



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ALCALDÍA XOCHIMILCO



EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS  
PRESUPUESTARIOS E187 SERVICIOS PÚBLICOS Y K026 INFRAESTRUCTURA  
DE AGUA POTABLE EN ALCALDÍAS  
FINANCIADOS CON EL FONDO DE APORTACIONES PARA EL  
FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y LAS DEMARCACIONES  
TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL HOY CIUDAD DE MÉXICO  
(FORTAMUN)

**INFORME FINAL DE EVALUACIÓN**

ALCALDÍA XOCHIMILCO

**DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS URBANOS**

EJERCICIO FISCAL 2023

INSTANCIA EVALUADORA

CENTRO DE ESTUDIOS PARA EL DESARROLLO INTEGRAL COMUNITARIO A.C.

SEPTIEMBRE 2024.



## CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	3
CAPÍTULO 1 IDENTIFICACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL FONDO .....	8
PROGRAMA PRESUPUESTARIO E187 SERVICIOS PÚBLICOS.....	17
CAPÍTULO 2 CONTRIBUCIÓN Y DESTINO DE LOS RECURSOS.....	20
CAPÍTULO 3 GESTIÓN Y OPERACIÓN .....	27
CAPÍTULO 4 ORIENTACIÓN Y MEDICIÓN DE RESULTADOS .....	35
CAPÍTULO 5 GENERACIÓN DE INFORMACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS .....	39
ANÁLISIS FODA.....	43
SISTEMATIZACIÓN Y SEMAFORIZACIÓN.....	45
PROGRAMA PRESUPUESTARIO K026 INFRAESTRUCTURA DE AGUA POTABLE EN ALCALDÍAS .....	46
CAPÍTULO 2 CONTRIBUCIÓN Y DESTINO DE LOS RECURSOS.....	49
CAPÍTULO 3 GESTIÓN Y OPERACIÓN .....	57
CAPÍTULO 4 ORIENTACIÓN Y MEDICIÓN DE RESULTADOS .....	63
CAPÍTULO 5 GENERACIÓN DE INFORMACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS .....	67
ANÁLISIS FODA.....	71
SISTEMATIZACIÓN Y SEMAFORIZACIÓN.....	73
CONCLUSIONES GENERALES .....	74
ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA GENERALES PARA LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS.....	75
ANEXOS.....	77
ANEXO 1. PRONTUARIO NORMATIVO.....	77
ANEXO 2. FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES.....	97
ANEXO 3. GUÍA PARA EL DISEÑO DE LA MIR.....	100
BIBLIOGRAFÍA.....	145



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ALCALDÍA XOCHIMILCO



## RESUMEN EJECUTIVO

La evaluación gubernamental es un aspecto que ha ido cobrando relevancia en la medida que el proceso de consolidación democrática detona y promueve la búsqueda de una mayor participación ciudadana en el proceso de las políticas públicas, una creciente transparencia en la acción gubernamental, así como la mejora en la rendición de cuentas por parte de las instituciones que administran recursos públicos. Derivado de este proceso, la visión acerca de la evaluación se ha transformado, pasando de una evaluación prácticamente orientada en el control del ejercicio de los recursos y el cumplimiento de la normatividad, hacia una evaluación que se enfoca en la transformación y el impacto que las intervenciones del Estado generan en los ciudadanos.

Es importante conocer que los orígenes de la evaluación se encuentran estrechamente vinculados a los temas de planeación, programación y presupuestación del gasto público, por ello, a partir del año 2000 se implementaron en México iniciativas para definir una política de evaluación en el Gobierno Federal. Con la publicación de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) en 2006 el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) quedó establecido formalmente en el Artículo 2, Fracción LI como:

El conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una evaluación objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación de grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y proyectos.

Adicionalmente, en el año 2008 en el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación (PPEF) se comenzó a plantear la instrumentación de un Presupuesto basado en Resultados (PbR); razón por la cual se emitió el Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño, en apego a lo establecido en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ALCALDÍA XOCHIMILCO



Derivado de esta necesidad de medir la efectividad de las políticas públicas, y de la nueva visión del actual gobierno; en términos de contribuir a la disminución de las brechas económicas, sociales y culturales en todos los sectores, a eliminar los gastos innecesarios que impacten de manera negativa a la hacienda pública y de privilegiar la inversión productiva frente al gasto administrativo, es que se genera la obligatoriedad de realizar la Evaluación Específica de Desempeño de los Programas Presupuestarios financiados con los Fondos Federales transferidos a la Alcaldía Xochimilco durante el ejercicio fiscal 2023.

### **Tipo de Evaluación.**

Evaluación Específica de Desempeño (EDD): seguimiento y evaluación sistemática del Programa presupuestario o Recursos Federales, que permiten la valoración objetiva del desempeño de las políticas públicas, a través de la verificación del cumplimiento de metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión.

### **Objetivos de la Evaluación.**

#### *Objetivo General*

Contar con una valoración del desempeño de los Programas presupuestarios financiados con Recursos Federales Transferidos en el ejercicio fiscal 2023, con base en la información entregada por las áreas administrativas y operativas responsables de cada programa, y mediante la verificación del cumplimiento de metas y objetivos fundamentados en indicadores estratégicos y de gestión; con la finalidad de identificar las diferencias entre el desempeño real y el esperado, a fin de proveer información que permita retroalimentar su gestión, resultados y contribuir a la toma de decisiones.



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ALCALDÍA XOCHIMILCO



### *Objetivos Específicos*

- Reportar los resultados y productos de los programas evaluados durante el ejercicio fiscal 2023, mediante el análisis de los indicadores de resultados; de los indicadores de servicios y gestión, así como de los hallazgos relevantes.
- Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2023, respecto de años anteriores y el avance con relación a las metas establecidas.
- Valorar los mecanismos de focalización y cobertura de los bienes y servicios para la atención de las necesidades particulares identificadas.
- Analizar a la población potencial y objetivo, así como los mecanismos de incorporación.
- Realizar un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para emitir recomendaciones pertinentes.
- Valorar los principales procesos en la gestión y operación, con el objetivo de identificar los problemas o limitantes que obstaculizan la gestión y ejecución del programa presupuestario.
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación, a partir de los cuales se puedan establecer metas orientadas hacia resultados.
- Valorar el grado de sistematización de la información referente al ejercicio de los recursos para dar cumplimiento a las disposiciones en materia de rendición de cuentas y transparencia.
- Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas y el seguimiento por parte de la URG, así como formular las recomendaciones específicas y concretas.

### **Metodología.**

La Evaluación Específica de Desempeño de los Programas presupuestarios financiados con el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, hoy Ciudad de México (FORTAMUN) en la Alcaldía Xochimilco para el Ejercicio Fiscal 2023, se realizó mediante trabajo de gabinete y con base en la información proporcionada por las unidades responsables del programa. Se realizó la revisión documental en



materia normativa y documentos conceptuales del Programa presupuestario incluyendo lineamientos federales y locales. La MIR vigente, modalidad presupuestaria, diagnóstico (en caso de que lo tengan), entre otros documentos que el equipo evaluador consideró pertinente analizar y valorar. La revisión documental se complementó con entrevistas a los servidores públicos responsables de la ejecución del programa. La valoración de la información y el esquema de las entrevistas se presentaron en formato libre; también se consultó la información pública dispuesta en las diferentes páginas de transparencia del Gobierno de la Ciudad de México y de la Alcaldía Xochimilco.

El análisis de la información se fundamentó en lo establecido en la Metodología del Marco Lógico (MML), la cual es una herramienta de planeación basada en la estructuración sistemática de la solución de problemas, de tal manera que constituye un parámetro que permite el seguimiento de los resultados esperados; la rendición de cuentas y la evaluación de resultados e impactos. En otras palabras, la MML permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; alineándose a objetivos de mayor nivel.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, se plantearon 23 preguntas metodológicas contenidas en cinco capítulos, las cuales fueron respondidas por el evaluador externo y sustentadas en el análisis de la información proporcionada por la URG a la instancia evaluadora. En cada pregunta se definió una valoración cuantitativa o cualitativa, que determinó el cumplimiento de los cinco aspectos a evaluar de acuerdo con lo siguiente:

Capítulo	Apartado	Preguntas	Total
1	Identificación de las características del Fondo y los Programas presupuestarios financiados.	-	-
2	Contribución y destino de los recursos.	1 a 7	7
3	Gestión y Operación.	8 a 15	8
4	Orientación y medición de resultados.	16 a 20	5
5	Generación de información y rendición de cuentas	21 a 23	3
Total			23



A través de la sistematización de la información analizada en cada capítulo; se determinó el grado de desempeño de la URG en la ejecución de los programas presupuestarios evaluados; obteniendo de manera general que el desempeño de la URG se encuentra en un nivel de rezago de acuerdo con la escala e intervalo de semaforización establecidos en la presente evaluación.

Escala de semaforización	Intervalo
Excelente	100%
Muy bien	99%-90%
Bien	89%-80%
Regular	79%-70%
Rezagado	< = 69%

A continuación, se muestra el porcentaje obtenido de cada programa presupuestario, donde se observa que todos se sitúan en una escala de rezago significativa.

E187 Servicios públicos: 45.45% con 25 puntos de 55 posibles.

K026 Infraestructura de agua potable en alcaldías: 45.45% con 25 puntos de 55 posibles.

Con base en los resultados obtenidos; se resume que existen oportunidades de mejora plenamente identificadas, y sobre las cuales se emitieron recomendaciones en el presente informe de evaluación que; al ser implementadas mediante los ASM, será posible mejorar el grado de desempeño de la alcaldía Xochimilco en los procesos de ejecución de sus Programas presupuestarios.



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ALCALDÍA XOCHIMILCO



## CAPÍTULO 1 IDENTIFICACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL FONDO

El proceso de descentralización de recursos económicos del gobierno central hacia los gobiernos locales en 1992 tuvo como uno de los aspectos más importantes la creación por parte del Gobierno Federal de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) para instrumentar la política social y coordinar las acciones que se convinieran con los gobiernos estatales y municipales para superar las condiciones de marginación y pobreza en las diferentes regiones del país, acciones que se realizaban con recursos del Ramo 26 “Solidaridad y Desarrollo Regional” que después se nombraría “Superación de la Pobreza”; este ramo prevaleció con el nombre de “Desarrollo Regional y Productivo en Regiones de Pobreza” hasta el ejercicio presupuestal de 1997. Con la reforma y adición del Capítulo V a la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) y la creación del Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios”, incorporado al Presupuesto de Egresos de la Federación en el ejercicio fiscal 1998, se inició el proceso de descentralización del gasto público federal que tuvo su origen un año antes. A fin de descentralizar las responsabilidades, los recursos humanos y materiales, y a raíz de una serie de reformas y acciones, se integró el Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios” con los programas y recursos que anteriormente se ejercían mediante los Ramos 12, 25 y 26.

En ese sentido, el FORTAMUN-DF (hoy Ciudad de México) nace de la iniciativa del Poder Legislativo para fortalecer las haciendas públicas municipales, a efecto de que los gobiernos locales dispusieran de mejores capacidades para atender sus funciones y atribuciones derivadas del artículo 115 constitucional, sin tener un programa u organismo que pueda considerarse como un antecedente específico.

Por las propias características de los recursos del Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios”, para efectos de su transferencia, la ministración de recursos del FORTAMUN-DF (hoy Ciudad de México) no se encuentra condicionada a la suscripción de convenios, pues éstas se realizan en partes iguales durante los 12 meses del año conforme lo establecido en la LCF. Otra característica propia del FORTAMUN-DF (hoy Ciudad de México) es que su asignación anual de recursos en el PEF toma como referencia la Recaudación Federal Participable (RFP) que se estime en el paquete presupuestario del año correspondiente. Para





contextualizar lo anterior, sólo 4 de los 8 Fondos de Aportaciones Federales que integran el Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios” cuentan con esta referenciación a la RFP: el FORTAMUN-DF (hoy Ciudad de México), el FAIS, el FAM y el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF); en tanto que la asignación de recursos del resto de los fondos de dicho rango depende de la determinación y aprobación de recursos que se realice desde la Cámara de Diputados con base en los elementos señalados por la LCF.

En cuanto a la distribución de los recursos, La Ley de Coordinación fiscal establece en su artículo 36 lo siguiente: El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal se determinará anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación con recursos federales, por un monto equivalente, sólo para efectos de referencia, como sigue:

- a) Con el 2.35% de la recaudación federal participable a que se refiere el artículo 2o. de esta Ley, según estimación que de la misma se realice en el propio presupuesto, con base en lo que al efecto establezca la Ley de Ingresos de la Federación para ese ejercicio. Este Fondo se enterará mensualmente por partes iguales a los Municipios, por conducto de los Estados, de manera ágil y directa sin más limitaciones ni restricciones, incluyendo aquellas de carácter administrativo, que las correspondientes a los fines que se establecen en el artículo 37 de este ordenamiento.
- b) Al Distrito Federal y a sus Demarcaciones Territoriales, los fondos correspondientes les serán entregados en la misma forma que al resto de los Estados y Municipios, pero calculados como el 0.2123% de la recaudación federal participable, según estimación que de la misma se realice en el propio presupuesto, con base en lo que al efecto establezca la Ley de Ingresos de la Federación para ese ejercicio.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Ley de Coordinación Fiscal



## Objetivo

De acuerdo con el Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal: Las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, reciban los municipios a través de las entidades y las demarcaciones territoriales por conducto del Distrito Federal (hoy Ciudad de México), se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

## Normatividad aplicable al fondo

Los recursos del FORTAMUN-DF (hoy Ciudad de México), son una fuente importante de recursos de los municipios, para financiar sus programas institucionales y éstos se encuentran regulados por el siguiente marco normativo:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

A partir de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que es de observancia general, se establece en su artículo 134 que : “ Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.”<sup>2</sup>

- Ley de Coordinación Fiscal

Esta ley contiene los ordenamientos para la distribución, operación y asignación de los recursos de los fondos y programas que de ella emanen, por lo que en su artículo 1o. establece que “Esta Ley tiene por objeto coordinar el sistema fiscal de la Federación con las entidades federativas, así como con los municipios y demarcaciones territoriales, para establecer la participación que

---

<sup>2</sup> Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.



corresponda a sus haciendas públicas en los ingresos federales; distribuir entre ellos dichas participaciones; fijar reglas de colaboración administrativa entre las diversas autoridades fiscales; constituir los organismos en materia de coordinación fiscal y dar las bases de su organización y funcionamiento.”<sup>3</sup>

Adicionalmente, en su capítulo V, De los Fondos de Aportaciones Federales, se establecen las aportaciones federales y los objetivos de cada Fondo.

- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

En materia de programación y presupuesto de los recursos, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), en su artículo 24 establece que estas comprenden “Las actividades que deberán realizar las dependencias y entidades para dar cumplimiento a los objetivos, políticas, estrategias, prioridades y metas con base en indicadores de desempeño, contenidos en los programas que se derivan del Plan Nacional de Desarrollo...”. De igual manera, el artículo 27 menciona la importancia de contar con una estructura programática, la cual facilitará la vinculación de la programación con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas, así como incluir indicadores de desempeño con sus respectivas metas anuales.

- Ley General de Contabilidad Gubernamental

Artículo 1.- La presente Ley es de orden público y tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización. La presente Ley es de observancia obligatoria para los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación, los estados y el Distrito Federal; los ayuntamientos de los municipios; los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal; las entidades de la administración pública paraestatal, ya sean federales, estatales o municipales y los órganos autónomos federales y estatales.

- Ley de Desarrollo Social

---

<sup>3</sup> Ley de Coordinación Fiscal



Este ordenamiento establece en su artículo 1 que : “ La presente Ley es de orden público e interés social y de observancia general en todo el territorio nacional, y tiene por objeto:

I. Garantizar el pleno ejercicio de los derechos sociales consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, asegurando el acceso de toda la población al desarrollo social;

- La Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública

El anexo 1 de la presente evaluación, es un prontuario normativo que contiene los artículos principales de cada Ley aplicable al Fondo; así como algunos otros de observancia general.

**Presupuesto autorizado, modificado y ejercido.**

A partir de 2019, la asignación de recursos desde la Secretaría de Finanzas de la Ciudad de México se ha fundamentado en una fórmula publicada en el Presupuesto de Egresos de cada año, que considera los siguientes factores para cada una de las alcaldías:

- Población total
- Población en pobreza de la alcaldía
- Población flotante de la alcaldía
- Superficie urbana de la alcaldía
- Superficie verde de la alcaldía
- Superficie de conservación

Para el ejercicio fiscal 2023 el presupuesto aprobado, modificado y ejercido del FORTAMUN-DF (hoy Ciudad de México), por la alcaldía Xochimilco fue el siguiente:

Tabla 1. Presupuesto FORTAMUN Alcaldía Xochimilco

Año	Aprobado	Modificado	Ejercido	ICP (%) Ejercido/Aprobado	ICP (%) Ejercido/Modificado
2023	452,436,979.00	455,253,008.93	453,615,705.00	100	99.6

Fuente: Elaboración propia con información de la Cuenta Pública 2023.



De acuerdo con la información provista por la URG, el presupuesto de dicho Fondo, se ejerció a través de siete programas presupuestarios; de acuerdo con lo siguiente:

Tabla 2. Presupuesto FORTAMUN por Programa presupuestario Alcaldía Xochimilco.

Clave	Programa presupuestario	Aprobado	Modificado	Ejercido
E185	Gobierno y atención ciudadana	38,550,000.00	39,858,746.03	39,849,714.66
E187	Servicios públicos	18,500,000.00	18,496,200.00	18,496,200.00
F037	Turismo, empleo y fomento económico	700,000.00	700,000.00	699,790.88
K023	Infraestructura urbana	25,705,219.00	28,361,348.60	28,356,113.14
K026	Infraestructura de agua potable en alcaldías	2,200,000.00	2,200,000.00	2,199,951.32
M001	Actividades de apoyo administrativo	366,731,760.00	364,997,132.30	363,964,259.20
N001	Cumplimiento de los programas de protección civil	50,000.00	50,000.00	49,675.84
<b>Total</b>		<b>452,436,979.00</b>	<b>454,663,426.93</b>	<b>453,615,705.04</b>

Fuente: Elaboración propia con información del estado de gastos por Fondo 2023.

Es importante mencionar que la información proporcionada por la URG presenta inconsistencia entre lo reportado en cuenta pública y lo establecido en el informe del estado de gastos por fondo, dicha discrepancia por \$589,582.00 se identificó en el monto del presupuesto modificado.

### Tipología de bienes y servicios financiados con el Fondo.

El FORTAMUN-DF (hoy Ciudad de México) constituye un importante apoyo a los municipios que se ven beneficiados con este Fondo, ya que se encuentra orientado a atender compromisos u obligaciones financieras que enfrenten las administraciones públicas municipales, así como la atención de requerimientos específicos en materia de seguridad pública, mantenimiento de infraestructura y modernización administrativa para mejora de la recaudación. Bajo estas consideraciones, la alcaldía Xochimilco destinó los recursos del Fondo en la atención de los siguientes rubros:



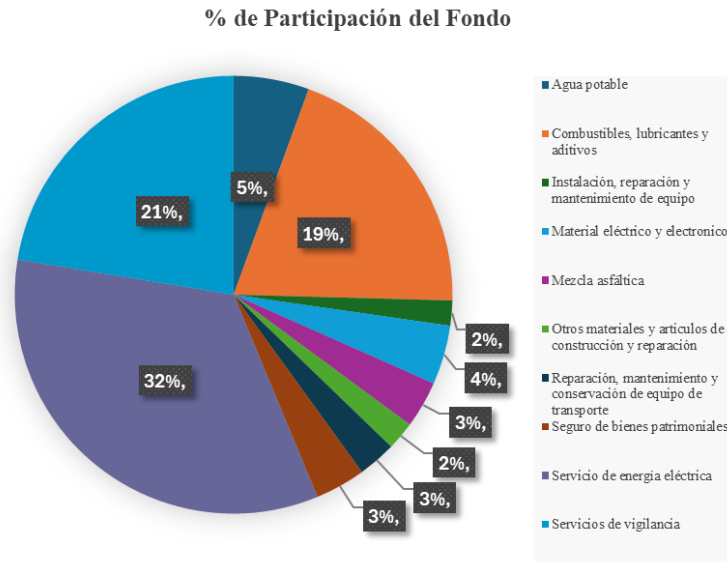
Tabla 3. Bienes y servicios financiados con el FORTAMUN Alcaldía Xochimilco.

Bienes y servicios	Presupuesto ejercido	% de Participación del Fondo
Agua potable	23,801,512.00	5.25%
Artículos metálicos para la construcción	21,518.00	0.00%
Combustibles, lubricantes y aditivos	84,673,368.36	18.67%
Edificación no habitacional.	2,789,120.54	0.61%
Equipo de cómputo y de tecnologías de la información	199,984.00	0.04%
Fibras sintéticas, hules, plásticos y derivados	1,999,967.32	0.44%
Gas	1,899,989.51	0.42%
Herramientas menores	65,000.00	0.01%
Impuestos y derechos.	881,532.00	0.19%
Instalación, reparación y mantenimiento de equipo	7,895,658.72	1.74%
Madera y productos de madera	899,928.00	0.20%
Material de limpieza	1,400,000.00	0.31%
Material eléctrico y electrónico	18,696,188.64	4.12%
Materiales, útiles y equipos menores de oficina	3,099,798.70	0.68%
Mezcla asfáltica	14,766,992.60	3.26%
Otros arrendamientos	1,997,702.13	0.44%
Otros gastos por responsabilidades	2,619,512.60	0.58%
Otros materiales y artículos de construcción y reparación	9,000,550.60	1.98%
Productos alimenticios y bebidas para personas	1,360,017.45	0.30%
Refacciones y accesorios menores	2,199,877.04	0.48%
Reparación, mantenimiento y conservación de equipo de transporte	11,998,018.63	2.64%
Seguro de bienes patrimoniales	15,835,221.48	3.49%
Servicio de energía eléctrica	144,389,899.55	31.83%
Servicios de acceso de internet, redes y procesamiento de información	743,083.49	0.16%
Servicios de apoyo administrativo y fotocopiado	553,289.40	0.12%
Servicios de jardinería y fumigación	292,434.43	0.06%
Servicios de limpieza y manejo de desechos	3,371,068.44	0.74%
Servicios de vigilancia	95,712,888.00	21.10%
Telefonía tradicional	451,583.37	0.10%
<b>Total</b>	<b>453,615,705.00</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia con información del estado de gastos por Fondo 2023.



Gráfico 1. Rubros con mayor porcentaje de participación del Fondo.



Fuente: Elaboración propia con información del estado de gastos por Fondo 2023.

Como se observa en la información de la tabla 3, se puede determinar que los recursos ejercidos en los conceptos descritos, cumplen con los objetivos específicos del FORTAMUN-DF (hoy Ciudad de México), sobre todo en lo correspondiente al rubro descrito como servicios de vigilancia, que hace referencia al servicio de seguridad pública.

### Áreas que ejercen los recursos

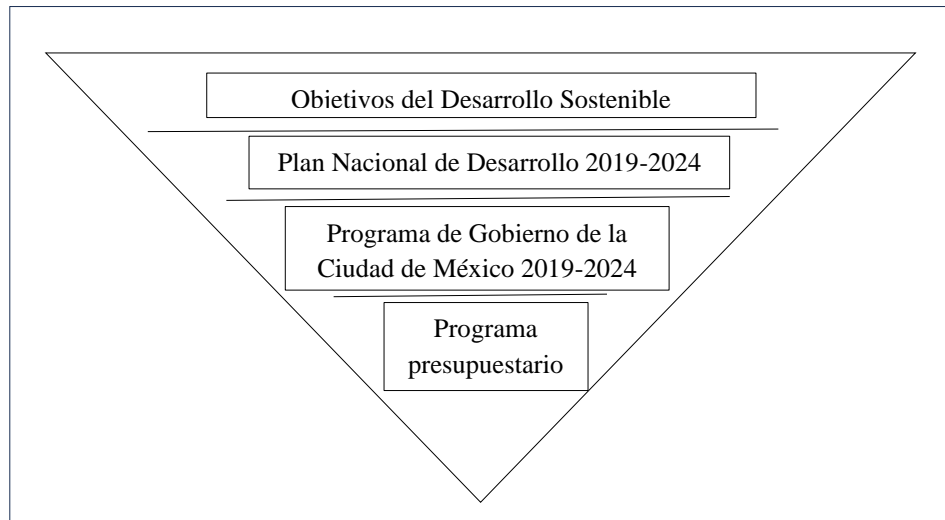
La ejecución de los recursos provenientes del FORTAMUN-DF (hoy Ciudad de México), a nivel Alcaldía Xochimilco para el ejercicio fiscal 2023, se realizó a través de la gestión de las siguientes áreas administrativas que conforman a la URG:

- Dirección General de Servicios Urbanos.
- Dirección General de Participación Ciudadana.
- Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano.
- Dirección General de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable.
- Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales.
- Dirección de Gestión Integral de Riesgos y Protección Civil.



En virtud de que la evaluación de desempeño o procesos se fundamenta en el interés de medir la consecución de metas y la contribución de éstas con objetivos de nivel superior como los ODS y los establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024 y el Programa de Gobierno de la Ciudad de México 2019-2024; resulta imprescindible analizar las estructuras programáticas, ubicando a los Programas presupuestarios como la unidad mínima de planeación y evaluación, que es donde se operativizan las acciones que van dirigidas a la sociedad.

Figura 1. Vinculación de objetivos de nivel superior con los Pp's.



Fuente: Unidad de Evaluación del Desempeño, SHCP, 2019.

Derivado de esto, en la presente EED, se llevará a cabo el análisis de los Programas presupuestarios, E187, y K026; siendo éstos a través de los cuales se ejerció un monto representativo de financiamiento proveniente del FORTAMUN mediante la gestión de Dirección General de Servicios Urbanos.





GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ALCALDÍA XOCHIMILCO



## EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO

### **PROGRAMA PRESUPUESTARIO E187 SERVICIOS PÚBLICOS**

FINANCIADO CON EL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE  
LOS MUNICIPIOS Y LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL

HOY CIUDAD DE MÉXICO (FORTAMUN)

ALCALDÍA XOCHIMILCO

EJERCICIO FISCAL 2023



Tabla 4: Ficha técnica Pp. E187 Servicios Públicos.

TEMA	VARIABLE	DATOS
<b>Datos Generales</b>	Ramo	General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios”
	Unidad Responsable del gasto	02CD16 Alcaldía Xochimilco
	Entidad coordinadora	02CD16 Alcaldía Xochimilco
	Área administrativa ejecutora del Pp.	Dirección General de Servicios Urbanos, Dirección General de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable
	Clave Presupuestal	226321E18725P130
	Nombre y siglas del Programa	E187 Servicios Públicos
	Año de Inicio de operación	2023
	Responsable titular del programa	Gustavo Arias Rosas
	Teléfono de contacto	55 5334 0600 ext.3685
	Correo electrónico de contacto	<a href="mailto:gariasr@xochimilco.cdmx.gob.mx">gariasr@xochimilco.cdmx.gob.mx</a>
<b>Objetivos</b>	Problema o necesidad pública que atiende	Deficiente prestación de servicios públicos básicos en la alcaldía Xochimilco
	Objetivo general del programa	Eficiente prestación de servicios públicos básicos en la alcaldía Xochimilco
	Bienes y/o servicios que entrega	Suministro de agua potable, recolección de residuos sólidos, mantenimiento de alumbrado público, mantenimiento de parques y jardines, convenios con universidades, atención a ANP y vigilancia ambiental
	Principal Normatividad	Ley General de Desarrollo Social Ley de Residuos Sólidos del Distrito Federal (hoy CDMX) Ley de Desarrollo Urbano del Distrito Federal (hoy CDMX). Ley Orgánica de Alcaldías de la CDMX Manual Administrativo de la Alcaldía Xochimilco
	Eje del PND con el que está alineado	II. Política social
	Objetivo del PND con el que está alineado	Desarrollo urbano y vivienda
	Alineación con los Objetivos del Programa de Gobierno de la CDMX 2019-2024.	2 Ciudad sustentable
Vinculación general con los ODS Agenda 2030	11 Ciudades y comunidades sostenible	
<b>Población potencial</b>	Definición	Habitantes de la alcaldía Xochimilco
	Unidad de medida	Habitante
	Cuantificación	442,178 habitantes
	Definición	Habitantes de la alcaldía Xochimilco
	Unidad de medida	Habitantes



<b>Población</b>	Cuantificación	150,000
<b>Población atendida</b>	Definición	Habitantes de la alcaldía Xochimilco
	Unidad de medida	Habitantes
	Cuantificación	Sin información
<b>Presupuesto para el año evaluado</b>	Presupuesto original (MDP)	38,550,000.00
	Presupuesto modificado (MDP)	39,858,746.03
	Presupuesto ejercido (MDP)	39,849,714.66



**CAPÍTULO 2 CONTRIBUCIÓN Y DESTINO DE LOS RECURSOS.**

**1.- ¿El programa presupuestario cuenta con un diagnóstico que describa de manera específica y robusta los siguientes elementos?:**

- a) Se establecen las causas, efectos y características de las necesidades.
- b) Se cuantifica la población objetivo o área de enfoque.
- c) Se cuantifican las necesidades.
- d) Se consideran las diferencias entre las demarcaciones territoriales en la Ciudad de México para definir las necesidades y la distribución de los recursos.
- e) Se define un plazo para la revisión y actualización del diagnóstico.
- f) Se integra la información en un solo documento.

Respuesta			Nivel				Criterio
Sí	No	N/A	1	2	3	4	
<b>X</b>				<b>X</b>			La documentación tiene tres de las características establecidas en la pregunta.

**Hallazgos:** El Programa presupuestario cuenta con el documento de diseño y diagnóstico del Programa presupuestario "E187 Servicios públicos", registrado en el Sistema de Seguimiento a Indicadores de Desempeño y Avance Presupuestal (SSIAP).

**Recomendaciones:** Se sugiere llevar a cabo trabajo colaborativo entre la Dirección General de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable y la Dirección General de Servicios Urbanos que son las áreas administrativas responsables del Pp., a fin de genera mayor integración de sus actividades y perspectivas en torno al medio ambiente y los servicios urbanos. El documento “Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios vigentes a partir del 29 de agosto de 2019”, que se encuentra publicado en la página del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) es una fuente de información útil para llevar a cabo las modificaciones necesarias.

**2.- ¿Se cuenta con documentos locales normativos, institucionales o de operación del programa presupuestario con las siguientes características? :**



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ALCALDÍA XOCHIMILCO



- a) Definición de objetivos.
- b) Justificación del modelo de intervención o de operación del programa presupuestario haciendo énfasis en:
  - La pertinencia de la transferencia de recursos a las Alcaldías para el logro de objetivos;
  - La pertinencia de las fórmulas de distribución para el logro de objetivos.

