



Gobierno  
de  
—  
**Monterrey**

# **EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO**

## **PROGRAMA PRESUPUESTARIO 52. MEJORA REGULATORIA**

### **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.....	6
II.I Indicadores Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 .....	6
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 .....	31
i. Análisis FODA .....	31
ii. Recomendaciones Finales .....	32
Ficha Técnica de Evaluación.....	34
Bibliografía .....	35

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Descripción General del Programa .....	3
Tabla 2. Indicadores por Nivel MIR .....	8
Tabla 3. Valoración de indicadores.....	8
Tabla 4. Indicador estratégico - Fin.....	11
Tabla 5. Avance indicador Fin .....	12
Tabla 6. Indicador estratégico - Propósito .....	13
Tabla 7. Avance indicador Propósito.....	14
Tabla 8. Indicador de gestión – Componente C1 .....	15
Tabla 9. Avance indicador Componente C1 .....	16
Tabla 10. Indicador de gestión – Componente C2 .....	16
Tabla 11. Avance indicador Componente C2.....	17
Tabla 12. Indicador de gestión – Componente C3 .....	18
Tabla 13. Avance indicador Componente C3.....	19
Tabla 14. Indicador de gestión – Actividad C3A1 .....	20
Tabla 15. Avance indicador Actividad C3A1 .....	21
Tabla 16. Indicador de gestión – Actividad C3A3 .....	21
Tabla 17. Avance indicador Actividad C3A3.....	22

Tabla 18. Presupuesto 2022 -2024 .....	23
Tabla 19. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica .....	24
Tabla 20. Evaluaciones PAE 2022-2023 .....	27
Tabla 21. ASM PAE 2022 .....	28

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfica 1. Presupuesto 2022-2024 por capítulo de gasto.....	24
---	----

## **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 **52. Mejora Regulatoria**, 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>Mejora Regulatoria</b> se encuentra a cargo de la Secretaría de Innovación y Gobierno Abierto y tiene como Unidad Responsable a la Dirección de Mejora Regulatoria.</p> <p>El Programa no ha modificado su denominación a lo largo de la administración manteniendo el nombre de Mejora Regulatoria durante 2022-2024. La clasificación programática<sup>1</sup> para 2024 corresponde a la modalidad <i>P Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas.</i></p>
<p><b>Problema o necesidad que pretende atender</b></p>	<p>El árbol de problemas define la problemática central como “<i>Emisión de regulaciones, trámites y servicios extensos e innecesarios para la apertura de empresas</i>” la cual no cumple con 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 V. Ciudad Abierta</u>  Objetivo 5.3 Sistema integral de mejora regulatoria.  Reducir tiempos y costos para la ciudadanía y las empresas, mediante la simplificación administrativa y la concentración en un solo punto de toda la información de los trámites, regulaciones, inspecciones y verificaciones para que los interesados no tengan que navegar en diversos portales electrónicos; así como dar a conocer todos los trabajos y avances del Ayuntamiento, promoviendo el cumplimiento regulatorio, el fácil acceso a la información, la transparencia y la lucha contra la corrupción.</p>

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

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5.3.1 Impulsar la mejora regulatoria en los trámites y servicios municipales. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 5.3.1.1 Realizar una reingeniería de procesos para simplificar servicios y trámites municipales.</li> <li>○ 5.3.1.2 Contar con una plataforma que contenga las herramientas señaladas en el título tercero de la ley General de Mejora Regulatoria, las cuales son: Catálogo de trámites y servicios; Registro de Regulaciones; Registro de Visitas Domiciliarias; Protesta Ciudadana; Agenda Regulatoria; Análisis de Impacto Regulatorio; y Programa de Mejora Regulatoria.</li> <li>○ 5.3.1.3 Validar los principales servicios municipales que la ciudadanía requiere y comenzar el proceso de reestructura por aquellos que ofrezcan mayor potencial de mejora a través de su digitalización o modernización.</li> <li>○ 5.3.1.4 Crear la identidad digital oficial y auto soberana de las personas físicas y morales de Monterrey que así lo deseen, para realizar trámites y servicios ante las dependencias y sujetos obligados correspondientes.</li> <li>○ 5.3.1.5 Crear el expediente único digital ciudadano y empresarial</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 en el impulso del crecimiento económico de la ciudad de Monterrey a través del mejoramiento de los trámites y servicios</li> </ul> <p>Propósito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reducción del costo económico social en los trámites y servicios del municipio de Monterrey.</li> </ul>

<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)



