



Gobierno
de
—
Monterrey

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO

54. PLANEACIÓN Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS

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.....	7
II.I Indicadores Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024	7
II.II Indicadores de desempeño.....	9
II.III Presupuesto.....	23
III. Cobertura	27
IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora.....	29
V. Conclusiones de la Evaluación	30
i. Análisis FODA	30
ii. Recomendaciones Finales	31
Ficha Técnica de Evaluación.....	33
Bibliografía	34

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción General del Programa	3
Tabla 2. Avances Indicadores PMD 2021-2024.....	8
Tabla 3. Indicadores por Nivel MIR	10
Tabla 4. Valoración de indicadores.....	10
Tabla 5. Indicador estratégico - Fin.....	12
Tabla 6. Avance indicador Fin	13
Tabla 7. Indicador estratégico - Propósito	14
Tabla 8. Avance indicador Propósito.....	15
Tabla 9. Indicador de gestión – Componente C1	16
Tabla 10. Avance indicador Componente C1.....	17
Tabla 11. Indicador de gestión – Componente C2.....	17
Tabla 12. Avance indicador Componente C2.....	18
Tabla 13. Indicador de gestión – Actividad C1A1	19
Tabla 14. Avance indicador Actividad C1A1	19
Tabla 15. Indicador de gestión – Actividad C1A2	20
Tabla 16. Avance indicador Actividad C1A2.....	21
Tabla 17. Indicador de gestión – Actividad C2A1	22

Tabla 18. Avance indicador Actividad C2A1	22
Tabla 19. Presupuesto 2022 -2024	23
Tabla 20. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica	25
Tabla 21. Población del Programa 2022-2023	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 **54. Planeación y Proyectos Estratégicos**, 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 Planeación y Proyectos Estratégicos se encuentra a cargo de la Secretaría Ejecutiva y tiene como Unidad Responsable a la Dirección de Planeación, Enlace y Proyectos Estratégicos.</p> <p>El Programa no ha modificado su denominación a lo largo de la administración 2021-2024 manteniendo el nombre de Planeación y Proyectos Estratégicos. La clasificación programática¹ para 2024 corresponde a la modalidad <i>P Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas</i>.</p>
<p>Problema o necesidad que pretende atender</p>	<p>El árbol de problemas define la problemática central como "<i>La planeación del municipio no cumple con las metas y objetivos planteados por la Administración Pública a través de su buena coordinación e implementación</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><u>Eje V. Ciudad Abierta</u> Objetivo 5.4 Control interno eficaz y capacitación para un alto desempeño Fortalecer el control interno municipal, mediante acciones que permitan asegurar mecanismos de vigilancia, evaluación y capacitación continua del personal respecto a resultados esperados y rendición de cuentas de las actividades municipales.</p>

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

- 5.4.1 Robustecer el sistema de control interno municipal mediante la implementación de mecanismos internos que coadyuven a prevenir actos u omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas.
 - 5.4.1.1 Promover y fortalecer el buen funcionamiento del control interno en cada una de las dependencias y entidades.
 - 5.4.1.2 Coordinar y llevar a cabo la evaluación de control interno en cada una de las dependencias y entidades.
 - 5.4.1.3 Llevar a cabo revisiones y verificaciones de los procesos sustantivos y administrativos en cada una de las dependencias y entidades, con la finalidad de validar el cumplimiento de los mismos; y en caso de incumplimiento, determinar si procede el inicio de responsabilidades administrativas.
- 5.4.2 Implementar acciones de vigilancia en las diferentes dependencias y entidades del municipio, conforme a los procedimientos y disposiciones legales aplicables que permitan asegurar el cumplimiento de objetivos.
 - 5.4.2.1 Desarrollar un sistema electrónico que permita dar seguimiento a las auditorías ejecutadas, así como a la atención y conclusión de observaciones generadas por los órganos fiscalizadores.
 - 5.4.2.2 Aplicar gestiones preventivas para la correcta aplicación de recursos provenientes de fondos federales o estatales, de acuerdo con la normativa que los regula
- 5.4.3 Conformar un gobierno con servidores públicos de excelencia orientados a los resultados que impulse la mejora en el desarrollo de procesos y la prestación de servicios municipales.
 - 5.4.3.1 Brindar capacitación continua a las y los servidores públicos municipales, con base en el Plan Anual de Capacitación.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ 5.4.3.2 Establecer las bases del Servicio Municipal de Carrera con requisitos de reclutamiento, plan de carrera e incentivos al alto desempeño. ○ 5.4.3.3 Realizar ejercicios de evaluación de satisfacción ciudadana en todas las dependencias.
<p>Objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece</p>	<p>Los objetivos del Programa, así como sus bienes y servicios se definen en la MIR² a nivel de Fin, Propósito y Componentes.</p> <p>Fin</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribuir en la mejora de la planeación de la Administración Pública Municipal mediante la implementación de la Metodología del Marco Lógico a los Programas Presupuestarios. <p>Propósito</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La planeación estratégica de alto impacto del municipio cumple con las metas y objetivos planteados por la Administración Pública a través de su buena coordinación e implementación. <p>Componentes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ C1. Reuniones con las dependencias para dar seguimiento al cumplimiento de las metas establecidas en sus Programas Presupuestarios y Programas Operativos Anuales. ▪ C2. Estructura Programática con los Programas Presupuestarios y Programas Operativos Anuales elaborado. ▪ C3. Reportes internos elaborados para la integración del Informe
<p>Identificación de la población potencial, objetivo y atendida</p>	<p><i>Población potencial:</i> De acuerdo a las funciones dentro del Reglamento de la Administración Pública Municipal de Monterrey al conjunto de todas las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal y Paramunicipal de Monterrey se define como el área de enfoque potencial, mismas a las que se les brinda el servicio y apoyo en Planeación,</p>

