



Gobierno
de
—
Monterrey

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO

PROGRAMA PRESUPUESTARIO 55. ATENCIÓN CIUDADANA

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.....	6
II.III Presupuesto.....	20
III. Cobertura	24
IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora.....	25
V. Conclusiones de la Evaluación	28
i. Análisis FODA	28
ii. Recomendaciones Finales	29
Ficha Técnica de Evaluación.....	31
Bibliografía	32

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción General del Programa	3
Tabla 2. Indicadores por Nivel MIR	7
Tabla 3. Valoración de indicadores.....	8
Tabla 4. Indicador estratégico - Fin.....	10
Tabla 5. Avance indicador Fin	11
Tabla 6. Indicador estratégico - Propósito	11
Tabla 7. Avance indicador Propósito.....	12
Tabla 8. Indicador de gestión – Componente C1	13
Tabla 9. Avance indicador Componente C1	14
Tabla 10. Indicador de gestión – Actividad C1A1	15
Tabla 11. Avance indicador Actividad C1A1	15
Tabla 12. Indicador de gestión – Actividad C1A2	16
Tabla 13. Avance indicador Actividad C1A2.....	17
Tabla 14. Indicador de gestión – Actividad C1A3	17
Tabla 15. Avance indicador Actividad C1A3.....	18
Tabla 16. Indicador de gestión – Actividad C1A4	19
Tabla 17. Avance indicador Actividad C1A4.....	20

Tabla 18. Presupuesto 2022 -2024	21
Tabla 19. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica	22
Tabla 20. Evaluaciones PAE 2022-2023	25
Tabla 21. ASM PAE 2022	26

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1. Presupuesto 2022-2024 por capítulo de gasto.....	22
---	----

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 **55. Atención Ciudadana** 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 Atención Ciudadana se encuentra a cargo de la Secretaría Ejecutiva y tiene como Unidad Responsable a la Dirección de Atención Ciudadana.</p> <p>El Programa no ha modificado su denominación a lo largo de la administración 2021-2024 manteniendo el nombre de Atención Ciudadana. La clasificación programática¹ para 2024 corresponde a la modalidad <i>E Prestación de Servicios Públicos</i>.</p>
<p>Problema o necesidad que pretende atender</p>	<p>El árbol de problemas define la problemática central como " <i>Se desconoce la razón por la cual los folios generados no son atendidos en tiempo</i>" la cual no cumple con los elementos básicos establecidos en la MML, como es la definición de la PO y la identificación de una 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>Eje V. Ciudad Abierta</p> <p>Objetivo 5.1 Monterrey abierto e inteligente</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5.1.2 Utilizar intensivamente la tecnología y procesos de innovación para una mejor atención y toma de decisiones públicas. <ul style="list-style-type: none"> ○ 5.1.2.5 Activar un Chatbot de Atención Ciudadana a través de servicios de mensajería instantánea. <p>Objetivo: 5.2 Alianza de Gobierno Abierto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5.2.3 Fortalecer y ampliar los mecanismos del gobierno colaborativo. <ul style="list-style-type: none"> ○ 5.2.3.4 Atender oportunamente los reportes municipales y operar una

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

	plataforma digital eficiente para el registro, atención y seguimiento de incidencias.
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"> Contribuir a que la población del municipio se encuentre satisfecha con la atención brindada durante el reporte de su petición mediante la aplicación de todas las actividades de este programa <p>Propósito</p> <ul style="list-style-type: none"> Los folios generados son atendidos a tiempo. <p>Componentes</p> <ul style="list-style-type: none"> C1. Las gestiones necesarias para conocer la razón del rezago en las peticiones son implantadas C2. Los folios son bien capturados
Identificación de la población potencial, objetivo y atendida	<p>Población potencial: toda persona que resida dentro del municipio de Monterrey. Alrededor de 1.1 millones de personas acorde al Censo de Población y Vivienda INEGI 2020.</p> <p>Población objetivo: toda persona que requiera solicitar un servicio, que sea mayor de edad y que resida dentro del municipio de Monterrey (1,103 colonias).</p>
Presupuesto aprobado y modificado 2022-2024	<p>Presupuesto aprobado, modificado y variación</p> <p>2022: \$ 34.10 mdp, \$ 26.63 mdp, (-)21.9%</p> <p>2023: \$ 49.71 mdp, \$ 47.07 mdp, (-)5.3%</p> <p>2024³: \$ 50.28 mdp, \$ 51.74 mdp, 2.9%</p>