	<p>Componentes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ C1. Comunicación efectiva y alcance entre todas las entidades federales, estatales e intermunicipales para la emisión de trámites y servicios.</li> <li>▪ C2. Regulaciones basadas en riesgo reformados y/o emitidos</li> <li>▪ C3. Componentes de las herramientas de Mejora Regulatoria actualizados</li> </ul>
<p><b>Identificación de la población potencial, objetivo y atendida</b></p>	<p>El Programa no define sus poblaciones en ningún documento normativo o de planeación. En este sentido se sugiere identificar, caracterizar y cuantificar ambas poblaciones en el diagnóstico.</p> <p>Considerando la naturaleza 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.</p>
<p><b>Presupuesto aprobado y modificado 2022-2024</b></p>	<p>Presupuesto aprobado, modificado y variación</p> <p>2022: \$ 26.29 mdp, \$ 18.25 mdp, (-)30.6%</p> <p>2023: \$ 6.90 mdp, \$ 5.28 mdp, (-)23.4%</p> <p>2024<sup>3</sup>: \$ 5.64 mdp, \$ 4.53 mdp, (-)19.7%</p>

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 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):	<b>74.6</b>
Meta 2024:	<b>80.0</b>
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):	<b>90.1</b>
Meta 2024:	<b>91.0</b>
Frecuencia:	Anual
Medio de verificación:	aregional

#### Porcentaje de atención de solicitudes de información

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

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

De acuerdo al PMD 2021-2024 ninguno de los indicadores definidos en el Eje V. Ciudad Abierta está a cargo de la Secretaría de Innovación y Gobierno Abierto por lo cual no se realiza algún tipo de valoración de los mismos.

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 2022-2024<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

---

<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.

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

La Tabla 2 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 11-once indicadores, mientras que para 2023 fueron 12-doce y en 2024 se definieron 10-diez indicadores hasta el primer trimestre.

**Tabla 2. 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	6	11
	III	1	1	3	6	11
	IV	1	1	3	6	11
2023	I	1	1	3	7	12
	II	1	1	3	7	12
	III	1	1	3	7	12
	IV	1	1	3	7	12
2024	I	1	1	3	5	10

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 3, 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 3. Valoración de indicadores**

Nivel MIR	Indicador	Total
01-Fin	Porcentaje de trámites y servicios con impacto en el desarrollo económico mejorados	4

Nivel MIR	Indicador	Total
	Porcentaje de satisfacción ciudadana respecto a la resolución de trámites y servicios del municipio en el año	2
	Indicador subnacional de mejora regulatoria	1
	Porcentaje de encuestas realizadas para mejorar el nivel de satisfacción ciudadana	1
	Mejorar el nivel de satisfacción ciudadana	1
<b>02-Propósito</b>	Porcentaje de regulaciones, trámites y servicios mejorados	4
	Porcentaje de trámites y servicios mejorados	2
	Porcentaje de trámites mejorados	2
	Porcentaje de acciones de simplificación administrativa realizadas	1
<b>03-Componente</b>	Porcentaje de regulaciones de alto impacto en la apertura de empresas mejoradas	4
	Variación porcentual de días reducidos en la resolución de trámites y servicios para la apertura de empresas	4
	Variación porcentual de requisitos reducidos para la obtención de trámites y servicios para la apertura de empresas	4
	Calificación alcanzada en el Indicador subnacional de Mejora Regulatoria (ISMR - Indicador Subnacional de Mejora Regulatoria) medido a través de (ONMR - Observatorio Nacional de Mejora Regulatoria)	2
	Cantidad de acciones de simplificación ejecutadas	2
	Cantidad de regulaciones que pasaron por un proceso completo para la liberación del ordenamiento	2
	Indicador subnacional de Mejora Regulatoria (ISMR) medido a través de ONMR	2
	Porcentaje de acciones de simplificación ejecutadas	2
	Porcentaje de recomendaciones emitidas por omisión legislativa	2
	Porcentaje de avance en materia de vinculación entre entidades federales, estatales e intermunicipales	1
<b>04-Actividad</b>	Porcentaje de componentes integrados en el sistema electrónico que compila las herramientas de mejora regulatoria	1
	Porcentaje de regulaciones con un análisis de impacto regulatorio	1
	Porcentaje capacitaciones de mejora regulatoria	4
	Porcentaje de difusiones de los requisitos para la apertura de empresas	4
	Porcentaje de regulaciones de alto impacto emitidas	4
	Porcentaje de regulaciones del marco regulatorio vigente simplificadas - abrogadas	4
Porcentaje de trámites con lenguaje claro y ciudadano	4	
Porcentaje de trámites en el registro de trámites	4	