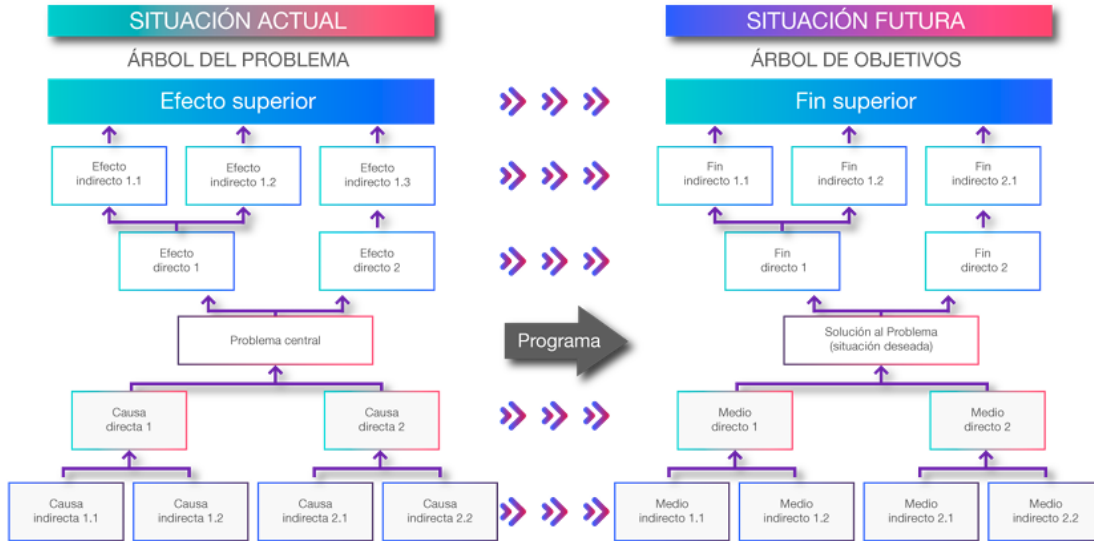
**Hallazgos:** Se identificó la definición de objetivos en el documento de diseño y diagnóstico del Programa presupuestario "E187 Servicios públicos". Dichos objetivos se fundamentan en un árbol de problemas con sustento en la MML; sin embargo, son inconsistentes pues no se observa lógica en el esquema. Existe un árbol de problemas enfocado en temas ambientales y un árbol de objetivos con enfoque en los servicios urbanos; es decir, no están integrados. Por otra parte, el documento de diseño y diagnóstico contiene información que justifica plenamente la operación del Pp., aunque no contempla la pertinencia de la transferencia de recursos a la alcaldía y la fórmula de distribución.

**Recomendaciones:** Se sugiere realizar una revisión de la construcción del árbol de objetivos de acuerdo con lo siguiente:

- Cambiar las condiciones negativas del árbol del problema a condiciones positivas que se estimen deseadas y viables de ser alcanzadas. Al realizar esto, todas las causas en el árbol del problema se transforman en medios en el árbol de objetivos; y los efectos en fines.
- Una vez construido el árbol de objetivos es necesario examinar las relaciones entre medios y fines para garantizar la validez lógica del esquema.
- Se deben modificar las formulaciones que no se consideren correctas, se deben agregar nuevos objetivos que sean relevantes y no estaban incluidos y eliminar aquellos que no resultan efectivos.



Figura 2. Comparación y adecuación del árbol del problema y de objetivos.



Fuente: Presupuesto basado en Resultados.

**3.- ¿El programa presupuestario cuenta a nivel local con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo o área de enfoque directa e indirecta con las siguientes características ?:**

- a) Considera el presupuesto que requiere el programa para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años.
- b) Especifica metas de cobertura anuales por Alcaldía para los próximos cinco años, así como los criterios con los que se definen.
- c) Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.
- d) Es posible alcanzar las metas de cobertura definidas con el diseño actual del programa.

Respuesta			Nivel				Criterio
Sí	No	N/A	1	2	3	4	
	X						



**Hallazgos:** En el documento de diseño y diagnóstico existe el apartado de cobertura donde se identificó como área de enfoque el suelo de conservación, ANP y Áreas de Valor Ambiental; sin embargo, no se identifica información con respecto al área urbana y sus servicios. No existe información financiera con prospectiva a cinco años para alcanzar metas establecidas ni el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.

**Recomendaciones:** Se sugiere a las áreas administrativas encargadas del Programa, aplicar el proceso de planeación al diseño, elaboración y articulación de las acciones que llevan a cabo; así como de los recursos que consideran necesarios para la operación del mismo, considerando tres años como el periodo de tiempo que dura la gestión de gobierno a nivel alcaldía. Por otra parte, para poder llevar a cabo la prospección de recursos es necesario hacer un análisis histórico del presupuesto asignado al menos cinco años atrás y de las metas alcanzadas con el mismo, para realizar una prospección lo más apegada a la realidad. Esta información se puede complementar con los datos contenidos en fuentes oficiales como INEGI y CONEVAL, donde existe desagregación de la población por diversos indicadores como pobreza, vulnerabilidad, carencias sociales, etc.

Esta información deberá ser analizada y estructurada en una base de datos que permita construir una estrategia de cobertura que integre las actividades desarrolladas por la Dirección General de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable y la Dirección General de Servicios Urbanos.

#### **4.- A partir de las definiciones de la población o área de enfoque, ¿Cuál ha sido la cobertura del programa presupuestario?**

**Hallazgos:** El Programa presupuestario no cuenta con plena identificación de la población potencial, objetivo y atendida, únicamente establece como área de enfoque el suelo de conservación, ANP y Áreas de Valor Ambiental lo que deriva en la inexistencia de una estrategia de cobertura.

Por otra parte, en el diagnóstico se alude a la población potencial y la población objetivo como 442,178 habitantes de la alcaldía Xochimilco, lo que refleja errores conceptuales en sus definiciones.



**Recomendaciones:** Si bien no existe una metodología específica para la definición de las poblaciones, debido a que cada programa posee objetivos distintos, es fundamental establecer las definiciones y cuantificaciones para sus poblaciones, con apoyo de la información publicada por el INEGI y el CONEVAL, desagregando los datos de acuerdo con lo siguiente:

**Población potencial:** Es el total de la población que presenta la necesidad y/o problema que justifica el programa y pudiera ser elegible para su atención; incluyendo sus características socioeconómicas y demográficas.

**Población objetivo:** Identificación de la población que el programa tiene planeado o programado atender en un período dado de tiempo; se deberá especificar su localización geográfica, al menos a nivel de desagregación municipal, y sus características socioeconómicas y demográficas.

Se sugiere también establecer la frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo, lo que le permitirá poner en marcha un curso planificado de atención.

**5.- ¿Se documenta el destino de los recursos y está desagregado por las siguientes categorías?:**

- a) Capítulo de gasto.
- b) Unidad Responsable del Gasto.
- c) Proyecto.
- d) Distribución geográfica

Respuesta			Nivel				Criterio
Sí	No	N/A	1	2	3	4	
X						X	El destino está documentado y se encuentra desagregado en todas las categorías establecidas en la pregunta.

**Hallazgos:** Se identificó la desagregación del destino de los recursos por capítulo de gasto, unidad responsable del gasto y proyecto, mediante el informe del programa interno de finanzas 2023, la Cuenta Pública y el Anteproyecto de egresos 2023; de acuerdo con lo siguiente:





Tabla 6. Presupuesto ejercido del FORTAMUN por capítulo de gasto.

PRESUPUESTO EJERCIDO POR CAPÍTULO DE GASTO					
Capítulo de gasto	Concepto		Aprobado	Modificado	Ejercido
2000 Materiales y suministros	2400	Materiales y artículos de construcción y de reparación	18,500,000.00	18,496,200.00	18,496,200.00
	Subtotal del Capítulo 2000		<b>18,500,000.00</b>	<b>18,496,200.00</b>	<b>18,496,200.00</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de la Cuenta pública 2023.

**6.- ¿Existe consistencia entre las necesidades a atender, el objetivo del programa presupuestario, los proyectos autorizados para la generación de bienes y/o servicios y el destino de las aportaciones?**

**Respuesta:** Sí

**Hallazgos:** A través del análisis de la información proporcionada por el área administrativa responsable del Pp., se concluye que sí existe consistencia entre las necesidades a atender con el objetivo, proyectos, bienes y servicios generados a través del Pp.

**Recomendaciones:** Se sugiere únicamente que las dos áreas que participan en la ejecución del Pp., realicen ajustes en sus objetivos para generar mayor lógica estructural entre éstos y los bienes y servicios que se generan a través del ejercicio de los recursos.

**7. De acuerdo con la Ley de Coordinación Fiscal, en su artículo 37: Las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, reciban los municipios a través de las entidades y las demarcaciones territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento concurrentes en la entidad para el cumplimiento de sus atribuciones?**



Las fuentes de financiamiento pueden ser:

- a) Recursos federales provenientes de fondos de aportaciones federales, programas federales y convenios de descentralización.
- b) Recursos estatales.
- c) Otros recursos.

**Hallazgos:** Mediante el análisis de la cuenta pública 2023 y el programa interno de finanzas, se identificó la concurrencia de recursos para la implementación del Programa presupuestario E187 Servicios Públicos de acuerdo con lo siguiente:

Tabla 5. Concurrencia de recursos con el FORTAMUN.

CONCURRENCIA DE RECURSOS			
Orden de Gobierno	Fuente de financiamiento(i)	Presupuesto ejercido en (año fiscal evaluado) de la fuente de financiamiento por capítulo de gasto (i)	Justificación de la fuente de financiamiento seleccionada (iii)
			N/D
<b>Federal</b>	Subtotal Federal (a)	505,137,122.30	
	Subtotal Estatal (b)		
<b>Otros recursos</b>	Subtotal otros recursos (c)	35,427,961.70	
<b>Total a+b+c</b>		540,565,084.00	

Fuente: Elaboración propia con datos de la Cuenta pública 2023.

Los Fondos concurrentes con FORTAMUN-DF (hoy Ciudad de México) fueron recursos Fiscales y de Aplicación Automática.



### CAPÍTULO 3 GESTIÓN Y OPERACIÓN

**8.- ¿El programa presupuestario cuenta con mecanismos para su seguimiento y en estos se determina a las áreas responsables en cada etapa del proceso?**

**Respuesta:** Sí

**Hallazgos:** Se identificaron mecanismos de seguimiento general a todos los procesos clave en la ejecución de las actividades consideradas dentro del Programa presupuestario. Estos procesos se encuentran claramente establecidos en el manual administrativo MA-37/141122-XOCH-22-A183D4F. Cada proceso cuenta con el correspondiente diagrama de flujo y la descripción de responsabilidad por puesto. Adicionalmente, cada área administrativa cuenta con mecanismos específicos para las actividades que desempeña como controles de reparto de agua potable expedidos por SACMEX, relación de paradas oficiales para el reparto de agua en carros cisterna, convenios con universidades, informes de recorridos de vigilancia ambiental, informes de avances trimestrales y evidencias fotográficas sobre los trabajos realizados.

Así mismo, es importante destacar que si bien existen mecanismos de seguimiento, donde se delimitan las funciones y actividades entre actores, no se pudo observar una adecuada coordinación en la gestión del programa. Las áreas administrativas involucradas en la ejecución del Pp., no llevan a cabo procesos de planeación estratégica, reingeniería de procesos cuando se presentan desviaciones, trabajos coordinados y complementarios. La información no fluye de manera óptima entre los involucrados, por lo que se concluye que nos encontramos ante un sistema de gestión pública tradicional.

**Recomendaciones:** Se sugiere implementar capacitación que permita generar diálogo entre actores y revisión de los nuevos paradigmas de gestión pública, para transitar de un modelo burocrático a uno post burocrático; caracterizado por partir del interés público a los resultados percibidos por los ciudadanos, de la eficiencia a la calidad y el valor, así como de la administración a la producción. Es importante llevar a cabo la implementación de un modelo de cambio



organizacional, se sugiere el Modelo de cambio de Kotter de 8 pasos, que es un proceso que utiliza la experiencia del empleado para reducir la resistencia y aceptar el cambio.

**9.- ¿El Programa presupuestario considera las posibles desviaciones asociadas a su operación?**

**Respuesta:** No

**Hallazgos:** El área responsable de la ejecución del Pp., no tiene plenamente identificadas las desviaciones asociadas a la operación del Programa; por lo que no cuenta con información necesaria para implementar mecanismos de gestión de dichas desviaciones.

**Recomendaciones:** Es importante que las áreas administrativas que participan en la operación del Pp., identifiquen las desviaciones; pues éstas pueden presentarse en los procedimientos administrativos y operativos, afectando tanto los procesos, el desempeño, la calidad de los bienes y servicios que se generan a través del Programa y las finanzas. Es recomendable que se lleve a cabo un manual de gestión de desviaciones y éstas se incluyan en la actualización futura del Manual Administrativo.

**10.- ¿Se cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento al ejercicio del programa presupuestario y dichos mecanismos tienen las siguientes características? :**

- a) Permiten identificar si los recursos se ejercen de acuerdo con lo establecido en la normatividad
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las áreas responsables.
- c) Están sistematizados, es decir, la información se encuentra en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son conocidos por las áreas responsables.



Respuesta			Nivel				Criterio
Sí	No	N/A	1	2	3	4	
X			X				Los mecanismos para dar seguimiento al ejercicio del Pp. están documentados y tienen una de las características establecidas.

**Hallazgos:** Derivado de la revisión documental llevada a cabo; se identificó que el área responsable del Pp., cuenta con mecanismos que permiten dar seguimiento a las actividades desarrolladas mediante el Programa presupuestario. Dichos mecanismos se conforman por registros de actividades, notas de informes, avances trimestrales, informes de avances y resultados; así como informes de cuadrillas; los cuales contienen fecha, actividades realizadas o a realizar, nivel de avance, localización y personal involucrado.

**Recomendaciones:** Considerando que actualmente, la visión que se tiene a nivel gubernamental es maximizar el uso de la tecnología con vista a convertirnos en una ciudad inteligente; es importante sugerir que el área responsable debe sistematizar y estandarizar la información con apoyo de herramientas digitales con la finalidad de que todas las áreas involucradas participen de la información y con base en ello apoyen su toma de decisiones. El uso de herramientas tecnológicas aporta beneficios como los siguientes:

- Eficiencia operativa: Mejora en la gestión de recursos y servicios.
- Mejor toma de decisiones: Uso de datos y análisis avanzados para decisiones informadas.
- Calidad de vida: Soluciones que mejoran la movilidad, la seguridad y los servicios públicos.
- Información disponible de manera ágil para consulta y realización de proyecciones a corto y mediano plazo.

**11.- ¿Cuáles son los retos en la gestión de los recursos para la generación de los bienes y/o servicios a través del Programa presupuestario?**

**Respuesta:** A través del desarrollo del proceso de evaluación, fue posible identificar que existen diversos retos en torno a la gestión de los recursos ejercidos mediante los Programas presupuestarios que ejecutan las áreas administrativas de la URG; destacando, la carencia de



planeación estratégica, la falta de diagnósticos, enfoque plenamente financiero más que en la gestión para resultados, falta de medición en la consecución de objetivos y la carencia de capacitación efectiva que permita tener funcionarios con conocimiento pleno sobre la administración pública.

**Recomendaciones:** Es importante hacer del conocimiento de todo servidor público que; la realidad que se pretende modificar a través de los Programas presupuestarios es compleja y presenta una múltiple interrelación entre los fenómenos sociales, lo que obliga a las organizaciones públicas a analizar las interacciones entre estos actores o acontecimientos. Esto debe conllevar a todos los funcionarios públicos responsables de los Pp's a la idea de verse como un sistema; es decir, como un instrumento metodológico para captar el entrelazamiento de hechos que se influyen recíprocamente de modo tal que cuando uno de ellos sufre una variación, los demás padecen una serie de transformaciones que los afecta directa o indirectamente. La visión sistémica de una organización municipal se dirige a los procesos de la organización, comprometiendo en distintos grados su estructura y a sus funcionarios. Es frecuente observar que muchas de las actividades que participan del proceso, ocurren físicamente en distintos lugares y en distintos momentos en el tiempo. La visión sistémica se logra mediante el mapeo de los procesos que permite desplegarlos, y de esta forma identificar las actividades, tareas, recursos, productos, lugares y oportunidades de ocurrencia, sectores funcionales comprometidos, etc. La técnica del mapeo se apoya en los diagramas de procesos, en los diagramas de flujo y en las cartas de flujo (Maynard 1984).

Adicionalmente, el uso de planeación estratégica como una herramienta de gestión, permitirá a la URG establecer el proceso mediante el cual se tomarán decisiones, delimitarán los plazos y asignarán los recursos necesarios para el logro de los objetivos previstos, tomando en cuenta los cambios y demandas del entorno. Para esto, se sugiere que las áreas responsables de los Programas presupuestarios se cuestionen lo siguiente:

1. ¿Qué está pasando? (Diagnóstico).
2. ¿Por qué está pasando? (Análisis tendencial).
3. ¿Qué va a pasar? (Escenarios).
4. ¿Qué queremos que pase? (Prospectiva).
5. ¿Qué vamos a hacer para que pase? (Estrategia).
6. ¿Cómo lo vamos a instrumentar? (Operación).



7. ¿Cómo lo vamos a evaluar? (Evaluación).

Asimismo, una vez que se lleve a cabo el proceso de acuerdo con lo planeado, es sumamente relevante realizar la medición del avance en la consecución de los objetivos planteados, para ello se recomienda la construcción de una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), o utilizar alguna que esté aprobada por el CONEVAL a nivel federal.

**12.- ¿El programa presupuestario utiliza información derivada de análisis externos (evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros relevantes), para la toma de decisiones?:**

- a) De manera regular, es decir, se consideran como uno de los elementos para la toma de decisiones sobre la coordinación del Pp.
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial.
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión o sus resultados.
- d) De manera consensuada: ¿participan personal directivo, personal de las unidades técnicas y operativas de la dependencia coordinadora del Pp?

Respuesta			Nivel				Criterio
Sí	No	N/A	1	2	3	4	
	<b>X</b>						

**Hallazgos:** Se identificó la existencia de informes de evaluación de diversos Programas presupuestarios durante los ejercicios fiscales anteriores a 2023; así como auditorías que se llevaron a cabo durante dicho ejercicio fiscal; sin embargo éstas no han sido consideradas como herramientas de apoyo en la toma de decisiones para mejorar el desempeño de los procesos.

**Recomendaciones:** Se sugiere a los responsables de área que participan en la ejecución de los Pp's, considerar a la EED como una herramienta que les permitirá identificar las áreas de oportunidad mediante un sistema de alerta temprana y poder adoptar medidas correctivas; así como



mejorar la prestación de servicios, planificar y asignar los recursos para generar avances significativos en la consecución de metas y objetivos planteados que tienen como finalidad contribuir a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Para poder hacer uso de esta herramienta es necesario definir estrategias motrices fundamentadas en el análisis FODA, que se establecerá en los capítulos siguientes; así como atender los Aspectos Susceptibles de Mejora que se plantearán al final de la presente evaluación.

**13.- ¿Los ejecutores fomentan la institucionalización y la estandarización de procesos, a nivel local, para supervisar el ejercicio de los recursos del programa presupuestario, y estas acciones de fomento consideran la formalización de procesos que cuenten con las siguientes características?:**

- a) Permiten identificar si los apoyos, servicios o proyectos a entregar u otorgar son acordes a lo establecido en los documentos normativos o institucionales del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras. Están sistematizados.
- c) Son conocidos por los operadores del programa.

Respuesta			Nivel				Criterio
Sí	No	N/A	1	2	3	4	
<b>X</b>				<b>X</b>			Se fomenta la institucionalización y estandarización de procesos y cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

**Hallazgos:** A través del análisis de gabinete y las entrevistas llevadas a cabo fue posible observar que existe un grado considerable de estandarización de los procesos; ocasionando que éstos se lleven a cabo de manera automática, lo que limita la identificación de áreas de oportunidad en la ejecución del Programa presupuestario por parte de los responsables del mismo; causando que no se identifiquen las desviaciones que se presentan y que sea difícil generar una reingeniería de procesos.

**Recomendaciones:** Se sugiere la implementación de un modelo de planeación estratégica como el modelo de Harvard, donde la formulación de estrategias se basa en el modelo FODA, que





es una forma estructurada de elaborar un diagnóstico concreto de la realidad interna de la organización y su relación con el medio externo en el cual se desenvuelve. Resulta relevante mencionar que la planificación estratégica apunta a una innovación tanto en términos de liderazgo como de dirección orientados a la naturaleza política de la toma de decisiones, no se trata solo cumplir con los objetivos de los procesos administrativos y operativos con eficiencia y eficacia; sino también, es la forma de mejorar los resultados a nivel URG, tomando en consideración la capacidad que tiene el talento humano en la organización.

**14.- ¿Se cuenta con mecanismos de seguimiento a los resultados del programa presupuestario.?**

**Respuesta:** Sí

**Hallazgos:** Se identificaron informes trimestrales, IAR, folios SUAC atendidos, reportes de dotación de agua potable, informes de reparación de fugas, así como una MIR registrada en el Sistema de Seguimiento a Indicadores de Desempeño y Avance Presupuestal.

**Recomendaciones:** Es importante que los funcionarios responsables de la ejecución del Pp., lleven a cabo la revisión de los indicadores planteados y realicen la medición correspondiente para conocer el grado en el que se avanza en la consecución de metas planteadas, sobre todo con relación a lo establecido a nivel Fin.

**15. ¿La información que se reporta sobre el ejercicio de los recursos del programa presupuestario permite verificar alguno de los siguientes atributos?:**

- a) La ejecución cumple con lo establecido en los documentos normativos o institucionales;
- b) La población o área de enfoque atendidas son las que presentaban el problema antes de la intervención (dado que se encuentran en un documento o diagnóstico);
- c) Incluye las actividades, acciones o programas realizados o ejecutados;
- d) Está sistematizada



Respuesta			Nivel				Criterio
Sí	No	N/A	1	2	3	4	
<b>X</b>				<b>X</b>			La información del Pp. que se reporta cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

**Hallazgos:** No fue posible identificar si la población o área de enfoque atendida era la que presentaba el problema antes de la ejecución del Programa presupuestario; debido a que esta información no se encuentra claramente definida en el diagnóstico; adicionalmente, a pesar de que la información se encuentra registrada en el Sistema de Seguimiento a Indicadores de Desempeño y Avance Presupuestal, no se observó información del avance de los indicadores.

**Recomendaciones:** Es necesario actualizar la información establecida en el Sistema de Seguimiento a Indicadores de Desempeño y Avance Presupuestal y definir claramente las poblaciones.



## CAPÍTULO 4 ORIENTACIÓN Y MEDICIÓN DE RESULTADOS

### 16. ¿El programa presupuestario cuenta con la siguiente información?:

- Su contribución a los objetivos del programa de gobierno.
- Los tipos y, en su caso, el monto o cantidad de apoyos otorgados a la población o área de enfoque beneficiaria o atendida.
- Las características de la población o área de enfoque beneficiaria o atendida.
- La frecuencia con la que se recolecta u obtiene esta información.

Respuesta			Nivel				Criterio
Sí	No	N/A	1	2	3	4	El Pp. cuenta con información de tres de las características establecidas en la pregunta.
<b>X</b>					<b>X</b>		

### 17.- ¿Cómo se documentan los resultados del programa presupuestario a nivel de fin o propósito?

- Indicadores de la MIR
- Indicadores estatales o federales
- Evaluaciones

**Respuesta:** A través del análisis de la información registrada en el SSIAP, se identificó la existencia de una MIR; sin embargo no reporta mediciones de los indicadores establecidos y ésta se encuentra incompleta ya que no cuenta con datos sobre la meta anual, los medios de verificación son los mismos para todos los niveles, así como los supuestos; por lo que se concluye que no sirve de sustento para para planeación, programación, seguimiento, rendición de cuentas, toma de decisiones o como contribuyente a la mejora de la gestión del Pp.

**Recomendaciones:** Se sugiere a las áreas administrativas generar sinergia para mejorar la construcción de la MIR registrada en SSIAP y consultar los diferentes documentos emitidos por



CONEVAL (Matrices de indicadores de programas y acciones sociales [Análisis de la MIR \(coneval.org.mx\)](http://coneval.org.mx)), y la SHCP( Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (Anexo 3) en cuanto a los requerimientos mínimos para desarrollar una herramienta con lógica vertical y horizontal que contribuya a medir el avance real en la consecución de metas planteadas y que sirva de sustento para la toma de decisiones en torno a la ejecución del Programa presupuestario.

**18.- Se cuenta con un sistema para monitorear la información del desempeño del programa presupuestario (MIR) y cumple con las siguientes características?:**

- a) Es utilizada.
- b) Es oportuna.
- c) Es confiable, es decir, está validada o revisada por quienes la integran.
- d) Está sistematizada.
- e) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores a nivel de actividades y componentes.
- f) Está actualizada y disponible para monitorear de manera permanente al Pp.

Respuesta			Nivel				Criterio
Sí	No	N/A	1	2	3	4	
<b>X</b>			<b>X</b>				La información del monitoreo del desempeño cumple con una de las características establecidas en la pregunta.

**Hallazgos:** Se verificó únicamente la existencia de una MIR sistematizada en el portal del Sistema de Seguimiento a Indicadores de Desempeño y Avance Presupuestal, ésta no se utiliza, no contiene información sobre la medición de los indicadores en ningún nivel y necesita ser modificada para lograr tener lógica vertical y horizontal.

**Recomendaciones:** consultar los diferentes documentos emitidos por CONEVAL (Matrices de indicadores de programas y acciones sociales [Análisis de la MIR \(coneval.org.mx\)](http://coneval.org.mx)), y la SHCP; Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (Anexo 3).



**19.-De acuerdo con los indicadores de la MIR, ¿Cuáles han sido los resultados del programa presupuestario?**

**Hallazgos:** Al no existir mediciones de los indicadores contenidos en la MIR, la instancia evaluadora no cuenta con información suficiente para determinar los resultados obtenidos a través de la ejecución del Programa presupuestario.

**Recomendaciones:** Realizar las modificaciones necesarias a la MIR para poder llevar a cabo las mediciones correspondientes. Se sugiere consultar el documento Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos publicado por el CONEVAL y la SHCP.

**20. A partir de los objetivos del programa presupuestario identificados, ¿Éste contribuye al logro de otros objetivos del Programa de Gobierno 2019-2024, al Plan Nacional de Desarrollo y los ODS?**

**Hallazgos:** Al no existir mediciones de los indicadores contenidos en la MIR, la instancia evaluadora no cuenta con información suficiente para determinar la contribución del Programa presupuestario a los objetivos de nivel superior contenidos en el Programa de Gobierno 2019-2024, el Plan Nacional de Desarrollo y los ODS.

**Recomendaciones:** Es necesario que las áreas administrativas generen las condiciones necesarias que permitan llevar a cabo la implementación y operacionalización del sistema de medición de desempeño; tales condiciones hacen referencia a:

- Disponer de datos confiables que se generan en cada área administrativa.
- Definición de los niveles en los que se hará medición correspondiente de cada nivel de la MIR.
- Determinar a los responsables de llevar a cabo la medición.
- Establecer canales formales de comunicación de datos e indicadores.
- Publicar y difundir los indicadores y sus mediciones al interior de la organización y al exterior a través del SSIAP.



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO



- Actualizar las metas de los indicadores así como la MIR en general.
- Plantear propuestas de mejoramiento y actualización de las metas, los indicadores y la MIR en general.



## CAPÍTULO 5 GENERACIÓN DE INFORMACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

### 21 ¿Se reporta información documentada para monitorear el desempeño del programa presupuestario con las siguientes características?:

- a) Homogénea, es decir, que permite su comparación con base en los preceptos de armonización contable.
- b) Desagregada, es decir, con el detalle suficiente sobre el ejercicio, destino y resultados.
- c) Completa, es decir que incluya la totalidad de la información solicitada.
- d) Congruente, es decir, que este consolidada y validada de acuerdo con el procedimiento establecido en la normatividad aplicable.
- e) Actualizada, de acuerdo con la periodicidad definida en la normatividad aplicable.

Respuesta			Nivel				Criterio
Sí	No	N/A	1	2	3	4	La información que reporta la entidad cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.
X				X			

**Hallazgos:** La información documentada que se utiliza para el monitoreo de las actividades del Pp., consta de diversos reportes, tanto para la propia alcaldía, como para otras entidades y su enfoque es mayormente financiero; sin embargo no se encuentra completa ni desagregada con el detalle suficiente para medir los resultados.

**Recomendaciones:** Se sugiere que la URG de manera general, realice un proceso de sensibilización, concientización, capacitación y estimulación a los diferentes actores involucrados en la generación de la información, sobre todo para motivar la participación del gobierno municipal en el nuevo paradigma de gobierno abierto. Para ello, resulta importante que se considere lo establecido en la guía para las instituciones que buscan iniciar la apertura de datos públicos de acuerdo con lo siguiente:



Figura 3. Guía para la apertura de datos públicos.



22.- ¿La dependencia responsable de la ejecución del programa presupuestario cuenta con mecanismos documentados de transparencia y rendición de cuentas y tienen las siguientes características?:

- a) Los documentos normativos del programa están actualizados y son públicos, es decir, disponibles en la página electrónica.
- b) La información para monitorear el desempeño del programa está actualizada y es pública, es decir, disponible en la página electrónica.
- c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
- d) Se cuenta con mecanismos de participación ciudadana en el seguimiento del ejercicio de las aportaciones en los términos que señala la normatividad aplicable.

Respuesta			Nivel				Criterio
Sí	No	N/A	1	2	3	4	
X				X			La dependencia responsable del programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas documentados y tienen dos de las características establecidas en la pregunta.

**Hallazgos:** Para dar sustento a la presente pregunta se visitó el portal de Transparencia de la Alcaldía de Xochimilco: <http://www.xochimilco.cdmx.gob.mx/transparenciaprincipal/>. Dentro de





dicha plataforma se encontraron los documentos normativos del Programa, así como los reportes trimestrales con los cuales se monitorea a las actividades del Pp.

Es dentro de la misma plataforma que se encuentran los formatos para realizar solicitudes de acceso a la información; así como el medio electrónico, mediante el cual se reciben los formatos. Es importante señalar que, aunque se dan dos opciones de envío para las solicitudes, ambas vías presentan deficiencias tecnológicas, haciendo imposible la recepción de solicitudes de información. Adicionalmente; cabe destacar que, aunque la información se encuentra en la página, es poco accesible, lo que dificulta un correcto uso de la misma.

**Recomendaciones:** Es necesario verificar y actualizar los medios electrónicos de recepción de solicitudes de información, para que estos puedan recibir las solicitudes de acceso a la información por parte de la ciudadanía. También se debe de revisar el dinamismo de navegación de la página, esta tiende a ser confusa y hace difícil su uso.