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 de Índice General de Avance en Pbr-SED es de responsabilidad conjunta de la Secretaría Ejecutiva; sin embargo, este no se vincula o relaciona directa o indirectamente con los objetivos del Programa.

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

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.

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 9-nueve indicadores, mientras que para 2023 y 2024 se definieron 9-nueve y 10-diez indicadores respectivamente hasta el primer trimestre.

Tabla 2. Indicadores por Nivel MIR

	Trimestre	01-Fin	02-Propósito	03-Componente	04-Actividad	Total
2022	I	1	1	2	3	7
	II	1	1	2	3	7
	III	1	1	2	3	7
	IV	1	1	2	5	9
2023	I	1	1	1	6	9
	II	1	1	1	6	9
	III	1	1	1	6	9
	IV	1	1	1	6	9
2024	I	1	1	2	6	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 personas satisfechas en la atención del trámite solicitado	5
	Evaluaciones realizadas sobre trámites y servicios de participación ciudadana	2
	Porcentaje de cobertura en la evaluación de los trámites y servicios de participación ciudadana	1
	Porcentaje de evaluaciones realizadas a los trámites y servicios brindados a la ciudadanía.	1
02-Propósito	Porcentaje de Percepción de la sociedad en Miércoles Ciudadano	4
	Porcentaje de informes realizados sobre el avance de los folios en el sistema SENTRAL	3
	Porcentaje de informes realizados de análisis de necesidades de folios en rezago	1
	Tasa de disminución en el promedio en días para conclusión de los folios generados	1
03-Componente	Porcentaje de folios de atención generados en los mecanismos brindados	4
	Porcentaje de atención de solicitudes	3
	Porcentaje de tramites solucionados en brigadas de Atención	3
	Porcentaje de atención de solicitudes (Todo tipo de solicitud levantada en la base de datos, de las diferentes Secretarías)	1
	Porcentaje de correos electrónicos de retroalimentación enviados	1
	Porcentaje de eventos realizados de interacción con la ciudadanía	1
	Porcentaje de informes realizados sobre las necesidades de las áreas	1
04-Actividad	Porcentaje de atención a orientaciones solicitadas por los ciudadanos en los Centros de Atención Municipal.	4
	Porcentaje de catálogos elaborados para conocer el plazo de respuesta de las peticiones	4
	Porcentaje de juntas vecinales realizadas	4
	Porcentaje de oficios realizados sobre folios fuera de tiempo	4
	Porcentaje de propuestas generadas para la mejora del sistema	4
	Porcentaje de recorridos realizados	4
	Porcentaje miércoles ciudadanos realizados	4
	Porcentaje de atención a solicitudes ciudadanas en seguimiento	3
	Porcentaje de atención a solicitudes de la Ventanilla de Atención a Víctimas y sus Familiares	3

Nivel MIR	Indicador	Total
	Cantidad de eventos de Miércoles de Atención Ciudadana realizados	1
	Cantidad de Juntas Vecinales realizadas	1
	Porcentaje de capacitaciones realizadas al personal adscrito	1
	Porcentaje de catálogos de servicios elaborados	1
	Porcentaje de comunicados emitidos respecto a las solicitudes vencidas	1
	Porcentaje de notificaciones realizadas sobre cambios al sistema	1
	Porcentaje de oficios enviados sobre las necesidades de las áreas	1
	Porcentaje de propuestas de mejoras realizadas al portal	1
	Porcentaje de Recorridos en tu Colonia realizados	1
	Porcentaje de reuniones realizadas para la generación de propuestas o inquietudes al proceso general	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