Nivel MIR	Indicador	Total
	Variación porcentual de requisitos simplificados y/o eliminados derivado de la interpretación correcta	4
	Cantidad de actualizaciones al Registro Municipal de Regulaciones	2
	Cantidad de cursos y capacitaciones implementadas	2
	Cantidad de procesos con reingeniería	2
	Creación de la Dirección	2
	Porcentaje de actualizaciones realizadas al Registro Municipal de Regulaciones	2
	Porcentaje de avance en la creación del proyecto de Reglamento de Mejora Regulatoria	2
	Porcentaje de cumplimiento en el envío de carta intención para la inscripción al PROREFORMA de CONAMER	2
	Porcentaje de cursos y capacitaciones realizadas	2
	Porcentaje de procesos con reingeniería	2
	Porcentaje de vinculaciones efectuadas con Entidades Nacionales e Internacionales con la Dirección de Mejora Regulatoria	2
	Publicación del Reglamento	2
	Cumplimiento del PROREFORMA de CONAMER	1
	Porcentaje de componentes implementados en la plataforma	1
	Porcentaje de cumplimiento del PROREFORMA de CONAMER	1
	Porcentaje de regulaciones a considerar en la Agenda Regulatoria	1
	Porcentaje de requisitos simplificados tras una validación del objetivo de política pública	1
	Porcentaje de trámites con información transparente en el micro sitio de la Ventanilla Digital	1
	Porcentaje de trámites con una vinculación en dependencias estatales o federales en la Ventanilla Digital	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 4 muestra la información del indicador de Fin.

**Tabla 4. Indicador estratégico - Fin**

<b>Resumen Narrativo</b>	Contribuir en el impulso al crecimiento económico de la ciudad de Monterrey
<b>Nombre</b>	Porcentaje de trámites y servicios con impacto en el desarrollo económico mejorados
<b>Definición</b>	Este indicador medirá el porcentaje de cumplimiento a las recomendaciones específicas y detalladas propuestas por la OCDE
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Cantidad de recomendaciones OCDE realizadas} / \text{Cantidad de recomendaciones}) * 100$
<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 semestral de avance al Programa Anual de Mejora Regulatoria

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 “impulso al crecimiento económico de la ciudad de Monterrey” utilizando el conector “mediante o a través”. Una sugerencia es hacer referencia directa al Objetivo 5.3 del PMD y agregar la redacción para que se estableciera

como “Contribuir en el impulso al crecimiento económico de la ciudad de Monterrey mediante un sistema integral de mejora regulatoria”.

- El indicador podría utilizarse a nivel Propósito, únicamente se sugiere mejorar la redacción y definirlo como Porcentaje de recomendaciones OCDE atendidas e implementadas con fórmula (Recomendaciones OCDE atendidas e implementadas / Recomendaciones específicas y detalladas propuestas por la OCDE) \*100
- El indicador, si bien está definido correctamente, no es adecuado ni relevante para el nivel Fin. Considerando que el resumen narrativo hace referencia al crecimiento económico se sugiere utilizar un indicador como el Índice de Competitividad Urbana el cual “*mide la capacidad de las ciudades para generar, atraer y retener talento e inversión que detonen la productividad y el bienestar de sus habitantes*” y que además es parte de los indicadores definidos en el PMD.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos.

La Tabla 5 muestra el avance del indicador de Fin, el cual al tener una frecuencia anual únicamente muestra el avance del cuarto trimestre de 2023.

**Tabla 5. 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	24	24	100%	100%	Aceptable
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	1	1	100%	100%	Aceptable
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR



La información cuantitativa disponible muestra un comportamiento aceptable con un nivel de avance semestral de 100%, el cual indica que el Programa atendió de manera eficiente las recomendaciones emitidas por la OCDE.

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 y que sea congruente con el objetivo y estrategias relativas a la mejora regulatoria.

El segundo indicador estratégico que se analiza se muestra en la Tabla 6 y corresponde al indicador de Propósito de la MIR.

**Tabla 6. Indicador estratégico - Propósito**

<b>Resumen Narrativo</b>	Mejoramiento de regulaciones, trámites y servicios para la apertura de empresas.
<b>Nombre</b>	Porcentaje de regulaciones, trámites y servicios mejorados
<b>Definición</b>	Este indicador medirá el porcentaje del total de regulaciones, trámites y servicios mejorados para la apertura de empresas
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente
<b>Método de cálculo</b>	(Cantidad de regulaciones, trámites y servicios mejorados/Cantidad de regulaciones, trámites y servicios vigentes)*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 trimestral de avance al Programa Anual de Mejora Regulatoria

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 no cumple la estructura de la MML al no definir la PO del Programa ni hacer referencia al impacto esperado tras la implementación de este. Una sugerencia es "Las dependencias y entidades

de la Administración Pública Municipal y Paramunicipal operan con regulaciones, trámites y servicios simplificados y mejorados en beneficio de la ciudadanía y de las empresas”.

- El indicador es adecuado y relevante considerando que cuantifica la proporción de regulaciones, trámites y servicios que han sido mejorados; sin embargo, en la definición se hace referencia a “la apertura de empresas” lo que limitaría la información generada a través del mismo.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos.

La Tabla 7 muestra el avance del indicador de nivel Propósito, el cual al tener una frecuencia mensual muestra el avance de 2023 y 2024.

