



Gobierno
de
—
Monterrey

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO

PROGRAMA PRESUPUESTARIO 45. FINANZAS PÚBLICAS

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.....	5
II.I Indicadores Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024.....	5
II.II Indicadores de desempeño.....	7
II.III Presupuesto.....	22
III. Cobertura	26
IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora.....	27
V. Conclusiones de la Evaluación	28
i. Análisis FODA	28
ii. Recomendaciones Finales	30
Ficha Técnica de Evaluación.....	31
Bibliografía	32

ÍNDICE DE TABLAS

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

Tabla 17. Indicador de gestión – Actividad C1A3	20
Tabla 18. Avance indicador Actividad C1A3.....	21
Tabla 19. Presupuesto 2022 -2024	22
Tabla 20. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica	24

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1. Presupuesto 2022-2024 por capítulo de gasto.....	23
---	----

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 **45. Fianzas Públicas**, 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 Finanzas Públicas se encuentra a cargo de la Secretaría de Finanzas y Administración y tiene como Unidad Responsable a la Dirección General de Finanzas.</p> <p>El Programa no ha modificado su denominación a lo largo de la administración 2021-2024 manteniendo el nombre de Finanzas Públicas. La clasificación programática¹ para 2024 corresponde a la modalidad <i>M Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional</i>.</p>
<p>Problema o necesidad que pretende atender</p>	<p>El árbol de problemas define la problemática central como "<i>Prácticas administrativas inadecuadas en el registro contable presupuestal de los ingresos y egresos</i>" la cual no cumple con todos los elementos establecidos en la MML, como es la definición de la PO; pero identifica correctamente la necesidad, carencia o situación adversa central que da origen a la creación del Pp.</p>
<p>Metas y objetivos municipales a los que se vincula</p>	<p>Objetivo 5.6 Finanzas municipales con impactos sociales Poner los recursos donde están las prioridades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5.6.1 Elevar los ingresos propios sobre bases de eficiencia y equidad. • 5.6.2 Reducir el gasto corriente improductivo. • 5.6.3 Impulsar la inversión pública y el gasto con impacto social en beneficio de la población. • 5.6.4 Elevar y mejorar la calidad del gasto social.

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

	<ul style="list-style-type: none"> 5.6.5 Realizar un manejo responsable de la deuda pública y diseñar esquemas financieros para fortalecer las finanzas públicas municipales.
Objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece	<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"> Contribución en el cumplimiento en materia contable y presupuestal de la normativa aplicable que favorezca a una rendición de cuentas gubernamental <p>Propósito</p> <ul style="list-style-type: none"> Prácticas administrativas adecuadas en el registro contable presupuestal de los ingresos y egresos. <p>Componentes</p> <ul style="list-style-type: none"> C1. Registro contable presupuestal oportuno de los ingresos. C2. Registro contable presupuestal oportuno de los egresos. C3. Vinculación efectiva entre las dependencias ejecutoras del gasto público realizado.
Identificación de la población potencial, objetivo y atendida	La PP y PO son las dependencias y entidades que componen la Administración Pública Municipal y Paramunicipal.
Presupuesto aprobado y modificado 2022-2024	Presupuesto aprobado, modificado y variación 2022: \$ 312.1 mdp, \$ 402.6 mdp, 29.0% 2023: \$ 399.7 mdp, \$ 524.0 mdp, 31.1% 2024 ³ : \$ 774.0 mdp, \$ 593.0 mdp, (-)23.4%

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

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

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 al Eje V. Ciudad Abierta, para el cual, de acuerdo a la sección “Indicadores de desempeño” del PMD 2021-2024, se definieron tres indicadores.

Índice General de Avance en PBR-SED

Línea base (2021):	74.6
Meta 2024:	80.0
Frecuencia:	Anual
Medio de verificación: Informe de Avances de las Entidades Federativas y Municipios en la Implementación del PBR-SED de la SHCP.	