Resumen Narrativo	Contribuir a que la ciudadanía esté satisfecha en su atención mediante los mecanismos realizados por la Dirección de Atención Ciudadana
Nombre	Porcentaje de personas satisfechas en la atención del trámite solicitado
Definición	Este indicador mostrará la proporción de personas satisfechas en el trato brindado por el personal de la Dirección durante la atención de su reporte
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{Número de personas satisfechas en la atención} / \text{Número de personas encuestadas que recibieron una atención}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Semestral
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Reporte de base de datos del Sistema Sentral; Llamadas de calidad; Dirección de Atención Ciudadana; Semestral

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

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

- La sintaxis del objetivo cumple parcialmente con los elementos establecidos en la MML ya que no se hace referencia a un objetivo de orden superior; por lo que se considera que puede ser fortalecida redefiniéndola como “Contribuir a fortalecer los vínculos y espacios de interacción de la ciudadanía con el gobierno municipal mediante mecanismos efectivos de atención ciudadana”.
- El indicador no se considera adecuado ni relevante para el nivel Fin, dado que el objetivo de orden superior no es la satisfacción del ciudadano sino la capacidad del gobierno municipal de atender las solicitudes, peticiones, quejas y denuncias provenientes de los ciudadanos. Se sugiere definir otro indicador, ya que el actual corresponde a la dimensión de calidad y de acuerdo a la MML estos deben estar a nivel de Componente.

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	31,688	31,907	99%	99%	Aceptable
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	57,917	58,650	98.80%	98.80%	Aceptable
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

La información cuantitativa disponible del indicador muestra que ambos periodos reportados se tiene un nivel de cumplimiento muy cercano al 100% lo que indica un comportamiento aceptable. Sin embargo, el valor de la meta parece ser determinado ex post y tampoco es posible determinar si los valores son acumulables o independientes entre los periodos.

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 6 y corresponde al indicador de Propósito de la MIR.

Tabla 6. Indicador estratégico - Propósito

Resumen Narrativo	Las áreas conocen la razón por la cual existen folios rezagado
Nombre	Porcentaje de informes realizados de análisis de necesidades de folios en rezago
Definición	Este indicador mostrará los informes mensuales realizados y enviados a las áreas correspondientes

	con el análisis de las peticiones que se encuentran fuera de tiempo
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Cantidad de informes realizados/Cantidad de informes por realizar)*100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2023
Valor Línea base	Sin información
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Informe de análisis de necesidades; Dirección de Atención Ciudadana; Mensual

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

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

- La sintaxis del objetivo no cumple la estructura de la MML ya que no utiliza la PO definida en el diagnóstico y la redacción no expresa con claridad el resultado esperado por el Programa. Se sugiere redefinirlo como “La población mayor de edad que reside dentro del municipio de Monterrey recibe atención oportuna ante las solicitudes, peticiones, quejas y denuncias presentadas ante el Ayuntamiento”
- El indicador no es Claro, Relevante ni Adecuado para el nivel de Propósito; sin embargo, utilizando algunos conceptos del mismo se propone redefinirlo como Porcentaje de peticiones ciudadanas recibidas que son atendidas dentro de los plazos establecidos por el municipio con fórmula (Peticiones ciudadanas recibidas por la Dirección que son atendidas dentro de los plazos establecidos por el municipio / Total de peticiones ciudadanas recibidas por la Dirección).

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

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
	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	2	3	67%	67%	En Progreso
	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
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 únicamente el primer trimestre de 2023 reportó información, la cual tuvo un comportamiento regular al tener un cumplimiento de 67%.