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

	<p>Seguimiento del Desempeño y Seguimiento a los Proyectos Estratégicos.</p> <p><i>Población objetivo:</i> Las 12 Dependencias y las 5 Entidades de la Administración Pública Municipal</p>
<p>Presupuesto aprobado y modificado 2022-2024</p>	<p>Presupuesto aprobado, modificado y variación</p> <p>2022: \$ 19.94 mdp, \$ 13.74 mdp, (-)31.1%</p> <p>2023: \$ 49.54 mdp, \$ 106.31 mdp, 114.6%</p> <p>2024³: \$ 61.42 mdp, \$ 69.50 mdp, 13.2%</p>

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

³ Información con corte al 31 de marzo de 2024

II. Resultados y Productos

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

II.I Indicadores Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

El Programa se vincula 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 Índice General de Avance en PbR-SED se encuentra relacionado con la Dirección de Planeación, Enlace y Proyectos Estratégicos. Con base en lo anterior se observa que el indicador tiene una vinculación directa que permite asociar los objetivos y avances del Programa con

el grado de implementación del modelo de PbR-SED, y por lo tanto se considera que este indicador sirve como una referencia para medir la contribución en el cumplimiento del *Objetivo 5.4 Control interno eficaz y capacitación para un alto desempeño*.

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

Tabla 2. Avances Indicadores PMD 2021-2024

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

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

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

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

En este sentido, se recomienda que con relación a la definición de indicadores vinculados al PMD se busquen aquellos que al menos tengan una medición anual o máximo trienal, que cuente con valores de referencia a nivel municipal y que provengan de fuentes oficiales para garantizar que las mediciones se lleven a cabo periódicamente lo que permitirá no solo el seguimiento de objetivos y metas del PMD, sino que se puedan vincular al objetivo definido en el nivel de Fin de la MIR.

II.II Indicadores de desempeño

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

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

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

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

Es decir, que a lo largo de un ejercicio fiscal se 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.

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

La Tabla 3 muestra la composición de la MIR por año, trimestre y nivel de la MIR y donde se observa que el número total de indicadores fue variando en cada ejercicio fiscal. El 2022 terminó con 8-ocho indicadores, mientras que para 2023 y 2024 se definieron 9-nueve y 12-doce indicadores respectivamente hasta el primer trimestre.

Tabla 3. Indicadores por Nivel MIR

	Trimestre	01-Fin	02-Propósito	03-Componente	04-Actividad	Total
2022	I	1	1	3	6	11
	II	1	1	3	6	11
	III	1	1	2	4	8
	IV	1	1	2	4	8
2023	I	1	1	2	5	9
	II	1	1	2	5	9
	III	1	1	2	5	9
	IV	1	1	2	5	9
2024	I	1	1	3	7	12

