad sostenible, alineados al objetivo actual.
15. Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente	E. Prestación de Servicios Públicos	Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible	La ciudad de Monterrey es una ciudad sostenible e inclusiva, con un desarrollo urbano integrado, compacto y eficiente	Ciudadanía en general	Otros	Municipio de Monterrey	<a href="https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp">https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp</a>	No	Sí	El programa contribuye con proyectos que promueven movilidad sostenible, alineados al objetivo actual.
16. Recuperación Verde	P. Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible	El municipio de Monterrey ofrece a sus habitantes calles con alternativas de movilidad sostenible y activa, que cuentan con espacios verdes, seguros, accesibles e inclusivos	Población del municipio	Otros relacionados con transporte	Municipio de Monterrey	<a href="https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp">https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp</a>	No	Sí	El programa contribuye con proyectos que promueven movilidad sostenible, alineados al objetivo actual.
20. Fideicomiso de Mantenimiento Monterrey	E. Prestación de servicios	Fideicomiso de Mantenimiento Monterrey	El entorno urbano y los espacios municipales son funcionales, con calidad en los servicios públicos, de movilidad y ecológicos; así como baja contaminación visual	Ciudadanía del municipio de Monterrey	Preservación Cuidado y Patrimonio Público	Municipio de Monterrey	<a href="https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp">https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp</a>	No	Sí	A través de la generación de proyectos complementarios
21. Planeación Urbana y Gestión Estratégica	P. Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	Instituto Municipal de Planeación Urbana y Convivencia de Monterrey (IMPLANC)	La ciudad de Monterrey cuenta con un crecimiento urbano ordenado a través de la elaboración y/o actualización de planes, programas y proyectos urbanos con visión estratégica de ciudad socialmente compartida	Habitantes de la Ciudad de Monterrey	Territorio	Municipio de Monterrey	<a href="https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp">https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp</a>	No	Sí	Se vincula al promover una visión estratégica de los planes y programas del municipio.
22. Promoción, Planeación y Supervisión de Obras Públicas	K. Proyectos de Inversión	Secretaría de Infraestructura Sostenible	La Ciudad de Monterrey, construye Infraestructura Pública Municipal de calidad, para la atención de necesidades prioritarias requeridas por la población, de manera ordenada y programática, a fin de informar el impacto y alcance que genera cada proyecto de Obra Pública.	Municipio de la Ciudad de Monterrey	Urbanización	Municipio de Monterrey	<a href="https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp">https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_POA.asp</a>	No	Sí	Se vincula a través del desarrollo de proyectos de inversión que complementan la visión del programa.

## Anexo 3 Ficha de identificación y equivalencia de procesos

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa Identificados
		(Escriba nombre y describa brevemente)
<p><b>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación):</b> Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.</p>		
<p><b>Solicitud de apoyo:</b> Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que afecten los operadores del programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.</p>	<p>El proceso comienza con la solicitud por parte de los ciudadanos del bien o servicio. Se enlistan los procesos y servicios identificados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de Factibilidad para la Instalación de Reductores de Velocidad</li> <li>• Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura</li> <li>• Solicitud para la Instalación de Semáforos</li> <li>• Solicitud para Reparación de Semáforos</li> <li>• Solicitud para la Instalación y Reparación de Señales</li> </ul>
<p><b>Selección de beneficiarios:</b> Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.</p>	<p>No aplica</p>	<p>No aplica</p>
<p><b>Producción de bienes o servicios:</b> Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.</p>	<p>Los procedimientos contemplan la producción de los bienes/servicios en dos momentos: 1) Turna documentos a la Coordinación de Dispositivos para el Control del Tránsito y, 2) Programa y calendariza la instalación de Nomenclatura. La descripción de las actividades puede variar entre procedimiento, pero la idea es similar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de Factibilidad para la Instalación de Reductores de Velocidad</li> <li>• Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura</li> <li>• Solicitud para la Instalación de Semáforos</li> <li>• Solicitud para Reparación de Semáforos</li> <li>• Solicitud para la Instalación y Reparación de Señales</li> </ul>
<p><b>Distribución de apoyos:</b> Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).</p>	<p>No aplica</p>	<p>No aplica</p>

<p><b>Entrega de apoyos:</b> Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.</p>	<p>No aplica</p>	<p>No aplica</p>
<p><b>Seguimiento a beneficiarios y monitores de apoyos:</b> Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.</p>	<p>En los procedimientos se incluye la siguiente acción, indicando el seguimiento a los beneficiarios/solicitantes:  Notifica a la persona solicitante o a la Dirección de Atención Ciudadana la instalación del semáforo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de Factibilidad para la Instalación de Reductores de Velocidad</li> <li>• Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura</li> <li>• Solicitud para la Instalación de Semáforos</li> <li>• Solicitud para Reparación de Semáforos</li> <li>• Solicitud para la Instalación y Reparación de Señales</li> </ul>
<p><b>Contraloría social y satisfacción de usuarios:</b> Procesos a través de los cuales los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.</p>	<p>No se identificaron procesos.</p>	
<p><b>Evaluación y monitoreo:</b> Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.</p>	<p>No se identificaron procesos.</p>	