**23.- ¿La información del avance en la consecución de los objetivos del programa presupuestario cumple con las siguientes características?:**

- a) Verificable públicamente.
- b) Permite ubicar geográficamente su contribución al cumplimiento de objetivos.
- c) Permite cuantificar a los beneficiarios finales de las acciones que se realizan con recursos del programa.
- d) Permite la rastreabilidad de los recursos que se ejercieron para alcanzar los resultados.
- e) Explica y justifica las razones de la modificación de las metas, en caso de hacerlo.

Respuesta			Nivel				Criterio
Sí	No	N/A	1	2	3	4	
X					X		La información del avance cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.

**Hallazgos:** La medición del logro de objetivos se visualizó mediante los informes realizados por el área ejecutora del Pp. Dichos informes contienen indicadores y los avances de estos.



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO



Adicionalmente, permiten una verificación pública de las actividades y los logros, así como la identificación geográfica de las actividades realizadas y la rastreabilidad de los recursos utilizados.

**Recomendaciones:** En la página web de transparencia de la Alcaldía, solo se pueden apreciar un poco más de un par de reportes, por lo que se sugiere al área encargada de dicha página, que se amplíe la información, con la finalidad de dar cumplimiento a los ordenamientos de transparencia y rendición de cuentas.



**ANÁLISIS FODA**

<p style="text-align: center;"><b>Factores Internos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Factores Externos</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <p><b>F1.</b> El Pp. cuenta con una MIR registrada en el SSIAP, para medir los resultados.</p> <p><b>F2.</b> El Pp. cuenta con un diagnóstico registrado en el SSIAP.</p> <p><b>F2.</b> Se cuenta con mecanismos para dar seguimiento al ejercicio de los recursos.</p> <p><b>F3.</b> Se cuenta con instrumentos normativos locales.</p> <p><b>F4.</b> Se tiene identificada la alineación con objetivos de nivel superior.</p> <p><b>F5.</b> Se cuenta con personal suficiente adscrito a la URG para la ejecución del Pp.</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p><b>D1.</b> No se llevan a cabo mediciones de indicadores establecidos en la MIR y ésta carece de lógica vertical y horizontal.</p> <p><b>D2.</b> La información que generan las áreas responsables del Pp. no se encuentra organizada en bases de datos.</p> <p><b>D3.</b> El trabajo colaborativo entre áreas administrativas que ejecutan el Pp. es deficiente.</p> <p><b>D4.</b> No se hace uso de herramientas de gestión como la planeación estratégica.</p> <p><b>D5.</b> Los procesos de solicitud de información son ineficientes.</p>
<p><b>Oportunidades</b></p> <p><b>O1.</b> Se cuenta con informes de EED de ejercicios fiscales anteriores.</p> <p><b>O2.</b> El CONEVAL y la SHCP cuentan con amplia bibliografía sobre la MML y la construcción de la MIR.</p> <p><b>O3.</b> Existen herramientas informáticas de libre acceso para la sistematización de información.</p> <p><b>O4.</b> Existen bancos de indicadores aprobados por CONEVAL.</p> <p><b>O5.</b> Existen consultores externos con amplio</p>	<p><b>FO (Maxi-Maxi)</b></p> <p>Designar a un enlace de cada área responsable del Pp. para llevar a cabo la mediciones de los indicadores y dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en informes de Evaluación del Desempeño de ejercicios anteriores.</p>	<p><b>DO (Mini-Maxi)</b></p> <p>Implementar un plan de trabajo conjunto entre las áreas responsables del Pp., para realizar modificaciones y actualizaciones de la MIR y dar lógica vertical y horizontal que permita llevar a cabo mediciones adecuadas de los indicadores y que éstas apoyen la toma de decisiones en cuanto a la ejecución de los Programas.</p>

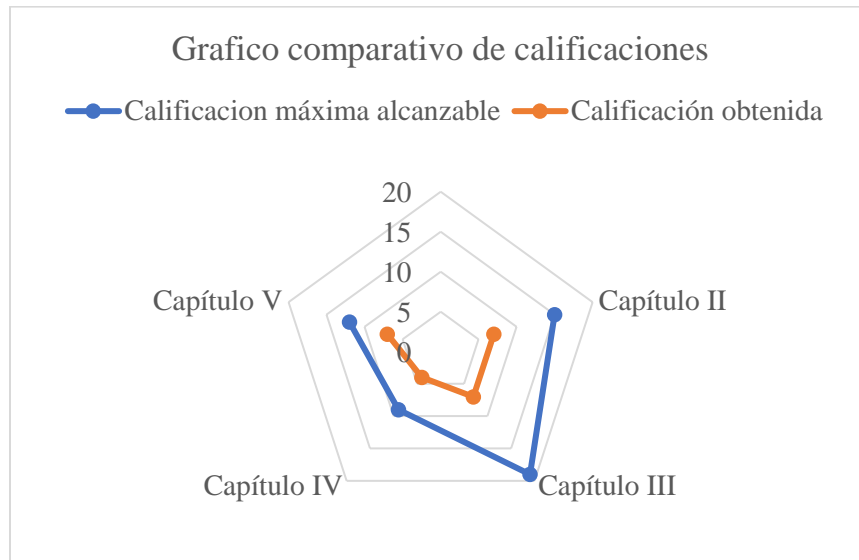


<p>conocimiento sobre MML, MIR y Pp's.</p>		
<p><b>Amenazas</b></p> <p>A1. Desarrollo de nuevos paradigmas de la administración pública.</p> <p>A2. Insuficiente presupuesto asignado.</p> <p>A3. Incremento en solicitudes de información por parte de los ciudadanos.</p>	<p><b>FA (Maxi-Mini)</b></p> <p>Llevar a cabo la difusión de la MIR como instrumento de medición en la consecución de metas y objetivos para que se pueda producir información suficiente, estandarizada y organizada en torno a la ejecución del Programa presupuestario.</p>	<p><b>DA (Mini-Mini)</b></p> <p>Utilizar herramientas tecnológicas básicas que ofrecen grandes empresas como Amazon, Microsoft y Google que están involucradas en el desarrollo y apoyo de modelos de ciudades inteligentes mediante la provisión de infraestructura tecnológica, plataformas de datos y soluciones específicas para elevar los niveles de transparencia y rendición de cuentas; así como fomentar la participación ciudadana en los asuntos públicos de cara al nuevo paradigma de gobierno abierto.</p>



## SISTEMATIZACIÓN Y SEMAFORIZACIÓN

Escala		
Capítulo	Calificación máxima alcanzable	Calificación obtenida
II	15	7
III	19	7
IV	9	4
V	12	7
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>25</b>



SemafORIZACIÓN		
Capítulo	Intervalo obtenido	Escala de desempeño
II	46.7%	Rezagado
III	36.8%	Rezagado
IV	44.4%	Rezagado
V	58.3%	Rezagado



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ALCALDÍA XOCHIMILCO



## EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO

**PROGRAMA PRESUPUESTARIO K026 INFRAESTRUCTURA DE AGUA POTABLE EN**

**ALCALDÍAS**

FINANCIADO CON EL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE  
LOS MUNICIPIOS Y LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL

HOY CIUDAD DE MÉXICO (FORTAMUN)

ALCALDÍA XOCHIMILCO

EJERCICIO FISCAL 2023



Tabla 16. Ficha técnica Pp. K026 Infraestructura de agua potable en alcaldías.

TEMA	VARIABLE	DATOS
<b>Datos Generales</b>	Ramo	General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios”
	Unidad Responsable del gasto	02CD16 Alcaldía Xochimilco
	Entidad coordinadora	02CD16 Alcaldía Xochimilco
	Área administrativa ejecutora del Pp	Dirección General de Servicios Urbanos ; Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
	Clave Presupuestal	223305K02625P130
	Nombre y siglas del Programa	K026 Infraestructura de agua potable en alcaldías
	Año de Inicio de operación	2023
	Responsable titular del programa	Gustavo Arias Rosas Mtra. Martha Eugenia Sánchez Membrillo
	Teléfono de contacto	55 5334 0600 ext.3685 55 5334 0600 ext.3686
	Correo electrónico de contacto	gariasr@xochimilco.cdmx.gob.mx msanchezm@xochimilco.cdmx.gob.mx
<b>Objetivos</b>	Problema o necesidad pública que atiende	Insuficiente suministro de agua en cantidad y calidad para los habitantes de la alcaldía Xochimilco.
	Objetivo general del programa	Suficiente suministro de agua en cantidad y calidad para los habitantes de la alcaldía Xochimilco.
	Bienes y/o servicios que entrega	Rehabilitación y mantenimiento a la infraestructura de agua potable por administración y por contrato de obra.
	Principal Normatividad	Ley de Obras Públicas de la Ciudad de México Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal (hoy CDMX) Ley de Desarrollo Urbano del Distrito Federal (hoy CDMX) Ley de Fomento Cultural de la Ciudad de México. Ley Orgánica de Alcaldías de la CDMX. Manual Administrativo de la Alcaldía Xochimilco
	Eje del PND con el que está alineado	II. Política social
	Objetivo del PND con el que está alineado	Construir un país con bienestar y desarrollo sostenible
	Alineación con los Objetivos del Programa de Gobierno de la CDMX 2019-2024.	2 Ciudad sustentable
	Vinculación general con los ODS Agenda 2030	11 Ciudades y comunidades sostenibles
	Definición	Habitantes de la alcaldía Xochimilco



<b>Población potencial</b>	Unidad de medida	Habitantes
	Cuantificación	442,178 habitantes
<b>Población objetivo</b>	Definición	Habitantes de la alcaldía Xochimilco
	Unidad de medida	Habitantes
	Cuantificación	442,178 habitantes
<b>Población atendida</b>	Definición	Habitantes de la alcaldía Xochimilco
	Unidad de medida	Habitantes
	Cuantificación	Sin información
<b>Presupuesto para el año evaluado</b>	Presupuesto original (MDP)	2,200,000.00
	Presupuesto modificado (MDP)	2,200,000.00
	Presupuesto ejercido (MDP)	2,199,951.32





**CAPÍTULO 2 CONTRIBUCIÓN Y DESTINO DE LOS RECURSOS.**

**1.- ¿El programa presupuestario cuenta con un diagnóstico que describa de manera específica y robusta los siguientes elementos?:**

- a) Se establecen las causas, efectos y características de las necesidades.
- b) Se cuantifica la población objetivo o área de enfoque.
- c) Se cuantifican las necesidades.
- d) Se consideran las diferencias entre las demarcaciones territoriales en la Ciudad de México para definir las necesidades y la distribución de los recursos.
- e) Se define un plazo para la revisión y actualización del diagnóstico.
- f) Se integra la información en un solo documento.

Respuesta			Nivel				Criterio
Si	No	N/A	1	2	3	4	
	<b>X</b>						

**Hallazgos:** El área administrativa de la URG que funge como responsable de la ejecución del Programa presupuestario no cuenta con un diagnóstico específico y establecido en un documento de consulta.

**Recomendaciones:** Es imprescindible que la Dirección General Servicios Urbanos elabore el diagnóstico del Programa presupuestario que ejecuta y lo haga del conocimiento de todo el personal que interviene en la ejecución del Pp. En cuanto a los requerimientos mínimos que debe contener un diagnóstico, se sugiere revisar el documento denominado: “Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios vigentes a partir del 29 de agosto de 2019”, que se encuentra publicado en la página del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).



El Diagnóstico es vital en el diseño e implementación del Programa presupuestario, y determinará en buena medida el éxito o fracaso de la intervención pública ya que a partir de dicho elemento se determinarán las características que permitirán atender adecuadamente la problemática. Por este motivo, resulta indispensable que los hacedores de política pública lleven a cabo diagnósticos exhaustivos y apegados a la realidad, para ello se deberá recurrir a una investigación profunda en la que se puede integrar información de distintas fuentes.

**2.- ¿Se cuenta con documentos locales normativos, institucionales o de operación del programa presupuestario con las siguientes características? :**

- a) Definición de objetivos.
- b) Justificación del modelo de intervención o de operación del programa presupuestario haciendo énfasis en:
  - La pertinencia de la transferencia de recursos a las Alcaldías para el logro de objetivos;
  - La pertinencia de las fórmulas de distribución para el logro de objetivos.

**Respuesta:** Sí, parcialmente.

**Hallazgos:** A través del análisis de gabinete llevado a cabo, se localizó en la página de la Secretaría de Finanzas, el formato de Programación Base 2023, donde se identificó lo siguiente:

Objetivo del Pp.: Suficiente suministro de agua en cantidad y calidad para los habitantes de la alcaldía Xochimilco.

Objetivo operativo: Hacer más eficiente el suministro de agua potable en la alcaldía a través de la red secundaria.

Al respecto, se identifica lo siguiente:

- El objetivo del Programa presupuestario es poco específico y no se encuentra sustentado en la MML.
- No existe información estadística o cualitativa que sirva como sustento del Pp.



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ALCALDÍA XOCHIMILCO



- No existen indicios en torno a la pertinencia en la transferencia y asignación de recursos.
- El área administrativa responsable del Pp., no realizó entrega de información sustancial para dar respuesta al cuestionamiento planteado, la información obtenida fue a través de la página de la Secretaría de Finanzas de la Ciudad de México.

**Recomendaciones:** Se sugiere a la URG, llevar a cabo cursos de capacitación del personal en torno a los lineamientos que rigen la operación de los Programas presupuestarios, a fin de poder desarrollar información útil para justificar la ejecución de los mismos. Así mismo, es imprescindible fundamentar en la Metodología de Marco Lógico el desarrollo de la información de cada Pp. o modelo de intervención, debido a que la MML es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos y programas. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y en facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas. Esta herramienta permitirá llevar a cabo un correcto planteamiento de objetivos.

**3.- ¿El programa presupuestario cuenta a nivel local con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo o área de enfoque directa e indirecta con las siguientes características ?:**

- a) Considera el presupuesto que requiere el programa para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años.
- b) Especifica metas de cobertura anuales por Alcaldía para los próximos cinco años, así como los criterios con los que se definen.
- c) Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.
- d) Es posible alcanzar las metas de cobertura definidas con el diseño actual del programa.



Respuesta			Nivel				Criterio
Si	No	N/A	1	2	3	4	
	<b>X</b>						

**Hallazgos:** El Programa presupuestario no cuenta con una estrategia de cobertura definida ni documentada, puesto que no existe plena identificación de la población potencial, objetivo y atendida. Únicamente se identificó en el Formato de Programación Base 2023 que se considera como población objetivo a los 442,178 habitantes de la alcaldía Xochimilco; lo que refleja errores conceptuales en sus definiciones.

**Recomendaciones:** Se sugiere al área administrativa encargada del Pp., llevar a cabo un análisis histórico de los padrones de beneficiarios que surgieron de llevar a cabo las líneas de acción establecidas en su Formato de Programación Base; para poder identificar las características de la población atendida de al menos tres años atrás, que es el periodo que dura el gobierno a nivel alcaldía.

Asimismo, esta información se puede complementar con los datos contenidos en fuentes oficiales como INEGI y CONEVAL, donde existe desagregación de la población por diversos indicadores como pobreza, vulnerabilidad, carencias sociales, ubicación geográfica, sexo, edad etc.

Esta información deberá ser analizada y estructurada en una base de datos que permita construir una estrategia de cobertura e identificar el presupuesto requerido para dar atención a la población, así como los momentos en los que convergerán las poblaciones potenciales y objetivo.

**4.- A partir de las definiciones de la población o área de enfoque, ¿Cuál ha sido la cobertura del programa presupuestario?**

**Hallazgos:** El Programa presupuestario no cuenta con plena identificación de la población potencial y objetivo; sin embargo, de acuerdo con la información entregada por el área administrativa responsable del Pp., se atendió a 831,343 habitantes de la demarcación, a través del reparto de agua potable en carros cisterna; estos beneficiarios se encuentran ubicados en zonas de la alcaldía que no cuentan con infraestructura de suministro de agua.



**Recomendaciones:** Si bien no existe una metodología específica para la definición de las poblaciones, debido a que cada programa posee objetivos distintos, es fundamental establecer las definiciones y cuantificaciones para sus poblaciones, con apoyo de la información publicada por el INEGI y el CONEVAL y desagregando los datos de acuerdo con lo siguiente:

**Población potencial:** Es el total de la población que presenta la necesidad y/o problema que justifica el programa y pudiera ser elegible para su atención; incluyendo sus características socioeconómicas y demográficas.

**Población objetivo:** Identificación de la población que el programa tiene planeado o programado atender en un período dado de tiempo; se deberá especificar su localización geográfica, al menos a nivel de desagregación municipal, y sus características socioeconómicas y demográficas.

Se sugiere también establecer la frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo, lo que le permitirá poner en marcha un curso planificado en el que se atienda a la población.

**5.- ¿Se documenta el destino de los recursos y está desagregado por las siguientes categorías?:**

- a) Capítulo de gasto.
- b) Unidad Responsable del Gasto.
- c) Proyecto.
- d) Distribución geográfica

Respuesta			Nivel				Criterio
Si	No	N/A	1	2	3	4	
<b>X</b>						<b>X</b>	El destino está documentado y se encuentra desagregado en todas las categorías establecidas en la pregunta.

**Hallazgos:** Toda la información se encuentra documentada y desagregada de acuerdo con lo establecido en la pregunta. Los documentos donde se identificó dicha información son: Cuenta Pública, programa interno de finanzas 2023 y Anteproyecto del Presupuesto de Egresos 2023; de acuerdo con lo siguiente:



Tabla 17. Presupuesto ejercido del FORTAMUN por capítulo de gasto Alcaldía Xochimilco.

PRESUPUESTO EJERCIDO POR CAPÍTULO DE GASTO					
Capítulo de gasto	Concepto		Aprobado	Modificado	Ejercido
2000 Materiales y suministros	2500	Productos químicos, farmacéuticos y de laboratorio	2,000,000.00	2,000,000.00	1,999,967.32
<b>Subtotal del Capítulo 2000</b>			<b>2,000,000.00</b>	<b>2,000,000.00</b>	<b>1,999,967.32</b>
5000 Bienes muebles e inmuebles	5100	Mobiliario y equipo de administración	200,000.00	200,000.00	199,984.00
<b>Subtotal del Capítulo 5000</b>			<b>200,000.00</b>	<b>200,000.00</b>	<b>199,984.00</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de la Cuenta pública 2023.

**6.- ¿Existe consistencia entre las necesidades a atender, el objetivo del programa presupuestario, los proyectos autorizados para la generación de bienes y/o servicios y el destino de las aportaciones?**

**Hallazgos:** La información proporcionada por el área administrativa responsable del Pp. fue insuficiente para poder llevar a cabo un análisis óptimo de la consistencia entre las necesidades públicas y el objetivo del Programa presupuestario debido a que no se cuenta con diagnóstico ni estrategia de cobertura.

**Recomendaciones:** Como se mencionó en la pregunta 1, el diagnóstico es vital en el diseño e implementación del Programa presupuestario, y a través del desarrollo del mismo, fundamentado en la MML, se podrán establecer objetivos claros y consistentes con los bienes y servicios que se busca generar a través del ejercicio de los recursos. Para poder plantear dichos objetivos se sugiere hacer uso de la herramienta denominada árbol de problemas, que es donde se identifican y categorizan las causas y efectos en diferentes niveles. Una vez estructurado el árbol de problemas, se debe realizar el árbol de objetivos, que es donde las causas se convierten en medios para dar solución al problema planteado. El uso de estas herramientas permitirá generar consistencia entre las necesidades y objetivos del Pp.

**7. De acuerdo con la Ley de Coordinación Fiscal, en su artículo 37: Las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, reciban los municipios a través de las**



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ALCALDÍA XOCHIMILCO



entidades y las demarcaciones territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento concurrentes en la entidad para el cumplimiento de sus atribuciones?

Las fuentes de financiamiento pueden ser:

- d) Recursos federales provenientes de fondos de aportaciones federales, programas federales y convenios de descentralización.
- e) Recursos estatales.
- f) Otros recursos.

**Hallazgos:** Mediante el análisis de la cuenta pública 2023 y el programa interno de finanzas, se identificó que únicamente se ejercieron recursos federales provenientes del FORTAMUN-DF (hoy Ciudad de México) y del Fondo de Participaciones a Entidades Federativas y Municipios para la implementación del Programa presupuestario K026 Infraestructura de agua potable en alcaldías.



Tabla 18. Concurrencia de recursos con el FORTAMUN.

<b>CONCURRENCIA DE RECURSOS</b>			
Orden de Gobierno	Fuente de financiamiento(i)	Presupuesto ejercido en (año fiscal evaluado) de la fuente de financiamiento por capítulo de gasto (i)	Justificación de la fuente de financiamiento seleccionada (iii)
			N/D
<b>Federal</b>	Subtotal Federal (a)	42,820,616.06	
	Subtotal Estatal (b)		
<b>Otros recursos</b>	Subtotal otros recursos (c)		
<b>Total a+b+c</b>		42,820,616.06	

Fuente: Elaboración propia con datos de la Cuenta pública 2023.





### CAPÍTULO 3 GESTIÓN Y OPERACIÓN

**8.- ¿El programa presupuestario cuenta con mecanismos para su seguimiento y en estos se determina a las áreas responsables en cada etapa del proceso?**

**Respuesta:** Sí

**Hallazgos:** Se identificaron mecanismos de seguimiento general a todos los procesos clave en la ejecución de las actividades consideradas dentro del Programa presupuestario. Estos procesos se encuentran claramente establecidos en el manual administrativo MA-37/141122-XOCH-22-A183D4F; cada proceso cuenta con el correspondiente diagrama de flujo y la descripción de responsabilidad por puesto.

**9.- ¿El Programa presupuestario considera las posibles desviaciones asociadas a su operación?**

**Respuesta:** No

**Hallazgos:** El personal adscrito a la Dirección General de Servicios Urbanos no tiene identificadas las desviaciones que se presentan durante la ejecución del Programa presupuestario.

**Recomendaciones:** Es importante que las áreas administrativas que participan en la operación del Pp., identifiquen las desviaciones; pues éstas pueden presentarse en los procedimientos administrativos y operativos, afectando tanto los procesos, el desempeño, la calidad de los bienes y servicios que se generan a través del Programa y las finanzas. Es recomendable que se lleve a cabo un manual de gestión de desviaciones y éstas se incluyan en la actualización futura del Manual Administrativo.

**10.- ¿Se cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento al ejercicio del programa presupuestario y dichos mecanismos tienen las siguientes características?:**

- a) Permiten identificar si los recursos se ejercen de acuerdo con lo establecido en la normatividad
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las áreas responsables.
- c) Están sistematizados, es decir, la información se encuentra en bases de datos y disponible en un sistema informático.



d) Son conocidos por las áreas responsables.

Respuesta			Nivel				Criterio
Si	No	N/A	1	2	3	4	
X					X		Los mecanismos para dar seguimiento al ejercicio del Pp. están documentados y cuenta con tres de las características establecidas.

**Hallazgos:** Mediante el análisis de gabinete, se identificaron como mecanismos de seguimiento al ejercicio del Programa: los avances trimestrales, programas de reparto de agua potable en carros cisterna, vales de control de reparto de agua relacionados con el sistema de aguas de la Ciudad de México, y el POA. Se observó también que existe poca colaboración y comunicación entre las áreas que integran la Dirección General de Servicios Urbanos y que participan en la ejecución del Programa.

**Recomendaciones:** Es fundamental que la información se sistematice en bases de datos de fácil consulta, y que éstas sean conocidas por todo el personal que interviene en la ejecución del Pp., al no contar con un sistema informático institucional se recomienda hacer uso de las plataformas gratuitas de almacenamiento de datos (nube, Google drive ).

**11.- ¿Cuáles son los retos en la gestión de los recursos para la generación de los bienes y/o servicios a través del Programa presupuestario?**

**Respuesta:** De acuerdo con la información analizada, no se identificaron retos importantes en cuanto a la gestión del Fondo. Los recursos fueron transferidos conforme lo establecido en los calendarios presupuestarios comunicados en el mes de enero del ejercicio fiscal 2023.

En coordinación con el personal de la Dirección de Finanzas y Recursos Humanos, se aseguró que las asignaciones aprobadas en el Decreto de Presupuesto se encontraran calendarizadas conforme a los plazos requeridos para la ejecución de los programas, proyectos o acciones que se precisan para el cumplimiento de los objetivos y metas del Programa presupuestario, lo que conllevó a que las



ministraciones de los recursos se realizaran en tiempo y forma, evitando el subejercicio por deficiencias en la calendarización.

**12.- ¿El programa presupuestario utiliza información derivada de análisis externos (evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros relevantes), para la toma de decisiones?:**

- a) De manera regular, es decir, se consideran como uno de los elementos para la toma de decisiones sobre la coordinación del Pp.
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial.
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión o sus resultados.
- d) De manera consensuada: ¿participan personal directivo, personal de las unidades técnicas y operativas de la dependencia coordinadora del Pp?

Respuesta			Nivel				Criterio
Si	No	N/A	1	2	3	4	
	<b>X</b>						

**Hallazgos:** Mediante las entrevistas realizadas el personal del área administrativa a cargo del Programa Presupuestario se identificó la existencia de procedimientos de evaluación de acuerdo con lo establecido en el PAE; sin embargo, se observó que dichos informes no han sido considerados hasta el momento para la toma de decisiones y mejoramiento en los procesos.

**Recomendaciones:** Se exhorta al área administrativa responsable de la ejecución del Pp., dar cumplimiento a lo establecido en la normatividad de acuerdo con lo siguiente:

LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA Artículo 110.-  
(...) (...) La evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales. Para tal efecto, las instancias públicas a cargo de la evaluación del desempeño se sujetarán a lo siguiente: (...) VI.



Deberán dar seguimiento a la atención de las recomendaciones que se emitan derivado de las evaluaciones correspondientes.

LEY DE AUSTERIDAD, TRANSPARENCIA EN REMUNERACIONES, PRESTACIONES Y EJERCICIO DE RECURSOS DE LA CIUDAD DE MÉXICO Artículo 29. Son obligaciones de las Dependencias, Órganos Desconcentrados y Entidades que integran la Administración Pública de la Ciudad de México, en materia de Evaluación del Desempeño, las siguientes: (...) IV. Atender las revisiones y recomendaciones de las Evaluaciones del Desempeño;

Es importante señalar que la Evaluación del Desempeño apoya la toma de decisiones bajo los nuevos paradigmas de la administración pública como lo son la Gestión para Resultados, el Gobierno abierto y el Presupuesto basado en Resultados.

**13.- ¿Los ejecutores fomentan la institucionalización y la estandarización de procesos, a nivel local, para supervisar el ejercicio de los recursos del programa presupuestario, y estas acciones de fomento consideran la formalización de procesos que cuenten con las siguientes características?:**

- a) Permiten identificar si los apoyos, servicios o proyectos a entregar u otorgar son acordes a lo establecido en los documentos normativos o institucionales del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras. Están sistematizados.
- c) Son conocidos por los operadores del programa.

Respuesta			Nivel				Criterio
Si	No	N/A	1	2	3	4	
	<b>X</b>						

**Hallazgos:** Se identificó que los ejecutores del Programa presupuestario carecen de conocimientos fundamentales sobre la planeación y los procesos, lo que deriva en la falta de fomento a la institucionalización y estandarización de procesos con apego a la realidad.



**Recomendaciones:** Se sugiere llevar a cabo capacitación del personal de estructura en cuanto a la operación de los Programas presupuestarios; así como a temas relevantes de planeación estratégica, procesos, nuevos paradigmas de administración pública, gestión de recursos, normatividad local y federal, entre otros.

**14.- ¿Se cuenta con mecanismos de seguimiento a los resultados del programa presupuestario?**

**Respuesta.** Sí, parcialmente

**Hallazgos:** Mediante el análisis de gabinete y las entrevistas realizadas al personal encargado de la ejecución del Programa, se identificó la elaboración de diversos informes a nivel área, entre los que destacan, los informes trimestrales, evolución del gasto, avance físico financiero, reportes de atención a fugas e informes de atención a solicitudes SUAC:

**15. ¿La información que se reporta sobre el ejercicio de los recursos del programa presupuestario permite verificar alguno de los siguientes atributos?:**

- a) La ejecución cumple con lo establecido en los documentos normativos o institucionales;
- b) La población o área de enfoque atendidas son las que presentaban el problema antes de la intervención (dado que se encuentran en un documento o diagnóstico);
- c) Incluye las actividades, acciones o programas realizados o ejecutados;
- d) Está sistematizada

Respuesta			Nivel				Criterio
Si	No	N/A	1	2	3	4	La información del Pp. que se reporta cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.
X				X			

**Hallazgos:** Derivado de que el Pp. no cuenta con un documento diagnóstico, donde se establezca de manera precisa a las poblaciones, resultó imposible determinar si las personas o el área de enfoque que presentaban el problema antes de la intervención fueron atendidas. Únicamente se verificó que la población a la que se enfocaron las obras realizadas en colaboración con recursos del FAIS, se encuentra identificadas como Zonas de Atención Prioritaria para el año 2023.



**Recomendaciones:** Derivado de los hallazgos, se recomienda a la URG integrar la información concerniente al diagnóstico en un documento independiente y sustentado en la MML, que cuente con una estrategia de cobertura donde se realice la identificación y caracterización de la población o área de enfoque potencial, la cuantificación de la población o área de enfoque objetivo y se establezca la frecuencia de actualización de dichas poblaciones.

Se sugiere utilizar un enfoque metodológico mixto o integral; a través del cual se utiliza información cualitativa que parte del análisis de los procesos históricos, el análisis de documentos, récords y archivos, el análisis de contenido (cartas, informes, discursos, artículos y/o libros), el estudio de casos, el uso de grupos focales, la observación participativa, la etnografía y el muestreo no probabilística-exploratorio; para llegar al enfoque cuantitativo, donde se puedan medir los conceptos estudiados a través de las escalas de medición y de esta manera operacionalizarlos. Esta operacionalización requiere de la transformación de los conceptos en variables, estableciendo dos o más valores (categorías).



## CAPÍTULO 4 ORIENTACIÓN Y MEDICIÓN DE RESULTADOS

### 16.- ¿El programa presupuestario cuenta con la siguiente información?:

- a) Su contribución a los objetivos del programa de gobierno.
- b) Los tipos y, en su caso, el monto o cantidad de apoyos otorgados a la población o área de enfoque beneficiaria o atendida.
- c) Las características de la población o área de enfoque beneficiaria o atendida.
- d) La frecuencia con la que se recolecta u obtiene esta información.

Respuesta			Nivel				Criterio
Si	No	N/A	1	2	3	4	
X					X		La información del Pp que se reporta cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.