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

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

Tabla 4. Valoración de indicadores

Nivel MIR	Indicador	Total
01-Fin	Grado de satisfacción del ciudadano respecto a la planeación del municipio	4
	Porcentaje de áreas que desarrollan sus programas bajo la Metodología del Marco Lógico	4
	Porcentaje de cumplimiento de los Programas Presupuestarios bajo la Metodología del Marco Lógico	1
02-Propósito	Variación porcentual en el Índice alcanzado en la etapa de planeación por la S.H.C.P.	5
	Índice alcanzado en la etapa de planeación	4
03-Componente	Porcentaje de reportes elaborados para la integración del Informe de Gobierno	5

Nivel MIR	Indicador	Total
	Porcentaje de informes de indicadores realizados de avance trimestral	4
	Porcentaje de personal acreditado en la capacitación en materia de planeación y proyectos	4
	Mecanismos para conocer la percepción del ciudadano	2
	Porcentaje de Proyectos Estratégicos	2
	Porcentaje de Proyectos Estratégicos con avance	2
	Porcentaje de la elaboración de la Estructura Programática 2025	1
	Porcentaje de reuniones con las Dependencias y Entidades realizadas.	1
04-Actividad	Porcentaje de seguimientos realizados a las líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo	5
	Porcentaje de áreas que recibieron capacitación en materia de planeación	4
	Porcentaje de capacitaciones y/o asesorías impartidas a los enlaces en la plataforma de indicadores	4
	Porcentaje de cumplimiento al plan de capacitación en materia de planeación	4
	Porcentaje de fichas de proyectos estratégicos solicitadas	4
	Porcentaje de instructivos emitidos para el uso de la plataforma de indicadores	4
	Porcentaje de alianzas de actores vinculadas a proyectos estratégicos	3
	Porcentaje de cumplimiento al plan de documentación en materia de planeación	3
	Porcentaje de planes de proyectos estratégicos recibidos	3
	Porcentaje de Informes desarrollados y entregados	2
	Cantidad de consultas públicas aplicadas al seguimiento del Plan Municipal de Desarrollo	1
	Captación de proyectos estratégicos	1
	Cumplimiento al plan de documentación en materia de planeación	1
	Porcentaje de calendarios recibidos	1
	Porcentaje de capacitaciones en materia de la Metodología de Marco Lógico	1
	Porcentaje de consultas públicas aplicadas al seguimiento del Plan Municipal de Desarrollo	1
	Porcentaje de fichas de proyectos recibidas	1
	Porcentaje de reporte de indicadores de Programas Operativos Anuales realizados	1
	Porcentaje de reporte de indicadores de Programas Presupuestarios realizados	1
Porcentaje de seguimiento realizado en la elaboración de los Programas Presupuestarios y Programas Operativos Anuales	1	

Nivel MIR	Indicador	Total
	Proporción de alianzas de actores vinculadas a proyectos estratégicos	1

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

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

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

❖ Indicadores estratégicos

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

Tabla 5. Indicador estratégico - Fin

Resumen Narrativo	Contribuir a que las áreas desarrollen sus programas mediante la metodología del marco lógico
Nombre	Porcentaje de áreas que desarrollan sus programas bajo la Metodología del Marco Lógico
Definición	Este indicador mostrará la cantidad de áreas que desarrollan sus programadas bajo la metodología del MML
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$\text{Áreas que desarrollan la metodología} / \text{total de áreas del municipio} \times 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Anual

Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Programas presupuestarios elaborados por cada área; DPEPE; Anual

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

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

- La sintaxis del objetivo contiene los elementos de la MML, pero se sugiere una alternativa para mejorar la redacción como “Contribuir a fortalecer la planeación estratégica del municipio mediante la consolidación del modelo de Presupuesto basado en Resultados y la aplicación de la Metodología de Marco Lógico”.
- El indicador no es adecuado ni relevante para el nivel de Fin, en este sentido se sugiere retomar el Índice General de Avance en PbR-SED que permite vincular con el objetivo de orden superior del PMD, o bien únicamente cuantificar las calificaciones correspondientes a las etapas de planeación, programación y seguimiento como parte de las actividades esenciales de la Dirección.
- Se sugiere no utilizar acrónimos en los medios de verificación.

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

Tabla 6. Avance indicador Fin

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	17	17	100%	100%	Aceptable
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

La información cuantitativa disponible del indicador muestra un comportamiento aceptable en el cual se observa un cumplimiento de 100%, lo que indica que las 17-dieciséis dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal y Paramunicipal aplican la MML.