Índice de Transparencia y Disponibilidad de Información Fiscal de los Municipios (ITDIF-M)

Línea base (2021):	90.1
Meta 2024:	91.0
Frecuencia:	Anual
Medio de verificación:	aregional

Porcentaje de atención de solicitudes de información

Línea base (2020):	100%
Meta 2024:	100%
Frecuencia:	Anual
Medio de verificación:	Contraloría Municipal

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

De acuerdo al PMD 2021-2024 únicamente el indicador índice General de Avance en PBR-SED corresponde a la Secretaría de Finanzas y Administración. Con base en lo anterior se observa que el indicador tiene una vinculación directa que permite asociar los objetivos y avances del Programa con el grado de implementación del

modelo de PbR-SED, y por lo tanto se considera que este indicador sirve como una referencia para medir la contribución en el cumplimiento del *Objetivo 5.6 Finanzas municipales con impactos sociales*.

En este sentido se analiza el desempeño del indicador 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

Índice General de Avance en PbR-SED		
Meta 2024	Sentido	
80.0	Ascendente	

Periodo	Avance	% de variación (avance v. línea base)
2022	74.7	+0.13%
2023	80.6	+8.0%
2024	78.5	+5.22

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

El indicador muestra que a lo largo de los tres años se presentaron incrementos respecto del valor de referencia (74.6) de la línea base. Se observa que el año 2023 fue en el que se obtuvo la mayor calificación en el Índice lo que permitió superar la meta con un avance de 100.8%, mientras que los años 2022 y 2024 si bien no superaron la meta si se ubicaron dentro del rango aceptable de cumplimiento.

En este sentido, 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 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 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 pueden contar con dos o más versiones de la MIR del Programa, esto derivado a que los procesos para su modificación son laxos y que el proceso de planeación de objetivos, indicadores y metas pudo no ser el adecuado.

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 inició con 13-trece indicadores y terminó con 16-dieciséis once indicadores, mientras que para 2023 y 2024 se definieron 16-dieciséis 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	11	16
	IV	1	1	3	11	16
2023	I	1	1	3	11	16
	II	1	1	3	11	16
	III	1	1	3	11	16
	IV	1	1	3	11	16
2024	I	1	1	3	11	16

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 informes financieros presentados que permitan la rendición de cuentas	7
	Incrementar los Ingresos	1
	Índice que muestre el incremento los Ingresos	1
02-Propósito	Porcentaje de cierres mensuales realizados conforme al calendario interno oficial	7
	Porcentaje de acciones realizadas para contar con una administración financiera adecuada alcanzado	2
03-Componente	Porcentaje de acciones realizadas para el registro contable presupuestal oportuno de los ingresos	7

Nivel MIR	Indicador	Total
	Porcentaje de acciones realizadas para lograr el objetivo de llevar a cabo manejo eficiente del gasto corriente	2
	Porcentaje de acciones realizadas para lograr el registro contable presupuestal	7
	Porcentaje de acciones realizadas para lograr una vinculación efectiva	7
	Porcentaje de cumplimiento de las acciones para lograr una percepción de cumplimiento en materia financiera	2
	Razón de la Deuda Pública como proporción de sus ingresos de Libre disposición.	2
04-Actividad	Porcentaje de actividades realizadas para la conciliación de los ingresos de acuerdo a la fuente del financiamiento	7
	Porcentaje de actividades realizadas para recuperación de fondos	7
	Porcentaje de expedientes para pago de contratistas, proveedores y otros revisados	7
	Porcentaje de lineamientos y/o procedimientos actualizados	7
	Porcentaje de revisiones de cortes mensuales del ingreso	7
	Porcentaje de revisiones periódicas realizadas de autorizaciones presupuestales	7
	Porcentaje de capacitaciones al recurso humano en cajas de cobro de ingresos	5
	Porcentaje de capacitaciones realizadas en materia contable presupuestal	5
	Porcentaje de capacitaciones realizadas para la actualización del recurso humano en cobro de recaudación inmobiliaria	5
	Porcentaje de mesas de trabajo intermunicipales realizadas para la resolución de problemas interno	5
	Porcentaje de procesos administrativos creados	5
	Cantidad de capacitaciones al recurso humano en cajas de cobro de ingresos	2
	Cantidad de capacitaciones realizadas para la actualización del recurso humano en cobro de recaudación inmobiliaria	2
	Cantidad de capacitaciones realizadas en materia contable presupuestal	2
	Cantidad de procesos creados.	2
	Porcentaje de acciones desarrolladas para la implementación del PbR.	2
	Porcentaje de cumplimiento al fondeo	2
	Porcentaje de cumplimiento de las acciones necesarias para lograr las mejoras en el manejo de la información financiera en el portal de transparencia.	2