**Hallazgos:** El programa presupuestario es ejecutado por dos áreas que trabajan colaborativamente; una mediante contratos de obra (Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano) y otra por administración (Dirección General de Servicios Urbanos). Ambas áreas tienen establecida la contribución que pretenden llevar a cabo a través de la ejecución del Pp.; sin embargo, no se identifican de manera plena las características de la población o área de enfoque ni la frecuencia con que se recolecta la información.

**Recomendaciones:** Diseñar una estrategia de cobertura que contenga información específica sobre las poblaciones potencial, objetivo y atendida, así como sus correspondientes cuantificaciones, con apoyo de la información emitida por INEGI, CONEVAL y los datos propios que genera cada área administrativa que contribuye a la ejecución del Pp., se sugiere partir de la información que la Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano tiene sobre las Zonas de Atención Prioritaria y complementar con los reportes del índice de marginación emitidos por el Consejo Nacional de Población (CONAPO).



**17.- ¿Cómo se documentan los resultados del programa presupuestario a nivel de fin o propósito?**

- a) Indicadores de la MIR
- b) Indicadores estatales o federales
- c) Evaluaciones

**Respuesta:** El Área responsable no cuenta con una MIR conjunta desarrollada por las dos áreas que ejecutan el Pp., ( Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano y Dirección General de Servicios Urbanos), únicamente cuentan con un indicador establecido en el formato de programación base 2023 y los avances sobre las actividades que desarrollan a través de sus informes trimestrales, donde prepondera el enfoque financiero.

**Recomendaciones:** Se sugiere emplear la Metodología de Marco Lógico para estructurar la Matriz de Indicadores para Resultados con lógica vertical y horizontal que de sustento al Programa presupuestario de manera general.

En el anexo 3, mediante la ejemplificación de un problema hipotético se describen de manera breve los aspectos fundamentales de la metodología, los cuales se encuentran contenidos en los diferentes documentos emitidos por CONEVAL (Matrices de indicadores de programas y acciones sociales [Análisis de la MIR \(coneval.org.mx\)](http://coneval.org.mx)), y la SHCP: Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, donde de manera muy clara se brindan elementos técnicos para una adecuada construcción de la MIR.

**18.- Se cuenta con un sistema para monitorear la información del desempeño del programa presupuestario (MIR) y cumple con las siguientes características?:**

- a) Es utilizada.
- b) Es oportuna.
- c) Es confiable, es decir, está validada o revisada por quienes la integran.
- d) Está sistematizada.
- e) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores a nivel de actividades y componentes.





f) Está actualizada y disponible para monitorear de manera permanente al Pp.

Respuesta			Nivel				Criterio
Si	No	N/A	1	2	3	4	
	<b>X</b>						

**Hallazgos:** El Programa presupuestario no cuenta con una MIR.

**Recomendaciones:** Se sugiere emplear la Metodología de Marco Lógico para estructurar la Matriz de Indicadores para Resultados con lógica vertical y horizontal que de sustento al Programa presupuestario de manera general.

En el anexo 3, mediante la ejemplificación de un problema hipotético se describen de manera breve los aspectos fundamentales de la metodología, los cuales se encuentran contenidos en los diferentes documentos emitidos por CONEVAL (Matrices de indicadores de programas y acciones sociales [Análisis de la MIR \(coneval.org.mx\)](http://coneval.org.mx)), y la SHCP: Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, donde de manera muy clara se brindan elementos técnicos para una adecuada construcción de la MIR.

**19.-De acuerdo con los indicadores de la MIR, ¿Cuáles han sido los resultados del programa presupuestario?**

**Hallazgos:** Derivado de la inexistencia de una MIR, la instancia evaluadora no cuenta con información suficiente para determinar los resultados obtenidos a través de la ejecución del Programa presupuestario.

**Recomendaciones:** Se sugiere emplear la Metodología de Marco Lógico para estructurar la Matriz de Indicadores para Resultados y generar lógica vertical y horizontal que de sustento al Programa presupuestario de manera general.



**20. A partir de los objetivos del programa presupuestario identificados, ¿Éste contribuye al logro de otros objetivos del Programa de Gobierno 2019-2024, al Plan Nacional de Desarrollo y los ODS?**

**Hallazgos:** Al no existir MIR, la instancia evaluadora no cuenta con información suficiente para determinar la contribución del Programa presupuestario a los objetivos de nivel superior contenidos en el Programa de Gobierno 2019-2024, el Plan Nacional de Desarrollo y los ODS.

**Recomendaciones:** Es necesario que las áreas administrativas generen las condiciones necesarias que permitan llevar a cabo la implementación y operacionalización del sistema de medición de desempeño; tales condiciones hacen referencia a:

- Disponer de datos confiables que se generan en cada área administrativa.
- Definición de los niveles en los que se hará medición correspondiente de cada nivel de la MIR.
- Determinar a los responsables de llevar a cabo la medición.
- Establecer canales formales de comunicación de datos e indicadores.
- Publicar y difundir los indicadores y sus mediciones al interior de la organización y al exterior a través del SSIAP.
- Establecer las metas de los indicadores así como la MIR en general.
- Plantear propuestas de mejoramiento y actualización de las metas, los indicadores y la MIR en general.



## CAPÍTULO 5 GENERACIÓN DE INFORMACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

### 21 ¿Se reporta información documentada para monitorear el desempeño del programa presupuestario con las siguientes características?:

- a) Homogénea, es decir, que permite su comparación con base en los preceptos de armonización contable.
- b) Desagregada, es decir, con el detalle suficiente sobre el ejercicio, destino y resultados.
- c) Completa, es decir que incluya la totalidad de la información solicitada.
- d) Congruente, es decir, que este consolidada y validada de acuerdo con el procedimiento establecido en la normatividad aplicable.
- e) Actualizada, de acuerdo con la periodicidad definida en la normatividad aplicable.

Respuesta			Nivel				Criterio
Si	No	N/A	1	2	3	4	
<b>X</b>				<b>X</b>			La información que reporta la entidad cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

**Hallazgos:** La información documentada que se utiliza para el monitoreo de las actividades del Pp., consta de diversos reportes, tanto para la propia alcaldía, como para otras entidades y su enfoque es mayormente financiero; sin embargo no se encuentra completa ni desagregada con el detalle suficiente para medir los resultados.

**Recomendaciones:** Se sugiere que la URG de manera general, realice un proceso de sensibilización, concientización, capacitación y estimulación a los diferentes actores involucrados en la generación de la información, sobre todo para motivar la participación del gobierno municipal en el nuevo paradigma de gobierno abierto. Para ello, resulta importante que se considere lo establecido en la guía para las instituciones que buscan iniciar la apertura de datos públicos de acuerdo con lo siguiente:



Figura 6. Guía para la apertura de datos públicos.



22.- ¿La dependencia responsable de la ejecución del programa presupuestario cuenta con mecanismos documentados de transparencia y rendición de cuentas y tienen las siguientes características?:

- a) Los documentos normativos del programa están actualizados y son públicos, es decir, disponibles en la página electrónica.
- b) La información para monitorear el desempeño del programa está actualizada y es pública, es decir, disponible en la página electrónica.
- c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
- d) Se cuenta con mecanismos de participación ciudadana en el seguimiento del ejercicio de las aportaciones en los términos que señala la normatividad aplicable.

Respuesta			Nivel				Criterio
Si	No	N/A	1	2	3	4	
X				X			La dependencia responsable del programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas documentados y tienen dos de las características establecidas en la pregunta.

**Hallazgos:** Para dar sustento a la presente pregunta se visitó el portal de Transparencia de la Alcaldía de Xochimilco: <http://www.xochimilco.cdmx.gob.mx/transparenciaprincipal/>. Dentro de dicha plataforma se encontraron los documentos normativos del Programa, así como los reportes trimestrales con los cuales se monitorea a las actividades del Pp.



Es dentro de la misma plataforma que se encuentran los formatos para realizar solicitudes de acceso a la información; así como el medio electrónico, mediante el cual se reciben los formatos. Es importante señalar que aunque se dan dos opciones de envío para las solicitudes, ambas vías presentan deficiencias tecnológicas, haciendo imposible la recepción de solicitudes de información. Adicionalmente; cabe destacar que, aunque la información se encuentra en la página, es poco accesible, lo que dificulta un correcto uso de la misma.

**Recomendaciones:** Es necesario verificar y actualizar los medios electrónicos de recepción de solicitudes de información, para que estos puedan recibir las solicitudes de acceso a la información por parte de la ciudadanía. También se debe de revisar el dinamismo de navegación de la página, esta tiende a ser confusa y hace difícil su uso.

**23.- ¿La información del avance en la consecución de los objetivos del Programa presupuestario cumple con las siguientes características?:**

- a) Verificable públicamente.
- b) Permite ubicar geográficamente su contribución al cumplimiento de objetivos.
- c) Permite cuantificar a los beneficiarios finales de las acciones que se realizan con recursos del programa.
- d) Permite la rastreabilidad de los recursos que se ejercieron para alcanzar los resultados.
- e) Explica y justifica las razones de la modificación de las metas, en caso de hacerlo.

Respuesta			Nivel				Criterio
Si	No	N/A	1	2	3	4	La información del monitoreo del desempeño cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.
X					X		

**Hallazgos:** La medición del logro de objetivos se visualizó mediante los informes realizados por el área ejecutora del Pp. Dichos informes contienen indicadores y los avances de estos. Adicionalmente, permiten una verificación pública de las actividades y los logros, así como la identificación geográfica de las actividades realizadas y la rastreabilidad de los recursos utilizados.



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ALCALDÍA XOCHIMILCO



**Recomendaciones:** En la página web de transparencia de la Alcaldía, solo se pueden apreciar un poco más de un par de reportes, por lo que se sugiere al área encargada de dicha página, que se amplie la información, con la finalidad de dar cumplimiento a los ordenamientos de transparencia y rendición de cuentas.



**ANÁLISIS FODA**

<p style="text-align: center;"><b>Factores Internos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Factores Externos</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <p><b>F1.</b> La Dirección de Obras y Desarrollo Urbano posee información organizada del Pp.</p> <p><b>F2.</b> Se tienen identificadas las Zonas de Atención Prioritarias (ZAP).</p> <p><b>F3.</b> Se cuenta con instrumentos normativos locales y estatales.</p> <p><b>F4.</b> La Dirección de Obras y Desarrollo Urbano registra información en las MIDS.</p> <p><b>F5.</b> La Dirección de Obras y Desarrollo Urbano hace uso de información oficial</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p><b>D1.</b> El Pp. carece de un diagnóstico de acuerdo con lo establecido por la MML.</p> <p><b>D2.</b> El Pp. no cuenta con una MIR adecuada para medir los resultados.</p> <p><b>D3.</b> Personal de estructura poco capacitado en materia de planeación, MML y MIR.</p> <p><b>D4.</b> Los procesos de solicitud de información son ineficientes.</p> <p><b>D5.</b> El trabajo colaborativo entre áreas administrativas que ejecutan el Pp. es deficiente.</p>
<p><b>Oportunidades</b></p> <p><b>O1.</b> Se cuenta con informes de EED de ejercicios fiscales anteriores.</p> <p><b>O2.</b> El CONEVAL y la SHCP cuentan con amplia bibliografía sobre la MML y la construcción de la MIR.</p> <p><b>O3.</b> Existen herramientas informáticas de libre acceso para la sistematización de información.</p> <p><b>O4.</b> Existen bancos de indicadores aprobados por CONEVAL.</p> <p><b>O5.</b> Existen consultores externos con amplio conocimiento sobre MML, MIR y Pp's.</p>	<p><b>FO (Maxi-Maxi)</b></p> <p>Llevar a cabo trabajo colaborativo entre las áreas administrativas responsables de la ejecución del Pp. , para dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en informes de Evaluación del Desempeño de ejercicios anteriores y mejorar los procesos y los mecanismos de seguimiento de los Programas.</p>	<p><b>DO (Mini-Maxi)</b></p> <p>La URG debe llevar a cabo programas de capacitación continua para el personal de estructura; mediante servicios de consultoría externa en temas de planeación estratégica, Metodología de Marco Lógico, diseño de indicadores, elaboración de Matrices de Indicadores para resultados y procesos.</p>



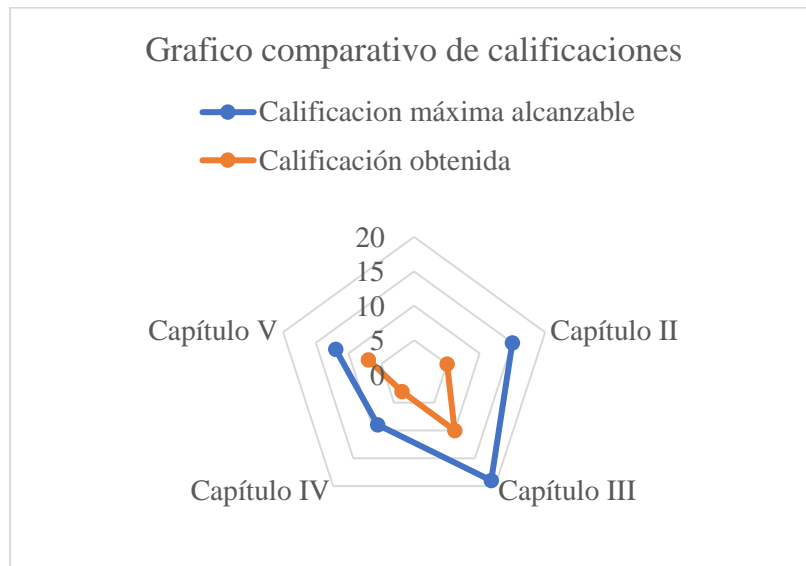
<b>Amenazas</b>	<b>FA (Maxi-Mini)</b>	<b>DA (Mini-Mini)</b>
<p>A2. Insuficiente presupuesto asignado.</p> <p>A3. Incremento en solicitudes de información por parte de los ciudadanos.</p>	<p>Utilizar herramientas tecnológicas básicas que ofrecen grandes empresas como Amazon, Microsoft y Google que están involucradas en el desarrollo y apoyo de modelos de ciudades inteligentes mediante la provisión de infraestructura tecnológica, plataformas de datos y soluciones específicas para elevar los niveles de transparencia y rendición de cuentas; así como fomentar la participación ciudadana en los asuntos públicos de cara al nuevo paradigma de gobierno abierto.</p>	<p>A través del trabajo colaborativo ente la Dirección de Finanzas, Recursos Humanos y la Coordinación de Asesores y Planeación del Desarrollo, diseñar e implementar procesos que permitan la institucionalización y sedimentación del cambio; esto es, aplicar políticas de gobierno abierto en la infraestructura misma de la URG. Estos procesos deben complementarse con estrategias de cambio en la cultura administrativa, que haga de las diversas áreas espacios abiertos al diálogo y de construcción colectiva.</p>





## SISTEMATIZACIÓN Y SEMAFORIZACIÓN

Escala		
Capítulo	Calificación máxima alcanzable	Calificación obtenida
II	15	5
III	19	10
IV	9	3
V	2	7
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>25</b>



SemafORIZACIÓN		
Capítulo	Intervalo obtenido	Escala de desempeño
II	33.3%	Rezagado
III	52.6%	Rezagado
IV	33.3%	Rezagado
V	58.3%	Rezagado



## CONCLUSIONES GENERALES

Con fundamento en la valoración cuantitativa y cualitativa de la información proporcionada por la URG, se concluye que en términos generales, el desempeño de las áreas administrativas responsables de la ejecución de los Programas presupuestarios financiados con el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal hoy Ciudad de México (FORTAMUN) reflejan un avance financiero del 100% en la cuenta pública de 2023; sin embargo, al analizar la información relacionada con la gestión y la operación, se sitúan en un rango promedio del 54% en la escala de valoración; es decir, en el umbral de rezago importante.

Entre las razones fundamentales que convergen para obtener dicha valoración, destaca la falta de Matriz de Indicadores para Resultados con sus correspondientes mediciones. Esta carencia cobra importancia pues se relaciona directamente con la transparencia, rendición de cuentas y la medición del impacto de las políticas públicas implementadas por el gobierno local. Al no contar con información en la consecución de metas y objetivos, es difícil identificar si los Programas presupuestarios son mecanismos efectivos de contribución al mejoramiento de la calidad de vida de la población.

Otro aspecto relevante que se observó durante el desarrollo de la evaluación, fue la falta de comunicación y trabajo colaborativo entre las áreas administrativas encargadas de la ejecución de los Programas. Esto ha dificultado el flujo efectivo de información que limita la toma de decisiones, y aunado a la falta de capacitación y conocimiento del personal de estructura, la eficiencia operativa y el cumplimiento de la normatividad se ven seriamente afectadas.

Así mismo, se observó que a pesar de que la URG ha llevado a cabo EED en diferentes ejercicios fiscales, los resultados de dichas evaluaciones no son considerados para llevar a cabo modificaciones sustanciales en la ejecución de los Programas presupuestarios y mejorar la toma de decisiones. Por otra parte, tampoco se da seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, con lo cual además de incumplir con la normatividad, la URG pierde la oportunidad de mejorar su desempeño.



**ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA GENERALES PARA LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS.**

Capítulo	Aspecto Susceptible de Mejora	Recomendación
2.- Contribución y destino de los recursos	Elaboración del diagnóstico correspondiente a cada Pp.	Atender a lo establecido en la MML para la elaboración del diagnóstico (llevar a cabo trabajo colaborativo si participa más de un área en la ejecución del Pp.), que contenga los requerimientos mínimos y que permita llevar a cabo la elaboración de la MIR.
4.- Orientación y medición de resultados.	Elaboración de una MIR con lógica vertical y horizontal.	Utilizar la MML para la elaboración de la MIR para cada Pp.; esta debe tener lógica vertical y horizontal y deberá contener al menos un indicador para cada nivel. Si más de un área ejecuta el Pp., se debe llevar a cabo trabajo colaborativo para elaborar la MIR. Llevar a cabo las mediciones correspondientes de acuerdo con lo establecido en la MIR. Determinación de un área sustantiva-adjetiva responsable de la dirección, gestión, monitoreo y evaluación, desde una perspectiva integral, de los Pp. financiados con el Fondo.
3.- Gestión y operación	Implementación e institucionalización de programas de capacitación.	Llevar a cabo cursos de capacitación y actualización continua de forma obligatoria para el personal de estructura sobre objetivos, alcances y procesos de cada Fondo Federal y sus correspondientes Programas presupuestarios financiados.
	Reingeniería de procesos	Implementar el rediseño de los procesos existentes para mejorar significativamente la eficiencia, calidad y efectividad de las operaciones de cada área administrativa, orientándola a la obtención de resultados e incorporando desviaciones identificadas en cada proceso para incorporar esta información en los documentos normativos a nivel local.



<p>5.- Generación de información y rendición de cuentas.</p>	<p>Sistematización de la información.</p>	<p>Implementar un sistema informático como plataformas de nube (Azure, AWS que soportan aplicaciones de ciudades inteligentes, incluyendo análisis de datos, inteligencia artificial y aprendizaje automático) a nivel alcaldía que permita desarrollar bases de datos sistematizadas y de ágil consulta por todos los involucrados en la ejecución de los Programas.</p>
--	---	---



**ANEXOS**

**ANEXO 1. PRONTUARIO NORMATIVO.**

Ley	Artículo	Descripción
<p>CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS</p>	<p>Art. 73 Fracc. XXVIII</p>	<p>Para expedir leyes en materia de contabilidad gubernamental que regirán la contabilidad pública y la presentación homogénea de información financiera, de ingresos y egresos, así como patrimonial, para la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, a fin de garantizar su armonización a nivel nacional.</p>
	<p>Art. 73 Fracc. XXIX-W</p>	<p>Para expedir leyes en materia de responsabilidad hacendaria que tengan por objeto el manejo sostenible de las finanzas públicas en la Federación, los Estados, Municipios y el Distrito Federal, con base en el principio establecido en el párrafo segundo del artículo 25.</p>
	<p>Art. 73 Fracc. XXXI</p>	<p>Para expedir todas las leyes que sean necesarias, a objeto de hacer efectivas las facultades anteriores, y todas las otras concedidas por esta Constitución a los Poderes de la Unión.</p>
	<p>Art. 134</p>	<p>Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.</p> <p>Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente.</p> <p>Las adquisiciones, arrendamientos y enajenaciones de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza y la contratación de obra que realicen, se adjudicarán o llevarán a cabo a través de licitaciones públicas mediante convocatoria pública para que libremente se presenten proposiciones solventes en sobre cerrado, que será abierto públicamente, a fin de asegurar al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes.</p> <p>Los servidores públicos serán responsables del cumplimiento de estas bases en los términos del Título Cuarto de esta Constitución.</p>



<p>CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA CIUDAD DE MÉXICO</p>	<p>Art. 7</p>	<p>Ciudad democrática</p> <p>A. Derecho a la buena administración pública</p> <p>1. Toda persona tiene derecho a una buena administración pública, de carácter receptivo, eficaz y eficiente, así como a recibir los servicios públicos de conformidad con los principios de generalidad, uniformidad, regularidad, continuidad, calidad y uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>2. Las autoridades administrativas deberán garantizar la audiencia previa de los gobernados frente a toda resolución que constituya un acto privativo de autoridad. En dichos supuestos, deberán resolver de manera imparcial y equitativa, dentro de un plazo razonable y de conformidad con las formalidades esenciales del procedimiento.</p> <p>C. Derecho a la información</p> <p>1. Toda persona tiene derecho al libre acceso a información plural, suficiente y oportuna, así como a producirla, buscarla, recibirla y difundirla por cualquier medio.</p> <p>2. Se garantiza el acceso a la información pública que posea, transforme o genere cualquier instancia pública, o privada que reciba o ejerza recursos públicos o realice actos de autoridad o de interés público. Esta información deberá estar disponible en formatos de datos abiertos, de diseño universal y accesibles.</p> <p>3. En la interpretación de este derecho prevalecerá el principio de máxima publicidad. Los sujetos obligados deberán documentar los actos del ejercicio de sus funciones. La información sólo podrá reservarse temporalmente por razones de interés público para los casos y en los términos que fijen la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y las leyes.</p>
	<p>Art.15</p>	<p>De los instrumentos de la planeación del desarrollo</p> <p>A. Sistema de planeación y evaluación</p> <p>3. El sistema de planeación será un proceso articulado, perdurable, con prospectiva, orientado al cumplimiento y al ejercicio progresivo de todos los derechos reconocidos en esta Constitución, así como a la prosperidad y funcionalidad de la Ciudad de México. Sus etapas y escalas serán establecidas en las leyes correspondientes.</p> <p>4. La planeación del desarrollo tendrá como instrumentos el Plan General de Desarrollo de la Ciudad de México, el Programa General de Ordenamiento Territorial y los de cada alcaldía; el Programa de Gobierno de la Ciudad de México; los programas sectoriales, especiales e</p>



		<p>institucionales; los programas de gobierno de las alcaldías; y los programas parciales de las colonias, pueblos y barrios originarios y comunidades indígenas residentes. Sus características y contenidos serán precisados en la ley correspondiente, los cuales deberán armonizarse y elaborarse con la participación ciudadana en todas las etapas de consulta del proceso de planeación.</p> <p>5. Para el logro de los propósitos del sistema de planeación, todos los entes de la administración pública que determine el Instituto de Planeación Democrática y Prospectiva, y las alcaldías, deberán contar con unidades administrativas especializadas, observando los criterios y mecanismos emitidos por este Instituto.</p> <p>La programación y ejecución presupuestal deberán elaborarse considerando la información estadística y los resultados de las evaluaciones de que se dispongan y deberán establecer con claridad y precisión los resultados esperados, los objetivos, estrategias, indicadores, metas y plazos.</p> <p>7. La evaluación externa de las políticas, programas y acciones que instrumente la administración pública estará a cargo del organismo autónomo previsto en esta Constitución. Los resultados de las evaluaciones serán instrumentos esenciales para fundamentar y motivar la planeación, programación y presupuesto, así como para el diseño de políticas públicas y proyectos.</p> <p>B. De la planeación</p> <p>1. El Plan General de Desarrollo de la Ciudad es el instrumento al que se sujetarán los planes, programas, políticas y proyectos públicos; la programación y ejecución presupuestal incorporará sus objetivos, estrategias y metas. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público y regulatorio e indicativo para los demás sectores.</p> <p>5. Los programas de gobierno de las alcaldías establecerán las metas y objetivos de la acción pública en el ámbito de las demarcaciones territoriales, para dar cumplimiento a lo establecido por esta Constitución. Se elaborarán por las personas titulares de las alcaldías, con la opinión del concejo y serán remitidos al Congreso durante los primeros tres meses de la administración correspondiente, para su conocimiento y formulación de opinión en el plazo que señale la ley. Los programas tendrán una duración de tres años, serán obligatorios para la administración pública de la alcaldía y los programas de la misma se sujetarán a sus previsiones.</p> <p>D. Instituto de Planeación Democrática y Prospectiva de la Ciudad de México</p> <p>1. El Instituto será un organismo público con autonomía técnica y de gestión dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio.</p>
--	--	--



		<p>2. Tendrá a su cargo la elaboración y seguimiento del Plan General de Desarrollo y del Programa General de Ordenamiento Territorial, y garantizará la participación directa de los sectores académicos, culturales, sociales y económicos, con las modalidades que establezca la ley.</p> <p>5. El Instituto tendrá las siguientes funciones:</p> <p>I. Formular el Plan General de Desarrollo y el Programa General de Ordenamiento Territorial, y sus actualizaciones;</p> <p>II. Integrar un sistema de información estadística y geográfica científico, público, accesible y transparente y elaborar los diagnósticos y estudios requeridos por los procesos de planeación y prospectiva. La información generada deberá estar disponible en formato abierto;</p> <p>III. Elaborar el sistema de indicadores de la Ciudad de México a utilizar en las diversas etapas del proceso de planeación. Este sistema dará prioridad a la definición y actualización de los indicadores para la fijación de metas y el cumplimiento progresivo en materia de derechos humanos;</p> <p>VII. Verificar la congruencia y alineación entre la asignación presupuestal del gasto, las estrategias y acciones establecidas en el Plan General de Desarrollo y los demás planes y programas aprobados; así como generar recomendaciones, en caso de incongruencias; VIII. Definir los lineamientos de los instrumentos de planeación de las alcaldías, asesorarlas y apoyarlas técnicamente en su elaboración; y</p>
<p>LEY GENERAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL</p>	<p>Art. 54</p>	<p>La información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Asimismo, deberá incluir los resultados de la evaluación del desempeño de los programas federales, de las entidades federativas, municipales y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, respectivamente, así como los vinculados al ejercicio de los recursos federales que les hayan sido transferidos.</p> <p>Para ello, deberán utilizar indicadores que permitan determinar el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los programas, así como vincular los mismos con la planeación del desarrollo. Adicionalmente se deberá presentar información por dependencia y entidad, de acuerdo con la clasificación establecida en la fracción IV del artículo 46 de esta Ley.</p>
	<p>Art. 61</p>	<p>Además de la información prevista en las respectivas leyes en materia financiera, fiscal y presupuestaria y la información señalada en los artículos 46 a 48 de esta Ley, la Federación, las entidades federativas, los municipios, y en su caso, las demarcaciones territoriales del Distrito Federal incluirán en sus respectivas leyes de ingresos y presupuestos de egresos u ordenamientos equivalentes, apartados específicos con la información siguiente:</p>





	<p>I. Leyes de Ingresos:</p> <p>a) Las fuentes de sus ingresos sean ordinarios o extraordinarios, desagregando el monto de cada una y, en el caso de las entidades federativas y municipios, incluyendo los recursos federales que se estime serán transferidos por la Federación a través de los fondos de participaciones y aportaciones federales, subsidios y convenios de reasignación; así como los ingresos recaudados con base en las disposiciones locales, y</p> <p>b) Las obligaciones de garantía o pago causante de deuda pública u otros pasivos de cualquier naturaleza con contrapartes, proveedores, contratistas y acreedores, incluyendo la disposición de bienes o expectativa de derechos sobre éstos, contraídos directamente o a través de cualquier instrumento jurídico considerado o no dentro de la estructura orgánica de la administración pública correspondiente, y la celebración de actos jurídicos análogos a los anteriores y sin perjuicio de que dichas obligaciones tengan como propósito el canje o refinanciamiento de otras o de que sea considerado o no como deuda pública en los ordenamientos aplicables. Asimismo, la composición de dichas obligaciones y el destino de los recursos obtenidos; II. Presupuestos de Egresos:</p> <p>a) Las prioridades de gasto, los programas y proyectos, así como la distribución del presupuesto, detallando el gasto en servicios personales, incluyendo el analítico de plazas y desglosando todas las remuneraciones; las contrataciones de servicios por honorarios y, en su caso, previsiones para personal eventual; pensiones; gastos de operación, incluyendo gasto en comunicación social; gasto de inversión; así como gasto correspondiente a compromisos plurianuales, proyectos de asociaciones público privadas y proyectos de prestación de servicios, entre otros;</p> <p>b) El listado de programas, así como sus indicadores estratégicos y de gestión aprobados, y</p> <p>c) La aplicación de los recursos conforme a las clasificaciones administrativa, funcional, programática, económica y, en su caso, geográfica y sus interrelaciones que faciliten el análisis para valorar la eficiencia y eficacia en el uso y destino de los recursos y sus resultados.</p> <p>En el proceso de integración de la información financiera para la elaboración de los presupuestos se deberán incorporar los resultados que deriven de los procesos de implantación y operación del presupuesto basado en resultados y del sistema de evaluación del desempeño, establecidos en términos del artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p> <p>El consejo establecerá las normas, metodologías, clasificadores y los formatos, con la estructura y contenido de la información, para armonizar la elaboración y presentación de los documentos señalados en este artículo para cumplir con las obligaciones de información previstas en esta Ley.</p>
--	---



	<p>Art. 76</p>	<p>Los municipios, las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y en su caso, las entidades federativas, previo convenio de colaboración administrativa, difundirán en Internet la información relativa al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México, especificando cada uno de los destinos señalados para dicho Fondo en la Ley de Coordinación Fiscal.</p>
	<p>Art. 79</p>	<p>Los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet a más tardar el último día hábil de abril su programa anual de evaluaciones, así como las metodologías e indicadores de desempeño.</p> <p>Los entes públicos deberán publicar a más tardar a los 30 días posteriores a la conclusión de las evaluaciones, los resultados de las mismas e informar sobre las personas que realizaron dichas evaluaciones.</p> <p>La Secretaría de Hacienda y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, en el ámbito de su competencia y de conformidad con el artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, enviarán al Consejo los criterios de evaluación de los recursos federales ministrados a las entidades federativas, los municipios y los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores para que dicho Consejo, en el ámbito de sus atribuciones, proceda a determinar los formatos para la difusión de los resultados de las evaluaciones, conforme a lo establecido en el artículo 56 de esta Ley.</p>
	<p>Art. 80</p>	<p>A más tardar el último día hábil de marzo, en los términos del artículo anterior y demás disposiciones aplicables, se revisarán y, en su caso, se actualizarán los indicadores de los fondos de aportaciones federales y de los programas y convenios a través de los cuales se transfieren recursos federales, con base en los cuales se evaluarán los resultados que se obtengan con dichos recursos. Los indicadores actualizados deberán incluirse en los informes trimestrales y en las cuentas públicas, en los términos de los artículos 48 de la Ley de Coordinación Fiscal y 85 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.</p> <p>La Secretaría de Hacienda, con el apoyo técnico del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, entregará conjuntamente con las dependencias coordinadoras de los fondos, programas y convenios, el último día hábil del mes de abril de cada año a la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, un informe sobre las adecuaciones efectuadas, en su caso, a los indicadores del desempeño, así como su justificación.</p> <p>En ese mismo plazo, la Secretaría de Hacienda entregará a la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, un informe del avance alcanzado por las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales</p>



		<p>de la Ciudad de México, en la implantación y operación del Presupuesto Basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño, en lo que corresponde a los recursos federales transferidos y, en su caso, las medidas que se aplicarán coordinadamente entre estos órdenes de gobierno para el logro de los objetivos definidos en las disposiciones aplicables.</p> <p>El consejo establecerá las normas, metodologías, clasificadores y los formatos con la estructura y contenido de la información para armonizar la elaboración y presentación de la información a que se refiere este artículo. Asimismo, tratándose de programas sociales, el Consejo desarrollará lo anterior a partir de los indicadores que prevé la Ley General de Desarrollo Social y en coordinación con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.</p>
<p>LEY DE COORDINACIÓN FISCAL</p>	<p>Art. 25</p>	<p>Artículo 25.- Con independencia de lo establecido en los capítulos I a IV de esta Ley, respecto de la participación de los Estados, Municipios y el Distrito Federal en la recaudación federal participable, se establecen las aportaciones federales, como recursos que la Federación transfiere a las haciendas públicas de los Estados, Distrito Federal, y en su caso, de los Municipios, condicionando su gasto a la consecución y cumplimiento de los objetivos que para cada tipo de aportación establece esta Ley, para los Fondos siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I. Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo;</li> <li>II. Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud;</li> <li>III. Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social;</li> <li>IV. Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal;</li> <li>V. Fondo de Aportaciones Múltiples.</li> <li>VI. Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos, y</li> <li>VII. Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal.</li> <li>VIII. Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas.</li> </ul>
	<p>Art. 37</p>	<p>Las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, reciban los municipios a través de las entidades y las demarcaciones territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes. Respecto de las aportaciones que reciban con cargo al Fondo a que se refiere este artículo, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal</p>



		tendrán las mismas obligaciones a que se refiere el artículo 33, apartado B, fracción II, incisos a) y c), de esta Ley. Artículo adicionado DOF 29-12-1997. Reformado DOF 31-12-1998, 31-12-1999, 31-12-2000, 21-12-20
	Art. 49 Fracc. V	<p>El ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales conforme a la presente Ley, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de la entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México.</p> <p>Para efectos de la evaluación a que se refiere el párrafo anterior, se transferirá hasta el 0.05 por ciento de los recursos de los fondos de aportaciones federales aprobados en el Presupuesto de Egresos de la Federación, con excepción del componente de servicios personales previsto en el Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo, al mecanismo que para tal efecto establezca la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.</p> <p>Cuando las autoridades de las entidades federativas, de los municipios o de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, que en el ejercicio de sus atribuciones de control y supervisión conozcan que los recursos de los Fondos no han sido aplicados a los fines que por cada Fondo se señale en la Ley, deberán hacerlo del conocimiento de la Auditoría Superior de la Federación y de la Secretaría de la Función Pública en forma inmediata.</p>
LEY GENERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA	Art. 76	Las dependencias y entidades deberán informar a la Secretaría previamente a la realización de cualquier modificación en el alcance o modalidades de sus programas, políticas de precios, adquisiciones, arrendamientos, garantías de compra o de venta, cambios en la población objetivo, o cualquier otra acción que implique variaciones en los subsidios y las transferencias. Cuando dichas modificaciones impliquen una adecuación presupuestaria o una modificación en los alcances de los programas, se requerirá autorización de la Secretaría conforme a lo establecido en los artículos 58 y 59 de esta Ley.



