



Gobierno  
de  
—  
Monterrey

# EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO

## PROGRAMA PRESUPUESTARIO 17. RECUPERACIÓN VERDE

### 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.....	25
III. Cobertura .....	29
IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora.....	29
V. Conclusiones de la Evaluación .....	30
i. Análisis FODA .....	32
ii. Recomendaciones Finales .....	33
Ficha Técnica de Evaluación.....	35
Bibliografía .....	36

## **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.....	13
Tabla 6. Avance indicador Fin .....	14
Tabla 7. Indicador estratégico - Propósito .....	15
Tabla 8. Avance indicador Propósito.....	16
Tabla 9. Indicador de gestión – Componente C1 .....	17
Tabla 10. Avance indicador Componente C1.....	18
Tabla 11. Indicador de gestión – Componente C2.....	18
Tabla 12. Avance indicador Componente C2.....	19
Tabla 13. Indicador de gestión – Actividad C1A1 .....	20
Tabla 14. Avance indicador Actividad C1A1 .....	21
Tabla 15. Indicador de gestión – Actividad C1A2 .....	21
Tabla 16. Avance indicador Actividad C1A2.....	22
Tabla 17. Indicador de gestión – Actividad C2A1 .....	23

Tabla 18. Avance indicador Actividad C2A1 .....	24
Tabla 19. Presupuesto 2022 -2024 .....	25
Tabla 20. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica .....	27
Tabla 21. Evaluaciones PAE 2022-2023 .....	30
Tabla 22. ASM PAE 2022 .....	30

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfica 1. Presupuesto 2022-2024 por capítulo de gasto .....	26
--	----

## **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 **17. Recuperación Verde**, 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><b>Identificación del Programa</b></p>	<p>El Programa presupuestario <b>Recuperación Verde</b> se encuentra a cargo de la Secretaría de Desarrollo Urbanos Sostenible y tiene como Unidad Responsable a la Dirección General de Movilidad y Espacio Público.</p> <p>El Programa no ha modificado su denominación a lo largo de la administración 2021-2024 manteniendo el nombre de "Recuperación Verde". La clasificación programática<sup>1</sup> para 2024 corresponde a la modalidad <i>E Prestación de Servicios Públicos</i>.</p>
<p><b>Problema o necesidad que pretende atender</b></p>	<p>El árbol de problemas define la problemática central como "Se carece de acciones y estrategias integrales que permitan crear alternativas de movilidad sostenible y activa" la cual no cumple con la totalidad de los elementos básicos establecidos en la MML, como es la definición de la PO.</p>
<p><b>Metas y objetivos municipales a los que se vincula</b></p>	<p><u>Eje II. Ciudad en paz</u> Objetivo 2.6. Cultura vial y prevención de accidentes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> </ul> <p><u>Eje III. Ciudad Sostenible</u> Objetivo 3.1. Planeación estratégica para una ciudad innovadora, humana y sostenible.</p>

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

- 3.1.3 Impulsar el diseño y concertación público-privada de un plan de reactivación y recuperación del Centro Metropolitano de Monterrey y barrios con degradación urbana.
  - 3.1.3.4 Impulsar proyectos de espacio público sostenible, movilidad segura e incluyente, así como de combate de la crisis climática.

Objetivo 3.2. Plan de Acción Climática

- 3.2.3 3.2.3 Implementar el Programa Monterrey el + Verde.
  - 3.2.3.1 Desarrollar un Sistema de Parques y Corredores Verdes a través de Circuitos Metropolitanos, cuyo objetivo es generar la conexión de circuitos de corredores en vialidades del Centro de Monterrey, así como la interconexión de circuitos a nivel metropolitano de corredores entre el municipio de Monterrey y los municipios de San Pedro Garza García, San Nicolás de los Garza y Guadalupe, mediante la ampliación de las banquetas, accesibilidad universal, arborización con especies nativas de la región, señalamiento vial, iluminación peatonal y vehicular, e infraestructura ciclista, vinculando parques, ríos y corredores verdes interconectados y accesibles, que impulse la protección de las áreas naturales y la progresividad del espacio público, vinculado a la red de transporte público y a las políticas de movilidad urbana sostenible, accesibilidad universal, enfoque de género, desarrollo orientado al transporte, recuperación y conservación ambiental y a la resiliencia.
  - 3.2.3.2 Diseñar una estrategia de movilidad en bicicleta en el municipio de Monterrey en cumplimiento del artículo 119 de la Ley de Movilidad Sostenible y Accesibilidad para el Estado de Nuevo León.