**Tabla 7. 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	24	24	100%	100%	Aceptable
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	40	40	100%	100%	Aceptable
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

Con relación a los avances presentados se observa que el Programa tuvo un comportamiento aceptable al registrar un cumplimiento de 100%, lo que significa que se llevaron a cabo las acciones necesarias para la regulaciones, trámites y servicios. Sin embargo, los datos de la columna meta no pareciera que reflejen la totalidad de las regulaciones, trámites y servicios vigentes en el municipio, por lo que es necesario revisar los datos presentados o bien replantear la variable.

## ❖ 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 8 muestra el indicador de gestión definido a nivel del Componente C1.

**Tabla 8. Indicador de gestión – Componente C1**

<b>Resumen Narrativo</b>	Trámites y servicios para la apertura de empresas, con disminución del tiempo para su obtención
<b>Nombre</b>	Variación porcentual de días reducidos en la resolución de trámites y servicios para la apertura de empresas
<b>Definición</b>	Este indicador mide el porcentaje de los días reducidos en las resoluciones de los trámites
<b>Sentido del indicador</b>	Descendente
<b>Método de cálculo</b>	(Cantidad total de días necesarios para la resolución de trámites para apertura de empresas en el periodo vigente/ Cantidad total de días necesarios para la resolución del trámites para apertura de empresas en el periodo anterior)-1*100)
<b>Unidad de medida</b>	Tasa
<b>Frecuencia de medición</b>	Semestral
<b>Año base</b>	2023
<b>Valor Línea base</b>	Sin información
<b>Meta 2023</b>	-20%
<b>Medio de verificación</b>	Informe trimestral de avance al Programa Anual de Mejora Regulatoria

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 parcialmente la sintaxis de la MML por lo que se sugiere redefinirlo como Trámites y servicios para la apertura de empresas optimizados.
- El indicador cumple parcialmente con los criterios CREMA, se debe eliminar el término “reducidos” ya que se desconoce el comportamiento que tendrá el indicador, además la información sobre el comportamiento esperado se

define en la ficha técnica. El indicador se considera; sin embargo, se considera de mayor utilidad medirlo a nivel de Propósito y realizarlo de manera anual, una alternativa sería medir el Promedio de días para la resolución de trámites y servicios para la apertura de empresas.

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

La Tabla 9 muestra el avance del indicador C1 de nivel Componente, el cual únicamente fue utilizado en la MIR del año 2023.

**Tabla 9. 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	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	674	749	-10%	50%	<b>En riesgo</b>
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

Los avances del indicador no cumplieron con las metas establecidas en la MIR, donde se identifica un periodo sin información, mientras que el correspondiente al cuarto trimestre tuvo un desempeño ineficiente al presentar un cumplimiento de 50% respecto a la meta. Asimismo, se considera que los valores reportados no son congruentes y deben revisarse; ya que los datos reportados en la tabla indican que la cantidad total de días necesarios para la resolución de trámites para apertura de empresas es de 674, un valor significativamente alto.

El segundo indicador de gestión analizado se muestra en la Tabla 10, el cual corresponde al Componente 2 de la MIR 2023.

**Tabla 10. Indicador de gestión – Componente C2**

<b>Resumen Narrativo</b>	Regulaciones de alto impacto mejoradas
--------------------------	--

<b>Nombre</b>	Porcentaje de regulaciones de alto impacto en la apertura de empresas mejoradas
<b>Definición</b>	Este indicador medirá el porcentaje de las regulaciones de alto impacto que serán mejorados a partir de la simplificación administrativa
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente
<b>Método de cálculo</b>	(Cantidad de regulaciones mejoradas / Cantidad de regulaciones)*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 trimestral de avance al Programa Anual de Mejora Regulatoria

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 MIR.
- El indicador es adecuado y relevante a nivel de Componentes, pero se considera que las variables del método de cálculo no son claras por lo que se sugiere redefinirlas como (Regulaciones de alto impacto mejorados / Regulaciones de alto impacto que requieren simplificación administrativa) \*100.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos.

La Tabla 11 muestra el avance del indicador C2 de nivel Componente, el cual fue utilizado en la MIR del año 2023.

**Tabla 11. Avance indicador Componente C2**

	<b>Trimestre</b>	<b>Avance</b>	<b>Meta</b>	<b>% Avance</b>	<b>% Avance respecto a meta</b>	<b>Semáforo</b>
<b>2022</b>	<b>I</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	<b>II</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	<b>III</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	<b>IV</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>2023</b>	<b>I</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
	II	6	6	100%	100%	Aceptable
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	6	6	100%	100%	Aceptable
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador tuvo un comportamiento óptimo en los dos semestres reportados al estar en un nivel de cumplimiento de 100%, lo que significa que el Programa logró realizar las regulaciones de alto impacto que tenían planificadas simplificación administrativa

El tercer indicador de gestión por analizar corresponde al C3 y su información se muestra en la Tabla 12.