❖ 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

Resumen Narrativo	Folios de atención generados
Nombre	Porcentaje de folios de atención generados en los mecanismos brindados
Definición	Este indicador mostrará la cantidad de folios generados por medio de los diferentes mecanismos que brinda la Dirección
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Número de folios generados/Número de peticiones presentadas)*100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%

Medio de verificación	Reporte de base de datos del Sistema Sentral; Dirección de Atención Ciudadana; Mensual
------------------------------	--

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

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

- El objetivo cumple con la sintaxis de la MML al identificarse uno de los servicios del Programa.
- El indicador cumple con los criterios CREMA; sin embargo se considera que se puede fortalecer definiéndolo como Porcentaje de folios de atención generados a través de los mecanismos de atención ciudadana, asimismo las variables deben complementarse para que sean auto explicativas.

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	29788	29788	100%	100%	Aceptable
	II	66,306	66,306	100%	100%	Aceptable
	III	100,554	100,554	100%	100%	Aceptable
	IV	135,326	135,326	100%	100%	Aceptable
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 fueron positivos en los cuatro periodos de medición al presentar un cumplimiento de 100% de la meta; sin embargo, no se especifica si los valores de avance son acumulables entre los periodos.

El segundo indicador de gestión analizado se muestra en la Tabla 10, el cual corresponde a la Actividad C1A1 de la MIR 2023.

Tabla 10. Indicador de gestión – Actividad C1A1

Resumen Narrativo	Realización de juntas vecinales
Nombre	Porcentaje de juntas vecinales realizadas
Definición	Este indicador mostrará las juntas vecinales realizadas en las colonias del municipio
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Número de juntas vecinales realizadas/Número de juntas vecinales programadas)*100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Ficha técnica del evento y evidencia fotográfica; Dirección de Atención Ciudadana; Mensual

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

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

- El objetivo cumple con la sintaxis establecida en la MML y muestra una de las actividades relevantes del Programa.
- Los indicadores con la estructura (realizado/programado) no permiten tener una valoración sobre del cumplimiento del objetivo en términos de la entrega de bienes y servicios que benefician a la PO del Programa por lo que se sugiere modificar su fórmula como (Juntas vecinales realizadas/ Juntas vecinales convocadas) *100 .

La Tabla 11 muestra el avance del indicador C1A1 de nivel Actividad, el cual fue utilizado en la MIR del año 2023.

Tabla 11. Avance indicador Actividad C1A1

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	12	12	100%	100%	Aceptable
	II	22	22	100%	100%	Aceptable

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
	III	30	30	100%	100%	Aceptable
	IV	33	33	100%	100%	Aceptable
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 fueron positivos en los cuatro periodos de medición al presentar un cumplimiento de 100% de la meta; sin embargo, no es posible determinar si los valores de avance son acumulables entre los periodos o corresponden a mediciones independientes.

El tercer indicador de gestión por analizar corresponde al C1A2 y su información se muestra en la Tabla 12.

Tabla 12. Indicador de gestión – Actividad C1A2

Resumen Narrativo	Realización de recorridos en colonias
Nombre	Porcentaje de recorridos realizados
Definición	Este indicador mostrará los recorridos realizados en las colonias del municipio en compañía del Presidente Municipal
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Número de recorridos realizados/Número de recorridos programados)*100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Ficha técnica del evento y evidencia fotográfica; Dirección de Atención Ciudadana; Mensual

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

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

- El objetivo cumple con la sintaxis establecida en la MML y muestra una de las actividades relevantes del Programa.
- Los indicadores con la estructura (realizado/programado) no permiten tener una valoración sobre del cumplimiento del objetivo en términos de la

entrega de bienes y servicios que benefician a la PO del Programa por lo que se sugiere modificar su fórmula como (Recorridos realizados en las colonias del municipio en compañía del Presidente Municipal / Recorridos organizados por la Dirección de Atención Ciudadana) *100.

La Tabla 13 muestra el avance del indicador C1A2 de nivel Actividad, el cual únicamente fue cuantificado en la MIR 2023.

Tabla 13. Avance indicador Actividad C1A2

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	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	19	19	100%	100%	Aceptable
	II	31	31	100%	100%	Aceptable
	III	31	31	100%	100%	Aceptable
	IV	36	36	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 de 2023, por lo que se considera que las metas se establecieron de manera correcta. Por otro lado, no es posible determinar si los valores de avance son acumulables entre los periodos o corresponden a mediciones independientes.

