



Gobierno
de
—
Monterrey

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO

PROGRAMA PRESUPUESTARIO 16. DESARROLLO INTEGRADO, COMPACTO Y EFICIENTE

INFORME FINAL

GOBIERNO DE MONTERREY, NUEVO LEÓN

2024



ÍNDICE

Siglas y Acrónimos.....	iii
Introducción	1
I. Datos Generales del Pp.....	3
II. Resultados y Productos.....	8
II.I Indicadores Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024	8
II.II Indicadores de desempeño.....	10
II.III Presupuesto.....	28
III. Cobertura	31
IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora.....	31
V. Conclusiones de la Evaluación	33
i. Análisis FODA	33
ii. Recomendaciones Finales	35
Ficha Técnica de Evaluación.....	36
Bibliografía	37

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción General del Programa	3
Tabla 2. Avances Indicadores PMD 2021-2024.....	9
Tabla 3. Indicadores por Nivel MIR	11
Tabla 4. Valoración de indicadores.....	11
Tabla 5. Indicador estratégico - Fin.....	14
Tabla 6. Avance indicador Fin	15
Tabla 7. Indicador estratégico - Propósito	16
Tabla 8. Avance indicador Propósito.....	17
Tabla 9. Indicador de gestión – Componente C1	18
Tabla 10. Avance indicador Componente C1.....	19
Tabla 11. Indicador de gestión – Componente C2.....	20
Tabla 12. Avance indicador Componente C2.....	21
Tabla 13. Indicador de gestión – Componente C3.....	22
Tabla 14. Avance indicador Componente C3.....	23
Tabla 15 Indicador de gestión – Actividad C1A1	24
Tabla 16. Avance indicador Actividad C1A1	25
Tabla 17. Indicador de gestión – Actividad C3A1	26

Tabla 18. Avance indicador Actividad C3A1	27
Tabla 19. Presupuesto 2022 -2024	28
Tabla 20. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica	30
Tabla 21. Evaluaciones PAE 2022-2023	32
Tabla 22. ASM PAE 2023	32

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1. Presupuesto 2022-2024 por capítulo de gasto	29
--	----

Siglas y Acrónimos

AFF – Avances Físico - Financieros

COG – Clasificador por Objeto del Gasto

CONAC – Consejo Nacional de Armonización Contable

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

CREMA – Indicadores Claros, Relevantes, Económicos, Monitoreables, y Adecuados

EED – Evaluación Específica de Desempeño

FODA – Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

GpR – Gestión para Resultados

MIR – Matriz de Indicadores para Resultados

MML – Metodología de Marco Lógico

PA – Población atendida

PBR–SED – Presupuesto Basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño

PMD – Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

PO – Población objetivo

POA – Programas Operativos Anuales

PP – Población potencial

Pp – Programa presupuestario

ROP – Reglas de Operación

UR – Unidad Responsable

Introducción

La Evaluación Específica de Desempeño del Programa presupuestario **16. Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente**, en adelante denominado como el Programa, se realiza en el marco del *Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2024 de los Fondos y Programas del Gasto, ejercidos por el Gobierno Municipal de Monterrey* el cual articula los “procesos y resultados de acciones de monitoreo y evaluación como elemento relevante del Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño.”

La EED permite contar con una valoración del desempeño del Programa para el periodo 2022-2024 que brinde a la dependencia y a la unidad responsable de ejecución una serie de elementos cualitativos y cuantitativos que contribuyan a fortalecer los procesos de toma de decisiones y de mejora continua a partir de la revisión del cumplimiento de objetivos y metas, el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión, y el comportamiento de la cobertura y el presupuesto.

En este contexto, la EED tiene los siguientes objetivos específicos:

- Reportar los resultados y productos del programa evaluado mediante el análisis de los indicadores de resultados, de los indicadores de servicios y gestión, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.
- Analizar el avance de las metas de los indicadores de la MIR, respecto de años anteriores y el avance con relación a las metas establecidas.
- Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora del programa derivados de las evaluaciones externas.
- Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto del programa.
- Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones del programa.

El informe final de la EED se divide en cinco secciones. La primera sección muestra los datos generales del Programa a partir de elementos relativos al diseño,

planeación y seguimiento que permiten dar un contexto general sobre el mismo y facilita la presentación de los resultados derivados de la evaluación.

Las secciones dos, tres y cuatro son la parte central del análisis de la EED y se divide en tres subsecciones principales denominadas Resultados y Productos, Cobertura y Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora. En cuanto a los Resultados y Productos se analizan los indicadores definidos en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 que se encuentren vinculados al Programa, los indicadores de desempeño más relevantes de la MIR, así como un análisis presupuestal a nivel de capítulo y concepto de gasto. La tercera sección se desarrolla a partir de la caracterización y cuantificación de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, la evolución de la cobertura y su comportamiento a partir de la estrategia de focalización que llevó a cabo la UR. La cuarta sección es una revisión del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones anteriores y el avance de los mismos con base en los documentos de trabajo del Programa.

La última sección muestra las conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis realizado en las secciones previas del informe. La sección se compone de un análisis FODA y una tabla con las observaciones más relevantes en cuanto al desempeño de indicadores y la evolución en la ejecución del gasto público.

La EED se realizó mediante trabajo de gabinete con información proporcionada por la UR del Programa y complementada con datos de la Dirección de Planeación, Enlace y Proyectos Estratégicos de la Secretaría Ejecutiva y de la Dirección de Planeación Presupuestal de la Secretaría de Finanzas y Administración, así como de registros y documentación pública disponible en el portal del municipio.

I. Datos Generales del Pp

La primera sección del informe describe de manera breve en la Tabla 1 los principales elementos que componen el Programa en términos de diseño, planeación y presupuesto con el objetivo de establecer el contexto general sobre el cual opera y que permita identificar aspectos relevantes que serán de utilidad para el análisis que se presenta en secciones posteriores del presente informe.

Tabla 1. Descripción General del Programa

<p>Identificación del Programa</p>	<p>El Programa presupuestario Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente se encuentra a cargo de la Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible y tiene como Unidad Responsable a la Dirección General para un Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente</p> <p>El Programa no ha modificado su denominación a lo largo de la administración 2021-2024 manteniendo el nombre de Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente. La clasificación programática¹ para 2024 corresponde a la modalidad <i>E Prestación de Servicios Públicos</i>.</p>
<p>Problema o necesidad que pretende atender</p>	<p>El árbol de problemas define la problemática central como "<i>Los ciudadanos del Municipio de Monterrey perciben un desarrollo urbano desintegrado, desordenado y deficiente</i>" en la cual se identifica la PO y una situación adversa central que da origen a la creación del Pp.</p>
<p>Metas y objetivos municipales a los que se vincula</p>	<p><u>Eje I. Ciudad Próspera</u> Objetivo 1.2 Monterrey, capital de los negocios y del emprendedurismo Posicionar a Monterrey como capital de los negocios y del emprendedurismo en México y América Latina con el mejor clima de negocios, simplificación de trámites y cero corrupción</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1.2.1 Realizar una mejora regulatoria integral. <ul style="list-style-type: none"> ◦ 1.2.1.1 Implementar un plan integral de mejora regulatoria para la competitividad que considere la simplificación administrativa, la digitalización de procesos y el fortalecimiento de la transparencia.

¹ Con base en el ACUERDO por el que se emite la clasificación programática (Tipología general) de CONAC.