**Tabla 12. Indicador de gestión – Componente C3**

<b>Resumen Narrativo</b>	Trámites y servicios para la apertura de empresas, con disminución de requisitos para su obtención.
<b>Nombre</b>	Variación porcentual de requisitos reducidos para la obtención de trámites y servicios para la apertura de empresas
<b>Definición</b>	Este indicador mide el porcentaje de los requisitos reducidos de los trámites para la apertura de empresas
<b>Sentido del indicador</b>	Descendente
<b>Método de cálculo</b>	(Cantidad total de requisitos necesarios para la resolución de trámites para apertura de empresas en el periodo vigente/ Cantidad total de requisitos necesarios para la resolución del trámites para apertura de empresas en el periodo anterior)-1*100)
<b>Unidad de medida</b>	Tasa
<b>Frecuencia de medición</b>	Semestral
<b>Año base</b>	2023
<b>Valor Línea base</b>	Sin información
<b>Meta 2023</b>	-64%
<b>Medio de verificación</b>	Informe trimestral de avance al Programa Anual de Mejora Regulatoria

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 es muy similar al del Componente 1 por lo que no la sugerencia principal se centra en fusionar ambos; ya que el bien o servicio al que se hace referencia es el mismo (Trámites y servicios para la apertura de empresas).
- En cuanto al indicador cumple parcialmente con los criterios CREMA, se debe eliminar el término "reducidos" ya que se desconoce el comportamiento que tendrá el indicador, además la información sobre el comportamiento esperado se define en la ficha técnica. Una alternativa para medir la simplificación de trámites en términos del número de requisitos es medirlo como Promedio de requisitos solicitados para el trámite de apertura de empresas.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos.

La Tabla 13 muestra el avance del indicador C3 de nivel Componente, el cual únicamente fue cuantificado en la MIR 2023.

**Tabla 13. Avance indicador Componente C3**

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	218	249	-12.40%	19.30%	<b>En riesgo</b>
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador muestra únicamente un periodo con avance el cual presenta un comportamiento en riesgo al presentar una disminución por debajo de la meta

establecida; lo que implica que no se logró la simplificación en cuanto a la reducción de requisitos para la resolución de trámites para apertura de empresas.

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 12.

**Tabla 14. Indicador de gestión – Actividad C3A1**

<b>Resumen Narrativo</b>	Difusión respecto a los requisitos para otorgar un trámite o servicio
<b>Nombre</b>	Porcentaje de difusiones de los requisitos para la apertura de empresas
<b>Definición</b>	Este indicador medirá las difusiones de los requisitos para la apertura de empresas
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente
<b>Método de cálculo</b>	(Cantidad de difusiones realizadas/ Cantidad de difusiones planeadas)*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>	Material didáctico difundido

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 parcialmente la sintaxis de la MML, por lo que se sugiere redefinirla como “Difusión de requisitos para trámites y servicios municipales”
- El indicador no cumple con los criterios CREMA, además la relación realizado/programado no permite realizar una valoración del desempeño. Una alternativa para medir el cumplimiento del objetivo es Porcentaje de campañas y acciones de difusión realizadas.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 15 muestra el avance del indicador C3A1 de nivel Actividad, el cual únicamente fue cuantificado en la MIR 2023.



**Tabla 15. Avance indicador Actividad C3A1**

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	2	2	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 aceptable en el único periodo reportado; sin embargo, no se registra avance en el primer semestre de 2023.

Finalmente, la Tabla 16 muestra el quinto indicador de gestión a nivel de Actividad que será valorado.

**Tabla 16. Indicador de gestión – Actividad C3A3**

<b>Resumen Narrativo</b>	Conocimiento de la mejora regulatoria
<b>Nombre</b>	Porcentaje capacitaciones de mejora regulatoria
<b>Definición</b>	Este indicador medirá el porcentaje de las capacitaciones realizadas en materia de mejora regulatoria
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Cantidad de capacitaciones realizadas} / \text{Capacitaciones planeadas}) * 100$
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje
<b>Frecuencia de medición</b>	Trimestral
<b>Año base</b>	2023
<b>Valor Línea base</b>	Sin información
<b>Meta 2023</b>	100%
<b>Medio de verificación</b>	Listas de asistencia de capacitaciones y fotografías

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 redefinirla como “Impartición de capacitaciones de mejora regulatoria”
- El nombre del indicador no es claro, al no ser auto explicativo por lo que se sugiere complementarlo como “Porcentaje capacitaciones de mejora regulatoria impartidas”
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 15 muestra el avance del indicador C3A1 de nivel Actividad, el cual únicamente fue cuantificado en la MIR 2023.