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

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

Tabla 7. Indicador estratégico - Propósito

Resumen Narrativo	La planeación estratégica de alto impacto del municipio cumple con las metas y objetivos planteados por la Administración Pública a través de su buena coordinación
Nombre	Variación porcentual en el Índice alcanzado en la etapa de planeación por la S.H.C.P.
Definición	Este indicador mostrará el índice alcanzado por el municipio en la etapa de planeación del Informe que emite la S.H.C.P
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	Resultado emitido por la S.H.C.P
Unidad de medida	Tasa
Frecuencia de medición	Anual
Año base	2023
Valor Línea base	Sin información
Meta 2023	(+) 10%
Medio de verificación	Informe emitido por la S.H.C.P. S.H.C.P.; Anual

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

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

- La sintaxis no cumple la estructura de la MML al no utilizar la PO definida por el Programa en el diagnóstico, por lo que se sugiere redefinirla. Una alternativa es “Las dependencias y entidades de la Administración Pública

Municipal y Paramunicipal implementan una planeación orientada a resultados que facilita el cumplimiento de metas y objetivos” .

- El indicador es claro, pero no se considera adecuado para nivel Propósito. Se sugiere utilizar en este nivel de la MIR un indicador similar al establecido originalmente en el nivel Fin y redefinirlo como “Porcentaje de Programas presupuestarios que cumplen con las cinco etapas de la Metodología del Marco Lógico” o bien un Índice de cumplimiento de metas asociadas a los indicadores que cuantifique el total de indicadores con nivel aceptable (semáforo verde) respecto del total de indicadores definidos en MIR’s y POA.
- Se sugiere no utilizar acrónimos en los medios de verificación.

La Tabla 8 muestra el avance del indicador de nivel Propósito, el cual muestra el avance de 2023.

Tabla 8. Avance indicador Propósito

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	90	99	0%	0%	En riesgo
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

Con relación a los avances presentados se observa que Programa no presentó un avance favorable respecto a la variación del Índice alcanzado en la etapa de planeación de acuerdo a la valoración del Diagnóstico de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público lo que indica que hubo una sobrestimación de la meta.

Indicadores de gestión

El análisis de los indicadores de gestión contempla los 5-cinco indicadores más significativos definidos a nivel de Componentes y Actividades. Para su selección se

utilizaron los criterios de relevancia, frecuencia, disponibilidad de la información y homogeneidad a través del periodo 2022-2024. La tabla 9 muestra el indicador de gestión definido a nivel del Componente C1.

Tabla 9. Indicador de gestión – Componente C1

Resumen Narrativo	Informes trimestrales elaborados
Nombre	Porcentaje de informes de indicadores realizados de avance trimestral
Definición	De los informes que realiza la unidad, este indicador mostrará los informes trimestrales realizados en seguimiento a los instrumentos de planeación
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{Informes trimestrales elaborados} / \text{informes trimestrales a realizar}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Trimestral
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Informes elaborados; DPEPE; Trimestral

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

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

- El resumen narrativo cumple con la sintaxis de la MML; sin embargo, se considera que el objetivo se plantea más como una actividad del Programa; por lo que se sugiere replantearlo como “Seguimiento programático realizado”
- El indicador es claro y relevante, pero no se considera adecuado para el nivel Componente; en este sentido se podría replantear como “Porcentaje de indicadores MIR y POA revisados e integrados en los informes trimestrales de avance físico financiero”.
- Se sugiere no utilizar acrónimos en los medios de verificación.

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

Tabla 10. Avance indicador Componente C1

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
2023	I	3	3	100%	100%	Aceptable
	II	6	6	100%	100%	Aceptable
	III	9	9	100%	100%	Aceptable
	IV	12	12	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 con un cumplimiento de 100% de la meta; sin embargo, no se especifica si los valores de avance son acumulables entre los periodos. Con base en los resultados reportados, se puede establecer que se cumplió con la elaboración de los informes trimestrales.

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

Tabla 11. Indicador de gestión – Componente C2

Resumen Narrativo	Reportes internos elaborados para la integración del Informe
Nombre	Porcentaje de reportes elaborados para la integración del Informe de Gobierno
Definición	Este indicador mostrará los reportes elaborados a fin de integrar el informe de gobierno
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{Reportes elaborados} / \text{reportes programados}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Anual
Año base	2023
Valor Línea base	Sin información
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Reporte elaborado; DPEPE; Anual

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

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

- La sintaxis del objetivo cumple parcialmente con lo señalado en la MML, por lo que se sugiere redefinirlo como Informe de Gobierno integrado; sin embargo, considerando que esta es una actividad anual sería importante valorar la relevancia de incorporarlo a nivel de Componente.
- El indicador no cumple con los criterios CREMA dado que la relación realizado/programado no permite realizar una valoración del desempeño; además como se señala en el punto anterior la frecuencia de medición no corresponden con el nivel de Componente el cual requiere al menos una medición semestral.
- Se sugiere no utilizar acrónimos en los medios de verificación.