	<ul style="list-style-type: none">○ 1.2.1.2 Crear una ventanilla digital única para empresas para facilitar la apertura de negocios concentrando en una sola plataforma la realización de trámites municipales en línea, tales como la licencia de uso de suelo, uso de edificación, entre otros, con vínculo a trámites estatales y federales.○ 1.2.1.3 Alentar, a través de las regulaciones y permisos municipales, la responsabilidad social de los solicitantes, en particular en la inclusión de proveeduría regional en sus operaciones y el impulso de la igualdad sustantiva de género. <p>Objetivo 1.5 Proyectos de inversión en Distritos Urbanos Estratégicos</p> <p>Detonar proyectos de inversión en Distritos Urbanos Estratégicos con vocaciones productivas de alto valor agregado</p> <ul style="list-style-type: none">● 1.5.1 Impulsar vocaciones productivas de alto valor agregado mediante proyectos de inversión en zonas estratégicas de la ciudad.<ul style="list-style-type: none">○ 1.5.1.1 Implementar un plan de recuperación urbana y reactivación económica del Centro de la Ciudad.○ 1.5.1.2 Impulsar Distritos Estratégicos con vocaciones productivas de alto valor agregado, tales como: Distrito Tec para innovación y educación; Fundidora para turismo y turismo de convenciones; Distrito Médico para servicios de salud; Distrito Centro para desarrollo tecnológico (TICs, desarrollo de software, e-commerce e industria creativa; Distrito Purísima para tecnología multimedia. Distrito Mederos para sustentabilidad; y Distrito San Bernabé para nuevas tecnologías. <p>Objetivo 3.1 Planeación estratégica para una ciudad innovadora, humana y sostenible</p> <p>Integrar los planes estratégicos y parciales de desarrollo urbano, movilidad y transporte con un enfoque de desarrollo sostenible e impulsar un modelo de gobernanza urbana de vanguardia.</p> <ul style="list-style-type: none">● 3.1.4 Promover un modelo eficaz de gobernanza urbana sostenible, con base en las mejores prácticas en la materia.
--	---

	<ul style="list-style-type: none">○ 3.1.4.2 Establecer mesas técnicas con participación de las iniciativas privada y especialistas para proyectos estratégicos de desarrollo urbano sostenible, a través del Programa Ahora Hacemos Ciudad Juntos. <p>Objetivo 3.3 Gobernanza para un desarrollo integrado, compacto y eficiente Simplificar y digitalizar los trámites para facilitar y transparentar el cumplimiento de las regulaciones en materia de desarrollo urbano.</p> <ul style="list-style-type: none">● 3.3.1 Simplificar y digitalizar trámites y servicios en materia de desarrollo urbano, obras y servicios públicos.<ul style="list-style-type: none">○ 3.3.1.1 Impulsar la simplificación administrativa y reingeniería de procesos.○ 3.3.1.2 Avanzar en la digitalización, mejora regulatoria y modernización administrativa.○ 3.3.1.3 Capacitar al personal en materia digital de trámites y servicios a empresas y ciudadanos.● 3.3.2 Atender con calidad y calidez a la ciudadanía en los trámites y servicios de desarrollo urbano, obras y servicios públicos.<ul style="list-style-type: none">○ 3.3.2.1 Poner en operación un sistema electrónico de citas a fin de mejorar la atención ciudadana y establecer mecanismos que promuevan el combate a la corrupción.○ 3.3.2.2 Promover estrategias de solución de conflictos en materia de desarrollo urbano sostenible○ 3.3.2.3 Fortalecer la transparencia y eficiencia relativa a trámites de desarrollo urbano a través de un sistema automatizado de control de expedientes.○ 3.3.2.4 Abrir una ventanilla de construcción simplificada (VECS).○ 3.3.2.5 Implementar una aplicación que presente el mapeo de trámites y licencias otorgadas, a través de un sistema de información geográfica (SIG).
--	---

<p>Objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece</p>	<p>Los objetivos del Programa, así como sus bienes y servicios se definen en la MIR² a nivel de Fin, Propósito y Componentes.</p> <p>Fin</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribuir a posicionar a Monterrey como ciudad sostenible e inclusiva, mediante un desarrollo urbano integrado, compacto y eficiente <p>Propósito</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La ciudad de Monterrey es una ciudad sostenible e inclusiva, con un desarrollo urbano integrado, compacto y eficiente. <p>Componentes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ C1. Suficiente control de vigilancia en materia de desarrollo urbano sostenible ▪ C2. Suficiente oferta de convenios de colaboración con el sector inmobiliario, instituciones educativas, etc. en materia de desarrollo urbano sostenible ▪ C3. Suficiente y eficiente, capacidad operativa en atención a las demandas de trámites, servicios y denuncias en materia de desarrollo urbano sostenible ▪ C4. Suficientes sistemas digitales actualizados en materia de desarrollo urbano sostenible implementados
<p>Identificación de la población potencial, objetivo y atendida</p>	<p>La PP se define como “La ciudadanía en general”, mientras que la PO se identifica como “Los ciudadanos del Municipio de Monterrey”.</p> <p>Ninguna de las poblaciones se encuentra caracterizada ni cuantificada por lo que se sugiere desarrollar una metodología que contemple aspectos técnicos, presupuestales, operativos, demanda de apoyos y otros que se consideren relevantes para la UR.</p> <p>Si bien el diagnóstico señala que “No es la intención del propósito del programa focalizar la población objetivo a una edad o grupo poblacional específico”, y dado el contexto y estructura del Programa se sugiere utilizar el</p>

² La información corresponde a la MIR 2024 disponible para consulta en: https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_PPOA.asp

	concepto de área de enfoque a partir de una dimensión territorial. Lo anterior permitirá delimitar las zonas o territorios dentro del municipio que se vinculan con los bienes, servicios o apoyos que entrega y se podrá estimar como beneficiario indirecto a la población que habita el municipio de Monterrey.
Presupuesto aprobado y modificado 2022-2024	Presupuesto aprobado, modificado y variación 2022: \$ 35.46 mdp, \$ 29.49 mdp, (-)16.8% 2023: \$ 17.70 mdp, \$ 22.77 mdp, 28.6% 2024 ³ : \$ 38.94 mdp, \$ 33.64 mdp, (-)13.6%

Fuente: Elaboración propia con información pública disponible en el portal del municipio y la proporcionada por la UR

³ Información con corte al 31 de marzo de 2024

II. Resultados y Productos

Esta sección del informe se divide en tres subsecciones que permiten valorar el desempeño del Programa; en primera instancia se analizan los indicadores vinculados al Eje y objetivo estratégico del PMD 2021-2024 y su relación con el Programa, la segunda subsección se centra en el análisis de los avances de los indicadores estratégicos y de gestión definidos en la MIR del Programa, y por último la tercera subsección se centra en un análisis de la composición y ejercicio del presupuesto, así como la identificación de los rubros de gasto de los recursos públicos asignados al Programa.

II.I Indicadores Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

El Programa se vincula principalmente al Eje III. Ciudad Sostenible, para el cual, de acuerdo a la sección “Indicadores de desempeño” del PMD 2021-2024, se definieron ocho indicadores de los cuales únicamente 2-dos corresponden a la Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible.

1. Calidad del aire del AMM

Concentración de partículas PM 2.5	
Línea base (2020):	23.01
Meta 2024:	23.01
Frecuencia:	Anual
Medio de verificación:	Sistema Integral de Monitoreo Ambiental
Días del año con calidad del aire por arriba de la norma	
Línea base (2020):	180
Meta 2024:	180
Frecuencia:	Anual
Medio de verificación:	Sistema Integral de Monitoreo Ambiental

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

Con base en lo anterior se observa que los 2-dos indicadores tienen una vinculación indirecta que permite asociar los objetivos y avances del Programa con la calidad del aire del AMM y la concentración de partículas en el ambiente, y por lo tanto se considera que estos indicadores sirven como una referencia proxy para medir la contribución en el cumplimiento del *Objetivo 3.1 Planeación estratégica para una ciudad innovadora, humana y sostenible* y el *Objetivo 3.3 Gobernanza para un desarrollo integrado, compacto y eficiente*.

En este sentido se analiza el desempeño de los dos indicadores a partir de los avances reportados en los informes trimestrales del PMD. La Tabla 2 muestra el avance y el porcentaje de cumplimiento respecto a la meta establecida para 2024.