Nivel MIR	Indicador	Total
	Porcentaje de cumplimiento de las acciones implementadas para la mejora de la competitividad en los resultados de las calificaciones del IMCO	2
	Porcentaje de implementación de mejoras en el proceso transversal de pagos	2
	Razón de proveedores	2
	Razón del servicio de la deuda como proporción de sus ingresos de libre disposición	2
	Realizar mesas de trabajo intermunicipales para la resolución de problemas interno.	2
	Tasa de crecimiento de los ingresos presupuestales	2

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	Contribución en el cumplimiento en materia contable y presupuestal de la normativa aplicable que favorezca a una rendición de cuentas gubernamental.
--------------------------	--

Nombre	Porcentaje de informes financieros presentados que permitan la rendición de cuentas
Definición	De la obligación normativa de presentar informes financieros periódicos el indicador mide su presentación oportuna en base al calendario.
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Informes financieros periódicos presentados / Informes financieros periódicos según calendario) * 100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Trimestral
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Informes trimestrales presentados y ejecución de las actividades de este componente

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 incompleta, se debe indicar como se logrará el “cumplimiento en materia contable y presupuestal de la normativa aplicable que favorezca a una rendición de cuentas gubernamental.” utilizando el conector “mediante o a través”.
- El indicador, si bien está definido correctamente, debería ser utilizado a nivel de Componente ya que hace referencia a los bienes y servicios del Programa, por lo que se sugiere redefinirlo en términos de una administración pública eficiente que tiene un manejo adecuado del gasto corriente, la deuda municipal y del cumplimiento de disposiciones normativas en la materia. Una alternativa es la generación de un Índice como indicador proxy que contemple información sobre ingresos, el gasto y deuda pública, y cumplimiento normativo.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos.

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	1	1	100%	100%	Aceptable
	IV	3	3	100%	100%	Aceptable
2023	I	1	1	100%	100%	Aceptable
	II	2	2	100%	100%	Aceptable
	III	3	3	100%	100%	Aceptable
	IV	4	4	100%	100%	Aceptable
2024	I	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

La información cuantitativa disponible del indicador muestra que se tuvo un cumplimiento aceptable en los periodos reportados con un avance de 100%, lo que indica que se presentaron los informes financieros de manera oportuna con base al calendario. Asimismo, no es posible determinar si los datos reportados en cada ejercicio fiscal son acumulables.

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	Prácticas administrativas adecuadas en el registro contable presupuestal de los ingresos y egresos.
Nombre	Porcentaje de cierres mensuales realizados conforme al calendario interno oficial
Definición	De los meses del ejercicio fiscal este indicador busca medir el cumplimiento del calendario de cierres mensuales establecidos para el ejercicio.
Sentido del indicador	Ascendente

Método de cálculo	(Cierres contables mensuales realizados de conformidad con el programa / Cierres contables mensuales programados)*100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Informe mensual elaborado

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 no cumple la estructura de la MML al no definir la PO del Programa, asimismo se considera que el "registro contable presupuestal de los ingresos y egresos" refleja solo una de las problemáticas que dieron origen al Programa, aunque es consistente con el árbol de problemas.
- El indicador no es relevante ni adecuado para el nivel de la MIR ya que hace referencia a acciones vinculadas los bienes y servicios del Programa en términos del registro contable presupuestal de los ingresos y egresos. Se sugiere replantearlo en términos de la eficiencia presupuestal que permite alcanzar los objetivos económicos, sociales e institucionales.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos.