	<ul style="list-style-type: none"><li>○ 3.2.3.3 Crear una red de infraestructura ciclista eficiente y segura por calles y avenidas del municipio, ya sea de manera confinada o compartida con el propósito de mejorar la movilidad sostenible, el medio ambiente y la calidad de vida de los habitantes del municipio y del Área Metropolitana de Monterrey, a través del Programa de Ciclo Vías Regias.</li><li>○ 3.2.3.4 Establecer un sistema de movilidad sostenible y seguro por medio de transporte no motorizado con renta de bicicletas, para la creación de una cultura ciclista para los habitantes de Monterrey, para satisfacer las necesidades de viaje de primera o última milla, a través del Programa de Bicirreyna.</li></ul> <p>Objetivo 3.5. Vialidades y transporte público eficiente e integrado</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 3.5.1 Mejorar el sistema vial y el transporte público<ul style="list-style-type: none"><li>○ 3.5.1.4 Instalar estaciones de bicicletas</li><li>○ 3.5.1.5 Promover la modernización e integración multimodal del transporte público.</li></ul></li></ul> <p>Objetivo 3.7. Obras públicas para una ciudad sostenible</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 3.7.3 Impulsar la rehabilitación de parques y la construcción de calles completas y cruces estratégicos.<ul style="list-style-type: none"><li>○ 3.7.3.1 Diseñar corredores peatonales y cruces seguros con ampliación de banquetas, iluminación de calles, arborización, diseño de accesibilidad universal y ciclo vías que conecten las estaciones del transporte público masivo, con los principales equipamientos y servicios cercanos como escuelas corredores comercios, parques, áreas deportivas, camellones, centro de salud, centros comunitarios y centros laborales.</li></ul></li></ul>
--	--

<p><b>Objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece</b></p>	<p>Los objetivos del Programa, así como sus bienes y servicios se definen en la MIR<sup>2</sup> a nivel de Fin, Propósito y Componentes.</p> <p>Fin</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contribuir al incremento del modo no motorizado como alternativa al automóvil mediante la creación y promoción de infraestructura sostenible, integrada y verde.</li> </ul> <p>Propósito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los habitantes del municipio de Monterrey cuenten con alternativas de movilidad sostenible y activa, así como espacios verdes, seguros, accesibles e inclusivos.</li> </ul> <p>Componentes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ C1. Proyectos de infraestructura para la movilidad activa y seguridad vial de la población.</li> <li>▪ C2. Elaboración de capacitaciones para la educación, cultura y seguridad vial.</li> </ul>
<p><b>Identificación de la población potencial, objetivo y atendida</b></p>	<p>La PP se define como “Todos los usuarios de las vías, tomando en cuenta un total de 3.3 millones de viajes diarios realizados en la ZMM. (PIMUS, 2021)”.</p> <p>La PO se define como “todos los habitantes del municipio de Monterrey, el cual está dividido en 1,123 colonias, integrada por 1’142, 994 habitantes (Censo de Población y Vivienda 2020, INEGI), la cual corresponde al 19.8% de la población en el Estado de Nuevo León”.</p> <p>En el caso de la definición de las poblaciones y por las características del Programa se podría utilizar el concepto de área de enfoque como unidad de referencia para cuantificar los alcances de los bienes, servicios y apoyos. Una alternativa, que se muestra en la definición de la PO, son las colonias del municipio lo que permitiría estimar los alcances del Programa desde un enfoque territorial.</p>

<sup>2</sup> La información corresponde a la MIR 2024 disponible para consulta en: [https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index\\_PPOA.asp](https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_PPOA.asp)

	Asimismo, se sugiere cuantificar las poblaciones a partir de una metodología que contemple aspectos técnicos, presupuestales, demanda de apoyos y otros que se consideren relevantes para la UR.
<b>Presupuesto aprobado y modificado 2022-2024</b>	Presupuesto aprobado, modificado y variación 2022: \$ 23.02 mdp, \$ 19.86 mdp, (-)13.7% 2023: \$ 10.82 mdp, \$ 16.78 mdp, 55.1% 2024 <sup>3</sup> : \$ 5.01 mdp, \$ 3.84 mdp, (-)23.4%

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

<sup>3</sup> 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

<b>Concentración de partículas PM 2.5</b>	
Línea base (2020):	<b>23.01</b>
Meta 2024:	<b>23.01</b>
Frecuencia:	Anual
Medio de verificación:	Sistema Integral de Monitoreo Ambiental
<b>Días del año con calidad del aire por arriba de la norma</b>	
Línea base (2020):	<b>180</b>
Meta 2024:	<b>180</b>
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*, el *Objetivo 3.2. Plan de Acción Climática*, el *Objetivo 3.5. Vialidades y transporte público eficiente e integrado* y el *Objetivo 3.7. Obras públicas para una ciudad sostenible*.

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 2022-2024<sup>4</sup>.

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 MIR's 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.

Es decir, que a lo largo de un ejercicio fiscal se cuentan con dos o más versiones de la MIR del Programa, esto derivado a que los procesos para su modificación son

---

<sup>4</sup> 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.

laxos y que el proceso de planeación de objetivos, indicadores y metas pudo no ser el adecuado.