## Ficha técnica

### 1. Datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

<b>Nombre de la instancia evaluadora:</b>	Evaluación Socioeconómica de Programas y Proyectos S.C.
<b>Nombre del coordinador de la evaluación:</b>	Mtro. Eduardo Sánchez Rosete
<b>Nombres de los principales colaboradores:</b>	Mtro. Enrique Ruiz Sampaio
<b>Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:</b>	Dirección de Control Interno e Investigación de la Contraloría Municipal
<b>Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:</b>	Lic. Luis Raúl Gutiérrez Zapien
<b>Forma de contratación de la instancia evaluadora:</b>	Adjudicación directa
<b>Costo total de la evaluación:</b>	\$ 170,000.00 pesos
<b>Fuente de financiamiento:</b>	Recursos propios

## Bibliografía

A continuación, se presenta una relación de la información analizada:

- Matriz de Indicadores para Resultados de Pp
- Diagnóstico de Pp
- Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (<https://www.inegi.org.mx/programas/ensu/>)
- Solicitudes de información y transparencia (<https://www.plataformadetransparencia.org.mx/>)
- Información financiera del Pp (FONDO DE APORTACIONES PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL 2022)
- Expedientes de solicitudes:
  - E-01
  - E-02
  - E-03
  - E-06
- Programas estatales y municipales:
  - Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024
  - Programa sectorial de movilidad y planeación urbana 2022 – 2027
  - Programa Municipal de Ciudad Próspera 2021-2024
  - Programa Municipal de Ciudad en Paz 2021-2024
  - Programa Municipal de Ciudad Sostenible 2021-2024
  - Programa Municipal de Ciudad Humana 2021-2024
  - Programa Municipal de Ciudad Abierta 2021-2024
- Procedimientos:
  - Constancia de Nomenclatura
  - Invasión de Banquetas
  - Solicitud de Factibilidad para la Instalación de Reductores de Velocidad
  - Solicitud para Instalación y Reparación de Señales y Nomenclatura
  - Solicitud para la Factibilidad de Puentes Peatonales
  - Solicitud para la Instalación de Semáforos
  - Solicitud para la Instalación y Reparación de Señales
  - Solicitud para Reparación de Semáforos
  - Solicitud para la delimitación o mantenimiento de cruces peatonales
- Programas Operativos Anuales:
  - Atender solicitudes ciudadanas en materia de movilidad y seguridad vial
  - Pintar señalización horizontal – pictogramas
  - Pintar cruces o intersecciones
  - Realizar mantenimiento a señales
  - Instalar señales de tránsito
  - Rehabilitar cruces con semáforos
  - Realizar estudios para la intervención de las vías

- Programas presupuestarios municipales ([https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index\\_PPOA.asp](https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_PPOA.asp))
  - 01. Programa para la Aceleración, Consolidación y Vinculación de MIPYMES en Monterrey
  - 02. Promoción de Inversiones y Empleo
  - 03. Reposicionamiento de la Marca Monterrey
  - 04. Prevención de la Violencia
  - 05. Perspectiva de Género
  - 06. Seguridad Pública Municipal
  - 07. ComunidadEsPaz
  - 08. Archivos de Monterrey para la Paz
  - 09. Juzgado Cívico
  - 10. Control de Inspecciones en materia de Alcoholes, Espectáculos, Comercio, Desarrollo Urbano, Ecología y Servicios Públicos
  - 11. Mantenimiento a la Infraestructura Vial
  - 12. Movilidad
  - 13. Protección Civil
  - 14. Desarrollo Orientado a la Movilidad Sostenible
  - 15. Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente
  - 16. Recuperación Verde
  - 17. Desarrollo Verde
  - 18. Monterrey Cero Residuos
  - 19. Recuperación y Mantenimiento de Espacios Públicos
  - 20. Fideicomiso de Mantenimiento Monterrey
  - 21. Planeación Urbana y Gestión Estratégica
  - 22. Promoción, Planeación y Supervisión de Obras Públicas
  - 23. Fideicomiso Distrito TEC
  - 24. Atención Integral contra la Pobreza
  - 25. Bienestar Animal
  - 26. Promoción e Impulso al Desarrollo Cultural
  - 27. Promoción e Impulso al Deporte y la Recreación
  - 28. Salud Contigo
  - 29. Salud Mental y Adicciones
  - 30. Monterrey Contigo "Ahora nos cuidamos Juntas y Juntos"
  - 31. Modelo Integral de Atención a la Primera Infancia
  - 32. Juntas y Juntos por tu Escuela
  - 33. Transversalizando la Igualdad Sustantiva y Perspectiva de Género para el Desarrollo Humano y Perspectiva de Género para el Desarrollo Humano
  - 34. Atención a Personas Adultas Mayores
  - 35. Asistencia Social y Alimentaria
  - 36. Bienestar Familiar y Comunitario
  - 37. Familias Construyendo Paz
  - 38. Programa de Atención Integral e Inclusión plena para Personas con Discapacidad
  - 39. Protección a la Infancia, Adolescencia y Familia

- 40. Protección de Niñas, Niños y Adolescentes Vulnerados de sus Derechos
- 41. Desarrollo Integral de las Juventudes
- 42. Desarrollo y Fortalecimiento de la Autonomía de las Mujeres
- 43. Finanzas Públicas
- 44. Organización de la Administración Pública
- 45. Fiscalización y Rendición de Cuentas
- 46. Control Interno e Investigación
- 47. Control Interno y Evaluación del Desempeño
- 48. Corrupción Cero
- 49. Transparencia y Acceso a la Información Pública
- 50. Atención Ciudadana
- 51. Difusión Institucional
- 52. Planeación y Proyectos Estratégicos
- 53. Gobierno Digital
- 54. Mejora Regulatoria
- 55. Participación Ciudadana