La Tabla 8 muestra el avance del indicador de nivel Propósito muestra el avance de 2022, 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	9	9	100.00%	125.00%	Aceptable
	IV	12	12	100.00%	125.00%	Aceptable
2023	I	2	3	67%	67%	En Progreso
	II	7	6	117%	117%	Aceptable

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
	III	10	9	111%	111%	Aceptable
	IV	13	12	108.30%	108.30%	Aceptable
2024	I	2	2	100%	100%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

Con relación a los avances presentados se observa que en seis de los siete periodos se tuvo un cumplimiento de 100% o mayor lo que significa que el indicador mostró un comportamiento aceptable. Sin embargo, no es claro el motivo por el cual hay periodos donde la programación (denominador) es menor a los cierres contables realizados; lo que bien podría ser un rezago de periodos previos que no fueron reportados en tiempo. Por otro lado, no es posible identificar si los valores reportados corresponden a valores acumulables de los periodos anteriores o bien son periodos independientes.

❖ 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	Registro contable presupuestal oportuno de los ingresos.
Nombre	Porcentaje de acciones realizadas para el registro contable presupuestal oportuno de los ingresos
Definición	Con este indicador se busca medir el registro contable presupuestal oportuno, a través de la revisión oportuna de los cortes de ingresos y capacitaciones al personal operativo.
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{Acciones realizadas} / \text{Acciones programadas}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2022

Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Oficio de la conclusión de los cortes mensuales

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:

- Complementar el nombre de la sintaxis con el término “realizado”
- El indicador no es claro al solo definir “acciones” por lo que se sugiere redefinir las variables para que estas sean auto explicativas y acordes al objetivo de la MIR. Asimismo, se sugiere tener mediciones diferenciadas del registro contable presupuestal oportuno y las capacitaciones al personal operativo.
- La relación de la fórmula realizado/programado no permite medir el desempeño por lo que se sugiere utilizar otro tipo de indicadores. Una alternativa es Porcentaje de registros contables de ingresos reportados oportunamente.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos.

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	9	9	100.00%	125.00%	Aceptable
	IV	12	12	100.00%	125.00%	Aceptable
2023	I	2	3	67%	67%	En Progreso
	II	5	6	83%	83%	Aceptable
	III	206	207	99%	99%	Aceptable
	IV	11	12	91.70%	91.70%	Aceptable
2024	I	300	300	100%	100%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

Los avances del indicador fueron positivos en seis de los siete periodos de medición con un nivel de cumplimiento mayor de 80% de la meta lo que indica que se llevó a cabo la revisión oportuna de los cortes de ingresos y capacitaciones al personal operativo.

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	Registro contable presupuestal oportuno de los egresos.
Nombre	Porcentaje de acciones realizadas para lograr el registro contable presupuestal
Definición	Con este indicador se busca medir el registro contable presupuestal oportuno, a través de la revisión de expedientes, autorizaciones presupuestales y recuperación del recurso.
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Acciones realizadas / Acciones programadas) *100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Semestral
Año base	2023
Valor Línea base	Sin información
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Ejecución de las actividades de este componente

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:

- Complementar el nombre de la sintaxis con el término “realizado”
- El indicador no es claro al solo definir “acciones” por lo que se sugiere redefinir las variables para que estas sean auto explicativas y acordes al objetivo de la MIR. Asimismo, se sugiere tener mediciones diferenciadas de la revisión de expedientes, autorizaciones presupuestales y recuperación del recurso.
- La relación de la fórmula realizado/programado no permite medir el desempeño por lo que se sugiere utilizar otro tipo de indicadores. Una

alternativa es Porcentaje de expedientes de egresos revisados oportunamente.

- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos.

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	0.00%	80.00%	0.00%	0.00%	En riesgo
	IV	2	2	100.00%	111.10%	Aceptable
2023	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	1	1	100%	100%	Aceptable
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	200	200	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 tres de los cuatro trimestres al estar por encima del 80% en el nivel de cumplimiento, teniendo un trimestre con un avance en reportado en 0-cero.

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	Vinculación efectiva entre las dependencias ejecutoras del gasto público realizado.
Nombre	Porcentaje de acciones realizadas para lograr una vinculación efectiva
Definición	Acciones realizadas para lograr el objetivo (capacitaciones, mesas de trabajo y reuniones) de vinculación de las dependencias
Sentido del indicador	Ascendente

Método de cálculo	(Acciones realizadas / Acciones programadas) *100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Semestral
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Ejecución de todas las actividades de este componente

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 indicador no es claro al solo definir “acciones” por lo que se sugiere redefinir las variables para que estas sean auto explicativas y acordes al objetivo de la MIR.
- La relación de la fórmula realizado/programado no permite medir el desempeño por lo que se sugiere utilizar otro tipo de indicadores. Una alternativa es Porcentaje de dependencias ejecutoras del gasto público con las que se logró una vinculación efectiva.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, ni el nombre del documento o la frecuencia de su publicación.