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 9-nueve indicadores, mientras que para 2023 y 2024 se definieron 8-ocho 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	6	11
	II	1	1	3	4	9
	III	1	1	3	4	9
	IV	1	1	3	4	9
2023	I	1	1	2	4	8
	II	1	1	2	4	8
	III	1	1	2	4	8
	IV	1	1	2	4	8
2024	I	1	1	2	4	8

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 KM lineales proyectados de infraestructura ciclista	5
	Porcentaje de avance en la elaboración del documento para la planeación del sistema para renta de bicicletas	3
	Cantidad de viajes en medios no motorizados	1
02-Propósito	Porcentaje de informes elaborados sobre el seguimiento a la Estrategia de Movilidad en Bicicleta	5
	Cantidad de metros cuadrados de área verde proyectada y recuperada en vías o espacio público	2

Nivel MIR	Indicador	Total
	Recuperación de áreas verdes proyectada	2
<b>03-Componente</b>	Cantidad de KM lineales de infraestructura ciclista proyectados	4
	Porcentaje de bici estacionamientos instalados	4
	Porcentaje de km lineales proyectados de corredores verdes y/o calles completas	4
	Cantidad de proyectos para la rehabilitación y recuperación de espacio público	2
	Porcentaje de avance en la elaboración del documento de la Estrategia de Movilidad en Bicicleta	2
	Proyectos para la rehabilitación de áreas verdes en espacios públicos	2
	Porcentaje de avance en la creación de la Estrategia de Movilidad en Bicicleta	1
	Porcentaje de km lineales de corredores verdes y/o calles completas proyectados	1
	Porcentaje de usuarios capacitados en la bici escuela	1
	Usuarios nuevos del sistema para renta de bicicletas	1
<b>04-Actividad</b>	Porcentaje de metros cuadrados de área verde proyectada recuperada	5
	Porcentaje de negocios bici amigables inscritos	5
	Porcentaje de proyectos realizados para la rehabilitación y recuperación de espacio público	5
	Cantidad de biciestacionamientos instalados	4
	Cantidad de KM de calle completa proyectados	4
	Porcentaje de usuarios capacitados en la bici escuela	4
	Cantidad de km lineales proyectados de corredores verdes	2
	Cantidad de usuarios capacitados	2
	Cantidad de usuarios capacitados por la biciescuela	2
	Circuitos verdes proyectados (Corredores verdes)	1
	Corredores verdes proyectados	1
	Estrategia de Movilidad en Bicicleta	1
	Porcentaje de bici estacionamientos instalados	1
	Sistema para renta de bicicletas	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**

<b>Resumen Narrativo</b>	Contribuir al incremento del uso de transporte no motorizado como alternativa al automóvil mediante la creación y promoción de infraestructura integrada y verde
<b>Nombre</b>	Porcentaje de KM lineales proyectados de infraestructura ciclista
<b>Definición</b>	Este indicador medirá los kilómetros lineales proyectados de infraestructura ciclista
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Cantidad de km de infraestructura ciclista proyectados} / \text{Cantidad de km de infraestructura ciclista planeados}) * 100$
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje
<b>Frecuencia de medición</b>	Semestral
<b>Año base</b>	2022
<b>Valor Línea base</b>	100%
<b>Meta 2023</b>	100%
<b>Medio de verificación</b>	Reporte de infraestructura ciclista proyectada con base en los planos de la Dirección.

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 está completa, pero se considera que cumple parcialmente ya que no está haciendo referencia a un objetivo de orden superior como puede ser el “desarrollo de una ciudad sostenible y un medio ambiente limpio y sano”. La redacción “uso de transporte no motorizado como alternativa al automóvil” se considera más adecuado para nivel Propósito.
- El indicador, si bien está claramente definido, no se considera adecuado ni relevante para nivel Fin. Se sugiere definir un indicador proxy relacionado con el concepto de ciudad sostenible y que se vincule al Programa como puede ser la “Variación de espacios públicos y vialidades con infraestructura integrada y verde habilitada en el municipio” o bien modificar el actual como “Variación de km lineales de infraestructura ciclista en el municipio”.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

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
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	13.7	10	137.00%	137.00%	<b>Aceptable</b>
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 un comportamiento aceptable; sin embargo, la relación de realizado/programado no permite determinar el desempeño del Programa en cuanto al cumplimiento del objetivo de orden superior del PMD al cual se vincula.

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**

<b>Resumen Narrativo</b>	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
<b>Nombre</b>	Porcentaje de informes elaborados sobre el seguimiento a la Estrategia de Movilidad en Bicicleta
<b>Definición</b>	Este indicador medirá los informes elaborados para el seguimiento de la implementación de la Estrategia de Movilidad en Bicicleta en sus diferentes etapas y acciones
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Cantidad de informes elaborados} / \text{Cantidad de informes programados}) * 100$
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje
<b>Frecuencia de medición</b>	Semestral
<b>Año base</b>	2023
<b>Valor Línea base</b>	Sin información
<b>Meta 2023</b>	100%
<b>Medio de verificación</b>	Informe elaborado de seguimiento a la Estrategia de Movilidad en Bicicleta en el archivo de la Dirección.