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

Tabla 12. Avance indicador Componente C2

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

El indicador tuvo un comportamiento óptimo en el único periodo reportado, el cual presenta un avance de 100%; pero como se menciona anteriormente la estructura del indicador no permite realizar una correcta valoración del desempeño.

El tercer indicador de gestión por analizar corresponde a la Actividad C1A1 y su información se muestra en la Tabla 13.

Tabla 13. Indicador de gestión – Actividad C1A1

Resumen Narrativo	Elaboración de un instructivo de trabajo para la plataforma de indicadores
Nombre	Porcentaje de instructivos emitidos para el uso de la plataforma de indicadores
Definición	De los documentos de la Dirección, este indicador mostrará los documentos elaborados especialmente para la plataforma
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Instructivo elaborado / instructivo planeado)*100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Anual
Año base	2023
Valor Línea base	Sin información
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Instructivo elaborado; DPEPE; Anual

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

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

- El resumen narrativo cumple con la sintaxis establecida en la MML para el nivel de Actividades.
- El indicador es claro, pero no se considera relevante ni adecuado para el Programa ya que se refiere a una actividad única la cual es cuantificada de manera anual, además la relación realizado/programado no permite realizar una valoración del desempeño
- Se sugiere redefinir la actividad y el indicador asociado al mismo considerando las acciones periódicas que realiza la Dirección como puede ser el seguimiento mensual o trimestral de la plataforma de indicadores.
- Se sugiere no utilizar acrónimos en los medios de verificación.

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

Tabla 14. Avance indicador Actividad C1A1

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

	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	1	1	100%	100%	Aceptable
	II	1	1	100%	100%	Aceptable
	III	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	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

El indicador muestra un avance de 100% en los periodos reportados, por lo que se considera que las metas se establecieron de manera correcta; sin embargo, como se menciona anteriormente la estructura del indicador y su frecuencia no permite realizar una correcta valoración del desempeño.

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

Tabla 15. Indicador de gestión – Actividad C1A2

Resumen Narrativo	Realización de capacitaciones y/o asesorías
Nombre	Porcentaje de capacitaciones y/o asesorías impartidas a los enlaces en la plataforma de indicadores
Definición	Este indicador mostrará las sesiones impartidas a los enlaces respecto al uso de la plataforma
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{Cantidad de capacitaciones y/o asesorías impartidas} / \text{cantidad de capacitaciones y/o asesorías programas y/o solicitadas}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Trimestral
Año base	2023
Valor Línea base	Sin información
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Lista de asistencia; DPEPE; Trimestral

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 establecida en la MML para el nivel de Actividades.
- El indicador cumple parcialmente los criterios CREMA ya que el método de cálculo es realizado/programado no proporciona información relevante sobre el desempeño del Programa, por lo que sugiere redefinir la fórmula como (Capacitaciones y/o asesorías impartidas a enlaces de planeación / Capacitaciones y/o asesorías convocadas mediante oficio o correo institucional por la Dirección) *100
- Se sugiere no utilizar acrónimos en los medios de verificación.

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

Tabla 16. Avance indicador Actividad C1A2

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	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	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	N/A
	II	11	11	100%	100%	Aceptable
	III	11	11	100%	100%	Aceptable
	IV	11	11	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 periodos reportados, por lo que se considera que las metas se establecieron de manera correcta; sin embargo, como se menciona anteriormente la estructura del indicador no permite realizar una correcta valoración del desempeño.

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

Tabla 17. Indicador de gestión – Actividad C2A1

Resumen Narrativo	Elaboración de fichas técnicas de los proyectos estratégicos
Nombre	Porcentaje de fichas de proyectos estratégicos solicitadas
Definición	Este indicador mostrará que cada proyectos estratégico cuenta con su ficha técnica elaborada
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Fichas técnicas solicitadas / cantidad de proyectos estratégicos)*100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Trimestral
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Fichas técnicas recibidas; DPEPE; Trimestral

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 establecida en la MML para el nivel de Actividades; sin embargo, se sugiere cambiar el término “elaboración” por “actualización”.
- El indicador cumple con los criterios CREMA, pero se sugiere fortalecer la redacción de las variables para que sean auto explicativas; por ejemplo (Fichas de proyectos estratégicos solicitadas y actualizadas por las áreas / Total de Proyectos Estratégicos vigentes)
- Se sugiere no utilizar acrónimos en los medios de verificación.