**Tabla 17. Avance indicador Actividad C3A3**

	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	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	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 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 Mejora Regulatoria se muestra en la Tabla 18 donde se presenta la información de los diferentes momentos contables desagregada por trimestre para el periodo 2022-2024<sup>5</sup>.

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

En la tabla se observa que el presupuesto aprobado para 2023 tuvo una variación de (-)73.8% respecto de 2022; por otro lado, al observar el presupuesto modificado la variación entre ambos es muy similar al presentarse una reducción de los recursos asignados en (-)71.1%. Para 2024 se registran variaciones en menor proporción pero ambas similares con (-)18.2% para el presupuesto aprobado y de (-)14.3% para el presupuesto modificado en comparación a 2023.

**Tabla 18. Presupuesto 2022 -2024**

	Trimestre	APROBADO	MODIFICADO	DEVENGADO	EJERCIDO	PAGADO	SUB EJERCICIO	% MODIFICADO
2022	I	\$ 26,293,835.15	\$ 26,173,358.74	\$ 3,474,900.49	\$ 3,474,900.49	\$ 3,399,548.69	\$ 22,698,458.25	86.7%
	II	\$ 26,293,835.15	\$ 21,583,336.00	\$ 9,432,382.73	\$ 9,432,382.73	\$ 9,125,732.14	\$ 12,150,953.27	56.3%
	III	\$ 26,293,835.15	\$ 18,958,162.57	\$ 13,178,047.76	\$ 13,178,047.76	\$ 13,138,663.06	\$ 5,780,114.81	30.5%
	IV	\$ 26,293,835.15	\$ 18,253,478.81	\$ 17,296,107.55	\$ 17,296,107.55	\$ 17,296,107.55	\$ 957,371.26	5.2%
2023	I	\$ 6,895,065.37	\$ 7,617,011.94	\$ 2,604,713.07	\$ 2,604,713.07	\$ 2,735,213.07	\$ 5,012,298.87	65.8%
	II	\$ 6,895,065.37	\$ 7,554,363.68	\$ 3,473,648.07	\$ 3,473,648.07	\$ 3,440,639.11	\$ 4,080,715.61	54.0%
	III	\$ 6,895,065.37	\$ 7,119,002.18	\$ 4,166,292.80	\$ 4,166,292.80	\$ 4,144,497.10	\$ 2,952,709.38	41.5%
	IV	\$ 6,895,065.37	\$ 5,281,240.26	\$ 5,272,240.26	\$ 5,272,240.26	\$ 5,239,978.58	\$ 9,000.00	0.2%
2024	I	\$ 5,636,863.72	\$ 4,526,127.79	\$ 1,008,630.98	\$ 1,008,630.98	\$ 1,006,190.98	\$ 3,517,496.81	77.7%

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 0.2% de recursos no devengados. Sin embargo en 2022 el subejercicio fue mayor con más de 0.95 mdp lo que significa que no se ejerció el 5.2% del presupuesto modificado.

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

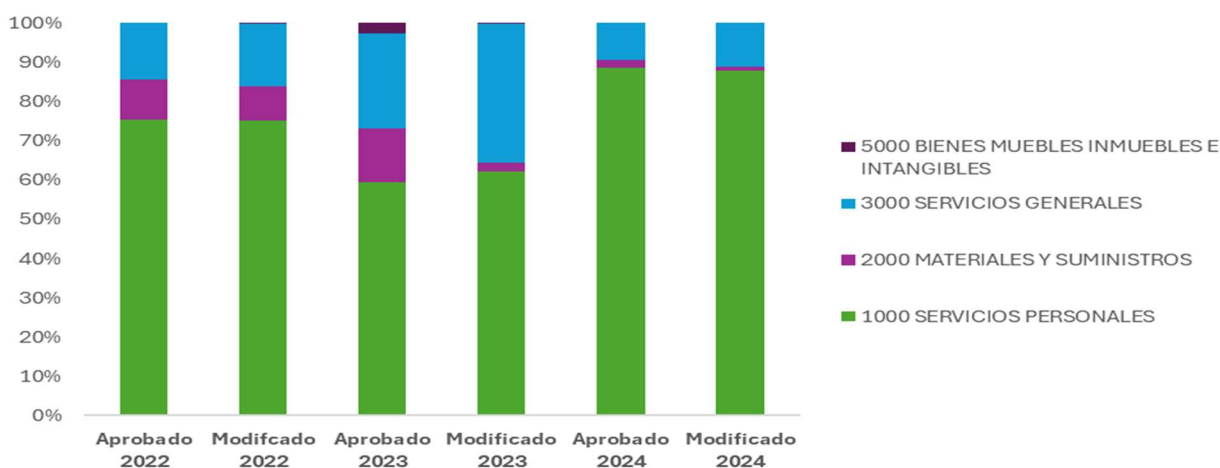
En este sentido, la Gráfica 1 muestra la información presupuestal desagregada a nivel de Capítulo lo que permite identificar los rubros de gasto que presentan las mayores variaciones, así como donde se registra el mayor gasto.