Tabla 2. Avances Indicadores PMD 2021-2024

Concentración de partículas PM 2.5			Días del año con calidad del aire por arriba de la norma		
Meta 2024	Sentido		Meta 2024	Sentido	
23.01	Descendente		180	Descendente	

Periodo	Avance	% de variación (avance v. línea base)	Avance	% de variación (avance v. línea base)
2022	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
2023	26.0	+12.9%	238	+32.2%
2024	En proceso	En proceso	En proceso	En proceso

Fuente: Elaboración propia con información pública disponible en el portal del municipio

Los avances muestran que en 2023 ambos indicadores se ubicaron por debajo de la meta, incluso se observa un comportamiento contrario al esperado; lo anterior indica que las acciones en términos de mejora del medio ambiente no han alcanzado los resultados esperados entendiendo que los datos reportados no son responsabilidad única del municipio, sino que son el reflejo de las acciones conjuntas entre los municipios que conforman el AMM y el gobierno estatal.

En el caso de 2022 no se muestran avances, razón por la cual la UR incluyó la siguiente justificación en el informe de seguimiento del PMD la cual indica que “El Sistema Integral de Monitoreo Ambiental (SIMA) no ha publicado el reporte y mapa de concentraciones 2022, por lo tanto, no se cuenta con información para el periodo correspondiente. Aclarando que dicha instancia publica la información a nivel área metropolitana, no por municipio”.

Se recomienda que con relación a la definición de indicadores vinculados al PMD se busquen aquellos que al menos tengan una medición anual o máximo trienal, que dependen preferentemente de acciones ejecutadas por el municipio, que cuente con valores de referencia a nivel municipal y que provengan de fuentes oficiales para garantizar que las mediciones se lleven a cabo periódicamente lo

que permitirá no solo el seguimiento de objetivos y metas del PMD, sino que se puedan vincular al objetivo definido en el nivel de Fin de la MIR.

II.II Indicadores de desempeño

El análisis de los indicadores de desempeño permite conocer el cumplimiento de los objetivos definidos en los cuatro niveles de la MIR a partir de los avances trimestrales reportados por la UR y su evolución a lo largo del periodo 2022-2024⁴.

Para el análisis se contemplan los indicadores de tipo estratégico definidos a nivel de Fin, Propósito y algunos de Componentes, mientras que para los indicadores de tipo gestión se consideran un máximo de cinco indicadores a nivel de Componente y Actividad.

Es importante señalar que dentro del proceso de implementación y consolidación del modelo de PbR-SED en el municipio se identificó que a lo largo de los periodos de análisis (trimestres) se realizaron diversas modificaciones en la MIR, no solo en la definición y número de indicadores sino en los objetivos. Es por lo anterior que previo a la valoración sobre el desempeño del Programa se realiza una revisión sobre la consistencia y homogeneidad de los indicadores entre los trimestres que permite saber si estos pueden ser comparables entre periodos o deben ser analizados de manera independiente.

Si bien el objeto o alcance de esta evaluación no contempla la revisión y análisis de los procesos de planeación programática, resulta necesario resaltar que los mecanismos y procedimientos vinculadas a la actualización y modificación de las MIR's municipales no han permitido establecer instrumentos de medición y seguimiento constantes u homogéneo a lo largo de los trimestres de un mismo ejercicio fiscal; lo que dificulta el análisis del desempeño de los programas presupuestarios a partir de los avances programáticos reportados trimestralmente. En el caso particular del Programa, las modificaciones han sido menores y no impactan significativamente en el reporte y seguimiento programático.

⁴ Debido al periodo de realización de la presente evaluación, el análisis de desempeño contempla para 2024 únicamente los avances reportados del primer trimestre enero-marzo.

La Tabla 3 muestra la composición de la MIR por año, trimestre y nivel de la MIR y donde se observa que el número total de indicadores fue variando en cada ejercicio fiscal. El 2022 terminó con 13-trece indicadores, mientras que para 2023 y 2024 se definieron 14-catorce indicadores hasta el primer trimestre.

Tabla 3. Indicadores por Nivel MIR

	Trimestre	01-Fin	02-Propósito	03-Componente	04-Actividad	Total
2022	I	1	1	3	8	13
	II	1	1	3	8	13
	III	1	1	3	8	13
	IV	1	1	3	8	13
2023	I	1	1	4	8	14
	II	1	1	4	8	14
	III	1	1	4	8	14
	IV	1	1	4	7	13
2024	I	1	1	4	8	14

Fuente: Elaboración propia con información pública disponible en el portal del municipio

Previo a realizar la valoración de los indicadores estratégicos y de gestión se elaboró la Tabla 4, en la cual para cada uno de los cuatro niveles se identifican los indicadores de las distintas versiones de la MIR y se agrupan aquellos que presentan una coincidencia en su denominación para posteriormente contabilizar el número de trimestres en los cuales es posible identificarlos; lo anterior permitió determinar aquellos indicadores que serán sujetos a un análisis de desempeño a partir de los criterios de selección que se definen posteriormente.

Tabla 4. Valoración de indicadores

Nivel MIR	Indicador	Total
01-Fin	Porcentaje de proyectos de inversión encaminados a realizar acciones que contribuyan a posicionar a Monterrey como una ciudad sostenible, inclusiva y accesible	4
	Cantidad de Proyectos de Inversión encaminados a realizar acciones que contribuyan a posicionar a Monterrey como una ciudad sostenible, inclusiva y accesible	2
	Cantidad de acciones enfocadas a contribuir a posicionar a Monterrey como ciudad sostenible, inclusiva y accesible	1
	Porcentaje de acciones realizadas enfocadas a contribuir a posicionar a Monterrey como ciudad sostenible, inclusiva y accesible	1

Nivel MIR	Indicador	Total
	Porcentaje de proyectos de inversión aprobados que contribuyan a posicionar a Monterrey como una ciudad sostenible, inclusiva y accesible	1
02-Propósito	Porcentaje de acciones desarrolladas y encaminadas a tener un desarrollo urbano integrado, compacto y eficiente	4
	Cantidad de acciones realizadas para mejorar el orden urbano	2
	Cantidad de acciones para mejorar el orden urbano realizadas.	2
	Porcentaje de acciones desarrolladas para mejorar el orden urbano del Municipio de Monterrey, combatiendo el rezago de trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible	1
03-Componente	Porcentaje de actualizaciones realizadas a los sistemas digitales implementados	5
	Porcentaje de verificaciones realizadas en materia de desarrollo urbano sostenible	5
	Porcentaje de convenios colaborativos firmados en materia de desarrollo urbano sostenible	4
	Porcentaje de cumplimiento a las demandas de trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible	4
	Porcentaje de trámites y servicios atendidos en materia de desarrollo urbano sostenible	4
	Porcentaje de asistencia a colaboraciones con instituciones en la generación de programas en materia de desarrollo urbano sostenible	2
	Porcentaje de órdenes de inspección solicitadas en materia de desarrollo urbano sostenible	2
	Cantidad de colaboraciones en el desarrollo de programas en materia de desarrollo urbano sostenible	1
	Colaboración en el desarrollo de programas en materia de desarrollo urbano sostenible	1
	Porcentaje de avance en los convenios colaborativos existentes en materia de desarrollo urbano sostenible	1
	Porcentaje de trámites y servicios atendidos en materia de desarrollo urbano sostenible de forma presencial	1
	Tasa de variación de inspecciones y vigilancia en materia de desarrollo urbano	1
	Tasa de variación porcentual de inspecciones y vigilancia en materia de desarrollo urbano.	1
04-Actividad	Porcentaje de capacitaciones impartidas al personal responsable de atender las solicitudes de trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible	5
	Porcentaje de capacitaciones impartidas al personal responsable de realizar las verificaciones en materia de desarrollo urbano sostenible	5