La Tabla 18 muestra el avance del indicador C2A1de nivel Actividad, el cual únicamente fue cuantificado en la MIR 2023.

Tabla 18. Avance indicador Actividad C2A1

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

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
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 Planeación y Proyectos Estratégicos se muestra en la Tabla 19 donde se presenta la información de los diferentes momentos contables desagregada por trimestre para el periodo 2022-2024⁵.

En la tabla se observa que el presupuesto aprobado para 2023 tuvo una variación de 148.4% 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 674.0%. Para 2024 se registran variaciones menores de 24.0% para el presupuesto aprobado y de (-)34.6% para el presupuesto modificado en comparación a 2023.

Tabla 19. Presupuesto 2022 -2024

	Trimestre	APROBADO	MODIFICADO	DEVENGADO	EJERCIDO	PAGADO	SUBERJICIO	%MODIFICADO
2022	I	\$ 19,939,550.82	\$ 16,627,394.92	\$ 1,719,318.34	\$ 1,719,318.34	\$ 1,694,585.16	\$ 14,908,076.58	89.7%
	II	\$ 19,939,550.82	\$ 15,172,029.15	\$ 3,386,931.96	\$ 3,386,931.96	\$ 3,363,132.25	\$ 11,785,097.19	77.7%
	III	\$ 19,939,550.82	\$ 12,357,615.85	\$ 8,396,860.93	\$ 8,396,860.93	\$ 8,372,610.96	\$ 3,960,754.92	32.1%
	IV	\$ 19,939,550.82	\$ 13,735,368.21	\$ 13,370,222.85	\$ 13,370,222.85	\$ 13,370,222.85	\$ 365,145.36	2.7%
2023	I	\$ 49,538,236.16	\$ 55,063,698.38	\$ 23,305,177.55	\$ 23,305,177.55	\$ 12,798,709.38	\$ 31,758,520.83	57.7%
	II	\$ 49,538,236.16	\$ 74,942,743.03	\$ 46,423,787.80	\$ 46,423,787.80	\$ 17,545,244.80	\$ 28,518,955.23	38.1%
	III	\$ 49,538,236.16	\$ 88,340,861.82	\$ 77,303,233.80	\$ 77,303,233.80	\$ 76,402,945.82	\$ 11,037,628.02	12.5%
	IV	\$ 49,538,236.16	\$ 106,308,555.72	\$ 106,272,513.24	\$ 106,272,513.24	\$ 106,017,000.98	\$ 36,042.48	0.0%
2024	I	\$ 61,418,362.19	\$ 69,501,296.18	\$ 30,109,705.26	\$ 30,109,705.26	\$ 29,176,969.69	\$ 39,391,590.92	56.7%

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

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

Con relación al subejercicio 2023 se observa que el Programa ejerció prácticamente la totalidad del presupuesto modificado, donde se registró únicamente el 0.3% de recursos no devengados. Sin embargo, en 2022 el subejercicio fue mayor lo que significó que no se ejerció el 2.7% del presupuesto modificado.

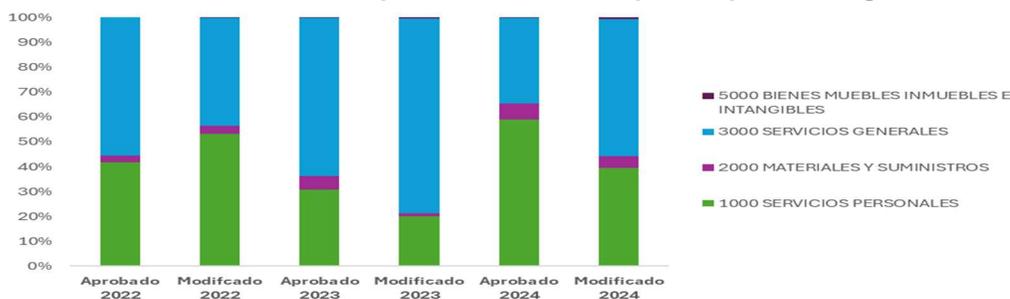
Un análisis más detallado sobre el destino del gasto requiere que la información presupuestal se muestre a un nivel de mayor desagregación que el observado en la tabla anterior, para lo cual se utiliza la información presupuestal de acuerdo al clasificador por objeto de gasto establecido por el Consejo 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 3000 SERVICIOS GENERALES es el que representó la mayor proporción del presupuesto del Programa en 2023 con 78.3%, mientras que en 2022 y 2024 la proporción es significativamente menor con 43.5% y 55.1% respectivamente.