En la Gráfica 1 se observa que el Capítulo 1000 SERVICIOS PERSONALES es el que representó la mayor proporción del presupuesto del Programa en el periodo 2022-2024, siendo 2023 el año con el menor presupuesto modificado para dicho Capítulo

con 62.1%, mientras que en 2022 y 2024 la proporción fue mayor con 75.1% y 87.8% respectivamente.

El Capítulo 3000 SERVICIOS GENERALES fue el segundo con mayor proporción de recursos, siendo 2023 el que en términos relativos tuvo una mayor participación 35.4%; aunque en términos absolutos fue 2022 al que tuvo la asignación mayor con \$ 2.95 mdp.

**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 19 muestra el presupuesto ejercido del Programa a nivel de partida genérica donde se observa que la partida 1130 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE para 2022 y 2023 representa el mayor porcentaje con 57.2% y 32.2% respectivamente, con una variación en términos de presupuesto de (-)82.8%.

La segunda partida con mayores recursos ejercidos corresponde al 3300 SERVICIOS DE CONSULTORIA ADMINISTRATIVA PROCESOS TECNICA Y EN TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION que ejerció 10.1% y 33.2% del presupuesto y que no tuvo una variación entre ambos años, es decir el Programa gastó \$ 1,75 mdp en ambos años.

**Tabla 19. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica**

Capítulo	Partida Genérica	Ejercido	
		2022	2023
1000	113000 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE	\$ 9,892,692.68	\$ 1,698,043.99

Capítulo	Partida Genérica	Ejercido	
		2022	2023
1000	121000 HONORARIOS ASIMILABLES A SALARIOS	\$ 717,260.92	\$ 1,093,800.00
1000	132000 PRIMAS DE VACACIONES DOMINICAL Y FIN DE AÑO	\$ 1,653,902.82	\$ 358,970.40
1000	143000 APORTACIONES AL SISTEMA PARA EL RETIRO	\$ 139,944.49	\$ 72,280.00
1000	154000 PRESTACIONES CONTRACTUALES	\$ 567,835.44	\$ 54,836.63
1000	OTRAS PARTIDAS	\$ 708,476.06	\$ 600.00
2000	248000 MATERIALES COMPLEMENTARIOS	\$ 32,282.80	\$ 66,147.84
2000	261000 COMBUSTIBLES LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$ 137,733.49	\$ 25,288.83
2000	211000 MATERIALES UTILES Y EQUIPOS MENORES DE OFICINA	\$ 113,720.07	\$ 12,039.36
2000	221000 PRODUCTOS ALIMENTICIOS PARA PERSONAS	\$ 155,019.02	\$ 6,026.16
2000	216000 MATERIAL DE LIMPIEZA	\$ 24,423.66	\$ 3,014.27
2000	OTRAS PARTIDAS	\$ 218,255.57	\$ 543.79
3000	333000 SERVICIOS DE CONSULTORIA ADMINISTRATIVA PROCESOS TECNICA Y EN TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	\$ 1,750,000.00	\$ 1,750,000.00
3000	317000 SERVICIOS DE ACCESO DE INTERNET REDES Y PROCESAMIENTO DE INFORMACION	\$ 1,047.98	\$ 67,745.16
3000	345000 SEGURO DE BIENES PATRIMONIALES	\$ 14,174.73	\$ 29,119.40
3000	371000 PASAJES AEREOS	\$ 10,781.15	\$ 12,257.86
3000	375000 VIATICOS EN EL PAIS	\$ 8,548.37	\$ 5,569.93
3000	OTRAS PARTIDAS	\$ 1,138,424.23	\$ 5,553.76
5000	515000 EQUIPO DE COMPUTO Y TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	\$ -	\$ 10,402.88
5000	519000 OTROS MOBILIARIOS Y EQUIPOS DE ADMINISTRACION	\$ 11,584.07	\$ -
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 17,296,107.55</b>	<b>\$ 5,272,240.26</b>

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 en el diagnóstico elaborado por la UR.

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.

Por otro lado, la UR establece que *“la Dirección de Mejora Regulatoria no cuenta con un plan de Cobertura de los bienes y servicios que entrega el PP [...]”* por lo cual no fue posible calcular la cobertura del Programa.

#### 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 Mejora Regulatoria ha sido sujeto a una evaluación externa en el ejercicio fiscal 2022, la cual se señala en la Tabla 20.

**Tabla 20. Evaluaciones PAE 2022-2023**

PAE	Nombre del Fondo o Programa	Tipo de Evaluación
2022	Mejora Regulatoria	Diseño

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

- **PAE 2022 – Evaluación de diseño**

La evaluación de diseño realizada en 2022 tuvo como objetivo *“con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.”*

En este sentido, el documento de trabajo elaborado por la Dirección establece 6-seis ASM de los cuales se analizarán los 5-cinco más relevantes y se señalan en la Tabla 21 en la que se muestra el ASM, las actividades realizadas, los resultados esperados y la evidencia que sustente su cumplimiento.