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	4	4	100%	125%	Aceptable
	IV	4	4	100%	125%	Aceptable
2023	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	1	1	100%	100%	Aceptable
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	95	95	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 muestra un avance de 100% en los cuatro trimestres reportados, 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 lograr el objetivo.

El cuarto indicador de gestión analizado se encuentra a nivel de Actividad 4, el cual se muestra en la Tabla 15.

Tabla 15. Indicador de gestión – Actividad C1A1

Resumen Narrativo	Procesos eficientes en la revisión en los cortes mensuales del ingreso
Nombre	Porcentaje de revisiones de cortes mensuales del ingreso
Definición	Este indicador mide la eficiencia en la revisión de los cortes del ingreso mensual para agilizar su registro contable presupuestal.
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Total de cargas de ingresos mensuales realizadas al 5to día hábil / Total de cargas de ingresos) * 100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Registro de corte (correo)

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 establecida en la MML por lo que se sugiere definirlo como “Revisión de los cortes mensuales del ingreso”.
- El indicador cumple con los criterios CREMA y permite medir el objetivo de nivel Actividad.
- 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 C1A1 de nivel Actividad, el cual fue cuantificado en las MIR 2022-2024.

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	953	953	100.00%	125.00%	Aceptable
	IV	1,193	1,193	100.00%	125.00%	Aceptable
2023	I	101	101	100%	100%	Aceptable
	II	303	303	100%	100%	Aceptable
	III	603	603	100%	100%	Aceptable
	IV	903	903	100%	100%	Aceptable
2024	I	300	300	100%	100%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador muestra un avance aceptable en todos los periodos reportados; sin embargo, 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 identificado en C1A3 y que será valorado.

Tabla 17. Indicador de gestión – Actividad C1A3

Resumen Narrativo	Conciliación oportuna de los ingresos por fuente de financiamiento.
Nombre	Porcentaje de actividades realizadas para la conciliación de los ingreso de acuerdo a la fuente del financiamiento
Definición	Del programa de conciliaciones de ingresos por fuente de financiamiento establecidos en el ejercicio fiscal vigente, mide la realización de dichas conciliaciones en virtud de contribuir al correcto registro de los ingresos.
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Conciliación de ingresos por fuente de financiamiento realizadas/Conciliación de ingresos por fuente programadas)*100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Trimestral
Año base	2022
Valor Línea base	100%

Meta 2023	100%
Medio de verificación	Informe de Conciliación

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 indicador cumple con los criterios CREMA y permite medir el objetivo de nivel Actividad.
- 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 C1A3 de nivel Actividad, el cual fue cuantificado en las MIR 2022-2024.

Tabla 18. Avance indicador Actividad C1A3

	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	1	1	100.00%	125.00%	Aceptable
	IV	4	4	100.00%	125.00%	Aceptable
2023	I	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	N/A
	II	2	2	100%	100%	Aceptable
	III	3	3	100%	100%	Aceptable
	IV	4	4	100%	100%	Aceptable
2024	I	1	1	100%	100%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador muestra un avance aceptable en todos los periodos reportados. 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 Finanzas Públicas 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 28.1% respecto de 2022, al observar el presupuesto modificado la variación entre ambos esta es significativa al presentarse un incremento de los recursos asignados en 30.2%. Para 2024 se registran variaciones significativas de 93.7% para el presupuesto aprobado y de 13.2% para el presupuesto modificado en comparación a 2023.