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 resumen narrativo no cumple con los elementos de la MML, al no determinar con claridad cuál es la PO, si es el municipio o los habitantes. Como se menciona anteriormente la PO se debería replantar bajo el concepto de área de enfoque, reconociendo que la población que transita las vialidades de Monterrey y utiliza los espacios públicos se beneficia indirectamente de las acciones que ejecuta el Programa. Una alternativa es

“Las vialidades y espacios públicos del municipio de Monterrey ofrecen alternativas de movilidad sostenible y activa a los ciudadanos”

- El indicador no cumple con los criterios CREMA al no ser claro, relevante, ni adecuado para el nivel Propósito, una sugerencia es Tasa de uso de transportes no motorizados por cada 100,000 habitantes.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

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	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	0	1	0%	0%	En Riesgo
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	1	2	50.00%	50.00%	En riesgo
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 ambos periodos tienen un comportamiento en riesgo, lo que implica que no se logró la implementación de la Estrategia de Movilidad en Bicicleta en sus diferentes etapas y acciones. Asimismo, la relación de realizado/programado no permite hacer una valoración correcta del desempeño y cumplimiento del objetivo.

#### ❖ 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**

<b>Resumen Narrativo</b>	Proyectos de infraestructura para la movilidad activa y seguridad vial realizados
<b>Nombre</b>	Porcentaje de km lineales proyectados de corredores verdes y/o calles completas
<b>Definición</b>	Este indicador medirá los kilómetros lineales proyectados de corredores verdes y/o calles completas diseñados
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente
<b>Método de cálculo</b>	(Cantidad de kilómetros elaborados / Cantidad de kilómetros programados)*100
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje
<b>Frecuencia de medición</b>	Semestral
<b>Año base</b>	2022
<b>Valor Línea base</b>	100%
<b>Meta 2023</b>	100%
<b>Medio de verificación</b>	Planos elaborados para proyecto de corredores verdes y/o calles completas en el archivo de la Dirección

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 resumen narrativo cumple con la MML; sin embargo, en caso de que el Programa no sea la instancia encargada de realizar las obras de infraestructura se deberá utilizar otro término como “elaborados”.
- El indicador no es relevante ni adecuado dado que la relación realizado/programado no permite medir el desempeño. Una sugerencia es Porcentaje de proyectos de corredores verdes y/o calles con planos elaborados con fórmula (Proyectos de corredores verdes y/o calles que cuentan con planos elaborados / Corredores verdes y/o calles identificados por la Dirección que requieren intervención del Programa) \*100
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 10 muestra el avance del indicador C1 de nivel Componente, el cual 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	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	0	5	0%	0%	En Riesgo
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	8	10	80.00%	80.00%	Aceptable
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador muestra un comportamiento regular en el sentido de tener un periodo en riesgo y con avance 0-cero y un periodo que se encuentra en el límite de considerarse aceptable. Se recomienda a la UR definir indicadores que dependan exclusivamente del área, de lo contrario puede presentarse el riesgo de un cumplimiento menor al esperado. En este caso en particular, cuantificar acciones relativas al diseño de los proyectos y no a la ejecución de los mismos.

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**

<b>Resumen Narrativo</b>	Instalación de biciestacionamientos
<b>Nombre</b>	Porcentaje de biciestacionamientos instalados
<b>Definición</b>	Este indicador medirá los biciestacionamientos instalados en sitios con demanda potencial
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente
<b>Método de cálculo</b>	(Cantidad de biciestacionamientos instalados / cantidad de biciestacionamientos planeados ) * 100
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje
<b>Frecuencia de medición</b>	Semestral
<b>Año base</b>	2022
<b>Valor Línea base</b>	100%

<b>Meta 2023</b>	100%
<b>Medio de verificación</b>	Reporte elaborado y evidencia fotográfica de los biciestacionamientos instalados en calle

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 la sintaxis de la MML, por lo que se sugiere modificarlo a "Biciestacionamientos instalados"
- El indicador no permite medir de manera correcta el desempeño, toda vez que es realizado/programado por lo que se sugiere modificar la fórmula como (Biciestacionamientos instalados en espacios públicos del municipio / Biciestacionamientos requeridos para atender la demanda en espacios públicos) \*100.
- 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.
- 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
<b>2022</b>	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	50	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>2023</b>	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	0	45	0%	0%	En Riesgo
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	41	105	39.00%	39.00%	En riesgo
<b>2024</b>	I	59	15	393.30%	393.30%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador tuvo un comportamiento en riesgo durante 2023 al no alcanzar las metas establecidas para los dos periodos de medición; por otro lado, en el primer trimestre de 2024 se presenta un porcentaje de avance significativo respecto a la meta. Lo anterior puede ser el resultado del rezago que se presentó en el ejercicio fiscal previo; sin embargo, la UR debe contar con un proceso o metodología para la definición de metas que evite la sub o sobre estimación de estas.