	<p>Art. 85 Fracc. I</p>	<p>Los recursos federales que ejerzan las entidades federativas, los municipios, los órganos político administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, así como sus respectivas administraciones públicas paraestatales o cualquier ente público de carácter local, serán evaluados conforme a las bases establecidas en el artículo 110 de esta Ley, con base en indicadores estratégicos y de gestión, por instancias técnicas independientes de las instituciones que ejerzan dichos recursos, observando los requisitos de información correspondientes.</p>
	<p>Art. 110</p>	<p>La Secretaría realizará trimestralmente la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades. Las metas de los programas aprobados serán analizadas y evaluadas por las Comisiones Ordinarias de la Cámara de Diputados.</p> <p>Para efectos del párrafo anterior, el Ejecutivo Federal enviará trimestralmente a la Cámara de Diputados la información necesaria.</p> <p>El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social coordinará las evaluaciones en materia de desarrollo social en términos de lo dispuesto en la Ley General de Desarrollo Social y lo dispuesto en esta Ley.</p> <p>La evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales. Para tal efecto, las instancias públicas a cargo de la evaluación del desempeño se sujetarán a lo siguiente:</p> <p>I. Efectuarán las evaluaciones por sí mismas o a través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables;</p> <p>II. Todas las evaluaciones se harán públicas y al menos deberán contener la siguiente información:</p> <p>a) Los datos generales del evaluador externo, destacando al coordinador de la evaluación y a su principal equipo colaborador;</p> <p>b) Los datos generales de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación al interior de la dependencia o entidad;</p>



		<p>c) La forma de contratación del evaluador externo, de acuerdo con las disposiciones aplicables;</p> <p>d) El tipo de evaluación contratada, así como sus principales objetivos;</p> <p>e) La base de datos generada con la información de gabinete y/o de campo para el análisis de la evaluación;</p> <p>f) Los instrumentos de recolección de información: cuestionarios, entrevistas y formatos, entre otros;</p> <p>g) Una nota metodológica con la descripción de las técnicas y los modelos utilizados, acompañada del diseño por muestreo, especificando los supuestos empleados y las principales características del tamaño y dispersión de la muestra utilizada;</p> <p>h) Un resumen ejecutivo en el que se describan los principales hallazgos y recomendaciones del evaluador externo;</p> <p>i) El costo total de la evaluación externa, especificando la fuente de financiamiento;</p> <p>III. Las evaluaciones podrán efectuarse respecto de las políticas públicas, los programas correspondientes y el desempeño de las instituciones encargadas de llevarlos a cabo. Para tal efecto, se establecerán los métodos de evaluación que sean necesarios, los cuales podrán utilizarse de acuerdo con las características de las evaluaciones respectivas;</p> <p>IV. Establecerán programas anuales de evaluaciones;</p> <p>V. Las evaluaciones deberán incluir información desagregada por sexo relacionada con las beneficiarias y beneficiarios de los programas. Asimismo, las dependencias y entidades deberán presentar resultados con base en indicadores, desagregados por sexo, a fin de que se pueda medir el impacto y la incidencia de los programas de manera diferenciada entre mujeres y hombres, y</p> <p>VI. Deberán dar seguimiento a la atención de las recomendaciones que se emitan derivado de las evaluaciones correspondientes.</p>
<p>LEY DE TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA Y RENDICIÓN DE CUENTAS DE LA CIUDAD DE MÉXICO</p>	<p>Todos sus artículos</p>	



<p>LEY ORGÁNICA DEL PODER EJECUTIVO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA CIUDAD DE MÉXICO</p>	<p>Art. 27</p>	<p>A la Secretaría de Gobierno corresponde el despacho de las materias relativas al gobierno; relaciones con órganos y poderes públicos locales y federales; la coordinación metropolitana y regional; centros de reinserción social, justicia para adolescentes y acción cívica.</p> <p>Específicamente cuenta con las siguientes atribuciones:</p> <p>XXV. Coordinar operativamente la planeación metropolitana en concordancia con la participación que corresponda al Cabildo de la Ciudad de México, al Instituto de Planeación Democrática y Prospectiva de la entidad federativa, al Consejo Económico, Social y Ambiental local, a los gobiernos estatales y municipales limítrofes, así como a las Dependencias, Alcaldías y Entidades de la Administración Pública, en las materias señaladas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Constitución de la Ciudad de México, fundamentada esta planeación, en los estudios y diagnósticos, para una coordinación plena entre políticas y proyectos, así como su correcto seguimiento y evaluación a futuro;</p> <p>XXVI. Impulsar la formulación de instrumentos en los que se concerté la voluntad política de los gobiernos implicados en la coordinación y gestión regional y metropolitana;</p> <p>XXXIX. Coordinar operativamente la planeación metropolitana en concordancia con la participación que corresponda al Cabildo de la Ciudad de México, al Instituto de Planeación Democrática y Prospectiva de la entidad federativa, al Consejo Económico, Social y Ambiental local, a los gobiernos estatales y municipales limítrofes, así como a las Dependencias, Alcaldías y Entidades de la Administración Pública, en las materias señaladas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Constitución de la Ciudad de México, para una coordinación plena entre políticas y proyectos, así como su correcto seguimiento y evaluación a futuro; y</p> <p>XXXX. Las demás que le atribuyan expresamente las leyes y reglamentos.</p>
<p>LEY DE DESARROLLO SOCIAL PARA EL DISTRITO FEDERAL</p>	<p>Art. 1</p>	<p>Las disposiciones de la presente Ley son de orden público e interés social y tiene por objeto:</p> <p>XVI. Establecer los mecanismos para que el Gobierno del Distrito Federal cumpla de manera eficiente su responsabilidad en el desarrollo social;</p> <p>XVIII. Fomentar las propuestas de la ciudadanía y sus organizaciones en el diseño, monitoreo y evaluación de las políticas de desarrollo social y su contribución a las innovaciones en este campo, a fin de fortalecer la profundidad y sustentabilidad de las acciones que se emprendan;</p>
	<p>Art. 9</p>	<p>Corresponde al Jefe de Gobierno:</p>



		<p>V. Incluir anualmente en el Presupuesto de Egresos del Distrito Federal, los recursos necesarios para la ejecución y cumplimiento de las metas y objetivos del Programa de Desarrollo Social y de los Programas Delegacionales en la materia;</p> <p>VIII. Designar, a propuesta de la Comisión y previo proceso de elección realizado por ésta mediante convocatoria pública, a las y los Consejeros Ciudadanos del Comité de Evaluación y Recomendaciones del Consejo de Evaluación.</p>
	<p>Art. 10</p>	<p>Corresponde a la Secretaría:</p> <p>I. Formular el Programa de Desarrollo Social para el Distrito Federal, en coordinación con las dependencias y entidades de la Administración relacionadas con la materia, de conformidad con lo establecido en la ley de Planeación del Desarrollo del Distrito Federal;</p> <p>VII. Coordinar el desarrollo de las políticas, programas y acciones, con las demás dependencias de la Administración y con los habitantes del Distrito Federal;</p> <p>VIII. Realizar valoraciones sobre la política y programas sociales;</p> <p>IX. Establecer y dar a conocer los indicadores y sus resultados sobre el progreso en el cumplimiento de los derechos sociales de la población del Distrito Federal; .</p>
<p>LEY DE AUSTERIDAD, TRANSPARENCIA EN REMUNERACIONES P RESTACIONES Y EJERCICIO DE RECURSOS DE LA CIUDAD DE MÉXICO</p>	<p>Art. 1</p>	<p>La presente Ley es de orden público e interés general y tiene por objeto regular y normar las acciones en materia de austeridad, programación, presupuestación, aprobación, ejercicio, contabilidad gubernamental, emisión de información financiera, control y evaluación de los ingresos y egresos públicos de la Ciudad de México, así como sentar las bases para establecer los tabuladores que indiquen las remuneraciones de los servidores públicos locales, mediante el conjunto de principios, normas y procedimientos que tienen como propósito regular y simplificar el pago de las remuneraciones y otros conceptos de pago a que tienen derecho las personas servidoras públicas.</p> <p>Esta Ley, es de observancia obligatoria para el poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial, las Alcaldías, organismos autónomos y demás entes públicos todos de la Ciudad de México.</p>
	<p>Art. 12</p>	<p>La Secretaría y la Secretaría de la Contraloría en el ámbito de su competencia deberán establecer programas, políticas y directrices para promover la eficiencia y eficacia en la gestión pública, tomando en consideración un enfoque en materia de equidad de género y derechos humanos, a través de acciones que modernicen y mejoren la prestación de los servicios públicos, promuevan la productividad en el desempeño de las</p>





	<p>funciones de las Dependencias, Órganos Desconcentrados, Alcaldías y Entidades y reduzcan gastos de operación.</p> <p>Los Sujetos Obligados emitirán y publicarán en la Gaceta Oficial antes del 31 de enero de cada año, los lineamientos de austeridad para hacer efectivas las disposiciones establecidas en la presente Ley. Dichos lineamientos deberán incluir, al menos, el señalamiento claro y preciso de las medidas de austeridad a implementar en el ejercicio fiscal de que se trate, el comparativo con los tres ejercicios fiscales previos y los montos de ahorros generados por rubro.</p>
<p>Art. 13</p>	<p>La Administración Pública impulsará la igualdad entre mujeres y hombres a través de la incorporación de la perspectiva de género en la planeación, diseño, elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto basado en resultados a través de las Unidades Responsables del Gasto.</p> <p>Será obligatorio para todas las Unidades Responsables del Gasto, la inclusión de programas orientados a promover la igualdad de género en sus presupuestos anuales, considerando directamente a atender las necesidades de las mujeres, así como a generar un impacto diferenciado de género.</p> <p>Así mismo, impulsará el interés superior de la niñez a través de la incorporación del enfoque de derechos de la niñez y adolescencia en la planeación, diseño, elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto basado en resultados a través de las Unidades Responsables del Gasto. Será obligatorio para todas las Unidades Responsables del Gasto, la inclusión de programas orientados a promover los derechos de la niñez y de la adolescencia en sus presupuestos anuales. Para tal efecto, deberán considerar lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>I. Incorporar el enfoque de género y reflejarlo en los indicadores para resultados de los programas bajo su responsabilidad;</li> <li>II. Identificar y registrar la población objetivo y la atendida por dichos programas, diferenciada por sexo y grupo de edad en los indicadores para resultados y en los padrones de beneficiarias y beneficiarios que corresponda;</li> <li>III. Fomentar el enfoque de género en el diseño y la ejecución de programas en los que, aun cuando no estén dirigidos a mitigar o solventar desigualdades de género, se puede identificar de forma diferenciada los beneficios específicos para mujeres y hombres;</li> <li>IV. En los programas bajo su responsabilidad, establecer o consolidar las metodologías de evaluación y seguimiento que generen información relacionada con indicadores para resultados con enfoque de género;</li> <li>V. Aplicar el enfoque de género en las evaluaciones de los programas, con los criterios que emitan la Secretaría de las Mujeres de la Ciudad de México y el Consejo de Evaluación;</li> </ol>



		<p>VI. Incluir en sus programas y campañas de comunicación social contenidos que promuevan la igualdad entre mujeres y hombres, la erradicación de la violencia de género, y de roles y estereotipos que fomenten cualquier forma de discriminación. La Secretaría de las Mujeres de la Ciudad de México coadyuvará con las Unidades Responsables del Gasto en el contenido de estos programas y campañas.</p>
	<p>Art. 14</p>	<p>Con la finalidad de cumplir con el programa de Derechos Humanos de la Ciudad de México, será obligatorio para todas las Unidades Responsables del Gasto, la inclusión del enfoque de derechos humanos en la ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto basado en resultados.</p> <p>Asimismo, deberán integrar en sus anteproyectos de Presupuesto de Egresos, recursos para el eficaz cumplimiento de sus objetivos y metas del programa de derechos humanos de la Ciudad de México, para tal efecto, deberán considerar lo siguiente:</p> <p>I. La realización y el seguimiento de las acciones encaminadas a mejorar los proyectos y los programas de gobierno en materia de desarrollo humano y régimen democrático;</p> <p>II. Que las políticas públicas en materia presupuestal, se sustenten en un enfoque de derechos humanos;</p> <p>III. Que los servidores públicos, en la aplicación de los programas, asignación de recursos y evaluación de los resultados, consideren los principios de no discriminación e igualdad</p>
	<p>Art. 27</p>	<p>La programación y presupuestación del gasto público comprende:</p> <p>I. Las actividades que deberán realizar las Dependencias, Órganos Desconcentrados, Alcaldías y Entidades para dar cumplimiento a los objetivos, políticas, estrategias, prioridades, metas y resultados con base en indicadores de desempeño, contenidos en los programas sectoriales que se derivan del Programa General y, en su caso, de las directrices que la o el Jefe de Gobierno expida en tanto se elabore dicho Programa;</p> <p>II. Las previsiones de gasto público para cubrir los recursos humanos, materiales, financieros y de otra índole, necesarios para el desarrollo de las actividades señaladas en la fracción anterior, y</p> <p>III. Las actividades y sus respectivas previsiones de gasto público correspondiente a los Órganos Autónomos y de Gobierno.</p> <p>IV. Las previsiones de gasto público para cubrir los recursos humanos, materiales, financieros y de otra índole, necesarios para la operación y el cumplimiento de los Programas Presupuestarios.</p>



	<p>Art. 28</p>	<p>La programación y presupuestación anual del gasto público se realizará con apoyo en los Anteproyectos de Presupuesto que elaboren las Dependencias, Órganos Desconcentrados, Alcaldías y Entidades para cada ejercicio fiscal y con base en:</p> <p>I. Las políticas del Programa General y los programas sectoriales establecidos en la Ley de Planeación, y</p> <p>II. Las políticas de gasto público que determine la o el Jefe de Gobierno, a través de la Secretaría. Y</p> <p>III. La evaluación de los avances logrados en el cumplimiento de los objetivos y metas del Programa General y los avances sectoriales con base al Sistema de Evaluación del Desempeño, las metas y avances físicos financieros del ejercicio fiscal anterior y los pretendidos para el siguiente ejercicio.</p> <p>El anteproyecto se elaborará por Dependencia, Órgano Desconcentrado, Alcaldía y Entidad estimando los costos para alcanzar los resultados cuantitativos y cualitativos previstos en las metas, así como los indicadores necesarios para medir su cumplimiento.</p> <p>El anteproyecto se elaborará por Dependencia, Órgano Desconcentrado y Entidad considerando sus Programas Presupuestarios.</p>
	<p>Art. 29</p>	<p>Son obligaciones de las Dependencias, Órganos Desconcentrados y Entidades que integran la Administración Pública de la Ciudad de México, en materia de Evaluación del Desempeño, las siguientes:</p> <p>I. Elaborar y proponer a la Secretaría los Programas Presupuestarios y sus Indicadores de Desempeño a su cargo conforme a los lineamientos que emita la Secretaría;</p> <p>II. Evaluar el grado de cumplimiento de sus Indicadores de Desempeño, mediante autoevaluaciones o a través de evaluadores externos;</p> <p>III. Dar seguimiento y monitoreo a los Indicadores Estratégicos y de Gestión de los Programas Presupuestarios;</p> <p>IV. Atender las revisiones y recomendaciones de las Evaluaciones del Desempeño;</p> <p>V. Informar en los términos que establezca la Secretaría, los resultados de los Indicadores de Desempeño de los Programas Presupuestarios a su cargo;</p> <p>VI. Acordar con la Secretaría según corresponda, las adecuaciones a los Programas Presupuestarios en cumplimiento de las recomendaciones resultantes de los procesos de seguimiento y evaluación, y</p>



		<p>VII. Durante el primer año de operación de los Programas Presupuestarios, se deberá llevar a cabo una evaluación en materia de diseño en términos de los lineamientos que emita la Secretaría.</p>
	<p>Art. 30</p>	<p>Los Programas Presupuestarios que diseñen, elaboren, implementen y operen, las Dependencias, Órganos Desconcentrados y Entidades, deberán incorporarse al Sistema de Evaluación del Desempeño.</p> <p>Para efectos de la Evaluación del Desempeño de las Dependencias, Órganos Desconcentrados y Entidades, la Secretaría será la instancia técnica de evaluación a que se refiere el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la cual implementará de manera gradual la citada Evaluación.</p> <p>Corresponde a la Secretaría, la facultad de diseñar, operar y coordinar el Sistema de Evaluación de Desempeño, debiendo informar al Congreso sobre los indicadores que se generan con motivo del sistema de evaluación de desempeño, dentro de los informes trimestrales.</p>
<p>LEY DEL SISTEMA DE PLANEACIÓN DEL DESARROLLO DE LA CIUDAD DE MÉXICO</p>	<p>Art. 1</p>	<p>La presente Ley es reglamentaria de la Constitución Política de la Ciudad de México en materia de planeación del desarrollo. Sus disposiciones son de orden público, interés social, de carácter general y tienen por objeto establecer:</p> <p>I. Los objetivos y principios rectores de la planeación del desarrollo de la Ciudad de México, que se sustentan en los enfoques de derechos humanos, desarrollo sustentable, territorial, y de resultados;</p> <p>II. Las atribuciones de las autoridades responsables de la planeación y las bases para su concurrencia y coordinación en materia de planeación del desarrollo;</p> <p>III. Las reglas para la instalación y el funcionamiento del Instituto de Planeación Democrática y Prospectiva de la Ciudad de México;</p> <p>IV. El proceso integral de planeación mediante un sistema que comprende las materias de bienestar social y economía distributiva, ordenamiento territorial, patrimonio, coordinación metropolitana y regional, relaciones internacionales, hacienda pública, seguridad ciudadana y demás materias concurrentes en la función de gobierno de conformidad con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política de la Ciudad de México y las leyes en la materia;</p> <p>V. Los fundamentos para articular el Sistema de Planeación del Desarrollo con el Sistema Integral de Derechos Humanos de la Ciudad de México;</p> <p>VI. Los instrumentos de planeación, jurídicos, administrativos, financieros, fiscales y de participación ciudadana para hacer efectivas las funciones social, económica, cultural, territorial y ambiental de la Ciudad;</p>



		VII. Los mecanismos para hacer más eficiente la acción gubernamental para que incida en el desarrollo sustentable de la Ciudad, y en la funcionalidad, uso, disfrute y aprovechamiento equitativo de la Ciudad, y
	Art. 7	Corresponde a la Administración Pública Local y a las Alcaldías, planear, orientar y conducir el desarrollo de la Ciudad con la concurrencia participativa y socialmente responsable de los sectores social y privado.
	Art. 8	La aplicación de esta Ley corresponderá en el ámbito de sus respectivas competencias a: I. El Congreso; II. La persona titular de la Jefatura de Gobierno; III. Las Alcaldías; IV. La Administración Pública Local, y V. El Instituto.
	Art. 42	Los instrumentos de planeación para el desarrollo de la Ciudad serán los siguientes: I. Plan General de Desarrollo de la Ciudad; II. Programa General de Ordenamiento Territorial de la Ciudad; III. Programa de Gobierno de la Ciudad;  IV. Programas de ordenamiento territorial de cada demarcación territorial; V. Programas de gobierno de cada Alcaldía; VI. Programas parciales de las colonias, pueblos y barrios originarios y comunidades indígenas residentes; VII. Programas sectoriales; VIII. Programas especiales; y IX. Programas institucionales.
	Art. 43	La planeación del desarrollo de la Ciudad se realizará a través del Sistema de Planeación y sus instrumentos contemplarán:  A. Plan General de Desarrollo de la Ciudad de México:  Es el instrumento al que se sujetarán los programas, políticas y proyectos públicos; la programación y ejecución presupuestal incorporará sus objetivos, estrategias y metas. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público y regulatorio e indicativo para los demás sectores.  B. Programa General de Ordenamiento Territorial de la Ciudad de México: Es el instrumento cuyo propósito es crear y preservar un hábitat adecuado para todas las personas y seres vivos que habitan o transitan la Ciudad. Está dirigido a regular la ocupación y utilización sustentable y racional del territorio como base espacial de las estrategias de desarrollo socioeconómico y la preservación ambiental en la Ciudad.  C. Programa de Gobierno de la Ciudad de México: Es el instrumento que establecerá las metas y objetivos de la acción pública en el ámbito del Poder Ejecutivo de la Ciudad. Será obligatorio para la Administración Pública Local. Se sujetará al Plan General y al Programa General y tendrá



	<p>una vigencia de seis años. Podrá revisarse y, en su caso, modificarse o actualizarse, después de haber transcurrido los tres años de su expedición.</p> <p>I. El Programa de Gobierno contemplará, al menos, los siguientes apartados específicos:</p> <p>a) Diagnóstico: que identifique los principales problemas públicos, las brechas de acceso efectivo al bienestar y el goce de derechos, así como las transformaciones que ha tenido la Ciudad y la identificación de los principales retos y oportunidades de desarrollo;</p> <p>b) Objetivos, ejes de acción y metas: que definan con claridad los propósitos, resultados, metas y plazos en que se pretende alcanzarlos;</p> <p>c) Estrategia: que incluya los medios de implementación y los recursos que se emplearán para el logro de los objetivos y metas propuestos, garantizando la coherencia entre fines y medios y se elaborará en congruencia con los objetivos y metas del Plan General y del Programa General, y</p> <p>d) Seguimiento y evaluación: que determinen los mecanismos y lineamientos para el seguimiento y la evaluación de forma periódica.</p> <p>D. Programas de ordenamiento territorial de las demarcaciones territoriales: Son instrumentos de planeación en el ámbito de cada demarcación territorial que regulan la ocupación y utilización sustentable y racional de su territorio. Se apegarán a las normas generales y las herramientas e instrumentos de la ocupación y el aprovechamiento del suelo, establecidas en el Programa General. Serán formulados por las Alcaldías con base en los lineamientos que establezca el Instituto y en los mecanismos e instrumentos de participación ciudadana. Deberán incluir, entre otros, un diagnóstico de los asentamientos humanos irregulares a nivel de la demarcación territorial de que se trate, y las medidas y acciones para su regularización, reubicación y demás que proceda. Son de interés público y obligatorio para autoridades y particulares en la demarcación territorial. Se sujetarán al Plan General y al Programa General.</p> <p>E. Programa de Gobierno de la demarcación territorial: Es el instrumento que establecerá las metas y objetivos de la acción pública en el ámbito de cada una de las demarcaciones territoriales. Será obligatorio para las Alcaldías y tendrá una vigencia de tres años. Será formulado por las Alcaldías con base en los lineamientos que establezca el Instituto y desagregará los objetivos, estrategias, políticas y metas en programas específicos por materia. En cuyo caso, deberán sujetarse a las previsiones que al efecto se establezcan.</p> <p>I. Se formulará por las Alcaldías, a través del siguiente procedimiento:</p> <p>a) Al inicio del periodo de gobierno, las Alcaldías emitirán la convocatoria ciudadana para la realización de foros y la presentación de propuestas;</p>
--	--



	<p>b) Las propuestas ciudadanas serán remitidas a la persona titular de la Alcaldía para su análisis, y</p> <p>c) El Programa de Gobierno de la demarcación territorial, con la opinión del Concejo, será remitido al Congreso durante los primeros tres meses de la administración correspondiente, para su conocimiento y formulación de opinión en un plazo de cuarenta y cinco días hábiles.</p> <p>F. Programas parciales de colonia, pueblo o barrio originario o comunidad indígena residente: Son instrumentos de planeación programáticos a nivel de colonia, pueblo o barrio originario o comunidad indígena residente. Serán formulados con participación ciudadana, con base en los lineamientos que establezca el Instituto y se realizarán de acuerdo con las características específicas y necesidades especiales de su territorio.</p> <p>Los programas parciales contemplarán cambios o actualizaciones de uso de suelo cuando se disponga de la dotación suficiente de infraestructura y servicios públicos, y dichos cambios o actualizaciones cumplan con la función social del suelo. Se sujetarán al Plan General, Programa General y Programa de Ordenamiento de la Alcaldía correspondiente.</p> <p>G. Programas sectoriales: Derivan del Plan General y del Programa de Gobierno y precisan objetivos, estrategias, políticas y metas relativos a un sector, ámbito o materia específica del desarrollo, así como los mecanismos de coordinación interinstitucional necesarios para su implementación. Tendrán una vigencia de seis años. Podrán revisarse y, en su caso, actualizarse y modificarse, después de transcurridos los primeros tres años de su expedición, para lo que deberán seguirse los lineamientos emitidos por el Instituto.</p> <p>H. Programas especiales: Tienen por objeto atender y articular prioridades del desarrollo determinadas en el Plan General y en el Programa de Gobierno que requieran atención especial y que para su ejecución sea necesaria la participación de dos o más dependencias, o bien, estén involucradas las prioridades de dos o más demarcaciones territoriales. Su vigencia dependerá de los objetivos definidos. Podrán revisarse y, en su caso, modificarse o actualizarse, para lo que deberán seguirse los lineamientos emitidos por el Instituto.</p> <p>I. Programas institucionales: Serán formulados por cada ente de la Administración Pública Local. Desagregarán los objetivos, estrategias, políticas y metas derivadas de los programas sectoriales. Su formulación, actualización y modificación, así como los mecanismos para su aprobación, se realizarán de acuerdo con los lineamientos emitidos por el Instituto.</p> <p>Tendrán una vigencia de seis años. Podrán revisarse y, en su caso, modificarse o actualizarse, después de los tres años de su expedición, para lo que deberán seguirse los lineamientos emitidos por el Instituto.</p>
--	---





	Art. 56	El Proyecto de Presupuesto de Egresos para cada ejercicio fiscal será orientado por el Plan General, el Programa General y el Programa de Gobierno, así como los resultados de las evaluaciones realizadas por el Consejo de Evaluación y la Secretaría de Administración y Finanzas, que serán instrumentos esenciales para fundamentar y motivar el proceso de programación y presupuestación.
--	---------	--