Tabla 19. Presupuesto 2022 -2024

	Trimestre	APROBADO	MODIFICADO	DEVENGADO	EJERCIDO	PAGADO	SUBEJERCICIO	% MODIFICADO
2022	I	\$ 312,062,226.52	\$ 318,438,924.34	\$ 62,202,022.18	\$ 62,202,022.18	\$ 48,804,460.47	\$ 256,236,902.16	80.5%
	II	\$ 312,062,226.52	\$ 350,829,313.97	\$ 138,564,437.54	\$ 138,564,437.54	\$ 136,298,873.53	\$ 212,264,876.43	60.5%
	III	\$ 312,062,226.52	\$ 327,398,953.70	\$ 234,440,990.55	\$ 234,440,990.55	\$ 230,853,078.72	\$ 92,957,963.15	28.4%
	IV	\$ 312,062,226.52	\$ 402,556,452.36	\$ 391,095,911.11	\$ 391,095,911.11	\$ 389,223,231.46	\$ 11,460,541.25	2.8%
2023	I	\$ 399,663,445.70	\$ 377,532,901.70	\$ 99,812,996.69	\$ 99,812,996.69	\$ 90,390,719.07	\$ 277,719,905.01	73.6%
	II	\$ 399,663,445.70	\$ 432,226,206.00	\$ 252,845,286.86	\$ 252,845,286.86	\$ 218,310,123.99	\$ 179,380,919.14	41.5%
	III	\$ 399,663,445.70	\$ 444,744,484.35	\$ 377,706,226.73	\$ 377,706,226.73	\$ 375,813,776.02	\$ 67,038,257.62	15.1%
	IV	\$ 399,663,445.70	\$ 523,985,486.74	\$ 519,791,834.11	\$ 519,791,834.11	\$ 512,575,934.71	\$ 4,193,652.63	0.8%
2024	I	\$ 774,018,014.27	\$ 592,960,053.55	\$ 229,748,050.69	\$ 229,748,050.69	\$ 226,845,207.11	\$ 363,212,002.86	61.3%

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 0.8% de recursos no devengados. Sin embargo, en 2022 el subejercicio fue de más de \$ 11.4 mdp lo que significa que no se ejerció el 2.8% 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).

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

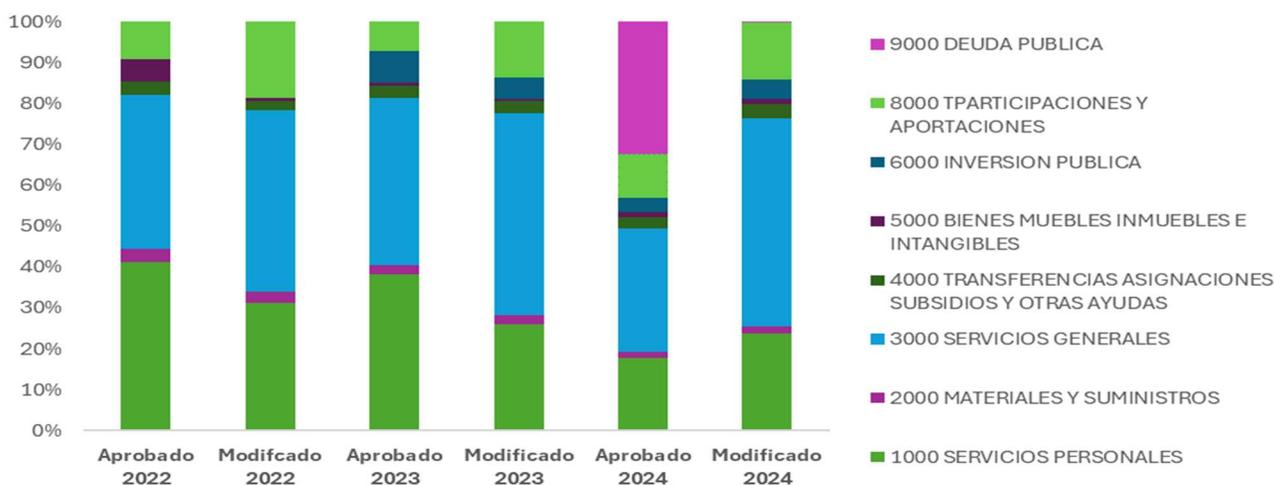
En este sentido, la Gráfica 1 muestra la información presupuestal desagregada a nivel de Capítulo lo que permite identificar los rubros de gasto que presentan las mayores variaciones, así como donde se registra el mayor gasto.