El Capítulo 1000 SERVICIOS PERSONALES en términos relativos presenta una menor proporción de recursos asignados al Programa con 20.1% en comparación con el 53.1% de 2022 y el 39.4% de 2024; sin embargo, en términos absolutos en 2023 el Programa contó con más de \$ 20 mdp, mientras que en 2022 fueron asignados solamente \$ 7.3 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 20 muestra el presupuesto ejercido del Programa a nivel de partida genérica donde se observa que la partida 3110 ENERGIA ELECTRICA 2023 representa el mayor porcentaje con 71.0%, mientras que en 2022 no se ejerció recurso en dicha partida. Por otro lado, la partida 3390 SERVICIOS PROFESIONALES CIENTIFICOS Y TECNICOS INTEGRALES ejerció 18.9% de recursos en 2022 y solo 5.7% en 2023, pero en términos absolutos el gasto fue mayor en 2023 pasando de \$ 2.5 mdp a \$ 6.0 mdp.

A nivel de Capítulo 1000 las partidas 1130 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE y 1320 PRIMAS DE VACACIONES DOMINICAL Y FIN DE AÑO representaron 49.2% de los recursos ejercidos en 2022 y 17.2% en 2023, aunque en términos absolutos en 2023 se gastó 178.7% más pasando de \$ 6.6 mdp a \$ 18.3

Tabla 20. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica

Capítulo	Partida Genérica	Ejercido	
		2022	2023
1000	113000 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE	\$ 5,771,002.08	\$ 15,564,913.45
1000	132000 PRIMAS DE VACACIONES DOMINICAL Y FIN DE AÑO	\$ 805,464.04	\$ 2,762,824.51
1000	121000 HONORARIOS ASIMILABLES A SALARIOS	\$ 102,600.00	\$ 899,000.00
1000	154000 PRESTACIONES CONTRACTUALES	\$ 206,503.79	\$ 724,411.60
1000	159000 OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONOMICAS	\$ 244,565.34	\$ 723,025.62
1000	143000 APORTACIONES AL SISTEMA PARA EL RETIRO	\$ 154,737.21	\$ 496,974.16
1000	133000 HORAS EXTRAORDINARIAS	\$ -	\$ 190,242.95
1000	OTRAS PARTIDAS	\$ 11,160.00	\$ 40,860.00
2000	261000 COMBUSTIBLES LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$ 102,131.88	\$ 547,598.68
2000	221000 PRODUCTOS ALIMENTICIOS PARA PERSONAS	\$ -	\$ 235,525.91
2000	211000 MATERIALES UTILES Y EQUIPOS MENORES DE OFICINA	\$ 13,268.57	\$ 122,317.05
2000	296000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 26,791.96	\$ 93,890.74
2000	294000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE EQUIPO DE COMPUTO Y TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	\$ 8,696.35	\$ 92,126.97
2000	OTRAS PARTIDAS	\$ 4,653.77	\$ 260,039.77
3000	311000 ENERGIA ELECTRICA	\$ -	\$ 75,471,200.75
3000	339000 SERVICIOS PROFESIONALES CIENTIFICOS Y TECNICOS INTEGRALES	\$ 2,522,420.00	\$ 6,078,249.20
3000	381000 GASTOS DE CEREMONIAL	\$ 520,840.00	\$ 609,000.00
3000	355000 REPARACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 42,008.24	\$ 279,940.94
3000	399000 OTROS SERVICIOS GENERALES	\$ 85,000.00	\$ 262,826.52

Capítulo	Partida Genérica	Ejercido	
		2022	2023
3000	323000 ARRENDAMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$ 11,903.12	\$ 134,756.70
3000	OTRAS PARTIDAS	\$ 2,727,284.82	\$ 352,004.04
5000	515000 EQUIPO DE COMPUTO Y TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	\$ -	\$ 270,788.48
5000	521000 EQUIPOS Y APARATOS AUDIOVISUALES	\$ -	\$ 59,995.20
5000	519000 OTROS MOBILIARIOS Y EQUIPOS DE ADMINISTRACION	\$ 8,984.62	\$ -
TOTAL		\$ 13,370,222.85	\$ 106,272,513.24