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 a la Actividad C1A1 y su información se muestra en la Tabla 13.

**Tabla 13. Indicador de gestión – Actividad C1A1**

<b>Resumen Narrativo</b>	Integración de infraestructura verde dentro de los proyectos para la recuperación de áreas verdes
<b>Nombre</b>	Porcentaje de metros cuadrados de área verde proyectada recuperada
<b>Definición</b>	Este indicador medirá los metros cuadrados de área verde proyectada recuperada en vías y/o espacio público para el mejoramiento de la infraestructura para la movilidad no motorizada
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Cantidad de metros proyectados} / \text{Cantidad de metros programados}) * 100$
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje
<b>Frecuencia de medición</b>	Semestral
<b>Año base</b>	2022
<b>Valor Línea base</b>	100%
<b>Meta 2023</b>	100%
<b>Medio de verificación</b>	Reporte elaborado de áreas verdes proyectadas con base en los planos de la Dirección.

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 cumple con la sintaxis de la MML.
- El indicador no es claro en cuanto a lo que pretende medir en particular los términos “[...] proyectada recuperada” y además presenta una relación de

realizado/programado que no permite medir el desempeño; por lo que se sugiere modificarlo.

- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 14 muestra el avance del indicador C1A1 de nivel Actividad, el cual únicamente fue cuantificado en la MIR 2023.

**Tabla 14. 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	11,493	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	6,748.60	5,000.00	135%	135%	Acceptable
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	11,699.60	10,000	116.90%	116.90%	Acceptable
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador muestra un avance aceptable superior al 100% en los dos semestres de 2023, 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, la cual se muestra en la Tabla 15.

**Tabla 15. Indicador de gestión – Actividad C1A2**

<b>Resumen Narrativo</b>	Elaboración de proyectos en los espacios públicos.
<b>Nombre</b>	Porcentaje de proyectos realizados para la rehabilitación y recuperación de espacio público
<b>Definición</b>	Este indicador medirá los proyectos elaborados para la rehabilitación y recuperación del espacio público

<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente
<b>Método de cálculo</b>	(Cantidad de proyectos realizados / cantidad proyectos planeados ) * 100
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje
<b>Frecuencia de medición</b>	Semestral
<b>Año base</b>	2022
<b>Valor Línea base</b>	100%
<b>Meta 2023</b>	100%
<b>Medio de verificación</b>	Planos elaborados para proyectos de rehabilitación y recuperación del espacio público en el archivo de la Dirección

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 objetivo cumple con la sintaxis de la MML, pero podría mejorarse como "Elaboración de proyectos de rehabilitación y recuperación de espacios públicos"
- El indicador no es adecuado ni relevante, por lo que se sugiere modificar la fórmula como (Espacios públicos con planos elaborados de proyectos para la rehabilitación y recuperación / Espacios públicos que requieren acciones de rehabilitación y recuperación) \* 100.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 16 muestra el avance del indicador C1A2 de nivel Actividad, el cual fue cuantificado en la MIR 2023.

**Tabla 16. Avance indicador Actividad C1A2**

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	2	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	2	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	1	3	33%	33%	<b>En Riesgo</b>
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
	IV	3	5	60.00%	60.00%	En progreso
2024	I	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador no alcanzó la meta en ninguno de los periodos reportados lo que implica una mala planeación de las metas; 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 C2A1**

<b>Resumen Narrativo</b>	Elaboración de capacitaciones para la educación, cultura y seguridad vial
<b>Nombre</b>	Porcentaje de usuarios capacitados en la biciescuela
<b>Definición</b>	Este indicador medirá los usuarios capacitados en la biciescuela de acuerdo con lo planeado
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Cantidad de usuarios capacitados} / \text{cantidad de usuarios capacitados planeado}) * 100$
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje
<b>Frecuencia de medición</b>	Semestral
<b>Año base</b>	2022
<b>Valor Línea base</b>	100%
<b>Meta 2023</b>	100%
<b>Medio de verificación</b>	Copia de la emisión de certificados entregados a los usuarios capacitados en la biciescuela.

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:

- Si bien la redacción del objetivo se realiza conforme a la MML, se sugiere que este se defina como "Impartición de capacitaciones para la educación, cultura y seguridad vial".

- Se sugiere modificar la fórmula como (Usuarios capacitados en la bicicuescuela / Usuarios inscritos en talleres de educación, cultura y seguridad vial) \*100
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 18 muestra el avance del indicador C1A2 de nivel Actividad, el cual fue cuantificado en la MIR 2023.