En la Gráfica 1 se observa que el Capítulo 3000 SERVICIOS GENERALES es el que representó la mayor proporción del presupuesto del Programa en 2023 con 49.6%, mientras que en 2022 y 2024 la proporción fue muy similar con 51.3% y 50.9%.

El Capítulo 1000 SERVICIOS PERSONALES también cuenta con una proporción significativa del presupuesto modificado con 31.3% en 2022, 26.1% en 2023 y 23.8% en 2024.

En cuanto al Capítulo 6000 INVERSION PUBLICA no se registró presupuesto en 2022, mientras que en 2023 y 2024 este tuvo una proporción menor con 5.2% y 4.6% respectivamente.

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 la partida 8530 OTROS CONVENIOS para 2022 representa el mayor porcentaje con 19.0, mientras que en 2023 fue la partida 3110 ENERGIA ELECTRICA con 14.8%.

El análisis del Capítulo 1000 muestra que la partida 1590 OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONOMICAS fue la que mayor gasto ejerció en 2022 y 2023 con 12.7% y 10.2% respectivamente.

Otras partidas con gasto significativo son 3390 SERVICIOS PROFESIONALES CIENTIFICOS Y TECNICOS INTEGRALES, 3310 SERVICIOS LEGALES DE CONTABILIDAD AUDITORIAS Y RELACIONADOS y 3450 SEGURO DE BIENES PATRIMONIALES que en el agregado representaron 15.0% en 2022 y 23% en 2023.

Tabla 20. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica

Capítulo	Partida Genérica	Ejercido	
		2022	2023
1000	113000 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE	\$ 49,675,103.19	\$ 53,194,293.71
1000	159000 OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONOMICAS	\$ 24,365,179.47	\$ 23,485,988.92
1000	134000 COMPENSACIONES	\$ 14,593,962.57	\$ 18,562,675.55
1000	132000 PRIMAS DE VACACIONES DOMINICAL Y FIN DE AÑO	\$ 15,075,669.17	\$ 15,791,855.71
1000	154000 PRESTACIONES CONTRACTUALES	\$ 12,440,567.85	\$ 13,401,537.50
1000	121000 HONORARIOS ASIMILABLES A SALARIOS	\$ 5,442,326.57	\$ 6,468,525.62
1000	143000 APORTACIONES AL SISTEMA PARA EL RETIRO	\$ 1,989,889.09	\$ 2,285,440.17
1000	171000 ESTIMULOS	\$ 1,150,410.00	\$ 1,174,020.00
1000	OTRAS PARTIDAS	\$ 1,391,863.91	\$ 2,308,236.88
2000	211000 MATERIALES UTILES Y EQUIPOS MENORES DE OFICINA	\$ 421,831.19	\$ 3,018,306.41
2000	214000 MATERIALES UTILES Y EQUIPOS MENORES DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES	\$ 1,711,986.41	\$ 2,593,310.05
2000	261000 COMBUSTIBLES LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$ 1,232,816.68	\$ 1,293,955.26
2000	221000 PRODUCTOS ALIMENTICIOS PARA PERSONAS	\$ 1,082,020.01	\$ 1,222,751.18
2000	249000 OTROS MATERIALES Y ARTICULOS DE CONSTRUCCION Y REPARACION	\$ 62,648.73	\$ 677,404.41
2000	299000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE OTROS BIENES MUEBLES	\$ 147,355.91	\$ 586,428.88
2000	OTRAS PARTIDAS	\$ 1,104,903.68	\$ 683,588.12
3000	311000 ENERGIA ELECTRICA	\$ 67,765,248.31	\$ 77,181,966.38
3000	339000 SERVICIOS PROFESIONALES CIENTIFICOS Y TECNICOS INTEGRALES	\$ 4,577,664.62	\$ 51,562,961.28
3000	331000 SERVICIOS LEGALES DE CONTABILIDAD AUDITORIAS Y RELACIONADOS	\$ 30,738,553.81	\$ 43,747,222.29
3000	345000 SEGURO DE BIENES PATRIMONIALES	\$ 23,257,266.49	\$ 24,321,420.05
3000	341000 SERVICIOS FINANCIEROS Y BANCARIOS	\$ 9,299,006.64	\$ 11,215,246.47
3000	394000 SENTENCIAS Y RESOLUCIONES POR AUTORIDAD COMPETENTE	\$ 13,117,733.55	\$ 10,827,639.17