Nivel MIR	Indicador	Total
	Porcentaje de colaboraciones efectuadas en materia de simplificación administrativa y mejora regulatoria	5
	Porcentaje de equipos autorizados y adquiridos para realizar las funciones asignadas al personal encargado de las verificaciones	5
	Porcentaje de mesas de análisis de proyectos estratégicos realizadas en materia de desarrollo urbano sostenible	5
	Cantidad de capacitaciones impartidas al personal responsable de atender las solicitudes de trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible	4
	Cantidad sistemas digitales implementados	4
	Porcentaje de solución de conflictos derivados de denuncia ciudadana en materia de desarrollo urbano sostenible solucionados	4
	Porcentaje de ciudadanos atendidos mediante sistemas digitales implementados	4
	Porcentaje de conflictos resueltos derivados de denuncia ciudadana en materia de desarrollo urbano sostenible	4
	Cantidad de estudios técnicos y diagnósticos en materia de desarrollo urbano sostenible realizados	3
	Porcentaje de obras de mejora urbana en materia de desarrollo urbano sostenible asignadas	3
	Cantidad de capacitaciones impartidas al personal responsable de ordenar las inspecciones en materia de desarrollo urbano sostenible	2
	Cantidad de equipos autorizados y adquiridos para realizar las funciones asignadas al personal encargado de realizar inspecciones	2
	Cantidad de mecanismos de simplificación administrativa y mejora regulatoria realizados	2
	Cantidad de mecanismos de simplificación administrativa y mejora regulatoria implementados	2
	Porcentaje de convenios colaborativos celebrados en materia de desarrollo urbano sostenible	2
	Porcentaje de personal encargado de ordenar inspecciones que cuenta con el equipo necesario para realizar las funciones asignadas	2
	Cantidad de capacitaciones impartidas al personal responsable de la realización de inspecciones y vigilancia en materia de desarrollo urbano	1
	Cantidad de convenios colaborativos firmados	1
	Capacitación impartida al personal responsable de la realización de inspecciones y vigilancia en materia de desarrollo urbano.	1
	Convenio colaborativo firmado	1
	Estudio técnico y diagnóstico en materia de desarrollo urbano sostenible realizado	1

Nivel MIR	Indicador	Total
	Porcentaje de actualizaciones a la base de datos cartográfica municipal realizadas en materia de desarrollo urbano sostenible	1
	Porcentaje de solicitudes atendidas mediante cualquiera de los Sistema digitales Implementados	1
	Porcentaje de trámites y servicios atendidos en materia de desarrollo urbano sostenible a través de medios digitales	1

Fuente: Elaboración propia con información pública disponible en el portal del municipio.

Los criterios para la selección de indicadores contemplan los siguientes aspectos:

- Disponibilidad de información, se seleccionarán aquellos que presenten un mayor número de periodos reportados, dando prioridad a los indicadores que se encuentre definidos en la MIR 2023.
- Relevancia, se seleccionan aquellos indicadores que se consideren significativos para el cumplimiento de los objetivos del Programa.
- Frecuencia de medición, se dará prioridad a los indicadores cuya frecuencia de medición sea mensual o trimestral.
- Homogeneidad, se refiere a aquellos indicadores cuyo nombre o definición pudo modificarse o adecuarse a lo largo de los periodos pero que cuantifican las mismas variables.

❖ Indicadores estratégicos

El análisis de los indicadores estratégicos considera la valoración de los elementos cualitativos definidos en la MIR del Programa y que corresponde a la última versión publicada en el portal del municipio para el ejercicio fiscal 2023. La Tabla 5 muestra la información del indicador de Fin.

Tabla 5. Indicador estratégico - Fin

Resumen Narrativo	Contribuir a posicionar a Monterrey como ciudad sostenible e inclusiva, mediante un desarrollo urbano integrado, compacto y eficiente
Nombre	Porcentaje de proyectos de inversión encaminados a realizar acciones que contribuyan a posicionar a Monterrey como una ciudad sostenible, inclusiva y accesible

Definición	Este indicador medirá la cantidad de proyectos de Inversión encaminados a realizar acciones que contribuyan a posicionar a Monterrey como una ciudad sostenible, inclusiva y accesible entre las propuestas de proyectos de inversión
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Total de proyectos de inversión elaborados/ Total de proyectos de inversión asignados) * 100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Anual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Proyecto programado; GDI; Anual

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- La sintaxis del objetivo es correcta y cumple con los elementos de la MML.
- El indicador, si bien está definido correctamente, no es relevante ni adecuado para el nivel de Fin y bien podría ser utilizado a nivel de Componente. Se sugiere definir un índice que integre indicadores de sustentabilidad vinculado al impacto de los proyectos impulsados por el Programa.
- El medio de verificación, aunque si incluye información de la instancia que genera los datos se recomienda no utilizar acrónimos y debe incluir el nombre completo del documento en cuestión.

La Tabla 6 muestra el avance del indicador de Fin, el cual al tener una frecuencia anual únicamente muestra el avance del cuarto trimestre de 2023.

Tabla 6. Avance indicador Fin

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2023	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	29	29	100%	100%	Aceptable
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

La información cuantitativa disponible del indicador muestra que para el ejercicio fiscal 2023 se alcanzó la meta definida, lo que refleja un nivel de cumplimiento aceptable. Sin embargo, como se menciona anteriormente, la información derivada del indicador no muestra la contribución al objetivo de orden superior al cual está vinculado el Programa.

Se sugiere que para el próximo ejercicio fiscal se establezca a este nivel un indicador que se encuentre vinculado a los objetivos de la administración 2024-2027 y preferentemente que se encuentre definido en el Plan Municipal de Desarrollo.

El segundo indicador estratégico que se analiza se muestra en la Tabla 7 y corresponde al indicador de Propósito de la MIR.

Tabla 7. Indicador estratégico - Propósito

Resumen Narrativo	La ciudad de Monterrey es una ciudad sostenible e inclusiva, con un desarrollo urbano integrado, compacto y eficiente
Nombre	Porcentaje de acciones desarrolladas y encaminadas a tener un desarrollo urbano integrado, compacto y eficiente
Definición	Este indicador medirá el porcentaje de resolución de trámites y servicios rezagados con el fin de tener un desarrollo urbano integrado, compacto y eficiente
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{Acciones desarrolladas} / \text{Acciones a desarrollar}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2023
Valor Línea base	Sin información

Meta 2023	100%
Medio de verificación	Sistema SEDUSO e indicadores municipales de Trámites y Servicios de la Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible; GDI; Mensual

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- La sintaxis cumple parcialmente la estructura de la MML, ya que no utiliza la PO definida por el Programa en el diagnóstico y la cual se establece como los ciudadanos de Monterrey, además no expresa con claridad el resultado esperado.
- Se sugiere utilizar en este nivel de la MIR un indicador enfocado en la cobertura del Programa o bien que mida el impacto de la política pública en términos de contar con una ciudad sostenible e inclusiva.
- El indicador no es Claro, Relevante ni Adecuado ya que la relación (realizado/programado) no aporta información para medir el desempeño y cumplimiento del objetivo.
- Considerando la definición del indicador se sugiere redefinirlo como Variación de trámites y servicios rezagados que cuentan con resolución o bien medir la Tasa de resolución de trámites y servicios.
- El medio de verificación incluye la periodicidad de su publicación y la información de la instancia que genera los datos, pero se recomienda no utilizar acrónimos.

La Tabla 8 muestra el avance del indicador de nivel Propósito, el cual al tener una frecuencia mensual muestra el avance de 2023 y 2024.

Tabla 8. Avance indicador Propósito

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	515	515	100%	100%	Aceptable

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
	II	1,273	1,273	100%	100%	Aceptable
	III	1,558	1,558	100%	100%	Aceptable
	IV	2,037	2,037	100%	100%	Aceptable
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

Con relación a los avances presentados se observa que en los cuatro periodos se tuvo un cumplimiento de 100% lo que significa que el indicador mostró un comportamiento aceptable. Sin embargo, y como se menciona anteriormente la relación de realizado/programado no permite hacer una valoración del desempeño, ya que únicamente está cuantificando las acciones desarrolladas sin establecer cuantos son en total los trámites y servicios con rezago y su avance real en términos de resolución.