## ANEXO 2. FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES.

  GOBIERNO DE LA CIUDAD DE MÉXICO	
Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones Trimestre: Julio-Septiembre del año 2024.	
Unidad Responsable del Gasto: 02CD16 Alcaldía Xochimilco	
<b>1. Descripción de la evaluación</b>	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Específica de Desempeño	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 02-05-2024	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 31-12-2024	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: C.P. Fernando Cicilia Martell	Unidad administrativa: Dirección de Finanzas y Recursos Humanos de la Alcaldía Xochimilco.
1.5 Objetivo general de la evaluación: Valorar de forma objetiva el desempeño de los Programas presupuestarios financiados con Recursos Federales Transferidos en el ejercicio fiscal 2023, con base en la información entregada por la Unidad Responsable del Gasto (URG); y, mediante la verificación del cumplimiento de metas y objetivos fundamentados en indicadores estratégicos y de gestión, con la finalidad de identificar las diferencias entre el desempeño real y el esperado a fin de proveer información que permita retroalimentar su gestión, resultados y contribuir a la toma de decisiones.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportar los resultados y productos de los programas evaluados durante el ejercicio fiscal 2023, mediante el análisis de los indicadores de resultados; de los indicadores de servicios y gestión, así como de los hallazgos relevantes.</li> <li>• Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2023, respecto de años anteriores y el avance con relación a las metas establecidas.</li> <li>• Valorar los mecanismos de focalización y cobertura de los bienes y servicios para la atención de las necesidades particulares identificadas.</li> <li>• Analizar a la población potencial y objetivo, así como los mecanismos de incorporación.</li> <li>• Realizar un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para emitir recomendaciones pertinentes.</li> <li>• Valorar los principales procesos en la gestión y operación, con el objetivo de identificar los problemas o limitantes que obstaculizan la gestión y ejecución del programa presupuestario.</li> <li>• Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación, a partir de los cuales se puedan establecer metas orientadas hacia resultados.</li> <li>• Valorar el grado de sistematización de la información referente al ejercicio de los recursos para dar cumplimiento a las disposiciones en materia de rendición de cuentas y transparencia.</li> <li>• Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los programas derivados de las evaluaciones</li> </ul>	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Metodología de Marco	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios <input type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input checked="" type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Especifique:	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:	
<p>La Evaluación Específica de Desempeño de los Programas presupuestarios se realizó mediante trabajo de gabinete y con base en la información proporcionada por la Unidad Responsable del Gasto (URG).</p> <p>Se realizó la revisión documental en materia normativa y documentos conceptuales del programa presupuestario incluyendo lineamientos federales y locales. La MIR vigente, modalidad presupuestaria, diagnóstico, entre otros documentos que el equipo evaluador consideró pertinente analizar y valorar. La revisión documental se complementó con entrevistas a los servidores públicos responsables de la ejecución del programa. El número de entrevistas y el perfil de los entrevistados fueron definidos por la instancia evaluadora. La valoración de la información y el esquema de las entrevistas se presentó en formato libre; también se consultó la información pública dispuesta en las diferentes páginas de transparencia del Gobierno de la Ciudad de México y de la Alcaldía Xochimilco.</p> <p>El análisis de la información se fundamentó en el uso de la Metodología del Marco Lógico (MML).</p>	



<b>2. Principales Hallazgos de la evaluación</b>
<p>2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:          Los Pp's no cuentan con diagnósticos plenamente sustentados.          El problema y los objetivos no se encuentran claramente definidos ni sustentados en árbol de problemas y de objetivos.          Se tiene claramente identificada la vinculación con objetivos superiores como los PGCDMX 2019-2024, PND 2019-2024 y ODS.          Los Pp's no tienen una estrategia de cobertura definida y la identificación de población objetivo, atendida y potencial es incorrecta. No se cuenta con prospectiva de presupuesto para cada Pp.          Los Programas presupuestarios no tiene MIR establecida.          Desconocimiento de las metodologías de planeación y de los nuevos paradigmas de la administración pública.          No existe seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora.</p>
<p>2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.</p>
<p>2.2.1 Fortalezas:          F1. Se identifica la alineación con los objetivos de nivel superior.          F2. Se identifica el destino de los recursos.          F3. Se cuenta con un instrumentos normativos a nivel local.          F4. Hay consistencia entre los objetivos del Pp y las necesidades a atender.          F5. Se cuenta con mecanismos para dar seguimiento al ejercicio de los recursos.</p>
<p>2.2.2 Oportunidades:          O1. Se cuenta con informes de EED de ejercicios fiscales anteriores.          O2. El CONEVAL y la SHCP cuentan con amplia bibliografía sobre la MML y la construcción de la MIR.          O3. Existen herramientas informáticas de libre acceso para la sistematización de información.          O4. Existen bancos de indicadores aprobados por CONEVAL.</p>
<p>2.2.3 Debilidades:          D1. Los Pp's carece de un diagnóstico de acuerdo con lo establecido por la MML.          D2. Los Pp's no cuentan con una MIR para medir los resultados.          D3. Se carece de los indicadores de cobertura de la población potencial, objetivo y atendida          D4. Se carece de indicadores y fichas técnicas desagregadas por nivel de objetivos con semaforización de alcance          D5. Se carece de mecanismos de comunicación a nivel Pp.          D6. No se tienen identificadas las posibles desviaciones.          D7. No se reporta información consistente en el portal de Transparencia.          D8. El trabajo colaborativo entre áreas administrativas que ejecutan el Pp es deficiente.</p>
<p>2.2.4 Amenazas:          A1. Incremento de las solicitudes de información por parte de la ciudadanía.          A2. Incumplimiento de contratos por parte de los proveedores.          A3. Insuficiente presupuesto asignado.</p>
<b>3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación</b>
<p>3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación: Con fundamento en la valoración cuantitativa y cualitativa de la información proporcionada por la URG, se concluye que en términos generales, el desempeño de las áreas administrativas responsables de la ejecución de los Programas presupuestarios financiados con el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal hoy Ciudad de México (FORTAMUN) reflejan un avance financiero del 100% en la cuenta pública de 2023; sin embargo, al analizar la información relacionada con la gestión y la operación, se sitúan en un rango promedio del 54% en la escala de valoración; es decir, en el umbral de rezago importante.          Entre las razones fundamentales que convergen para obtener dicha valoración, destaca la falta de Matriz de Indicadores para Resultados con sus correspondientes mediciones. Esta carencia cobra importancia pues se relaciona directamente con la transparencia, rendición de cuentas y la medición del impacto de las políticas públicas implementadas por el gobierno local. Al no contar con información en la consecución de metas y objetivos, es difícil identificar si los Programas presupuestarios son mecanismos efectivos de contribución al mejoramiento de la calidad de vida de la población. Otro aspecto relevante que se observó durante el desarrollo de la evaluación, fue la falta de comunicación y trabajo colaborativo entre las áreas administrativas encargadas de la ejecución de los Programas. Esto ha dificultado el flujo efectivo de información que limita la toma de decisiones, y aunado a la falta de capacitación y conocimiento del personal de estructura, la eficiencia operativa y el cumplimiento de la normatividad se ven seriamente afectadas.          Así mismo, se observó que a pesar de que la URG ha llevado a cabo EED en diferentes ejercicios fiscales, los resultados de dichas evaluaciones no son considerados para llevar a cabo modificaciones sustanciales en la ejecución de los Programas presupuestarios y mejorar la toma de decisiones. Por otra parte, tampoco se da seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, con lo cual además de incumplir con la normatividad, la URG pierde la oportunidad de mejorar su desempeño.</p>
<p>3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:</p>
<p>1.Elaboración del diagnóstico correspondiente a cada Pp, de acuerdo con lo establecido en la MML.</p>
<p>2.Elaboración de una MIR para cada programa presupuestal en la que se observe lógica vertical y horizontal.</p>
<p>3.Elaborar las estrategias de cobertura con proyecciones a tres años para cada Pp.</p>
<p>4.Llevar a cabo reingeniería de procesos e incorporar la identificación de desviaciones y su correspondiente proceso de atención.</p>
<p>5.Sistematización de la información en bases de datos de ágil consulta y a disposición de los usuarios internos y externos.</p>



<b>4. Datos de la Instancia evaluadora</b>		
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Jose Luis Manzanilla Gil		
4.2 Cargo: Coordinador General de Evaluación		
4.3 Institución a la que pertenece: Centro de Estudios para el Desarrollo Integral Comunitario A.C.		
4.4 Principales colaboradores: Lic. Adriana Garcia, Lic. Cristal Antúnez Zúñiga		
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: evalcedic2021@hotmail.com		
4.6 Teléfono (con clave lada): 5551649657		
<b>5. Identificación del (los) programa(s)</b>		
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Servicios públicos; Infraestructura urbana; Infraestructura de agua potable en alcaldías; Actividades de apoyo administrativo		
5.2 Siglas: E187,K023,K026,M001		
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Alcaldía Xochimilco		
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo X Poder Legislativo Poder Judicial Ente Autónomo		
5.5 Ambito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal Estatal X Local		
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los)		
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano, Dirección General de Servicios Urbanos, Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales.		
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es)		
Nombre:Mtra. Martha Eugenia Sánchez Membrillo Tel: 55 5334 0600 ext.3686 correo:masanchezm@xochimilco.cdmx.gob.mx Nombre:Gustavo Arias Rosas Tel: 55 5334 0600 ext.3685 correo:garias@xochimilco.cdmx.gob.mx Nombre:Lic Laura Martínez Huerta Tel: 55 5334 0600 ext.3725 correo:lhuerta@xochimilco.cdmx.gob.mx	Unidad administrativa: Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano Dirección General de Servicios Urbanos Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales	
<b>6. Datos de Contratación de la Evaluación</b>		
6.1 Tipo de contratación:		
6.1.1 Adjudicación Directa 6.1.2 Invitación a tres X 6.1.3		
6.1.4 Licitación Pública Internacional 6.1.5 Otro: (Señalar)		
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección General de Administración de la Alcaldía Xochimilco		
6.3 Costo total de la evaluación: \$ 370,689.66 más IVA		
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos Fiscales		
<b>7. Difusión de la evaluación</b>		
7.1 Difusión en internet de la evaluación: www.xochimilco.cdmx.gob.mx		
7.2 Difusión en internet del formato: www.xochimilco.cdmx.gob.mx		
Elaboro:  <u>C.P. Fernando Cíclia Martell</u> DIRECTOR DE FINANZAS Y REC. HUMANOS	Reviso:  <u>C.P. Fernando Cíclia Martell</u> DIRECTOR DE FINANZAS Y REC. HUMANOS	Vo. Bo.  <u>C.P. Fernando Cíclia Martell</u> DIRECTOR DE FINANZAS Y REC. HUMANOS



### ANEXO 3. GUÍA PARA EL DISEÑO DE LA MIR

Considerando que los Programas presupuestarios no cuentan con una MIR, a continuación, se proporciona un problema hipotético que describe de manera breve los aspectos fundamentales para la construcción de una Matriz de Indicadores para Resultados.

## IV Cómo construir la Matriz de Indicadores para Resultados

### IV.1 Alineación de los Programas presupuestarios con el PND

El Plan Nacional de Desarrollo, PND, se presenta en cumplimiento al Artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) y se elabora de acuerdo a lo establecido en la Ley de Planeación (LP).

El PND establece los ejes de política pública, a partir de los cuales se determinan los objetivos nacionales, las metas y las estrategias que rigen la acción del gobierno.

A través de la alineación entre el PND y los programas que de éste emanan, se busca coordinar el trabajo de las dependencias y entidades, y enfocarlo a la consecución de los objetivos y metas nacionales.

Cada dependencia y entidad dentro de la Administración Pública debe tener claridad acerca de cómo contribuye al logro de lo planteado en el PND, de manera que todos los programas constituyan un esfuerzo coordinado en torno a prioridades claras y estratégicas.

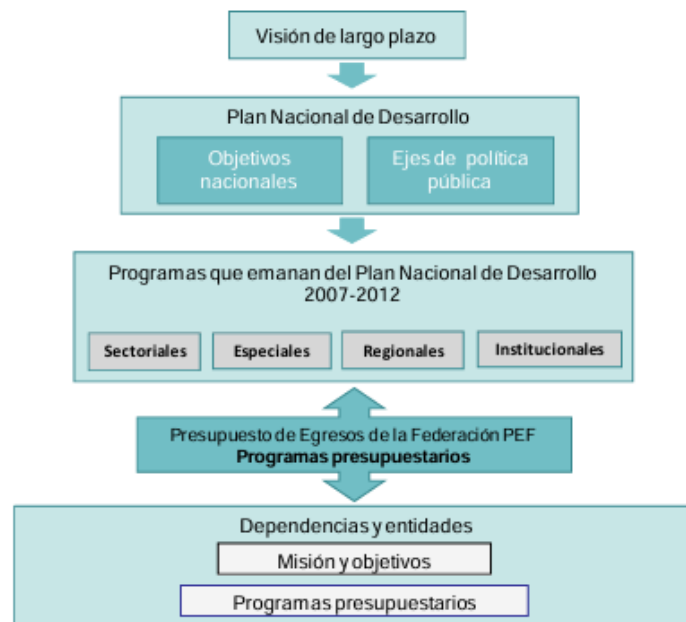


Figura 9. Alineación de los Programas presupuestarios con el PND



La siguiente figura presenta la vinculación de los objetivos con la planeación estratégica del PbR:

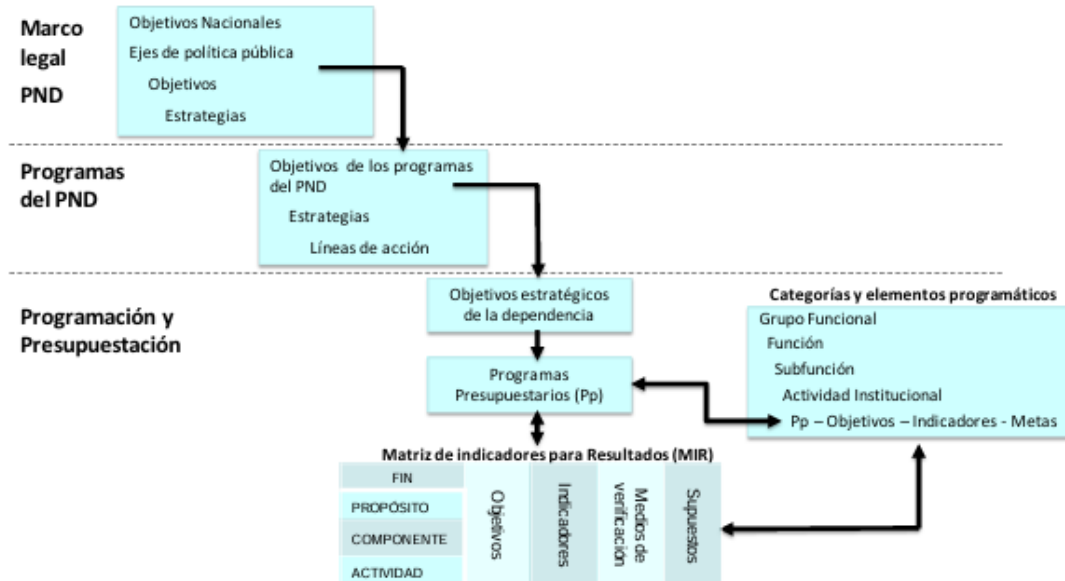


Figura 10. Planeación Estratégica del PbR-Vinculación de objetivos

## IV.2 Qué es la Matriz de Indicadores para Resultados

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico.

Es una **herramienta de planeación estratégica** que en forma resumida y sencilla:

- Establece con claridad los objetivos del Pp y su alineación con los objetivos de la planeación nacional y sectorial;
- Incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados, y que son también un referente para el seguimiento y la evaluación;
- Identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores;
- Describe los bienes y servicios que entrega el programa a la sociedad, para cumplir su objetivo, así como las actividades e insumos para producirlos; e
- Incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

La MIR organiza los **objetivos, indicadores y metas** en la estructura programática, vinculados al Programa presupuestario (Pp). Con base en ello, sólo deberá existir una MIR por Pp.



#### IV.2.1 Contenido de la MIR

La siguiente figura muestra los elementos a considerar en la Matriz de Indicadores para Resultados:

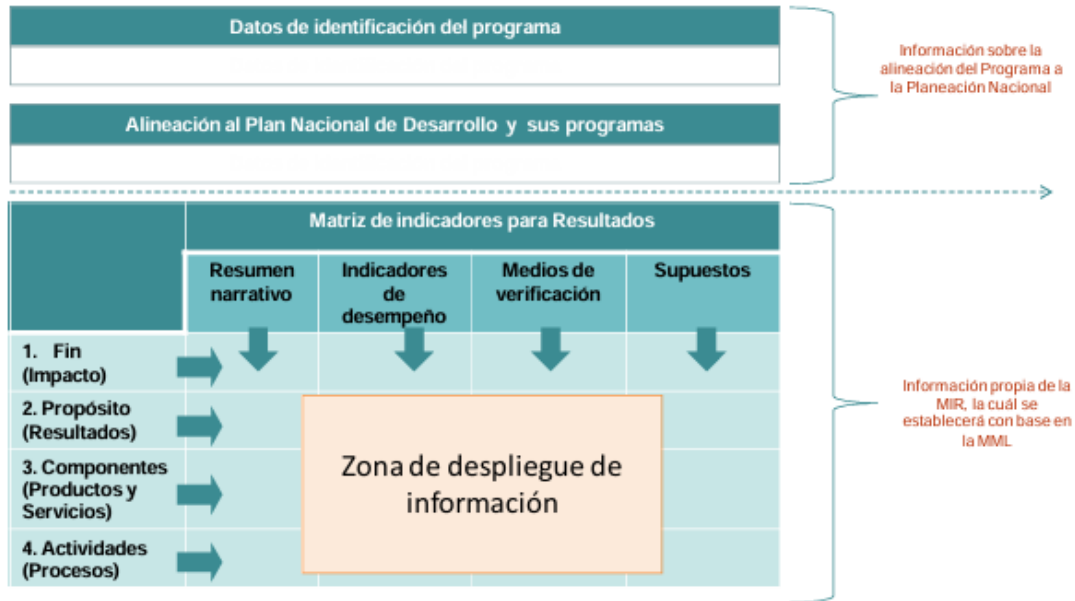


Figura 11. Elementos de la MIR

La información que debe ser integrada en el formato de la MIR se desglosa a continuación:

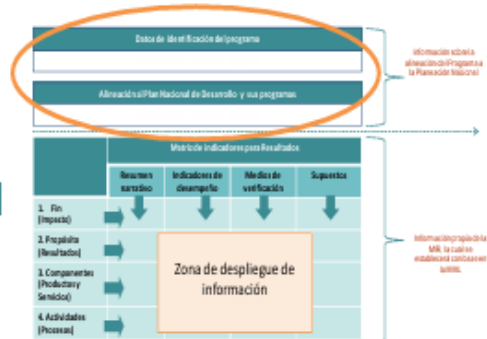
#### Datos de identificación del Programa

Este apartado contiene los datos generales del Programa presupuestario.

#### Alineación al PND y sus Programas

En este apartado, se deberá informar lo siguiente:

- Eje de la política pública del PND al cual está vinculado el Pp.
- Objetivo del eje de política pública del PND al cual está vinculado el Programa presupuestario.
- Programa derivado del PND.
- Objetivo sectorial, institucional, especial o regional al cual está vinculado el Programa presupuestario.
- Objetivo estratégico de la dependencia o entidad al cual está vinculado el Programa presupuestario.





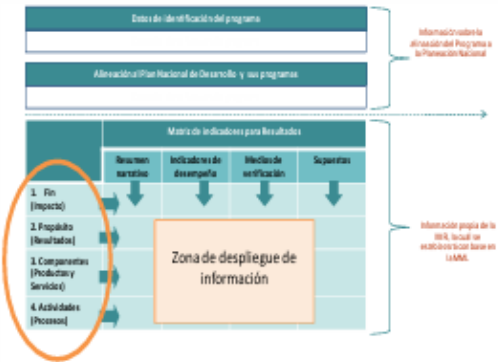
**Filas**

**Fin:** Indica la forma en que el programa contribuye al logro de un objetivo estratégico de orden superior con el que está alineado (Objetivo de la Dependencia, del Sector o del PND).

**Propósito:** Es el objetivo del programa, la razón de ser del mismo. Indica el efecto directo que el programa se propone alcanzar sobre la población o área de enfoque.

**Componentes:** Son los productos o servicios que deben ser entregados durante la ejecución del programa, para el logro de su propósito.

**Actividades:** Son las principales acciones y recursos asignados para producir cada uno de los componentes.



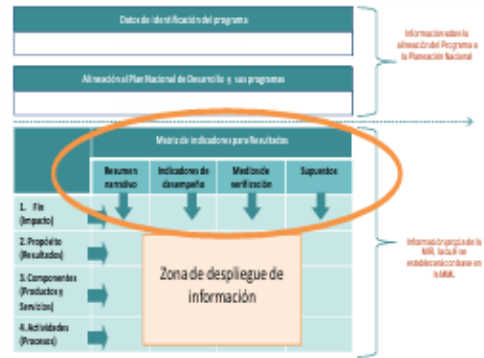
**Columnas**

**Resumen narrativo u objetivos:** En la primera columna se registran los objetivos por cada nivel de la Matriz. El resumen narrativo u objetivos pueden ser usados de manera indistinta.

**Indicadores:** En la segunda columna se registran los indicadores, que son un instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados.

**Medios de verificación:** En la tercera columna, se registran las fuentes de información para el cálculo de los indicadores. Dan confianza sobre la calidad y veracidad de la información reportada.

**Supuestos:** En la cuarta columna se registran los supuestos, que son los factores externos, cuya ocurrencia es importante corroborar para el logro de los objetivos del programa y, en caso de no cumplirse, implican riesgos y contingencias que se deben solventar.





#### IV.2.2 Secuencia de elaboración de la MIR

La elaboración de una Matriz de Indicadores para Resultados implica realizar ordenadamente cada una de las etapas de la metodología de marco lógico para lograr un mejor proceso de planeación:



Figura 12. Secuencia de actividades para la elaboración de la MIR

A continuación se detalla cada una de ellas.

#### Definición del problema



La razón de ser de un programa de gobierno es atender:

- Una necesidad o problema de una población o área de enfoque específica o
- Aprovechar un potencial o una oportunidad estratégica de desarrollo.

**El problema es la respuesta a una pregunta analítica. La respuesta (o definición del problema) resume la situación problemática de forma clara y breve.**

#### Ejemplo

*Pregunta: ¿Qué sucede con los jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos?*

***Respuesta: Desertan en la educación media superior***

Esa respuesta es la definición del problema.

#### Características en la definición del problema

- Resume la situación problemática de forma clara y breve.
- Se formula como un hecho negativo, o como una situación que debe ser revertida.
- Define la población afectada o área de enfoque (p.e.: *estudiantes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos*).
- Describe la situación de la problemática central (p.e.: *elevado nivel de deserción escolar en la educación media superior*).
- Hace una referencia cuantitativa que permite una verificación empírica. (p.e.: *deserción del 60% de los estudiantes en educación media superior*).

**El adecuado planteamiento de un problema es un eficaz detonador de soluciones.**





**¿Qué es la población o área de enfoque?**

Los beneficiarios de un Pp pueden ser **poblaciones o áreas de enfoque**; en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios que no pueden ser referidos como poblaciones.

La dependencia o entidad deberá describir la población o área de enfoque que presenta el problema, necesidad u oportunidad que justifica al programa es decir, la que se ha elegido o pudiera ser elegible para ser beneficiaria del mismo. Se considerarán las siguientes definiciones:

**Cuadro 2: Definiciones de población o área de enfoque**

<b>Población o área de enfoque potencial</b>	<b>Población o área de enfoque objetivo</b>	<b>Población o área de enfoque atendida</b>
Se refiere al universo global de la población o área referida.	Se refiere a la población o área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.	Se refiere a la población o área que ya fue atendida por el Pp.

A continuación se presenta un ejemplo de población o área de enfoque

**Cuadro 3: Ejemplo de población o área de enfoque**

<b>Programa presupuestario</b>	<b>Población o área de enfoque potencial</b>	<b>Población o área de enfoque objetivo</b>	<b>Población o área de enfoque atendida</b>
<b>Apoyos directos al campo (PROCAMPO)</b>	Productores agrícolas, personas físicas o morales, con predios registrados en el PROCAMPO.	Productores, personas físicas o morales, con predios registrados en el PROCAMPO, a los que se les haya integrado en el Centro de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER) que les corresponda su Expediente Único Completo, que mantengan el predio en explotación y cumplan la normatividad de este Programa.	Productores que recibieron el apoyo del PROCAMPO en cualquiera de los 3 ciclos productivos (O-I 08/09; PV09; O-I 09/10), durante el ejercicio fiscal 2009.
<b>Fondo concursable para tratamiento de aguas residuales</b>	Organismos operadores con deficiencias en su cobertura de tratamiento de aguas residuales, para poblaciones no mayores a medio millón de habitantes, y de los estados con marginalidad muy alta o alta.	Organismos operadores que (además de cumplir lo anterior) presentan propuesta de inversiones, con estudios de ingeniería básica y/o proyectos aprobados por la CONAGUA, que cuente con la posesión legal del terreno donde se construirán las obras y con los recursos para aportar su contraparte en la inversión, dentro del presente ejercicio fiscal.	Organismos operadores que recibieron financiamiento del programa para construir y/o ampliar plantas de tratamiento durante el ejercicio fiscal.



Así pues, los **elementos mínimos** que debemos establecer en la **expresión del problema** son:

1. **Población o área de enfoque.**
2. **Descripción** de la situación o **problemática central** (identificar el problema real no los síntomas).
3. **Magnitud del problema:** línea base.

**Preguntas Clave:**

- ¿Qué demanda social tiene mayor prioridad de atención?
- ¿Cuál es la situación que da origen a las demandas?
- ¿Cómo puedo beneficiar a una mayor cantidad de personas o a un área de enfoque prioritaria?

**Errores frecuentes en la definición del problema:**

- Identificarlo como ausencia de solución (*p.e.: es incontrolable la deserción de estudiantes de familias con ingresos por debajo de tres salarios mínimos en la educación media superior*).
- Definirlo como la falta de un servicio (*p.e.: hay que procurar transporte de los estudiantes a los centros de educación media superior*).
- Verlo como falta de un bien (*p.e.: hay que hacer centros de educación media superior más allegados a las poblaciones*).



A continuación se presenta un ejemplo que será continuado durante el resto de la Guía para ilustrar los conceptos teóricos que se vayan introduciendo:

**Programa presupuestario: Becas a Estudiantes de Educación Media Superior**

- En México, de cada 100 niños que ingresan al sistema de educación preescolar, 95 por ciento termina su educación primaria; de los cuales el 65 por ciento concluye la secundaria y en media superior sólo el 40 por ciento finaliza.
- Una de las causales de la deserción es el bajo nivel económico de la mayoría de las familias de los estudiantes, lo que los obliga a incorporarse al mercado de trabajo a edades tempranas para colaborar con los gastos de la familia. Pero son trabajos que no requieren mano de obra calificada, lo que trae por consecuencia ingresos magros que poco colaboran al gasto familiar.
- Aunado a lo anterior, en la educación media superior se presenta una gran variedad de opciones curriculares, además de que existe una desvinculación entre éstas, que impide a los estudiantes pasar de un sistema a otro. Lo que es más preocupante es que la educación profesional técnica, la educación técnica y la formación para el trabajo, no están vinculadas de manera efectiva e innovadora con el sector productivo, lo cual inhibe la absorción de los egresados y su contribución al sistema productivo.
- Otra problemática detectada como causa de la deserción, son las dificultades de acceso a los centros de educación media superior, ya sea por lejanía y falta de vías de comunicación, o bien, por el alto costo del transporte, ya que en ocasiones la marginación de las comunidades obliga a los estudiantes a utilizar de dos a tres transportes diarios para poder llegar a su centro educativo, lo cual eleva los costos de transporte y en muchos casos hace imposible que el estudiante continúe sus estudios.
- Las adicciones también están representando un grave problema en este nivel educativo. La drogadicción y el alcoholismo han acrecentado las causas de la deserción. Por otra parte, un elevado número de adolescentes embarazadas se obliga también a truncar los estudios.

Cuadro 4. Definición del problema para el ejemplo de la Educación Media Superior

**Elementos para la definición del problema**

<b>¿Cuál es la población o área de enfoque?</b>	Estudiantes de familias con ingresos por debajo de tres salarios mínimos
<b>Problemática central</b>	Deserción escolar en educación media superior
<b>Magnitud del problema</b>	Deserción del 60 % de los estudiantes en educación media superior

**Ejemplo de definición del problema**

Los jóvenes de familias con ingresos por debajo de tres salarios mínimos tienen un alto índice de deserción en la educación media superior

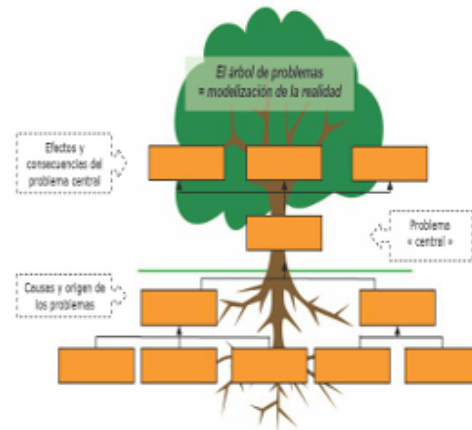


### Análisis del problema



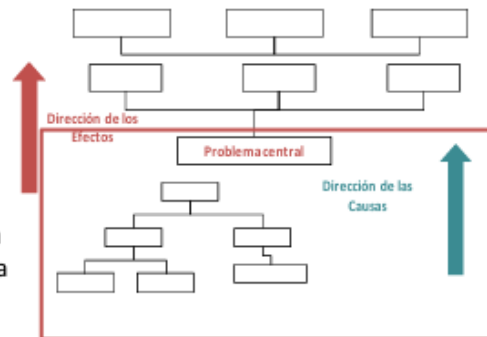
El ejemplo a continuación se realiza con base en el diseño del denominado **árbol del problema**, el cual nos **permite identificar a partir del problema definido, su origen, comportamiento y consecuencias**, con el objeto de establecer las diversas causas que lo originaron y los efectos que genera.

- El árbol del problema se utiliza para conocer la naturaleza y el entorno del problema, lo que permitirá resolverlo, es decir, establecer las acciones para solventar cada una de las causas que lo originan.
- El problema definido se ubica en el tronco del árbol.
- Las causas, se desprenden del tronco hacia abajo, es decir, son las raíces del árbol.
- Los efectos, se desprenden del tronco hacia arriba, es decir, son las ramas del árbol o la copa.



### Resulta relevante:

- Ubicar en el nivel adecuado, causas y efectos.
- Identificar qué causas pueden ser atendidas por el programa.
- Tener a la vista los problemas vinculados al problema central, que pueden generar sinergias con otros programas.
- Evitar definir los problemas, las causas y efectos a partir de la estructura ya establecida de un programa (objetivos, componentes y actividades).