**Tabla 18. Avance indicador Actividad C2A1**

	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	122	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	172	750	23%	23%	En Riesgo
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	1,044	1,500	69.60%	69.60%	En progreso
2024	I	439	250	175.60%	175.60%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador muestra un avance de malo a regular en 2023 al no alcanzar las metas establecidas para los dos periodos de medición, por lo que la UR deberá definir si realiza un reajuste de metas o lleva a cabo otro tipo de acciones que le permitan cumplir sus objetivos. Por otro lado, no es posible determinar si los valores de avance son acumulables entre los periodos o corresponden a mediciones independientes.

## II.III Presupuesto

El presupuesto del Programa Recuperación Verde se muestra en la Tabla 19 donde se presenta la información de los diferentes momentos contables desagregada por trimestre para el periodo 2022-2024<sup>5</sup>.

En la tabla se observa que el presupuesto aprobado para 2023 tuvo una variación de (-)53.0% respecto de 2022; sin embargo, al observar el presupuesto modificado la variación entre ambos es significativamente menor al presentarse una disminución de (-)15.5% de los recursos asignados. Para 2024 se registran variaciones significativas de (-)53.7.0% para el presupuesto aprobado y de (-)77.1% para el presupuesto modificado en comparación a 2023.

**Tabla 19. Presupuesto 2022 -2024**

	Trimestre	APROBADO	MODIFICADO	DEVENGADO	EJERCIDO	PAGADO	SUB EJERCICIO	% MODIFICADO
2022	I	\$ 23,017,569.18	\$ 21,126,283.39	\$ 2,102,738.06	\$ 2,102,738.06	\$ 1,880,783.26	\$ 19,023,545.33	90.0%
	II	\$ 23,017,569.18	\$ 16,242,107.51	\$ 6,645,257.36	\$ 6,645,257.36	\$ 6,496,074.41	\$ 9,596,850.15	59.1%
	III	\$ 23,017,569.18	\$ 18,166,220.71	\$ 11,928,953.31	\$ 11,928,953.31	\$ 11,810,951.20	\$ 6,237,267.40	34.3%
	IV	\$ 23,017,569.18	\$ 19,863,390.59	\$ 18,272,585.51	\$ 18,272,585.51	\$ 18,272,585.51	\$ 1,590,805.08	8.0%
2023	I	\$ 10,819,274.05	\$ 10,200,578.50	\$ 4,277,675.79	\$ 4,277,675.79	\$ 4,505,273.47	\$ 5,922,902.71	58.1%
	II	\$ 10,819,274.05	\$ 9,968,680.83	\$ 6,558,113.43	\$ 6,558,113.43	\$ 6,524,321.43	\$ 3,410,567.40	34.2%
	III	\$ 10,819,274.05	\$ 13,422,405.33	\$ 11,037,777.54	\$ 11,037,777.54	\$ 10,941,063.12	\$ 2,384,627.79	17.8%
	IV	\$ 10,819,274.05	\$ 16,777,086.80	\$ 16,463,616.21	\$ 16,463,616.21	\$ 16,377,536.98	\$ 313,470.59	1.9%
2024	I	\$ 5,011,292.31	\$ 3,837,559.90	\$ 1,159,349.29	\$ 1,159,349.29	\$ 1,159,349.29	\$ 2,678,210.61	69.8%

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 prácticamente la totalidad del presupuesto modificado, donde se registró únicamente el 1.9% de recursos no devengados. Sin embargo, en 2022 el subejercicio fue de más de 1.5 mdp lo que significa que no se ejerció el 8.0% 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).

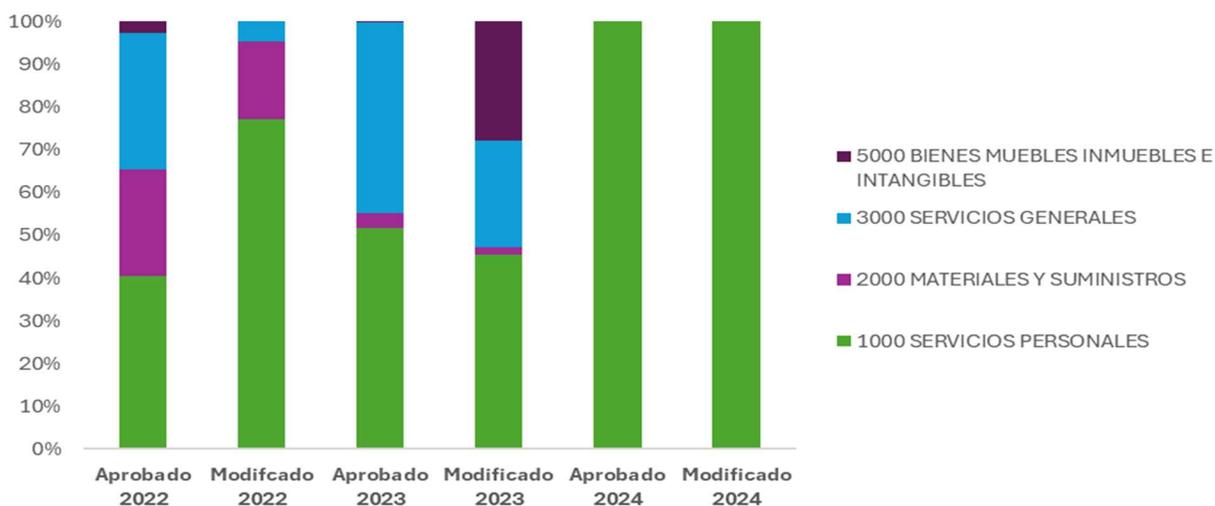
<sup>5</sup> La información 2024 utilizada en esta sección corresponde al corte del 31 de marzo de 2024.