Asimismo, no es posible identificar si los valores reportados corresponden a valores acumulables de los periodos anteriores o bien son periodos independientes, por lo que se sugiere que dicha información se refleje en la MIR en particular en la definición de las variables asociadas o bien en la ficha técnica del indicador.

❖ Indicadores de gestión

El análisis de los indicadores de gestión contempla los 5-cinco indicadores más significativos definidos a nivel de Componentes y Actividades. Para su selección se utilizaron los criterios de relevancia, frecuencia, disponibilidad de la información y homogeneidad a través del periodo 2022-2024. La tabla 9 muestra el indicador de gestión definido a nivel del Componente C1.

Tabla 9. Indicador de gestión – Componente C1

Resumen Narrativo	Suficiente control de vigilancia en materia de desarrollo urbano sostenible
Nombre	Porcentaje de verificaciones realizadas en materia de desarrollo urbano sostenible
Definición	Este indicador medirá el porcentaje de verificaciones en materia de desarrollo urbano sostenible realizadas
Sentido del indicador	Ascendente

Método de cálculo	(Verificaciones realizadas/Verificaciones solicitadas) *100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2023
Valor Línea base	Sin información
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Sistema SEDUSO y Registro interno de estadística de verificaciones; GDI; Mensual

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- El resumen narrativo no cumple con la sintaxis de la MML, una sugerencia para su redefinición es Controles de vigilancia en materia de desarrollo urbano sostenible realizados.
- El indicador es relevante y adecuado, pero no es claro en la definición de sus variables por lo que se sugiere que estén sean auto explicativas; por ejemplo (Verificaciones en materia de desarrollo urbano sostenible realizadas / Verificaciones en materia de desarrollo urbano sostenible solicitadas) *100
- El medio de verificación incluye la periodicidad de su publicación y la información de la instancia que genera los datos, pero se recomienda no utilizar acrónimos.

La Tabla 10 muestra el avance del indicador C1 de nivel Componente, el cual únicamente fue utilizado en la MIR del año 2023.

Tabla 10. Avance indicador Componente C1

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	407	343	119%	119%	Aceptable
	II	959	865	111%	111%	Aceptable
	III	1,493	1,390	107%	107%	Aceptable

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
	IV	1,848	1,741	106.10%	106.10%	Aceptable
2024	I	124	130	95.30%	95.30%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

Los avances del indicador fueron positivos en los cinco periodos de medición con un cumplimiento superior al 100% de la meta en 4-cuatro de ellos. Por los avances presentados (cumplimiento mayor a 100%) se puede interpretar que algunas de las verificaciones en materia de desarrollo urbano sostenible realizadas provienen de rezagos en la atención, si este es el caso se sugiere hacer la precisión en la definición del indicador o bien indicar el motivo por el cual en algunos periodos las verificaciones realizadas son mayores a las solicitadas. Por otro lado, no se especifica si los valores de avance son acumulables entre los periodos.

El segundo indicador de gestión analizado se muestra en la Tabla 11, el cual corresponde al Componente 2 de la MIR 2023.

Tabla 11. Indicador de gestión – Componente C2

Resumen Narrativo	Suficiente oferta de convenios de colaboración con el sector inmobiliario, instituciones educativas, etc. en materia de desarrollo urbano sostenible
Nombre	Porcentaje de convenios colaborativos firmados en materia de desarrollo urbano sostenible
Definición	Este indicador medirá el cantidad de convenios colaborativos firmados en materia de desarrollo urbano sostenible
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{Convenios firmados} / \text{Convenios programados}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Anual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Convenio colaborativo; GDI; Anual

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- El resumen narrativo no cumple con la sintaxis de la MML, una sugerencia para su redefinición es Convenios de colaboración en materia de desarrollo urbano sostenible firmados.
- El indicador es claro en el nombre, pero no es relevante ni adecuado para el nivel del MIR; los indicadores con la estructura (realizado/programado) no permiten tener una valoración sobre del cumplimiento del objetivo en términos de la entrega de bienes y servicios que benefician a la PO del Programa.
- Una sugerencia de mejora es (Convenios de colaboración en materia de desarrollo urbano sostenible firmados / Convenios de colaboración en materia de desarrollo urbano sostenible gestionados) *100
- El medio de verificación incluye la periodicidad de su publicación y la información de la instancia que genera los datos, pero se recomienda no utilizar acrónimos. Asimismo, se de dar mayor claridad al nombre del documento que sirve como evidencia.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 12 muestra el avance del indicador C2 de nivel Componente, el cual fue utilizado en la MIR del año 2023.

Tabla 12. Avance indicador Componente C2

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	10	10	100%	100%	Aceptable
	II	21	21	100%	100%	Aceptable
	III	19	19	100%	100%	N/A
	IV	53	53	100%	100%	Aceptable
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador tuvo un comportamiento óptimo en los cuatro trimestres al reportar un 100% de cumplimiento; sin embargo, como se menciona anteriormente la medición de acciones realizadas respecto a las programadas no permite hacer una valoración del desempeño del Componente.

Asimismo, no es posible determinar si los valores de avance son acumulables entre los periodos o corresponden a mediciones independientes.

El tercer indicador de gestión por analizar corresponde al C3 y su información se muestra en la Tabla 13.

Tabla 13. Indicador de gestión – Componente C3

Resumen Narrativo	Suficiente y eficiente, capacidad operativa en atención a las demandas de trámites, servicios y denuncias en materia de desarrollo urbano sostenible
Nombre	Porcentaje de trámites y servicios atendidos en materia de desarrollo urbano sostenible
Definición	Este indicador medirá el porcentaje de trámites y servicios atendidos
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{Cantidad de trámites y servicios atendidos} / \text{Cantidad de trámites y servicios ingresados}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Sistema SEDUSO e indicadores municipales de Trámites y Servicios de la Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible; GDI; Mensual

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- El resumen narrativo no cumple con la sintaxis de la MML, una sugerencia para su redefinición es Trámites y servicios atendidos en materia de desarrollo urbano sostenible atendidos.

- El indicador es claro, relevante y adecuado para el nivel de Componentes; pero se podría mejorar la denominación de las variables para que estas sean auto explicativas; por ejemplo (Trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible atendidos / Trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible ingresados)
- El medio de verificación incluye la periodicidad de su publicación y la información de la instancia que genera los datos, pero se recomienda no utilizar acrónimos.

La Tabla 14 muestra el avance del indicador C3 de nivel Componente, el cual únicamente fue cuantificado en la MIR 2023.

Tabla 14. Avance indicador Componente C3

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	338	338	100%	100%	Aceptable
	II	1,024	1,024	100%	100%	Aceptable
	III	1,688	1,688	100%	100%	Aceptable
	IV	2,809	2,809	100%	100%	Aceptable
2024	I	898	898	100%	100%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador muestra un avance de 100% en los cinco trimestres de 2023 y 2024, por lo que se considera que las metas se establecieron de manera correcta indicando que el Programa cuenta con los recursos técnicos, humanos y presupuestales suficientes para atender la demanda. Por otro lado, no es posible determinar si los valores de avance son acumulables entre los periodos o corresponden a mediciones independientes.

El cuarto indicador de gestión analizado se encuentra a nivel de Actividad y cuenta con información de 2023 y 2024, la cual se muestra en la Tabla 15.