A continuación se presenta un ejemplo de árbol del problema para el Pp: **Becas a Estudiantes de Educación Media Superior.**

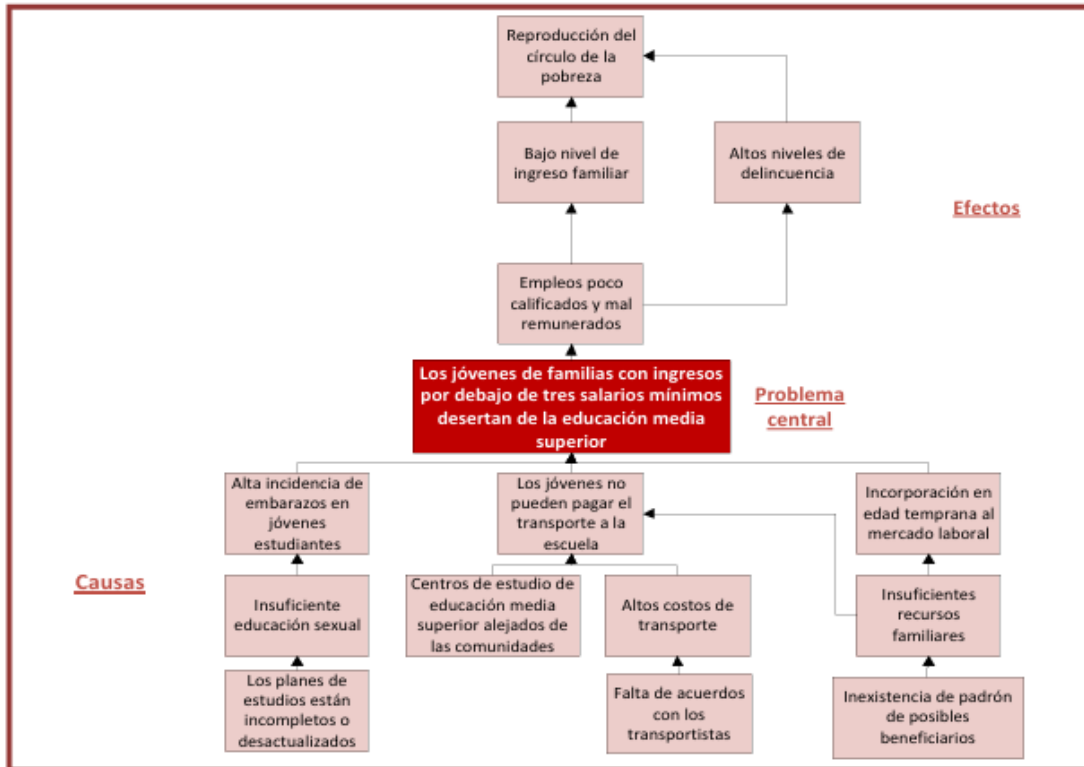


Figura 13. Árbol del problema



### Definición del objetivo



- El objetivo se define a partir del problema central identificado anteriormente.
- La solución de este problema, expresado en el objetivo y el resultado esperado que comprenderá el programa, se convierte en la razón de ser del programa.

Un objetivo se define para:

- Fijar claramente el resultado esperado o solución precisa a la que se debe llegar;
- Movilizar y hacer converger los diversos esfuerzos hacia dicho resultado esperado; y
- Servir de referencia para monitorear los avances y evaluar el logro alcanzado.

Los **elementos mínimos** que debemos establecer en la **expresión del objetivo** son:

1. **Población o área de enfoque.**
2. Descripción del **resultado esperado o de la solución precisa** del problema a la cual se debe llegar.
3. **Magnitud de la nueva situación: meta**

El análisis del objetivo se realiza con base en el diseño de un **árbol del objetivo**, el cual nos **permite describir la situación que se alcanzará cuando se solucionen los problemas detectados en el árbol del problema.**

Se construye un árbol de objetivos partiendo del árbol del problema, buscando una solución para cada uno de los recuadros de dicho árbol y redactándolo de una manera positiva.

Al realizar este cambio, **las causas** que provocaban la existencia del problema **y los efectos** que se generaban con éste, **pasarán a ser los medios de solución y los fines que perseguimos con el logro del objetivo.**

- El objetivo definido se constituye en el propósito del programa;
- Los medios a definir serán aquéllos que permitan alcanzar dicho objetivo.
- Estos medios deben formularse para solucionar las causas del problema.

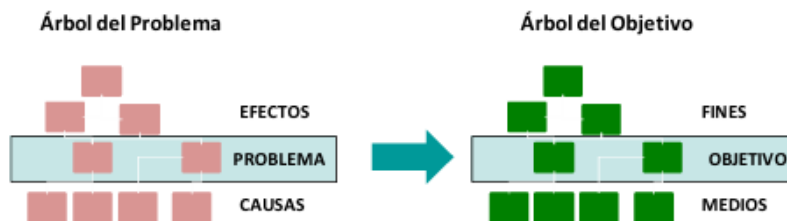


Figura 14. Relación Árbol del Problema-Árbol del Objetivo



A continuación se presenta un ejemplo de Árbol del objetivo para el Pp: Becas a Estudiantes de Educación Media Superior.

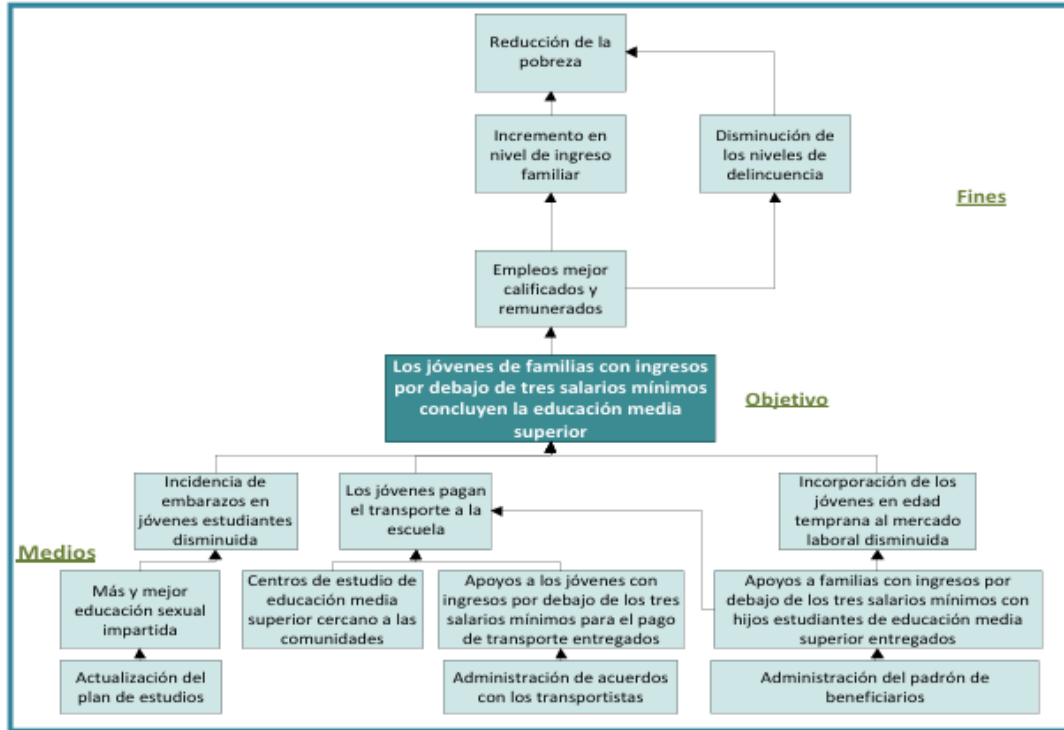


Figura 15. Árbol del Objetivo

El siguiente gráfico muestra la relación Árbol del problema con el Árbol del objetivo

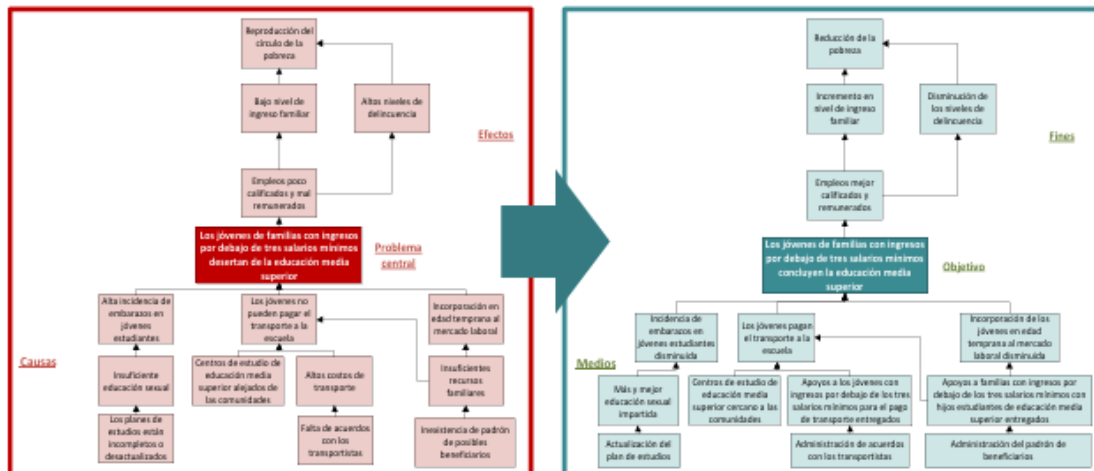


Figura 16. Relación Árbol del Problema-Árbol del Objetivo (ejemplo)



### Selección de la alternativa



Tomando en cuenta los medios propuestos para alcanzar el objetivo, se consideran aquéllos que están en el ámbito de competencia de la unidad responsable del programa.

La selección de la alternativa se realiza aplicando la siguiente secuencia sobre el árbol de objetivos:

- Identificar la **cadena de medios-objetivo-fines** que puede tener **mayor incidencia sobre las causas-problema-efecto**, que se pretende superar;
- Identificar la **cadena de medios-objetivo-fines que tiene mayor aceptación social y consenso** entre los involucrados;
- Identificar la **cadena de medios-objetivo-fines que está dentro del ámbito de competencia de la Unidad Responsable del programa.**

Una vez definidas las alternativas de solución, se analizará en forma preliminar la factibilidad de cada una, considerando los siguientes aspectos:

- Cumplimiento con la normatividad.
- Viabilidad técnica de construirla o implementarla.
- Aceptabilidad de la alternativa por la comunidad.
- Financiamiento requerido versus disponible.
- Capacidad institucional para ejecutar y administrar la alternativa de programa.
- Impacto ambiental, entre otras.

**De las alternativas identificadas se seleccionará la que cuente con mayor pertinencia eficiencia y eficacia.**





A continuación se presenta un ejemplo de Selección de alternativas viables para conformar el Programa presupuestario, Becas a Estudiantes de Educación Media Superior.

**Alternativas propuestas:**

1. La incidencia de embarazos se puede prevenir y disminuir con una campaña de educación sexual.
2. El alto costo del transporte se puede aminorar con una ayuda económica para el transporte a los estudiantes (apoyo).
3. La incorporación temprana de los jóvenes a los mercados laborales se puede solventar con apoyos económicos a sus familias, para que no abandonen sus estudios y esto se refleje en mejores empleos, mayores ingresos familiares y menor pobreza,

4. La distancia de los centros de estudio de educación media superior a las comunidades se puede disminuir construyendo centros más cercanos a las comunidades.

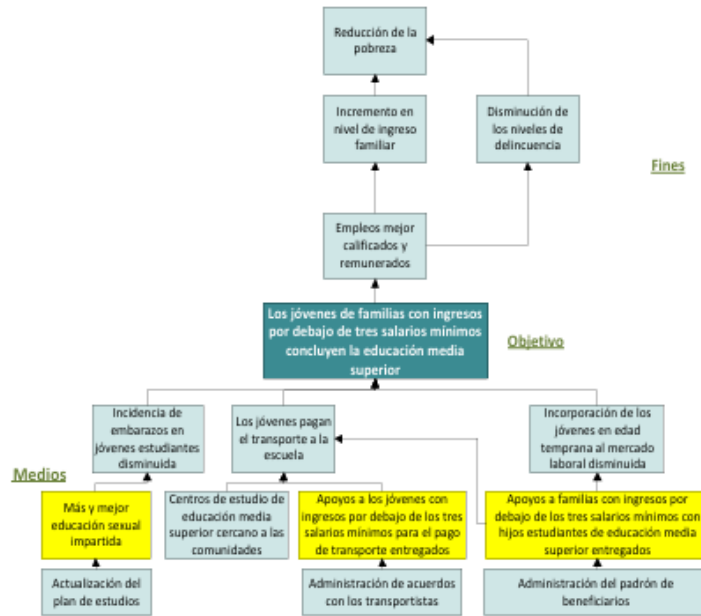


Figura 17. Selección de Alternativa

De las cuatro alternativas propuestas se seleccionaron las tres primeras, dejando fuera la construcción de centros de estudio cercanos. Esta selección será la base para la elaboración de la MIR y del Pp.



**Estructura Analítica del Programa presupuestario**



Antes de comenzar a revisar cómo construir una MIR, es necesario repasar qué es la Estructura Analítica del Programa presupuestario (EAPp).

- La **Estructura Analítica del Programa presupuestario** es la herramienta que **explica la razón de ser de un programa**, mediante la descripción de la coherencia entre el problema, necesidad u oportunidad identificado (incluyendo sus causas y efectos) y los objetivos y medios para su solución, así como la secuencia lógica (vertical) entre los mismos.
- La EAPp **se elabora con base en el árbol del problema y el árbol de objetivos**. Una vez concluidos los árboles del problema y del objetivo, y **seleccionada una alternativa viable** que puede constituirse en un programa, se conforma la EAPp, la cual compara la cadena de medios-objetivo-fines seleccionada, con la cadena de causas-problema-efectos que le corresponde. A partir de la EAPp, se perfilan los niveles del resumen narrativo de la MIR.

**Cuadro 5. Ejemplo de Estructura Analítica del Programa presupuestario para la Educación Media Superior**

**Becas a estudiantes de Educación Media Superior**

<b>Problemática (proviene del árbol del problema)</b>	<b>Solución (proviene del árbol de objetivos)</b>
<b>EFECTOS</b> Reproducción del círculo de la pobreza Bajo nivel de ingreso familiar Empleos poco calificados y mal remunerados	<b>FINES</b> Reducción de la pobreza Mejor nivel de ingreso familiar Empleos mejor calificados y remunerados
<b>PROBLEMA</b> <b>Población:</b> Jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos <b>Descripción del problema:</b> Desertan en la educación media superior <b>Magnitud (Línea base)</b> Tasa de deserción del 60% de esta población inscrita en la educación media superior	<b>OBJETIVO</b> <b>Población:</b> Jóvenes de familias con ingresos por debajo de tres salarios mínimos <b>Descripción del resultado esperado:</b> Concluyen la educación media superior <b>Magnitud (resultado esperado)</b> Tasa de deserción de 30% de esta población inscrita en la educación media superior
<b>CAUSAS</b> <b>1. Insuficientes recursos familiares</b> <b>2. Insuficiente educación sexual</b> <b>3. Alto costo del transporte</b> <i>1.1 Inexistencia de padrón de beneficiarios</i> <i>2.1 Los planes de estudios sobre la educación sexual están incompletos o desactualizados</i> <i>3.1 No existen acuerdos con los contratistas de transporte</i>	<b>MEDIOS</b> <b>1. Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior entregados</b> <b>2. Más y mejor educación sexual impartida</b> <b>3. Apoyos a los jóvenes estudiantes con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos para el pago de transporte entregados</b> <i>1.1 Administración del padrón de beneficiarios</i> <i>2.1 Actualización del plan de estudios</i> <i>3.1 Administración de acuerdos con los transportistas</i>



La EAPp permite:

- Asegurar que el objetivo equivale a la solución del problema que origina la acción pública.
- Constatar que los medios son precisos tanto para la solución de cada una de las causas del problema como para el logro del objetivo.
- Perfilar el Fin, el Propósito, los Componentes y las Actividades de la MIR.
- Definir la línea base del programa y el horizonte de los resultados esperados durante la vida útil del mismo.
- Construir los indicadores, que son la expresión de lo que se pretende evaluar de los resultados esperados.

Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)



A continuación se muestra la metodología para el desarrollo de los elementos que deben incluirse en la Matriz de Indicadores para Resultados:

Resumen Narrativo



En el marco de la Matriz de Indicadores para Resultados, el resumen narrativo corresponde a la **primera columna** de la matriz. Éste equivale a los objetivos que se pretenden alcanzar con el Pp y se deriva de la EAPp

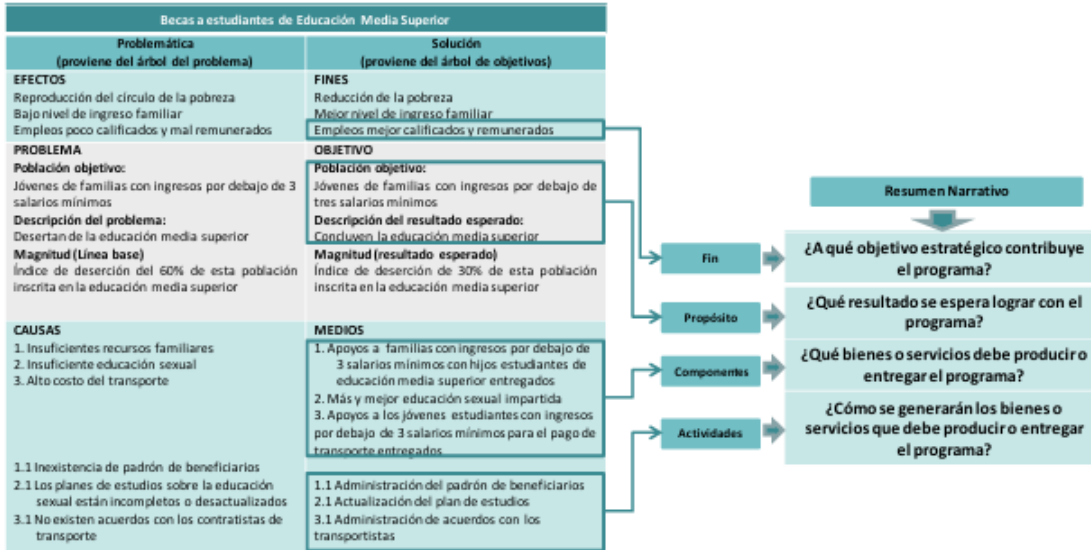


Figura 18. Resumen narrativo de la MIR a partir de la EAPP

En el resumen narrativo de la MIR, se deben incorporar los 4 niveles de objetivos que corresponden a los tramos de control del proceso de un programa para alcanzar los impactos esperados:

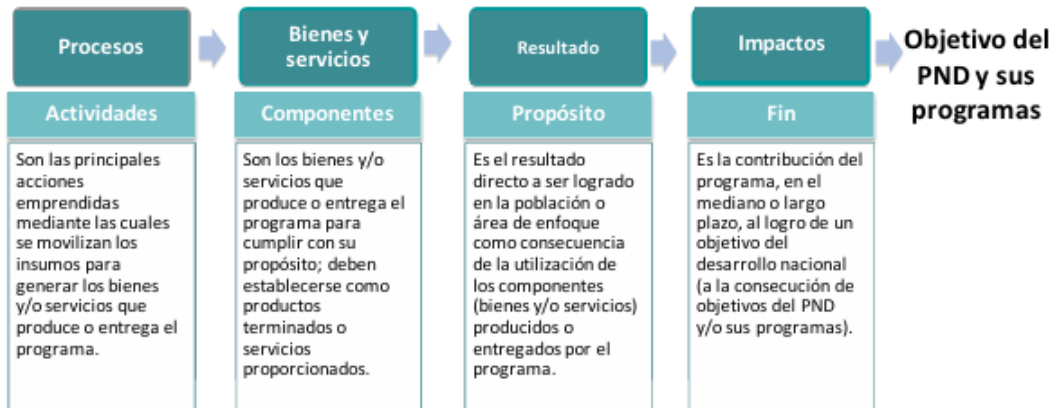


Figura 19. Niveles de objetivos de la MIR

Pero además, puesto que la EAPP es el resultado de un ejercicio de análisis con base en el árbol del problema y el árbol del objetivo y tras haber seleccionado una alternativa viable, la EAPP sirve como herramienta para perfilar los objetivos de los distintos niveles del resumen narrativo.

A continuación se muestra un ejemplo de cómo se construye el resumen narrativo de la MIR con base en la EAPP.



Cuadro 6. Ejemplo de Educación Media Superior – EApp e identificación de los objetivos de la MIR

ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO		MIR	
PROBLEMÁTICA (Proviene del árbol del problema)	SOLUCIÓN (Proviene del árbol de objetivos)	NIVEL	RESUMEN NARRATIVO
<p><b>EFFECTOS</b> Reproducción del círculo de la pobreza Bajo nivel de ingreso familiar</p> <p>Empleos poco calificados y mal remunerados</p> <p><b>PROBLEMA:</b> <b>Población:</b> Jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos <b>Descripción del problema:</b> Desertan de la educación media superior</p> <p><b>Magnitud (Línea base)</b> Índice de deserción del 60% de esta población inscrita en la educación media superior</p> <p><b>CAUSAS</b> 1. Insuficientes recursos familiares 1.1 <i>Inexistencia de padrón de beneficiarios</i></p> <p>2. Insuficiente educación sexual 2.1 <i>Los planes de estudios sobre la educación sexual están incompletos o desactualizados</i></p> <p>3. Alto costo del transporte 3.1 <i>No existen acuerdos con los contratistas de transporte</i></p>	<p><b>FINES</b> Reducción de la pobreza Mejor nivel de ingreso familiar</p> <p>Empleos mejor calificados y remunerados</p> <p><b>OBJETIVO</b> <b>Población:</b> Jóvenes de familias con ingresos por debajo de tres salarios mínimos <b>Descripción del resultado esperado:</b> Concluyen la educación media superior <b>Magnitud (resultado esperado)</b> Índice de deserción de 30% de esta población inscrita en la educación media superior</p> <p><b>MEDIOS</b> 1. Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior entregados 1.1 <i>Administración del padrón de beneficiarios</i></p> <p>2. Más y mejor educación sexual impartida 2.1 <i>Actualización del plan de estudios</i></p> <p>3. Apoyos a los jóvenes estudiantes de escasos recursos para el pago de transporte entregados 3.1 <i>Administración de acuerdos con los transportistas</i></p>	<p><b>Fin</b></p> <p><b>Propósito</b></p> <p><b>Componentes</b></p> <p><b>Actividades</b></p>	<p>Contribuir a la generación y ocupación de empleos mejor remunerados mediante la disminución de la deserción en educación media superior de los estudiantes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos</p> <p>Los jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos concluyen la educación media superior</p> <p>1. Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con hijos estudiantes de educación media superior entregados</p> <p>2. Más y mejor educación sexual impartida</p> <p>3. Apoyos a los jóvenes estudiantes de escasos recursos para el pago de transporte entregados</p> <p>1.1 Administración del padrón de beneficiarios</p> <p>2.1 Actualización del plan de estudios</p> <p>3.1 Administración de acuerdos con los transportistas</p>

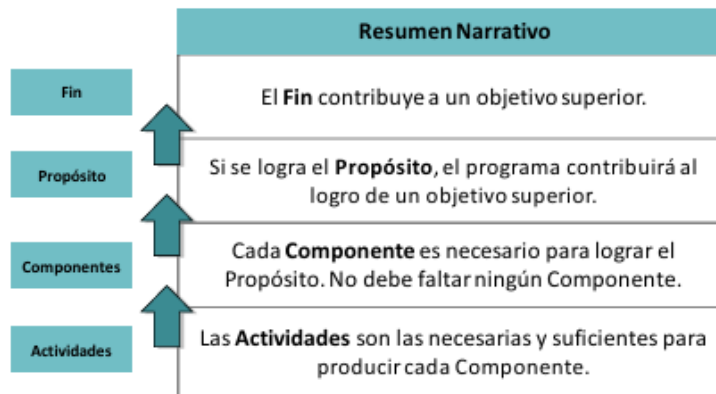


Se recomienda utilizar la **sintaxis** que se detalla a continuación para la expresión de los objetivos según el nivel del resumen narrativo de que se trate:

**Cuadro 7. Sintaxis recomendada para los objetivos de la MIR**

Fin	El qué: contribuir a un objetivo superior	Mediante/ a través de	El cómo: la solución del problema
<i>Ejemplo:</i>	Contribuir a la generación y ocupación de empleos mejor remunerados	mediante	la disminución de la deserción en educación media superior de los estudiantes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos
<b>Propósito</b>	<b>Sujeto:</b> Población o área de enfoque	<b>Verbo en presente</b>	<b>Complemento:</b> resultado logrado
<i>Ejemplo:</i>	Los jóvenes de familias de escasos recursos	concluyen	la educación media superior
<b>Componentes</b>	<b>Productos terminados o servicios proporcionados</b>	<b>Verbo en participio pasado</b>	
<i>Ejemplo:</i>	Apoyos a los jóvenes de escasos recursos para el pago de transporte	entregados	
<b>Actividades</b>	<b>Sustantivo derivado de un verbo</b>	<b>Complemento</b>	
<i>Ejemplo:</i>	Administración	del padrón de beneficiarios	

Si el programa está bien diseñado, se pueden examinar las relaciones causa-efecto entre los diferentes niveles del resumen narrativo en dirección ascendente.



**Figura 20. Relaciones causa-efecto del Resumen Narrativo de la MIR**

A continuación se presenta un ejemplo del análisis de las relaciones causa-efecto de la MIR aplicado a la Educación Media Superior

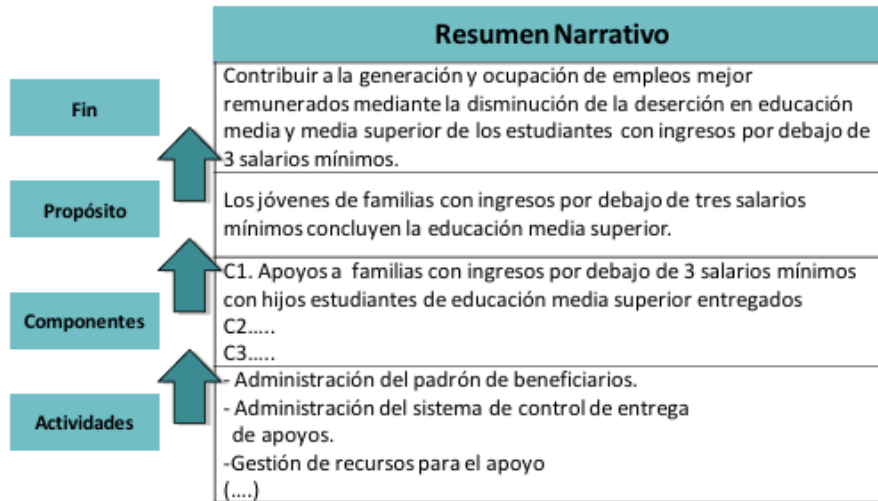


Figura 21. Ejemplo de las Relaciones causa-efecto del Resumen Narrativo de la MIR

Se **recomienda** que cada MIR **se integre** por:

- Un solo objetivo para el nivel de **Fin**.
- Un solo objetivo para el nivel de **Propósito**.
- A nivel de **Componente**, un objetivo por cada tipo de bien o servicio entregado:
  - cuando existan dos o más UR por Pp que entregan diferentes bienes y servicios, se sugiere incorporar un componente por UR;
  - cuando las distintas UR entregan los mismos bienes o servicios, se sugiere incorporar un componente que consolide la participación de las UR.

Por ejemplo: Becas de educación superior entregadas (se consolida el número de becas que entregan el conjunto de las instituciones competentes p.e. UNAM, UAM, entre otros).

- Las **Actividades** imprescindibles y más relevantes para la generación de los componentes, asegurando que cada uno de los Componentes cuente con al menos una Actividad relevante.
  - Se deberán señalar en orden cronológico para cada Componente.
  - En caso de que exista una Actividad que se repita para varios o todos los componentes, se recomienda definir una **actividad compartida**, la cual se registrará relacionada con el primer componente.

Por ejemplo: Actualizar el padrón de beneficiarios (es una acción que aplica para todos los componentes del programa).



Asimismo, se sugiere tomar en cuenta las siguientes consideraciones al realizar las definiciones de los objetivos de la MIR:

- **Eliminar el uso de siglas** en la redacción de objetivos.
- En la descripción de los objetivos **evitar**, en la medida de lo posible, **el uso de términos genéricos** (p.e. “acciones” u “obras realizadas”, “sustentabilidad” o “vulnerabilidad”), que no dejen claramente establecido el resultado que busca el objetivo. Si se usan, estos términos deberán utilizarse siempre con los calificativos que sean necesarios (p.e. “acciones de difusión completadas”, “obras de infraestructura de riego realizadas”, e.o.).
- En el **Propósito** se recomienda **evitar las definiciones ambiguas de la población beneficiaria** (p.e. “personas con necesidad económica”), se sugiere delimitarla de la manera más breve sin dejar fuera las características específicas de quien recibirá los bienes y servicios del Pp. Asimismo, evitar que se defina a las entidades federativas como la población beneficiaria. P.e. “jóvenes de familias de escasos recursos” vs. “jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos”.
- Presentar las **Actividades agrupadas por componente, incluyendo las principales acciones emprendidas** mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa.

A continuación se muestran unos **ejemplos de definiciones de objetivos de MIR**; por un lado se muestra como se establecieron originalmente y, además, la definición sugerida para su mejoramiento.





Cuadro 8. Ejemplos de definiciones de objetivos de la MIR

Nivel	Objetivo actual	Objetivo sugerido
Fin	Supervisar y cumplir con los programas de conservación y modernización de la infraestructura y la operación del equipo ferroviario	Contribuir a mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios ferroviarios, mediante su conservación, modernización y mantenimiento en condiciones de uso seguro y eficiente
Fin	El ingreso de las mujeres y hombres de 18 años y más que habitan en núcleos agrarios mejora con el apoyo de proyectos productivos	Contribuir a mejorar los ingresos de los productores, mediante el otorgamiento de apoyos a los proyectos productivos a las mujeres y hombres de 18 años y más que habitan en núcleos agrarios
Fin	Agua potable en bloque entregada oportunamente a los Gobiernos del Distrito Federal y Estado de México de acuerdo a los compromisos establecidos	Contribuir al adecuado manejo y preservación del agua en cuencas y acuíferos, mediante el abasto de agua potable y alcantarillado en la Zona Metropolitana del Valle de México
Fin	Fomentar el desarrollo y fortalecimiento de la industria turística nacional incorporando proyectos que cumplan con los estándares de calidad Fonatur	Contribuir al fomento y desarrollo de la industria turística nacional, mediante el desarrollo de proyectos turísticos sustentables y rentables
Propósito	Fortalecer la infraestructura de las micro, pequeñas y medianas empresas mineras y las que componen su cadena productiva a través del financiamiento	Las micro, pequeñas y medianas empresas mineras y las que componen su cadena productiva reciben financiamiento para fortalecer su infraestructura
Propósito	Generar fuentes alternativas de ingresos temporales para beneficiar económicamente la población en localidades rurales de los municipios del País	La población que habita en localidades rurales del País cuenta con fuentes alternativas de ingresos temporales
Propósito	Niños y jóvenes de sectores vulnerables tienen acceso y permanencia a la educación inicial no escolarizada y básica	Niños y jóvenes que habitan en comunidades en donde no se puede instalar el servicio educativo, tienen acceso y permanencia a la educación inicial no escolarizada y básica
Propósito	Turistas asistidos y orientados	Los turistas reciben servicios integrales de asistencia mecánica y orientación
Componente	Base de datos del REPUVE al servicio de la ciudadanía la información de a fin de ser un instrumento de apoyo en las transacciones que se realicen con vehículos	Base de datos del Registro Público Vehicular accesible al servicio de la ciudadanía desarrollada
Componente	Conservación realizada	Conservación de la red ferroviaria realizada
Componente	Atención de Demanda	Demanda de servicios aeroportuarios atendida
Componente	Ocupación en agua	Embarcaciones atendidas en las marinas turísticas e instalaciones náuticas
Actividad	Litros de combustible vendidos	Venta de combustible
Actividad	Componente: Desarrollos vendidos Actividad: Asistencia técnica a Estados y Municipios	Actividad compartida: Asistencia técnica a Estados y Municipios
	Componente: Superficie urbanizada Actividad: Asistencia técnica a Estados y Municipios	



### Indicadores



En el marco de la Matriz de Indicadores para Resultados, los **indicadores** se informan en la **segunda columna** de la matriz y todos ellos son considerados como indicadores de desempeño.