Capítulo	Partida Genérica	Ejercido	
		2022	2023
3000	395000 PENAS MULTAS ACCESORIOS Y ACTUALIZACIONES	\$ 8,833,618.05	\$ 10,060,221.46
3000	349000 SERVICIOS FINANCIEROS BANCARIOS Y COMERCIALES INTEGRALES	\$ 6,646,228.34	\$ 6,680,167.32
3000	392000 IMPUESTOS Y DERECHOS	\$ 82,835.00	\$ 6,175,722.00
3000	322000 ARRENDAMIENTO DE EDIFICIOS	\$ 2,318,423.43	\$ 4,401,046.77
3000	351000 CONSERVACION Y MANTENIMIENTO MENOR DE MUEBLES	\$ 371,717.55	\$ 2,496,547.70
3000	343000 SERVICIOS DE RECAUDACION TRASLADO Y CUSTODIA DE VALORES	\$ 2,530,037.24	\$ 2,051,717.31
3000	336000 SERVICIOS DE APOYO ADMINISTRATIVO TRADUCCION FOTOCOPIADO E IMPRESION	\$ 1,185,498.05	\$ 1,586,726.25
3000	327000 ARRENDAMIENTO DE ACTIVOS INTANGIBLES	\$ -	\$ 1,203,998.80
3000	OTRAS PARTIDAS	\$ 3,762,177.63	\$ 2,986,308.02
4000	445000 AYUDAS SOCIALES A INSTITUCIONES SIN FINES DE LUCRO	\$ 9,000,000.00	\$ 13,800,000.00
4000	441000 AYUDAS SOCIALES A PERSONAS	\$ -	\$ 1,083,039.52
5000	569000 OTROS EQUIPOS	\$ -	\$ 1,454,448.70
5000	OTRAS PARTIDAS	\$ 1,555,988.56	\$ 888,109.94
6000	632000 EJECUCION DE PROYECTOS PRODUCTIVOS NO INCLUIDOS EN CONCEPTOS ANTERIORES DE ESTE CAPITULO	\$ -	\$ 27,391,953.71
8000	853000 OTROS CONVENIOS	\$ 74,165,379.41	\$ 71,927,052.60
TOTAL		\$ 391,095,911.11	\$ 519,791,834.11

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

III. Cobertura

El Programa no define ni cuantifica a sus poblaciones conforme a la MML. En este sentido, y como se menciona anteriormente se sugiere que dada la naturaleza y características del Programa y los tipos de acciones y servicios que realiza se sugiere utilizar el concepto de área de enfoque para identificar a la PP y la PO. Una alternativa es definirla a partir de las dependencias y entidades que componen la Administración Pública Municipal y Paramunicipal.

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 Finanzas Públicas no ha sido sujeto evaluaciones externas en los ejercicios fiscales 2022 y 2023 de acuerdo a lo señalado en los Programas Anuales de Evaluación, por lo cual esta sección del informe no presentará ningún tipo de valoración.

Sin embargo, tomando este informe como el primer ejercicio de análisis externo del Programa se sugiere llevar a cabo evaluaciones periódicas a partir del modelo de evaluación de CONEVAL, para lo cual se considera que las evaluaciones para los siguientes ejercicios fiscales deberán contemplar una de lógica horizontal y vertical de la MIR 2025 y una de diseño.

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.
- 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

- 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.
- Se identifican varios indicadores con la relación realizado/programado que no permite hacer una correcta valoración del desempeño.

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

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 Finanzas y Administración. (2023). Avance al documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Finanzas Públicas del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Finanzas y Administración. (2023). Documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Finanzas Públicas del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Finanzas y Administración. (2023). Diagnóstico del Programa presupuestario Programa Finanzas Públicas del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Finanzas y Administración. (2022). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Finanzas Públicas. Monterrey.
- Secretaría de Finanzas y Administración. (2023). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Finanzas Públicas. Monterrey.
- Secretaría de Finanzas y Administración. (2024). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Finanzas Públicas. 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.