Tabla 15 Indicador de gestión – Actividad C1A1

Resumen Narrativo	Capacitar al personal responsable de realizar las verificaciones en materia de desarrollo urbano sostenible
Nombre	Porcentaje de capacitaciones impartidas al personal responsable de realizar las verificaciones en materia de desarrollo urbano sostenible
Definición	Este indicador medirá la cantidad de capacitaciones impartidas al personal responsable realizar las verificaciones en materia de desarrollo urbano sostenible
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{Capacitaciones realizadas} / \text{capacitaciones programadas}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Semestral
Año base	2023
Valor Línea base	Sin información
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Lista de asistencia y evidencia fotográfica; GDI; Semestral

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- El resumen narrativo no cumple con la sintaxis de la MML, una sugerencia para su redefinición es Capacitación a personal operativo responsable de verificaciones en materia de desarrollo urbano sostenible.
- El indicador es claro en el nombre, pero no es relevante ni adecuado para el nivel del MIR; los indicadores con la estructura (realizado/programado) no permiten tener una valoración sobre del cumplimiento del objetivo en términos de la entrega de bienes y servicios que benefician a la PO del Programa.
- Una sugerencia de mejora es (Capacitaciones impartidas al personal responsable de realizar las verificaciones en materia de desarrollo urbano sostenible / Capacitaciones de verificaciones en materia de desarrollo urbano sostenible requeridas por la Dirección) *100 o bien se podría definir un nuevo indicador que mida el Porcentaje de personal responsable de

realizar las verificaciones en materia de desarrollo urbano sostenible capacitado.

- El medio de verificación incluye la periodicidad de su publicación y la información de la instancia que genera los datos, pero se recomienda no utilizar acrónimos.

La Tabla 16 muestra el avance del indicador C1A1 de nivel Actividad.

Tabla 16. Avance indicador Actividad C1A1

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	7	7	100%	100%	Aceptable
	II	13	13	100%	100%	Aceptable
	III	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	N/A
	IV	19	19	100%	100%	Aceptable
2024	I	7	7	100%	100%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador tuvo un comportamiento aceptable en cuatro de los cinco trimestres al reportar un 100% de cumplimiento; sin embargo, como se menciona anteriormente la medición de acciones realizadas respecto a las programadas no permite hacer una valoración del desempeño de la Actividad; y más cuando no hay una metodología para el establecimiento de las metas. Por otro lado, se identifica un periodo sin información o avances reportados, por lo que es necesario que la UR justifique antes las instancias correspondientes el motivo por el cual no se llevaron a cabo acciones.

Asimismo, no es posible determinar si los valores de avance son acumulables entre los periodos o corresponden a mediciones independientes.

Finalmente, la Tabla 17 muestra el quinto indicador de gestión a nivel de Actividad que será valorado.

Tabla 17. Indicador de gestión – Actividad C3A1

Resumen Narrativo	Capacitar al personal responsable de atender las solicitudes de trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible
Nombre	Porcentaje de capacitaciones impartidas al personal responsable de atender las solicitudes de trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible
Definición	Este indicador medirá la cantidad de capacitaciones impartidas al personal responsable de atender las solicitudes de trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{Capacitaciones realizadas} / \text{capacitaciones programadas}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Trimestral
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Lista de asistencia y evidencia fotográfica; GDI; Trimestral

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

- El resumen narrativo no cumple con la sintaxis de la MML, una sugerencia para su redefinición es Capacitación a personal operativo responsable de trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible.
- El indicador es claro en el nombre, pero no es relevante ni adecuado para el nivel del MIR; los indicadores con la estructura (realizado/programado) no permiten tener una valoración sobre del cumplimiento del objetivo en términos de la entrega de bienes y servicios que benefician a la PO del Programa.
- Una sugerencia de mejora es (Capacitaciones impartidas al personal responsable de atender las solicitudes de trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible / Capacitaciones de trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible requeridas por la Dirección) *100 o bien se podría definir un nuevo indicador que mida el Porcentaje de personal responsable de atender las solicitudes de trámites y servicios en materia de desarrollo urbano sostenible capacitado.

- El medio de verificación incluye la periodicidad de su publicación y la información de la instancia que genera los datos, pero se recomienda no utilizar acrónimos.

La Tabla 18 muestra el avance del indicador C3A1 de nivel Actividad, el cual únicamente fue cuantificado en la MIR 2023.

Tabla 18. Avance indicador Actividad C3A1

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	9	9	100%	100%	Aceptable
	II	21	21	100%	100%	Aceptable
	III	16	16	100%	100%	Aceptable
	IV	39	39	100%	100%	Aceptable
2024	I	11	11	100%	100%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador tuvo un comportamiento aceptable en los cinco trimestres reportados con un 100% de cumplimiento; sin embargo, como se menciona anteriormente la medición de acciones realizadas respecto a las programadas no permite hacer una valoración del desempeño de la Actividad; y más cuando no hay una metodología para el establecimiento de las metas.

II.III Presupuesto

El presupuesto del Programa Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente se muestra en la Tabla 19 donde se presenta la información de los diferentes momentos contables desagregada por trimestre para el periodo 2022-2024⁵.

En la tabla se observa que el presupuesto aprobado para 2023 tuvo una variación de (-)50.1% respecto de 2022; sin embargo, al observar el presupuesto modificado la variación entre ambos esta es significativamente menor al presentarse una reducción de los recursos asignados en (-)22.8%. Para 2024 se registran variaciones significativas de 120.0% para el presupuesto aprobado y de 47.7% para el presupuesto modificado en comparación a 2023.

Tabla 19. Presupuesto 2022 -2024

	Trimestre	APROBADO	MODIFICADO	DEVENGADO	EJERCIDO	PAGADO	SUBJERCICIO	% MODIFICADO
2022	I	\$35,459,198.53	\$39,448,020.98	\$9,764,646.67	\$9,764,646.67	\$ 8,297,360.24	\$29,683,374.31	75.2%
	II	\$35,459,198.53	\$30,678,027.55	\$15,924,864.32	\$15,924,864.32	\$15,906,823.79	\$14,753,163.23	48.1%
	III	\$35,459,198.53	\$30,026,125.96	\$21,610,278.21	\$21,610,278.21	\$21,549,009.33	\$ 8,415,847.75	28.0%
	IV	\$35,459,198.53	\$29,491,789.17	\$28,965,144.20	\$28,965,144.20	\$28,965,144.20	\$ 526,644.97	1.8%
2023	I	\$17,704,247.16	\$17,724,593.44	\$5,376,400.33	\$5,376,400.33	\$ 6,079,415.32	\$12,348,193.11	69.7%
	II	\$17,704,247.16	\$18,773,713.47	\$10,046,202.62	\$10,046,202.62	\$ 9,941,047.34	\$ 8,727,510.85	46.5%
	III	\$17,704,247.16	\$20,329,723.52	\$15,610,865.27	\$15,610,865.27	\$15,427,467.51	\$ 4,718,858.25	23.2%
	IV	\$17,704,247.16	\$22,772,882.43	\$22,772,882.43	\$22,772,882.43	\$22,762,582.74	\$0.00	0.0%
2024	I	\$38,943,537.34	\$33,636,702.48	\$7,887,829.81	\$7,887,829.81	\$ 7,835,381.42	\$25,748,872.67	76.5%

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la Dirección de Planeación Presupuestal de la Secretaría de Finanzas y Administración.

Con relación al subejercicio 2023 se observa que el Programa ejerció la totalidad del presupuesto modificado; sin embargo, en 2022 el subejercicio fue de 0.5 mdp lo que significa que no se ejerció el 1.8% del presupuesto modificado.