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.

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 45.5%, mientras que en 2022 y 2024 la proporción fue mayor con 77.2% y 100% respectivamente. Es importante observar la redistribución para los siguientes trimestres de 2024, ya que no cuenta con recursos asignados para el resto de las partidas.

Una diferencia respecto al 2022 fue que el Programas en 2023 destinó el 52.7% para los Capítulos 3000 SERVICIOS GENERALES y 5000 BIENES MUEBLES INMUEBLES E INTANGIBLES lo que significó una diferencia de \$ 7.9 mdp respecto al ejercicio fiscal previo.

**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 60.6% y 26.9% respectivamente. La diferencia entre ambos años en términos absolutos representó una diferencia de más de \$ 6.6 mdp.

El segundo rubro con mayores recursos corresponde en 2023 a la partida 3220 ARRENDAMIENTO DE EDIFICIOS con una proporción de 14.7%, mientras que en 2022 fue la partida 261000 COMBUSTIBLES LUBRICANTES Y ADITIVOS con el 8.4% del total ejercido.

Los mayores incrementos en términos absolutos respecto a 2022 corresponden a las partidas 3220 ARRENDAMIENTO DE EDIFICIOS, 3110 ENERGÍA ELÉCTRICA, 5150 EQUIPO DE COMPUTO Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN y 5970 LICENCIAS INFORMÁTICA E INTELLECTUALES, mientras que la partida 1130 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE fue la que presentó la mayor reducción pasando de \$ 11.1 mdp en 2022 a \$ 4.4 mdp en 2023.

**Tabla 20. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica**

Capítulo	Subcapítulo	Ejercido	
		2022	2023
1000	113000 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE	\$11,072,271.06	\$ 4,434,862.92
1000	121000 HONORARIOS ASIMILABLES A SALARIOS	\$ 721,033.33	\$ 1,134,976.09
1000	132000 PRIMAS DE VACACIONES DOMINICAL Y FIN DE AÑO	\$ 1,395,799.68	\$ 930,951.35
1000	154000 PRESTACIONES CONTRACTUALES	\$ 510,179.38	\$ 303,546.47
1000	134000 COMPENSACIONES	\$ 16,100.00	\$ 239,600.00
1000	152000 INDEMNIZACIONES	\$ -	\$ 135,000.00
1000	133000 HORAS EXTRAORDINARIAS	\$ 6,939.26	\$ 129,100.80
1000	143000 APORTACIONES AL SISTEMA PARA EL RETIRO	\$ 591,414.65	\$ 129,092.38
1000	OTRAS PARTIDAS	\$ 956,272.09	\$ 192,569.87
2000	261000 COMBUSTIBLES LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$ 1,530,321.59	\$ 108,561.29
2000	216000 MATERIAL DE LIMPIEZA	\$ 71,516.80	\$ 78,480.95
2000	211000 MATERIALES UTILES Y EQUIPOS MENORES DE OFICINA	\$ 4,291.21	\$ 43,657.09
2000	296000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 8,737.12	\$ 18,303.96
2000	OTRAS PARTIDAS	\$ 490,313.55	\$ 35,999.99
3000	322000 ARRENDAMIENTO DE EDIFICIOS	\$ 14,600.00	\$ 2,424,400.00
3000	311000 ENERGIA ELECTRICA	\$ -	\$ 1,472,980.93
3000	355000 REPARACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 91,953.20	\$ 211,713.04
3000	345000 SEGURO DE BIENES PATRIMONIALES	\$ 43,130.62	\$ 18,542.84
3000	336000 SERVICIOS DE APOYO ADMINISTRATIVO TRADUCCION FOTOCOPIADO E IMPRESION	\$ 217,438.76	\$ 16,566.60
3000	OTRAS PARTIDAS	\$ 530,273.21	\$ 26,063.39
5000	515000 EQUIPO DE COMPUTO Y TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	\$ -	\$ 2,254,268.61
5000	597000 LICENCIAS INFORMATICA E INTELLECTUALES	\$ -	\$ 1,970,907.74



Capítulo	Subcapítulo	Ejercido	
		2022	2023
5000	565000 EQUIPO DE COMUNICACION Y TELECOMUNICACION	\$ -	\$ 116,858.40
5000	519000 OTROS MOBILIARIOS Y EQUIPOS DE ADMINISTRACION	\$ -	\$ 26,183.10
5000	511000 MUEBLES DE OFICINA Y ESTANTERIA	\$ -	\$ 10,428.40

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

### **III. Cobertura**

El Programa define y cuantifica a sus poblaciones en el diagnóstico elaborado por la UR conforme a lo siguiente.