El cuarto indicador de gestión analizado se encuentra a nivel de Actividad y cuenta con información de 2023 y 2024, la cual se muestra en la Tabla 12.

Tabla 14. Indicador de gestión – Actividad C1A3

Resumen Narrativo	Realización de miércoles ciudadanos
Nombre	Porcentaje miércoles ciudadanos realizados
Definición	Este indicador mostrará la cantidad de miércoles ciudadanos realizados en los bajos del palacio municipal
Sentido del indicador	Ascendente

Método de cálculo	(Número de miércoles ciudadanos realizados/Número de miércoles ciudadanos programados)*100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Ficha técnica del evento y evidencia fotográfica; Dirección de Atención Ciudadana; Mensual

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

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

- El objetivo cumple con la sintaxis establecida en la MML y muestra una de las actividades relevantes del Programa.
- Los indicadores con la estructura (realizado/programado) no permiten tener una valoración sobre del cumplimiento del objetivo en términos de la entrega de bienes y servicios que benefician a la PO del Programa por lo que se sugiere modificar su fórmula como (Eventos de Miércoles Ciudadanos realizados / Cantidad de días miércoles en el mes reportado)*100) *100 .

La Tabla 15 muestra el avance del indicador C1A3 de nivel Actividad, el cual únicamente fue cuantificado en la MIR 2023.

Tabla 15. 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	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	13	13	100%	100%	Aceptable
	II	24	24	100%	100%	Aceptable
	III	37	39	95%	95%	Aceptable
	IV	48	51	94.10%	94.10%	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 aun cuando no se alcanzó el 100% de cumplimiento en el tercer y cuarto trimestre; sin embargo, no es posible determinar si los valores de avance son acumulables entre los periodos o corresponden a mediciones independientes.

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

Tabla 16. Indicador de gestión – Actividad C1A4

Resumen Narrativo	Generación de oficios sobre folios fuera de tiempo
Nombre	Porcentaje de oficios realizados sobre folios fuera de tiempo
Definición	Este indicador mostrará la cantidad de oficios realizados y enviados a cada Dependencia para conocer las razones por las cuales las peticiones no han sido atendidas en tiempo
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Número de oficios redactados y enviados/Número de oficios requeridos ar enviar)*100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2023
Valor Línea base	Sin información
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Oficios dirigidos a la Dirección de Enlace de cada secretaria y entidades descentralizadas; Dirección de Atención Ciudadana; Mensual

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

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

- El objetivo cumple con la sintaxis establecida en la MML y muestra una de las actividades relevantes del Programa.
- El indicador cumple con los criterios CREMA.

La Tabla 17 muestra el avance del indicador C1A4 de nivel Actividad, el cual únicamente fue cuantificado en la MIR 2023.

Tabla 17. Avance indicador Actividad C1A4

	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	31	31	100%	100%	Aceptable
	II	44	44	100%	100%	Aceptable
	III	44	44	100%	100%	Aceptable
	IV	44	44	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 Atención Ciudadana se muestra en la Tabla 18 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 45.8% respecto de 2022; sin embargo, al observar el presupuesto modificado la variación entre ambos esta es significativamente mayor al presentarse un incremento de los recursos asignados en 76.8%. Para 2024 se registran variaciones menores de 1.1% para el presupuesto aprobado y de 9.9% para el presupuesto modificado en comparación a 2023.