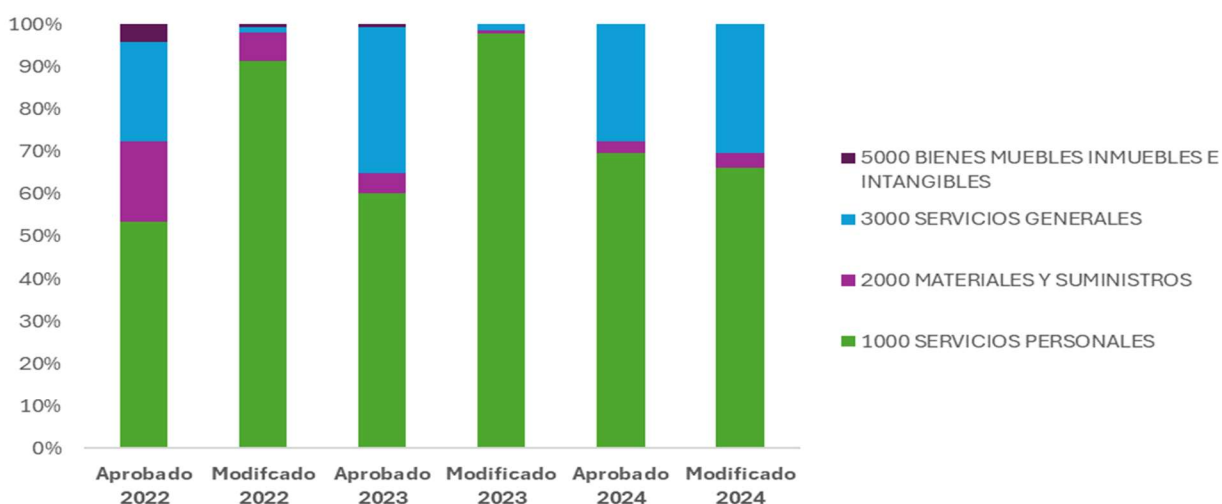
Un análisis más detallado sobre el destino del gasto requiere que la información presupuestal se muestre a un nivel de mayor desagregación que el observado en la tabla anterior, para lo cual se utiliza la información presupuestal de acuerdo al clasificador por objeto de gasto establecido por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

En este sentido, la Gráfica 1 muestra la información presupuestal desagregada a nivel de Capítulo lo que permite identificar los rubros de gasto que presentan las mayores variaciones, así como donde se registra el mayor gasto.

⁵ La información 2024 utilizada en esta sección corresponde al corte del 31 de marzo de 2024.

En la Gráfica 1 se observa que el Capítulo 1000 SERVICIOS PERSONALES es el que representó la mayor proporción del presupuesto del Programa en 2023 con 97.9%, mientras que en 2022 y 2024 la proporción fue menos con 91.4% y 66.3% respectivamente. La diferencia entre ejercicios fiscales muestra que los recursos se distribuyeron también en los Capítulos 2000 MATERIALES Y SUMINISTROS, 3000 SERVICIOS GENERALES y 5000 BIENES MUEBLES INMUEBLES E INTANGIBLES.

Gráfica 1. Presupuesto 2022-2024 por capítulo de gasto



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la Dirección de Planeación Presupuestal de la Secretaría de Finanzas y Administración.

En un nivel de desagregación mayor la Tabla 20 muestra el presupuesto ejercido del Programa a nivel de partida genérica donde se observa que el rubro 1130 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE para 2022 y 2023 representa el mayor porcentaje con 54.8% y 59.2% respectivamente.

El segundo rubro con mayores recursos corresponde a la partida 132000 PRIMAS DE VACACIONES DOMINICAL Y FIN DE AÑO que ejerció 11.7 en 2023 y 11.0% en 2022 del presupuesto y que no tuvo una variación significativa entre ambos años. Las partidas de 159000 OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONOMICAS y 121000 HONORARIOS ASIMILABLES A SALARIOS también representan una proporción significativa.

Lo anterior es consistente con el tipo de Programa y las acciones que realiza toda vez que no se entregan apoyos, bienes o servicios directos a la población en

general, sino que se centra en actividades operativas y administrativas específicas como son las verificaciones, revisión de expedientes, gestiones, entre otras.

Tabla 20. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica

Capítulo	Partida genérica	Ejercido	
		2022	2023
1000	113000 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE	\$ 15,869,597.52	\$ 13,477,135.38
1000	132000 PRIMAS DE VACACIONES DOMINICAL Y FIN DE AÑO	\$ 3,184,471.55	\$ 2,671,733.01
1000	159000 OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONOMICAS	\$ 2,081,735.02	\$ 2,196,631.18
1000	121000 HONORARIOS ASIMILABLES A SALARIOS	\$ 3,950,663.14	\$ 1,794,896.82
1000	154000 PRESTACIONES CONTRACTUALES	\$ 785,510.67	\$ 862,821.47
1000	134000 COMPENSACIONES		\$ 831,500.00
1000	143000 APORTACIONES AL SISTEMA PARA EL RETIRO	\$ 218,380.76	\$ 322,537.45
1000	131000 PRIMAS POR AÑOS DE SERVICIOS EFECTIVOS PRESTADOS	\$ -	\$ 82,264.16
1000	171000 ESTIMULOS	\$ 62,250.00	\$ 31,950.00
1000	155000 APOYOS A LA CAPACITACION DE LOS SERVIDORES PUBLICOS	\$ 37,500.00	\$ 22,500.00
1000	133000 HORAS EXTRAORDINARIAS	\$ 195,585.69	\$ 11,250.00
1000	152000 INDEMNIZACIONES	\$ 507,000.00	\$ -
2000	261000 COMBUSTIBLES LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$ 10,576.89	\$ 56,564.76
2000	256000 FIBRAS SINTETICAS HULES PLASTICOS Y DERIVADOS	\$ -	\$ 44,812.28
2000	211000 MATERIALES UTILES Y EQUIPOS MENORES DE OFICINA	\$ 21,453.99	\$ 26,308.80
2000	296000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -	\$ 17,474.24
2000	215000 MATERIAL IMPRESO E INFORMACION DIGITAL	\$ 50,531.92	\$ 4,575.20
2000	249000 OTROS MATERIALES Y ARTICULOS DE CONSTRUCCION Y REPARACION	\$ 1,436,426.49	\$ -
2000	299000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE OTROS BIENES MUEBLES	\$ 1,229.60	\$ -
3000	311000 ENERGIA ELECTRICA	\$ 97,436.52	\$ 110,820.80
3000	323000 ARRENDAMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$ 48,322.52	\$ 82,457.60
3000	355000 REPARACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 117,994.04	\$ 47,346.56
3000	336000 SERVICIOS DE APOYO ADMINISTRATIVO TRADUCCION FOTOCOPIADO E IMPRESION	\$ 18,257.24	\$ 29,179.80
3000	352000 INSTALACION REPARACION Y MANTENIMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$ 39,329.80	\$ 22,702.94
3000	345000 SEGURO DE BIENES PATRIMONIALES	\$ -	\$ 13,295.98
3000	392000 IMPUESTOS Y DERECHOS	\$ 33,876.00	\$ 12,124.00
5000	515000 EQUIPO DE COMPUTO Y TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	\$ 197,014.84	
TOTAL		\$ 28,965,144.20	\$ 22,772,882.43

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la Dirección de Planeación Presupuestal de la Secretaría de Finanzas y Administración.

III. Cobertura

El Programa define a sus poblaciones en el diagnóstico elaborado por la UR, pero no se muestra información sobre su cuantificación ni sobre la cobertura.

La población potencial (PP) la define como “La ciudadanía en general”, mientras que la PO se define como “Los ciudadanos del Municipio de Monterrey” sin que se muestre una metodología para su cuantificación y focalización.

Con la información proporcionada por la UR en términos de los beneficiarios del Programa no es posible realizar una valoración completa sobre el alcance de los servicios y apoyos brindados, y tampoco es posible calcular la cobertura. En este sentido se sugiere la elaboración de un reporte o informe anual que muestra desagregado a nivel de tipo de apoyo, así como definir una metodología para la caracterización, definición y focalización de poblaciones.

Para ello, se sugiere utilizar el concepto de área de enfoque como una alternativa para delimitar y estimar los alcances del Programa desde un enfoque territorial o geográfico; o bien puede ser un enfoque que considere los procesos en materia de desarrollo urbano sostenible como el concepto de referencia para la definición de la PP y la PO.

IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

El apartado IV de la evaluación consiste en el análisis de los hallazgos y recomendaciones derivados de las evaluaciones externas a las cuales el Programa ha estado sujeto y que se establecen en el Programa Anual de Evaluación. El análisis se centra particularmente en los documentos de trabajo y sus avances como parte del seguimiento del Mecanismo de Aspectos Susceptibles de Mejora, para lo cual se analizan un máximo de 5-cinco ASM para cada una de las evaluaciones realizadas.