Tabla 21. ASM PAE 2022

No	Aspectos Susceptibles de Mejora	Actividades	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias
1	Redefinición de la problemática atendida	Redefinición del problema que da origen al Programa, que contenga la población objetivo y que se integre en el documento Diagnóstico y en el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).	Fortalecer la definición de la problemática o necesidad que se atiende con el Programa identificando con claridad la población o área de enfoque, la situación actual y la magnitud de esta; así como homologar las definiciones de estos conceptos en el documento diagnóstico y en la MIR.	Diagnóstico del Pp Mejora Regulatoria Árbol de problemas del Pp Mejora Regulatoria MIR del Pp Mejora Regulatoria 2023
2	Actualización de la Matriz de Indicadores para Resultados	Realizar modificaciones al resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos de la MIR que estará vigente para 2023 que permita dar seguimiento a los objetivos y metas del Programa	Fortalecer la lógica horizontal y vertical de la MIR a partir de incorporar los elementos de la Metodología de Marco Lógico en su definición y que sea congruente con el diseño y planeación del Programa.	MIR del Pp Mejora Regulatoria 2023
3	Metodología de cuantificación de Población Potencial (PP) y Población Objetivo (PO)	Desarrollar una metodología de identificación y cuantificación de la PP y PO que sea congruente con la problemática atendida.	Contar con una metodología que permita identificar, caracterizar y cuantificar la PP y PO del Programa en la cual se establezca al menos elementos relativos a la unidad de medida, fuentes de información y plazos para su revisión y actualización; y que además sea consistente con la	Metodología de identificación y cuantificación de la PP y PO del Pp Mejora Regulatoria



No	Aspectos Susceptibles de Mejora	Actividades	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias
			definición del problema.	
4	Estrategia de Cobertura	Elaborar una estrategia de cobertura como parte de proceso de planeación del Programa.	Ejecutar una estrategia de cobertura y atención que contenga la definición de la población objetivo, metas específicas de cobertura anual, que abarque un horizonte de mediano y largo plazo y que sea congruente con el diseño y el diagnóstico del Programa.	Estrategia de Cobertura del Pp Mejora Regulatoria
5	Elaboración de manual de procedimientos	Elaborar un manual operativo que permita documentar y dar seguimiento a los procedimientos del Programa enfocándose en procesos prioritarios como la selección de beneficiarios; recepción, registro y trámite de solicitudes de servicios; otorgamiento de servicios; etc.	Las Unidades Responsables del Programa cuentan con mecánicas operativas para los procesos que se realizan y que sea congruente con el Modelo General de Procesos establecido por el CONEVAL.	Manual de Procedimientos del Pp Mejora Regulatoria

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 parcialmente; ya que, aunque se cuente con evidencia del producto o resultado final se identifican áreas de mejora en la mayoría de las acciones realizadas, ya que las recomendaciones y observaciones plasmadas en los informes de evaluación no fueron solventadas al 100%, en particular lo relativo a:

- La redacción del objetivo conforme a la sintaxis de la MML.

- Definición de indicadores que cumplan con los parámetros de claridad, relevancia, economía, monitoreable, adecuado y aporte marginal (CREMAA).
- Metodología de cuantificación Población Potencial (PP) y Población Objetivo (PO)
- Definición de una estrategia de cobertura
- Rediseñar métodos de cálculo que permitan generar información relevante para medir el desempeño del Programa.

## 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.
- Incorporar indicadores de calidad para los Componente más significativos.

### Debilidades

- El resumen narrativo en los cuatro niveles de la MIR presenta carencias en sus sintaxis, además los Componentes y Actividades no son las suficientes y necesarias considerando los servicios y apoyos que brinda el Programa.
- Las variables reportadas no indican si se trata de valores acumulados o son periodos con mediciones independientes, por lo que no es factible cuantificar las variaciones entre los periodos.
- La PP y PO debe ser redefinida con base en los objetivos del Programa y los bienes y servicios que entregan.

### 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 Innovación y Gobierno Abierto. (2023). Avance al documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Mejora Regulatoria del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Innovación y Gobierno Abierto. (2023). Documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Mejora Regulatoria del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Innovación y Gobierno Abierto. (2023). Diagnóstico del Programa presupuestario Programa Mejora Regulatoria del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Innovación y Gobierno Abierto. (2022). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Mejora Regulatoria. Monterrey.
- Secretaría de Innovación y Gobierno Abierto. (2023). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Mejora Regulatoria. Monterrey.
- Secretaría de Innovación y Gobierno Abierto. (2024). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Mejora Regulatoria. 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.