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

Tabla 18. Presupuesto 2022 -2024

	Trimestre	APROBADO	MODIFICADO	DEVENGADO	EJERCIDO	PAGADO	SUB EJERCICIO	% MODIFICADO
2022	I	\$ 34,094,988.96	\$27,686,638.92	\$ 5,393,120.72	\$ 5,393,120.72	\$ 5,253,527.20	\$22,293,518.20	80.5%
	II	\$ 34,094,988.96	\$25,809,703.50	\$11,403,158.24	\$11,403,158.24	\$11,305,741.87	\$14,406,545.26	55.8%
	III	\$ 34,094,988.96	\$19,624,566.80	\$18,009,668.68	\$18,009,668.68	\$17,859,140.43	\$1,614,898.12	8.2%
	IV	\$ 34,094,988.96	\$26,628,500.42	\$26,570,435.40	\$26,570,435.40	\$26,570,435.40	\$58,065.02	0.2%
2023	I	\$ 49,713,977.65	\$47,175,940.50	\$11,126,910.55	\$11,126,910.55	\$12,070,226.10	\$36,049,029.95	76.4%
	II	\$ 49,713,977.65	\$37,645,425.49	\$20,180,514.15	\$20,180,514.15	\$19,512,904.41	\$17,464,911.34	46.4%
	III	\$ 49,713,977.65	\$39,365,776.27	\$32,802,376.21	\$32,802,376.21	\$32,431,609.09	\$6,563,400.06	16.7%
	IV	\$ 49,713,977.65	\$47,072,182.20	\$46,742,210.92	\$46,742,210.92	\$45,051,581.78	\$329,971.28	0.7%
2024	I	\$ 50,281,114.95	\$51,742,913.15	\$9,993,356.06	\$9,993,356.06	\$9,071,267.48	\$41,749,557.09	80.7%

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

Con relación al subejercicio 2022 y 2023 se observa que el Programa ejerció prácticamente la totalidad del presupuesto modificado, donde se registró únicamente el 0.2% y 0.7% de recursos no devengados respectivamente.

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).

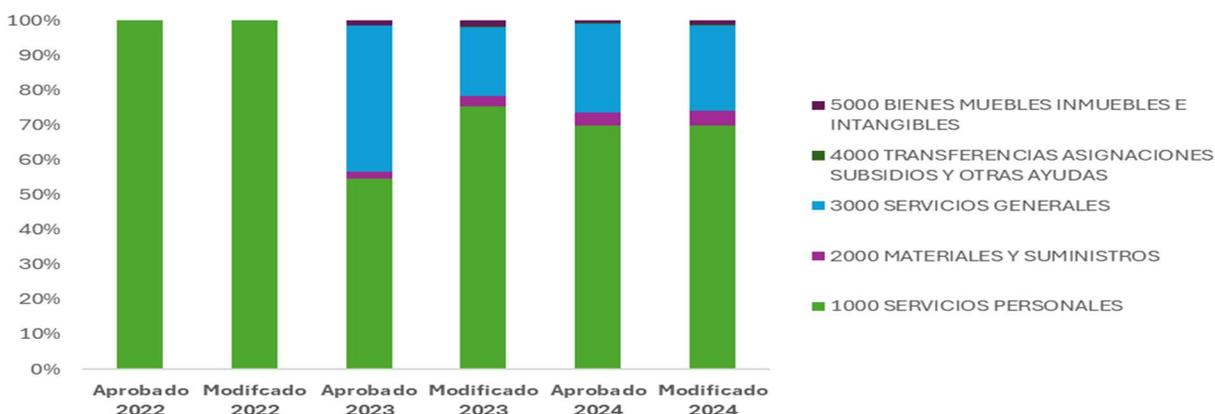
En este sentido, la Gráfica 1 muestra la información presupuestal desagregada a nivel de Capítulo lo que permite identificar los rubros de gasto que presentan las mayores variaciones, así como donde se registra el mayor gasto.

En la Gráfica 1 se observa que el Capítulo 1000 SERVICIOS PERSONALES es el que representó la mayor proporción del presupuesto del Programa en 2022 y 2023 con 100% y 75.4%, respectivamente, mientras que en 2024 la proporción se redujo 69.9%.

El Capítulo 3000 SERVICIOS GENERALES en el periodo 2023 y 2024 tuvo un presupuesto modificado en promedio de \$ 11 mdp que representó el 19.7% en 2023 del total de recursos del Programa, mientras que para 2024 se observa una proporción mayor de 24.6%.