La Población Potencial la define como todos los usuarios de las vías la cual se estima en un total de 3.3 millones de viajes diarios realizados en la ZMM. (PIMUS, 2021)

Mientras que la Población Objetivo se enfoca en todos los habitantes del municipio de Monterrey, el cual está dividido en 1,123 colonias, integrada por 1´142, 994 habitantes (Censo de Población y Vivienda 2020, INEGI), la cual corresponde al 19.8% de la población en el Estado de Nuevo León.

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 Recuperación Verde ha sido sujeto a una evaluación externa en el ejercicio fiscal 2022, la cual se señala en la Tabla 21.

**Tabla 21. Evaluaciones PAE 2022-2023**

PAE	Nombre del Fondo o Programa	Tipo de Evaluación
2022	Recuperación Verde	Lógica horizontal y vertical

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

- **PAE 2022 – Evaluación de lógica horizontal y vertical**

La evaluación de lógica horizontal y vertical realizada en 2022 tuvo como objetivo *“analizar y evaluar el cumplimiento de la Metodología de Marco Lógico (MML) a través de la valoración de los elementos que componen la Matriz de Indicadores para Resultados [...] que contribuyan en la mejora del proceso de elaboración, diseño, definición y contenido de esta”*.

En este sentido, el documento de trabajo elaborado por la Dirección establece 2-dos ASM los cuales se analizarán y que 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 2022**

No	Aspectos Susceptibles de Mejora	Actividades	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias
1	Actualización de Matriz de Indicadores para Resultados	Realizar las modificaciones correspondientes a nivel de resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos.	Contar con una herramienta de planeación estratégica y seguimiento de metas y objetivos que cumpla con los elementos de la Metodología de Marco Lógico (MML) con énfasis en la vinculación con los documentos de	Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Recuperación Verde para el ejercicio fiscal 2023

No	Aspectos Susceptibles de Mejora	Actividades	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias
			planeación y prioridades de gasto municipales; sintaxis de objetivos; indicadores que midan elementos cualitativos y cuantitativos y que cumplan con los criterios de claridad, relevancia, economía, monitoreable, adecuados y aportación marginal; determinar elementos para la identificación de medios de verificación; y definición de externalidades negativas o riesgos externos que pueden afectar el cumplimiento de objetivos Programa.	
2	Árbol de problemas y objetivos	Revisar y proponer una mejora de los árboles de problemas y objetivos definidos para el Programa que permita identificar las causas, efectos, medios y fines conforme a lo establecido en la MML.	Fortalecer el diseño del Pp a través de la identificación de la problemática central atendida por el Programa aplicando criterios de prioridad y selectividad, así como la definición de los efectos y causas asociados a la misma; así como determinar medios o alternativas para la consecución de metas y objetivos y los efectos esperados.	Árbol de problemas y objetivos del Pp Recuperación Verde

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

- 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.

#### 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 algunos de los niveles de la MIR presenta carencias en sus sintaxis, además los Componentes y Actividades no son las suficientes y necesarias considerando los servicios y apoyos que brinda el Programa.
- Se reportan varios periodos con incumplimiento de metas, cuyos semáforos están “en progreso” y “en riesgo”.
- 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 y su cuantificación no muestra una metodología que puede ser revisada.

### Amenazas

- Las múltiples versiones de la MIR en un mismo ejercicio fiscal complican el tener una herramienta de seguimiento eficiente y que no permite valorar el desempeño de manera adecuada.
- 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

- La MIR deberá ser actualizada anualmente y no en varios periodos a lo largo del ejercicio fiscal ya que esto no permite llevar un seguimiento homogéneo del Programa. En caso de requerir una modificación está debe ser justificada y derivarse de un cambio sustantivo en la operación del Programa.
- 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

<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>	Lic. Adriana Sánchez Rosete Lic. Diego Alejandro Colunga
<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>	\$ 35,000.00 pesos
<b>Fuente de financiamiento:</b>	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 Recuperación Verde del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible. (2023). Documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Recuperación Verde del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible. (2023). Diagnóstico del Programa presupuestario Programa Recuperación Verde del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible. (2022). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Recuperación Verde. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible. (2023). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Recuperación Verde. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible. (2024). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Recuperación Verde. 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.