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 y las define de la siguiente manera:

- *Población potencial: De acuerdo a las funciones dentro del Reglamento de la Administración Pública Municipal de Monterrey al conjunto de todas las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal y Paramunicipal de Monterrey se define como el área de enfoque potencial, mismas a las que se les brinda el servicio y apoyo en Planeación, Seguimiento del Desempeño y Seguimiento a los Proyectos Estratégicos.*
- *Población objetivo: Las 12 Dependencias y las 5 Entidades de la Administración Pública Municipal, las cuales son: Secretaría del Ayuntamiento, Secretaría de Finanzas y Administración, Contraloría Municipal, Secretaría de Seguridad y Protección a la Ciudadanía, Secretaría de Desarrollo Económico, Secretaría de Servicios Públicos, Secretaría de Infraestructura Sostenible, Secretaría de Desarrollo Urbano Sostenible, Secretaría de Innovación y Gobierno Abierto, Secretaría de Desarrollo Humano e Igualdad Sustantiva, Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia, Secretaría Ejecutiva, Instituto de la Juventud Regia, Instituto Municipal de las Mujeres Regias, Instituto Municipal de Planeación Urbana y Convivencia de Monterrey, Fideicomiso Distrito Tec y Fideicomiso de Mantenimiento Monterrey.*

La cobertura del Programa se obtiene a partir de la estadística interna y la evidencia que sustenta sus actividades, ya que por la naturaleza del Programa no se cuenta con padrones de beneficiarios

La Tabla 21 muestra la cobertura del Programa, la cual fue de 100% entendiendo que al menos uno de los Componentes brindo servicios a las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal y Paramunicipal del Municipio de Monterrey.

Tabla 21. Población del Programa 2022-2023

Población	2022	2023
Potencial	17	17
Objetivo	17	17
Atendida	17	17

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la Dirección

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

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

V. Conclusiones de la Evaluación

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

i. Análisis FODA

Fortalezas

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

Oportunidades

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

Debilidades

- El resumen narrativo en algunos de los niveles de la MIR presenta carencias en sus sintaxis, además los Componentes y Actividades no son las suficientes y necesarias considerando los servicios y apoyos que brinda el Programa.
- 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.
- La MIR no refleja la totalidad de los bienes y servicios entregados por el Programa, o bien en algunos casos los integra en una denominación genérica del indicador lo que puede dificultar el seguimiento de algunos apoyos específicos.
- El Diagnóstico del Programa deberá ser complementado, ya que hay información en términos de diseño que no se incluye en la estructura actual.

ii. Recomendaciones Finales

- La MIR deberá ser actualizada anualmente y no en varios periodos a lo largo del ejercicio fiscal ya que esto no permite llevar un seguimiento homogéneo del Programa. En caso de requerir una modificación está debe ser justificada y derivarse de un cambio sustantivo en la operación del Programa.
- Complementar el Diagnóstico del Programa incorporando elementos señalados en el documento denominado “Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios” emitido por el CONEVAL.
- Determinar dentro de las fichas técnicas y/o en la MIR si los valores reportados corresponden a avances acumulados, o bien si su medición se realizará de manera independientes de acuerdo a su frecuencia de medición.

- Definir una metodología para caracterizar, cuantificar y focalizar a la Población Potencial y Objetivo que permita determinar una estrategia de cobertura y que sea consistente con los objetivos de la MIR.
- Si bien la MIR se desarrolla bajo un mecanismo de mejora continua, es importante mantener homogeneidad en las variables e indicadores asociados al Programa, es decir que se deben buscar mantener aquellos indicadores que cumplen con los Criterios CREMA, que están vinculados a los servicios y apoyos del Programa y que generan información periódica de las distintas actividades realizadas
- Vincular la MIR no solamente a nivel de eje y objetivos del Plan Municipal de Desarrollo, sino que se cuente con indicadores que permitan establecer un seguimiento de las líneas de acción a nivel de Componentes.

Ficha Técnica de Evaluación

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

Bibliografía

- Gobierno de Monterrey. (2021). Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Avance al documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Planeación y Proyectos Estratégicos del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Planeación y Proyectos Estratégicos del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Diagnóstico del Programa presupuestario Programa Planeación y Proyectos Estratégicos del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Planeación y Proyectos Estratégicos. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Planeación y Proyectos Estratégicos. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2024). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Planeación y Proyectos Estratégicos. 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.