Los Capítulos 2000 MATERIALES Y SUMINISTROS, 4000 TRANSFERENCIAS ASIGNACIONES SUBSIDIOS Y OTRAS AYUDAS y 5000 BIENES MUEBLES INMUEBLES E INTANGIBLES suman en cada ejercicio fiscal menos del 6%.

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 el rubro 1130 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE para 2022 y 2023 representa el mayor porcentaje con 74.2% y 47.3% respectivamente.

El segundo rubro con mayores recursos corresponde al 1320 PRIMAS DE VACACIONES DOMINICAL Y FIN DE AÑO que ejerció 14.9% y 10.5% del presupuesto y que no tuvo una variación significativa entre ambos años.

Con relación al Capítulo 3000 se observa que para la partida 3270 ARRENDAMIENTO DE ACTIVOS INTANGIBLES se ejercieron \$ 4.8 mdp que representó 10.3%.

Tabla 19. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica

Capítulo	Partida Genérica	Ejercido	
		2022	2023
1000	113000 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE	\$ 19,715,451.75	\$ 22,105,912.76
1000	132000 PRIMAS DE VACACIONES DOMINICAL Y FIN DE AÑO	\$ 3,965,707.33	\$ 4,924,009.10
1000	159000 OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONOMICAS	\$ 1,003,130.00	\$ 4,113,196.60
1000	154000 PRESTACIONES CONTRACTUALES	\$ 1,000,963.09	\$ 2,428,091.13
1000	143000 APORTACIONES AL SISTEMA PARA EL RETIRO		\$ 841,479.95
1000	121000 HONORARIOS ASIMILABLES A SALARIOS	\$ 511,500.00	\$ 378,000.00
1000	171000 ESTIMULOS	\$ 216,420.00	\$ 256,350.00
1000	OTRAS PARTIDAS	\$ 157,263.23	\$ 463,564.30
2000	261000 COMBUSTIBLES LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$ -	\$ 1,013,342.87
2000	271000 VESTUARIO Y UNIFORMES	\$ -	\$ 104,632.00

Capítulo	Partida Genérica	Ejercido	
		2022	2023
2000	211000 MATERIALES UTILES Y EQUIPOS MENORES DE OFICINA	\$ -	\$ 79,170.09
2000	296000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -	\$ 78,752.68
2000	216000 MATERIAL DE LIMPIEZA	\$ -	\$ 66,199.45
2000	OTRAS PARTIDAS	\$ -	\$ 27,370.40
3000	327000 ARRENDAMIENTO DE ACTIVOS INTANGIBLES	\$ -	\$ 4,823,280.00
3000	333000 SERVICIOS DE CONSULTORIA ADMINISTRATIVA PROCESOS TECNICA Y EN TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	\$ -	\$ 765,600.00
3000	352000 INSTALACION REPARACION Y MANTENIMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$ -	\$ 738,158.58
3000	329000 OTROS ARRENDAMIENTOS	\$ -	\$ 487,527.12
3000	355000 REPARACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -	\$ 485,035.31
3000	322000 ARRENDAMIENTO DE EDIFICIOS	\$ -	\$ 446,600.00
3000	317000 SERVICIOS DE ACCESO DE INTERNET REDES Y PROCESAMIENTO DE INFORMACION	\$ -	\$ 387,905.16
3000	382000 GASTOS DE ORDEN SOCIAL Y CULTURAL	\$ -	\$ 251,993.76
3000	336000 SERVICIOS DE APOYO ADMINISTRATIVO TRADUCCION FOTOCOPIADO E IMPRESION	\$ -	\$ 142,531.52
3000	323000 ARRENDAMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$ -	\$ 130,592.98
3000	351000 CONSERVACION Y MANTENIMIENTO MENOR DE MUEBLES	\$ -	\$ 124,080.56
3000	OTRAS PARTIDAS	\$ -	\$ 198,700.12
4000	441000 AYUDAS SOCIALES A PERSONAS	\$ -	\$ 79,924.00
5000	564000 SISTEMAS DE AIRE ACONDICIONADO CALEFACCION Y DE REFRIGERACION INDUSTRIAL Y COMERCIAL	\$ -	\$ 579,231.34
5000	515000 EQUIPO DE COMPUTO Y TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	\$ -	\$ 189,496.74
5000	521000 EQUIPOS Y APARATOS AUDIOVISUALES	\$ -	\$ 18,281.60
5000	519000 OTROS MOBILIARIOS Y EQUIPOS DE ADMINISTRACION	\$ -	\$ 13,200.80
TOTAL		\$ 26,570,435.40	\$ 46,742,210.92