Lo anterior permite contar con una valoración del cumplimiento de las acciones de mejora comprometidas, así como validar el porcentaje de avance reportado con base en la evidencia presentada por la UR.

En este sentido, el Programa Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente ha sido sujeto a una evaluación externa en el ejercicio fiscal 2023, la cual se señala en la Tabla 21.

Tabla 21. Evaluaciones PAE 2022-2023

PAE	Nombre del Fondo o Programa	Tipo de Evaluación
2023	Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente	Diseño con trabajo de campo

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

- **PAE 2023 – Evaluación de diseño con trabajo de campo**

La evaluación de diseño con trabajo de campo realizada en 2023 tuvo como objetivo *“Evaluar el diseño de los fondos y programas [...] 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 de gabinete y con trabajo de campo”*.

En este sentido, el documento de trabajo elaborado por la Dirección definió en el documento de trabajo 4-cuatro ASM los cuales se analizarán y se señalan en la Tabla 22 en la que se muestra el ASM, las actividades realizadas, los resultados esperados y la evidencia que sustente su cumplimiento.

Tabla 22. ASM PAE 2023

No.	ASM	Actividades	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias
1	Fortalecer el diagnóstico con datos estadísticos, aclarar la población objetivo, fortalecer el contexto del municipio en relación al problema.	Incluir a todas las direcciones que inciden en el Programa, incluida la Dirección de Enlace	Que mediante el diagnóstico se aclare el contexto en el que fue creado el Programa	Documento de Diagnóstico Página 15
2	Fortalecer el árbol de problemas y objetivos	Incluir a todas las direcciones que inciden en el Programa, incluida la Dirección de Enlace	Que haya más claridad y transparencia en el cumplimiento de los	Documento en el cual se fortalecieron el

No.	ASM	Actividades	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias
			objetivos del Programa	árbol de problemas y objetivos. Se anexa MIR
3	Revisar Componentes de la MIR	Incluir a todas las direcciones que inciden en el Programa, incluida la Dirección de Enlace	Sin información	Documento en el cual se revisaron los componentes de la MIR. Se anexa MIR.
4	Revisar Actividades de la MIR	Incluir a todas las direcciones que inciden en el Programa, incluida la Dirección de Enlace	Sin información	Documento en el cual se revisaron las actividades de la MIR. Se anexa MIR.

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Tras la revisión de los documentos presentados por la UR como evidencia de las acciones realizadas y vinculadas a los ASM se considera que fueron cumplidos en su totalidad al contar con evidencia del producto o resultado final.

Sin embargo, se identifican áreas de mejora en la mayoría de las acciones realizadas como lo es la correcta definición de los objetivos de la MIR conforme a lo establecido en la MML, la caracterización y cuantificación de poblaciones o áreas de enfoque y la redefinición de algunos de los indicadores.

V. Conclusiones de la Evaluación

La última sección del informe corresponde a las conclusiones, donde se presenta un Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) así como una serie de recomendaciones finales que podrán ser utilizadas por la UR para la definición de los Aspectos Susceptibles de Mejora.

i. Análisis FODA

Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con reportes periódicos sobre el avance de los indicadores de la MIR.

- Se cuenta con fichas técnicas de los indicadores que permiten verificar información cualitativa; sin embargo, en ocasiones faltan algunos elementos como en el caso de las áreas responsables y periodicidad de los medios de verificación.
- Se cuenta con desagregación presupuestal a nivel de capítulo, concepto y partida genérica, así como en periodos trimestrales.
- La mayoría de los indicadores analizados presentan cumplimiento de 100%

Oportunidades

- Considerando el inicio de la administración 2024-2027 y un nuevo PMD se deberán proponer indicadores que cumplan con los criterios CREMA y que provean de información para medir el cumplimiento de los objetivos municipales.
- Mejorar la redacción de algunos objetivos de la MIR con base en la MML.
- Establecer si los valores reportados para cada indicador y variable son acumulables entre los periodos o la UR lo reporta de manera independiente.
- Previo a la definición de los indicadores realizar una revisión del cumplimiento de los criterios CREMA.
- Definir una metodología para la caracterización, cuantificación y focalización de la población potencial y objetivo.
- Complementar los nombres de las variables para que estos sean auto explicativos y sean consistentes con el nombre del indicador.
- Realizar evaluaciones periódicas al Programa, al menos una durante la administración municipal.
- Incorporar indicadores de calidad para los Componente más significativos.

Debilidades

- El resumen narrativo en los cuatro niveles de la MIR presenta carencias en sus sintaxis, además algunos Componentes y Actividades no son las suficientes y necesarias considerando los servicios y apoyos que brinda el Programa.
- Las variables reportadas no indican si se trata de valores acumulados o son periodos con mediciones independientes, por lo que no es factible cuantificar las variaciones entre los periodos.
- La PP y PO no se encuentra caracterizada ni cuantificada por lo que no puede ser analizada y estimar la cobertura.

Amenazas

- La MIR no refleja la totalidad de los bienes y servicios entregados por el Programa, o bien en algunos casos los integra en una denominación genérica del indicador lo que puede dificultar el seguimiento de algunos apoyos específicos.

- El Diagnóstico del Programa deberá ser complementado, ya que hay información en términos de diseño que no se incluye en la estructura actual.

ii. Recomendaciones Finales

- Complementar el Diagnóstico del Programa incorporando elementos señalados en el documento denominado "Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios" emitido por el CONEVAL.
- Determinar dentro de las fichas técnicas y/o en la MIR si los valores reportados corresponden a avances acumulados, o bien si su medición se realizará de manera independientes de acuerdo a su frecuencia de medición.
- Definir una metodología para caracterizar, cuantificar y focalizar a la Población Potencial y Objetivo que permita determinar una estrategia de cobertura y que sea consistente con los objetivos de la MIR.
- Si bien la MIR se desarrolla bajo un mecanismo de mejora continua, es importante mantener homogeneidad en las variables e indicadores asociados al Programa, es decir que se deben buscar mantener aquellos indicadores que cumplen con los Criterios CREMA, que están vinculados a los servicios y apoyos del Programa y que generan información periódica de las distintas actividades realizadas
- Vincular la MIR no solamente a nivel de eje y objetivos del Plan Municipal de Desarrollo, sino que se cuente con indicadores que permitan establecer un seguimiento de las líneas de acción a nivel de Componentes.



Ficha Técnica de Evaluación

Nombre de la instancia evaluadora:	Evaluación Socioeconómica de Programas y Proyectos S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación:	Mtro. Eduardo Sánchez Rosete
Nombres de los principales colaboradores:	Lic. Adriana Sánchez Rosete Lic. Diego Alejandro Colunga
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Dirección de Control Interno e Investigación de la Contraloría Municipal
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Lic. Luis Raúl Gutiérrez Zapien
Forma de contratación de la instancia evaluadora:	Adjudicación directa
Costo total de la evaluación:	\$ 35,000.00 pesos
Fuente de financiamiento:	Recursos propios

Bibliografía

- Gobierno de Monterrey. (2021). Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible. (2023). Avance al documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible. (2023). Documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible. (2023). Diagnóstico del Programa presupuestario Programa Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible. (2022). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible. (2023). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible. (2024). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Desarrollo Integrado, Compacto y Eficiente. Monterrey.
- Secretaría de Finanzas y Administración. (2024). Base de datos del presupuesto de Programas presupuestarios 2022-2024. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Diciembre 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Junio 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Marzo 2022. Monterrey.

- Secretaría Ejecutiva. (2022). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Septiembre 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Diciembre 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Junio 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Marzo 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Septiembre 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Diciembre 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Junio 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Marzo 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Septiembre 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Diciembre 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Junio 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Marzo 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Septiembre 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2024). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Marzo 2024. Monterrey.

- Secretaría Ejecutiva. (2024). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Marzo 2024. Monterrey.