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

III. Cobertura

El Programa define y cuantifica a sus poblaciones en el diagnóstico elaborado por la UR donde muestra la siguiente información:

- Población potencial: toda persona que resida dentro del municipio de Monterrey. Alrededor de 1.1 millones de personas acorde al Censo de Población y Vivienda INEGI 2020.
- Población objetivo: toda persona que requiera solicitar un servicio, que sea mayor de edad y que resida dentro del municipio de Monterrey (1,103 colonias).

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

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 Atención Ciudadana 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	Atención Ciudadana	Lógica horizontal y vertical

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

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

La evaluación de lógica horizontal y vertical realizada en 2021 tuvo como objetivo *“analizar y evaluar el cumplimiento de la Metodología de Marco Lógico (MML) a través de la valoración de los elementos que componen la Matriz de Indicadores para Resultados [...] que contribuyan en la mejora del proceso de elaboración, diseño, definición y contenido de esta”*.

En este sentido, el documento de trabajo elaborado por la Dirección establece 2-dos ASM los cuales se analizarán y que se señalan en la Tabla 22 en la que se muestra el ASM, las actividades realizadas, los resultados esperados y la evidencia que sustente su cumplimiento.

Tabla 21. ASM PAE 2022

No	Aspectos Susceptibles de Mejora	Actividades	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias
1	Actualización de Matriz de Indicadores para Resultados.	Realizar las modificaciones correspondientes a nivel de resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos.	Contar con una herramienta de planeación estratégica y seguimiento de metas y objetivos que cumpla con los elementos de la Metodología de Marco Lógico (MML) con énfasis en la vinculación con los documentos de planeación y prioridades de gasto municipales; sintaxis de objetivos; indicadores que midan elementos cualitativos y cuantitativos y que cumplan con los criterios de claridad, relevancia, economía, monitoreable, adecuados y aportación marginal; determinar elementos para la identificación de medios de verificación; y definición de externalidades negativas o riesgos externos que pueden afectar el cumplimiento de objetivos Programa.	Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Atención Ciudadana para el ejercicio fiscal 2023
2	Árbol de problemas y objetivos	Revisar y proponer una mejora de los árboles de problemas y objetivos definidos para el Programa que permita identificar las causas, efectos, medios y fines conforme a lo	Fortalecer el diseño del Pp a través de la identificación de la problemática central atendida por el Programa aplicando criterios de prioridad y selectividad, así como la definición de los efectos y causas asociados a la misma; así como determinar medios o alternativas para la consecución de metas y	Árbol de problemas y objetivos del Pp Atención Ciudadana

No	Aspectos Susceptibles de Mejora	Actividades	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias
		establecido en la MML.	objetivos y los efectos esperados.	

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

Sin embargo, se identifican áreas de mejora en la mayoría de las acciones realizadas, 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).
- Rediseñar métodos de cálculo que permitan generar información relevante para medir el desempeño del Programa.
- Fortalecer árboles de problema y objetivos.

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

- El resumen narrativo en algunos 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.

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.
- 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 esta 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 Ejecutiva. (2023). Avance al documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Atención Ciudadana del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Atención Ciudadana del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Diagnóstico del Programa presupuestario Programa Atención Ciudadana del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Atención Ciudadana. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Atención Ciudadana. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2024). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Atención Ciudadana. 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.