Un **indicador de desempeño**, es la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas), reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.

El indicador se debe aplicar en la planeación, la programación y el presupuesto, para utilizarse en el seguimiento y en la evaluación de los Pp.

En tales términos, **el indicador** debe entenderse que **siempre es de desempeño** (cumplir con el cometido).

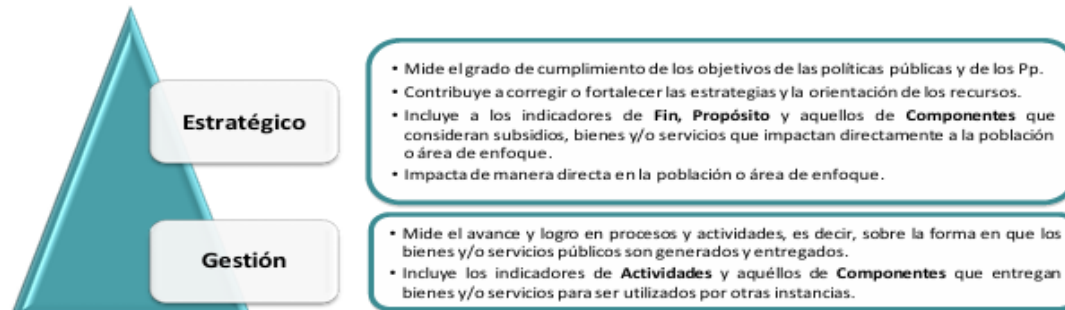
	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin				
Propósito				
Componentes				
Actividades				

Figura 22. Columna de Indicadores



Figura 23. Indicadores de desempeño

Se proporcionan los criterios para distinguir entre los diferentes **tipos de los indicadores de la MIR**.



	Niveles de objetivos	Especificaciones
<b>Estratégico</b>	Fin	N.A.
	Propósito	N.A.
	Componente	Si incluyen subsidios, bienes y/o servicios que impactan directamente en la población o área de enfoque
<b>Gestión</b>	Componente	Si <b>no</b> incluyen subsidios, bienes y/o servicios que impactan directamente en la población o área de enfoque
	Actividad	N.A.

Figura 24. Tipos de indicadores de la MIR



A continuación se presenta una serie de ejemplos de indicadores de Componente indicando si se trata de un indicador estratégico o de gestión.

**Cuadro 9. Ejemplos de indicadores de Componente clasificados en estratégicos o de gestión**

Indicadores de Componente	Estratégico	De gestión
Tasa de incapacidad permanente inicial por cada 1000 trabajadores asegurados de empresas afiliadas según delegación origen	X	
Incremento porcentual anual en el número de cotizantes al Seguro Social	X	
Derechohabientes con cobertura de atención integral PREVENIMSS	X	
Porcentaje de construcción, rehabilitación y/o adecuación de estaciones de policía	X	
Porcentaje de personas evaluadas en Control de Confianza para el perfil del Servicio Profesional de Carrera Policial de la Policía Federal	X	
Oportunidad en el trámite de las Rentas Vitalicias de la Ley del Seguro Social 1997		X
Oportunidad quirúrgica en cirugías electivas no concertadas realizadas en Unidades Médicas de Alta Especialidad (UMAE), a los 20 días hábiles o menos a partir de su solicitud		X
Protocolos de Investigación y Desarrollo Tecnológico Autorizados (Registrados)		X
Porcentaje de empresas prestadoras de servicios de seguridad privada reguladas		X
Porcentaje de estudios de prevención social del delito, la violencia y las actividades antisociales		X

De acuerdo a lo anterior, la clasificación gráfica de los indicadores de la MIR sería como sigue:



**Figura 25. Clasificación de los indicadores de la MIR**



Además, la siguiente figura presenta la relación entre los indicadores, en función del sistema de referencia que ocupan:

LGDS	MIR	LFPRH
<b>Resultados</b> (eficiencia y eficacia)	<b>Fin</b> (eficacia)	<b>Estratégicos</b> (eficiencia y eficacia, calidad y economía)
<b>Bienes y Servicios</b> (eficiencia y eficacia, calidad y economía)	<b>Propósito</b> (eficiencia y eficacia)	
<b>Gestión</b> (eficiencia, eficacia, calidad y economía)	<b>Componentes</b> (eficiencia, eficacia, calidad y economía)	<b>Gestión</b> (eficiencia, eficacia, calidad y economía)
	<b>Actividades</b> (eficiencia, eficacia y economía)	

Figura 26. Relación entre indicadores en función del sistema de referencia

Los **indicadores de Fin** miden el grado de cumplimiento del objetivo del PND o sus programas derivados (sectoriales, institucionales, especiales, regionales) al que contribuye el Pp en el mediano y largo plazo.

Sugerimos tomar en cuenta las siguientes recomendaciones para su inclusión en la MIR:

- La UR a cargo del Pp podrá revisar si entre los indicadores contenidos en el **PND, en sus programas derivados o en los que midan el cumplimiento de un objetivo estratégico de la dependencia o entidad** correspondiente, existe alguno al que el Programa contribuye directa o indirectamente, en cuyo caso podrá utilizarlo como indicador de Fin.
- Siempre que sea factible, **utilizar información pública disponible** como las encuestas realizadas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) u otras institucionales.
- Si la **medición de un indicador** es muy **compleja**, optar por construir un indicador **proxy**, alternativo o sustituto, que permita estimar el logro del objetivo.
- Considerar que en los indicadores de Fin, el logro del impacto esperado **no necesariamente** es atribuible **sólo al programa**.
- En la medida de lo posible, incluir los indicadores que **expresen como el Pp contribuye a la consecución del objetivo superior** sin que ello signifique un impacto importante en el costo de la identificación y medición del indicador.



En los **indicadores de Propósito** se recomienda utilizar aquéllos que **miden resultados** (cambios directos) del programa en la población o área de enfoque, así como de cobertura respecto de la misma.

Cuando un Pp entregue **Componentes** a más de dos tipos de beneficiarios, se recomienda que:

- Se establezca un indicador para cada uno de los tipos de beneficiarios al que va dirigido.
- En este caso, se considerará a **nivel de Propósito el indicador correspondiente al tipo de beneficiario que mejor represente** el Propósito del Pp, o aquél que permita contar con la visión más completa entre los diferentes tipos de beneficiario.

Sobre indicadores de **Actividades** se recomienda lo siguiente:

- No incluir indicadores de presupuesto.

**La construcción de los indicadores**, parte de identificar el resultado clave para cada uno de los niveles de la MIR.

- El **resultado clave** es el cambio sustantivo entre la situación descrita con el problema y la situación descrita una vez alcanzada la solución del problema.
- Se desprende directamente del análisis de la EApp y los objetivos de la MIR.
- Puede ser utilizado como herramienta metodológica para el análisis y entendimiento de la EApp y de los objetivos de la MIR y, de esta manera, facilitar la identificación de los indicadores asociados a los objetivos de la MIR.

A continuación se muestra un ejemplo de la identificación de resultados clave a partir del resumen narrativa de la MIR.



Cuadro 10. Ejemplo de Educación Media Superior - Identificación de resultados clave a partir de la EAPP y los objetivos de la

MIR				
ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO		MIR	RESULTADO CLAVE	
PROBLEMÁTICA (Proviene del árbol del problema)	SOLUCIÓN (Proviene del árbol de objetivos)	NIVEL	RESUMEN NARRATIVO	
<b>EFFECTOS</b> Reproducción del círculo de la pobreza Bajo nivel de ingreso familiar Empleos poco calificados y mal remunerados	<b>FINES</b> Reducción de la pobreza Mejor nivel de ingreso familiar Empleos mejor calificados y remunerados	<b>Fin</b>	Contribuir a la generación y ocupación de empleos mejor remunerados mediante la disminución de la deserción en educación media superior de los estudiantes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos	Reducción de la pobreza Incremento del ingreso familiar Empleos mejor remunerados
<b>PROBLEMA:</b> <b>Población:</b> Jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos <b>Descripción del problema:</b> Desertan de la educación media superior. <b>Magnitud (Línea base)</b> Tasa de deserción del 60% de esta población inscrita en la educación media superior.	<b>OBJETIVO</b> <b>Población:</b> Jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos <b>Descripción del resultado esperado:</b> Concluyen la educación media superior <b>Magnitud (resultado esperado)</b> Tasa de deserción de 30% de esta población inscrita en la educación media superior.	<b>Propósito</b>	Los jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos concluyen la educación media superior	Bajo tasa de deserción en la educación media superior
<b>CAUSAS</b> 1. Insuficientes recursos familiares <i>1.1 Recursos insuficientes para la administración del padrón de beneficiarios</i> 2. Insuficiente educación sexual <i>2.1 Los planes de estudios sobre la educación sexual están incompletos o desactualizados</i> 3. Alto costo del transporte <i>3.1 No existen acuerdos con los contratistas de transporte</i>	<b>MEDIOS</b> 1. Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior entregados <i>1.1 Administración del padrón de beneficiarios</i> 2. Más y mejor educación sexual impartida <i>2.1 Actualización del plan de estudios</i> 3. Apoyos a los jóvenes estudiantes de escasos recursos para el pago de transporte entregados <i>3.1 Administración de acuerdos con los transportistas</i>	<b>Componentes</b>	1. Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior entregados 2. Más y mejor educación sexual impartida 3. Apoyos a los jóvenes estudiantes de escasos recursos para el pago de transporte entregados	Familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos que reciben apoyos Jóvenes reciben educación sexual Los jóvenes reciben apoyo para pagar el transporte
		<b>Actividades</b>	1.1 Administración del padrón de beneficiarios 2.1 Actualización del plan de estudios 3.1 Administración de acuerdos con transportistas	Padrón de beneficiarios Plan de estudios actualizado Acuerdos con transportistas



Cuadro 11. Ejemplo de Educación Media Superior - Identificación de indicadores a partir del resultado clave

ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO		MIR	RESULTADO CLAVE	INDICADORES
PROBLEMÁTICA	SOLUCIÓN	NIVEL	RESUMEN NARRATIVO	
<b>EFFECTOS</b> Reproducción del círculo de la pobreza Bajo nivel de ingreso familiar Empleos poco calificados y mal remunerados	<b>FINES</b> Reducción de la pobreza Mejor nivel de ingreso familiar Empleos mejor calificados y remunerados	<b>Fin</b>	Contribuir a la generación y ocupación de empleos mejor remunerados mediante la disminución de la deserción en educación media superior de los estudiantes de familias con ingresos menores a 3 salarios mínimos	Reducción de la pobreza Incremento del ingreso familiar Empleos mejor remunerados Porcentaje de la población en condición de pobreza patrimonial Ingreso promedio de los hogares de los primeros 5 deciles Remuneración promedio del personal ocupado
<b>PROBLEMA:</b> <b>Población:</b> Jóvenes de familias de escasos recursos <b>Descripción del problema:</b> Desertan de la educación media superior. <b>Magnitud (línea base)</b> Índice de deserción del 60% de esta población inscrita en la educación media superior.	<b>OBJETIVO</b> <b>Población:</b> Jóvenes de familias de escasos recursos <b>Descripción del resultado esperado:</b> Concluyen la educación media superior. <b>Magnitud (resultado esperado)</b> Índice de deserción de 30% de esta población inscrita en la educación media superior.	<b>Propósito</b>	Los jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos concluyen la educación media superior	Baja tasa de deserción en la educación media superior Tasa de deserción en la Educación Media Superior
<b>CAUSAS</b> 1. Insuficientes recursos familiares 1.1 Recursos insuficientes para la administración del padrón de beneficiarios 2. Insuficiente educación sexual 2.1 Los planes de estudios sobre la educación sexual están incompletos o desactualizados 3. Alto costo del transporte 3.1 No existen acuerdos con los contratistas de transporte	<b>MEDIOS</b> 1. Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior entregados 1.1 Administración del padrón de beneficiarios 2. Más y mejor educación sexual impartida 2.1 Actualización del plan de estudios 3. Apoyos a los jóvenes estudiantes de escasos recursos para el pago de transporte entregados 3.1 Administración de acuerdos con los transportistas	<b>Componentes</b>	1. Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior entregados 2. Más y mejor educación sexual impartida 3. Apoyos a los jóvenes estudiantes de escasos recursos para el pago de transporte entregados	Familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos que reciben apoyos Jóvenes reciben educación sexual Los jóvenes reciben apoyo para pagar el transporte Porcentaje de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior que reciben apoyos Porcentaje de jóvenes con conocimientos sobre su sexualidad Porcentaje de jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos que reciben el apoyo
		<b>Actividades</b>	1.1 Administración del padrón de beneficiarios 2.1 Actualización del plan de estudios 3.1 Administración de acuerdos con transportistas	Padrón de beneficiarios Plan de estudios actualizado Acuerdos con transportistas Porcentaje de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con jóvenes estudiantes de educación media superior identificadas Porcentaje de escuelas que cuentan con el plan de estudios actualizado Porcentaje de transportistas con acuerdos para la aceptación de cuotas subsidiadas



Los indicadores de desempeño, indicadores de la MIR, deberán contar con una ficha técnica, la cual deberá contener los siguientes elementos mínimos para su adecuado seguimiento y evaluación:

- Dimensión a medir.
- Nombre del indicador.
- Definición.
- Método de cálculo.
- Unidad de medida.
- Frecuencia de medición.
- Línea base.
- Metas.
- Sentido del indicador.
- Parámetros de semaforización.

A continuación se comentan cada una de los elementos relacionados. **Para mayor información sobre los mismos, favor de referirse a la Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos.**

### Elementos del Indicador

#### Dimensión a medir

Según el aspecto del logro de los objetivos que miden, se distinguen las siguientes dimensiones de indicadores:

Dimensión	Descripción	Ejemplo	Aplica preferentemente a:
<b>Eficacia</b>	Mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.	Índice de deserción de la educación media superior	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fin</li> <li>• Propósito</li> <li>• Componente</li> <li>• Actividad</li> </ul>
<b>Eficiencia</b>	Busca medir qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados.	Porcentaje promedio de estudiantes que desertan de la educación media superior por maestro que da clases en ese nivel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propósito</li> <li>• Componente</li> <li>• Actividad</li> </ul>
<b>Calidad</b>	Busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas.	Porcentaje de estudiantes egresados de educación media superior con buen rendimiento (9-10 promedio)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Componente</li> </ul>
<b>Economía</b>	Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros.	Porcentaje del costo de pasaje que es subsidiado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Componente</li> <li>• Actividad</li> </ul>

Figura 27. Clasificación de los indicadores según la dimensión que miden

Lo anterior, no significa que cada Pp esté obligado a registrar indicadores para todas las dimensiones descritas; se recomienda que **un Pp contenga, al menos, indicadores de eficacia para cada uno de los niveles de la MIR**, de tal manera que se asegure la valoración de los resultados alcanzados, de conformidad con la lógica vertical que entraña la MIR.





A continuación presentamos un ejemplo de diferentes indicadores clasificados según la dimensión que miden.

**Cuadro 12. Ejemplo Educación Media Superior – Identificación de indicadores en función de la dimensión que miden**

Resumen narrativo	Resultado esperado o clave/ factor crítico	Dimensiones			
		Eficacia	Eficiencia	Economía	Calidad
Los jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos concluyen la educación media superior	Bajo tasa de deserción en la educación media superior	Tasa de deserción de la educación media superior  Índice de absorción de la educación media superior	Porcentaje promedio de estudiantes que desertan de la educación media superior por maestro que da clases en ese nivel		Porcentaje de estudiantes egresados de educación media superior con buen rendimiento (9-10 promedio)
1. Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior entregados	Familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos que reciben apoyos	Porcentaje de estudiantes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos que recibieron apoyo			
2. Más y mejor educación sexual impartida	Jóvenes reciben educación sexual	Porcentaje de jóvenes con conocimiento de su sexualidad			Porcentaje de estudiantes educación media superior que consideraron satisfactoria la campaña de educación sexual
3. Apoyos a los jóvenes estudiantes con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos para el pago de transporte entregados	Los jóvenes reciben apoyo para pagar el transporte	Porcentaje de jóvenes de familias de escasos recursos que reciben el apoyo		Porcentaje del costo de pasaje que es subsidiado	
1.1 Administración del padrón de beneficiarios	Padrón de beneficiarios	Porcentaje de familias de escasos recursos con jóvenes estudiantes de educación media superior identificadas			
2.1 Actualización del plan de estudios	Plan de estudios actualizado	Porcentaje de escuelas que cuentan con el plan de estudios actualizado			
3.1 Administración de acuerdos con transportistas	Acuerdos con transportistas	Porcentaje de transportistas con acuerdos para la aceptación de cuotas subsidiadas			



## Elementos del Indicador

### **Nombre del indicador**

Es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que se desea medir con él.

Recomendaciones:

- El nombre expresa la denominación precisa con la que se distingue al indicador, **no repite al objetivo**.
- Debe **ser claro y entendible** en sí mismo, pero no presentarse como definición.
- No contiene el método de cálculo, pero debe **ser consistente con el mismo**.
- Debe ser único y corto: **máximo 10 palabras** (sugerido). El nombre, además de concreto, debe definir claramente su utilidad.
- El nombre del indicador **no debe reflejar una acción**; no incluye verbos en infinitivo.

### **Definición del indicador**

Debe precisar **qué se pretende medir** del objetivo al que está asociado; debe ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador. **No debe repetir el nombre del indicador ni el método de cálculo**, la definición debe ser utilizada para explicar brevemente (máximo 240 caracteres) y en términos sencillos, qué es lo que mide el indicador.

### **Método de cálculo**

Determina **la forma en que se relacionan las variables establecidas** para el indicador.

Se establecen las siguientes recomendaciones:

- En la expresión, utilizar símbolos matemáticos para las expresiones aritméticas, no palabras.
- Expresar de manera puntual las características de las variables y de ser necesario, el año y la fuente de verificación de la información de cada una de ellas.
- En el caso de que el método de cálculo del indicador contenga expresiones matemáticas complejas, colocar un anexo que explique el método de cálculo

### **Unidad de medida**

Hace referencia a la determinación concreta de la **forma en que se quiere expresar el resultado** de la medición al aplicar el indicador.

- La unidad de medida deberá corresponder, invariablemente, con el método de cálculo del indicador y con los valores expresados en la línea base y las metas.
- En el caso de los indicadores cuyo método de cálculo resulta en un porcentaje, índice, proporción y, por ende, el valor de la meta esté expresado en términos relativos, la unidad de medida deberá referirse a una noción estadística, pero no a una unidad absoluta.



### Elementos del Indicador

#### **Frecuencia de medición**

Hace referencia a la **periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indicador** (periodo entre mediciones)

#### **Línea base**

Es el valor del indicador que se establece como **punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento**

#### **Metas**

Permiten establecer límites o niveles máximos de logro, comunican el nivel de desempeño esperado por la organización, y permiten enfocarla hacia la mejora. Al establecer metas, se debe:

- Asegurar que son cuantificables.
- Asegurar que están directamente relacionadas con el objetivo.

La meta que se determine debe:

- Estar **orientada a mejorar** en forma significativa los resultados e impactos del desempeño institucional, es decir debe **ser retadora**.
- Ser **factible de alcanzar** y, por lo tanto, ser realista respecto a los plazos y a los recursos humanos y financieros que involucran.

#### **Sentido del indicador**

Hace referencia a la **dirección que debe tener el comportamiento del indicador** para identificar cuando su desempeño es positivo o negativo. **Puede tener un sentido descendente o ascendente:**

- Cuando **el sentido es ascendente, la meta siempre será mayor que la línea base**. Si el resultado es mayor al planeado, es representativo de un buen desempeño, y cuando es menor, significa un desempeño negativo.

*Ejemplos de indicadores con sentido ascendente:* población atendida con un servicio, la población beneficiaria con la entrega de bienes públicos, la productividad agropecuaria, el índice de competitividad de la inversión pública.

- Cuando **el sentido es descendente, la meta siempre será menor que la línea base**. Si el resultado es menor a la meta planeada, es equivalente a un buen desempeño, y cuando es mayor, significa un desempeño negativo.

*Ejemplos de indicadores con sentido descendente:* tasas de mortalidad, índice de los efectos negativos de los incendios, tasas de natalidad, índices de delincuencia, tiempo de espera de la entrega de un servicio, costo promedio de un bien.

- Este concepto es distinto al de "Comportamiento del indicador".
- Cuando la meta del indicador es constante, de todas formas se deberá indicar si el sentido esperado del indicador es ascendente o descendente.



### Elementos del Indicador

#### Parámetros de semaforización

Para poder dar seguimiento, realizar la evaluación adecuada y contar con elementos para la toma de decisiones, deberán establecerse los parámetros de semaforización que **identifiquen si el cumplimiento del indicador fue el adecuado o esperado.**

- Mediante los parámetros de semaforización se indica cuando el comportamiento del indicador es:
  - Aceptable (verde)
  - Con riesgo (amarillo)
  - Crítico (rojo)
- Los parámetros de semaforización se establecen de acuerdo al sentido del indicador respecto a la meta (sentido ascendente o descendente).

A continuación mostraremos un ejemplo de la identificación de los elementos básicos de los indicadores.

**Cuadro 13: Ejemplo Educación Media Superior – Identificación de los elementos básicos de los indicadores**

Nombre	Método de cálculo	Sentido esperado	Frecuencia medición	U. Medida	Línea base		Metas		Semaforización		
					Va lor	Año	Meta del ciclo	Meta al año 2012	Verde	Ama rillo	Rojo
Tasa de deserción de la educación superior	((Jóvenes estudiantes que no concluyeron su educación media superior en el t) / (Jóvenes estudiantes que ingresaron a la educación media superior en el año t - 3)) x 100	Descendente	Anual	Porcentaje	60	2008	55	30	56	57	58
Porcentaje de jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con hijos estudiantes de educación media superior que reciben apoyos	((Jóvenes estudiantes de familias familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos, con edades entre 15 y 18 años, que recibieron apoyos) / (Total de jóvenes estudiantes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos, con edades entre 15 y 18 años)) x 100	Descendente	Anual	Porcentaje	52	2008	78	95.0	77.5	76.0	74.0
Porcentaje de escuelas que cuentan con el plan de estudios actualizado	((Escuelas que cuentan con el plan de estudios actualizado) / (Total de escuelas)) x 100	Ascendente	Anual	Porcentaje	0	2008	60.0	85.0	57.0	51.0	45.0



**Medios de verificación**



En el marco de la Matriz de Indicadores para Resultados, los **medios de verificación** se informan en la **tercera columna** de la matriz. Representan la **fuentes de evidencias sobre los resultados logrados**.

Son las **fuentes de información** que se pueden utilizar para verificar el logro de los objetivos a través del cálculo de los indicadores.

Pueden incluir:

- Estadísticas.
- Material publicado
- Inspección.
- Encuestas.
- Informes de auditoría.
- Registros contables.

	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin				
Propósito				
Componentes				
Actividades				

Figura 28. Columna de Medios de Verificación

Deben proporcionar la información necesaria para que cualquier persona pueda tener acceso a los datos.

La existencia de esta columna en la MIR tiene la ventaja de obligar a quien formula el programa y define los indicadores, a identificar fuentes existentes de información. Si éstas no están disponibles, lo obliga a incluir en el diseño del programa actividades orientadas a recoger la información requerida.

Ejemplos:

- **Estadísticas existentes o preparadas específicamente** para el cálculo de los indicadores del programa. Las fuentes posibles de estadísticas son el INEGI, CONAPO, CONEVAL; los distintos sectores (en particular los de Salud, Educación, Trabajo, Agricultura, Economía y Hacienda), y ciertos organismos internacionales (CEPAL, FAO, OIT, FMI, etc.) y Organizaciones no Gubernamentales (ONG). En la propia institución que ejecuta el programa pueden existir estadísticas útiles para el cálculo de los indicadores.
- **Material publicado** que contenga información útil para verificar el logro de los objetivos del programa. Siempre que sea factible, utilizar información pública disponible será necesario revisar la diversidad de información contenida en los reportes y la estadística institucional, así como las bases de datos de INEGI, FAO, PNUD, OCDE, Banco Mundial, así como de otros organismos nacionales e internacionales
- **Inspección por parte de algún especialista.** En particular, se utiliza para verificar el logro de los componentes, tanto en calidad como en cantidad. Puede recurrirse muchas veces a la visita de un experto en el tipo de bienes o servicios que el programa genera.
- El resultado de **encuestas** es un medio de verificación de uso frecuente. Éstas pueden haberse realizado con otro fin, o ser ejecutadas específicamente como una actividad del programa. Son especialmente útiles en el caso de indicadores cuyo objetivo sea medir calidad.



- Los **informes de auditoría y registros contables** del programa son medios de verificación que ayudan al cálculo de indicadores de costos y de eficiencia.

A continuación presentamos un ejemplo de la identificación de medios de verificación identificados en cada nivel del resumen narrativo.

**Cuadro 14. Ejemplo Educación Media Superior – Medios de verificación**

Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación
<b>Fin</b>	Contribuir a la generación y ocupación de empleos mejor remunerados mediante la disminución de la deserción en educación media superior de los estudiantes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos	Porcentaje de la población en condición de pobreza patrimonial Ingreso promedio de los hogares de los primeros 5 deciles Remuneración promedio del personal ocupado	Evolución de la pobreza. Coneval Encuesta Nacional de Ingreso Gasto de los Hogares. INEGI Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. INEGI
<b>Propósito</b>	Los jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios concluyen la educación media superior	Tasa de deserción en la Educación Media Superior	Estadística del sector educativo. SEP-INEGI
<b>Componentes</b>	<p>1. Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior entregados</p> <p>2. Más y mejor educación sexual impartida</p> <p>3. Apoyos a los jóvenes estudiantes con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos para el pago de transporte entregados</p>	<p>Porcentaje de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior que reciben apoyos</p> <p>Porcentaje de jóvenes con conocimientos sobre su sexualidad</p> <p>Porcentaje de jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos que reciben el apoyo</p>	<p>Estadística del sector social. SEDESOL-INEGI</p> <p>Encuesta específica a jóvenes estudiantes de Educación Media Superior</p> <p>Estadística del sector social. SEDESOL-INEGI</p>
<b>Actividades</b>	<p>1.1 Administración del padrón de beneficiarios</p> <p>2.1 Actualización del plan de estudios</p> <p>3.1 Administración de acuerdos con los transportistas</p>	<p>Porcentaje de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con jóvenes estudiantes de educación media superior identificadas</p> <p>Porcentaje de escuelas que cuentan con el plan de estudios actualizado</p> <p>Porcentaje de transportistas con acuerdos para la aceptación de cuotas subsidiadas</p>	<p>Estadísticas del Programa. SEP</p> <p>Estadística del Programa. SEP</p> <p>Estadísticas del Programa. SEP</p>

- Si falta información, será necesario incluir actividades para obtenerla.
- Si no se puede conseguir la información, habrá que cambiar el indicador (usar un indicador aproximado “proxy”).
- Si hay más de una fuente de información, verificar la consistencia de los datos entre las mismas.
- Los medios de verificación deben ser acordados con los involucrados.



**Supuestos**



En el marco de la Matriz de Indicadores para Resultados, los **supuestos** se informan en la **cuarta columna** de la matriz.

- Cada supuesto corresponde a un riesgo que enfrenta el programa y que está más allá del control directo de la gerencia del programa.
- Sólo se consideran los riesgos que tengan una probabilidad razonable de ocurrencia y que representan situaciones contingentes a solventar.

	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin				
Propósito				
Componentes				
Actividades				

Figura 29. Columna de Supuestos

Al preparar un programa, así como al planificar su ejecución y evaluarlo, es necesario recurrir a una serie de supuestos. Esto es consecuencia del hecho de trabajar sobre un futuro hipotético. A cada objetivo le corresponde un riesgo que podría derivar en un incumplimiento que se describe en la columna de supuestos. Dependiendo del impacto del riesgo, el programa puede demorarse, incrementar su costo, cumplir parcialmente sus objetivos, o puede fracasar del todo.

Una de las grandes contribuciones que la MML hace a la gestión de programas, es obligar al equipo que prepara el programa a identificar los riesgos en cada nivel de objetivos: Actividad, Componente, Propósito y Fin. En particular, se identifican los riesgos que comprometan el logro de un objetivo de nivel superior, aun cuando se haya logrado el de nivel inferior. Por ello, estos riesgos se expresan como supuestos que tienen que cumplirse para avanzar al nivel siguiente en la jerarquía de objetivos.

El supuesto tiene que estar redactado en relación directa con el cumplimiento del indicador.

Es importante tener presente que el cumplimiento de los Supuestos que se incorporan a la MIR está fuera del ámbito de gestión del equipo que ejecutará el programa. Es decir, el equipo debe considerar lo que se puede hacer para evitar la ocurrencia del riesgo. Si el riesgo puede ser evitado a un costo razonable, entonces deberán incorporarse a la estructura del programa los Componentes y las Actividades necesarias para evitarlo. En caso contrario, es necesario identificar las acciones que puedan solventar las contingencias y quiénes podían ejecutarlas.

A continuación presentamos un ejemplo de la identificación de los supuestos para cada nivel del resumen narrativo de la MIR.



Cuadro 15. Ejemplo Educación Media Superior – Supuestos

Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<b>Fin</b>	Contribuir a la generación y ocupación de empleos mejor remunerados mediante la disminución de la deserción en educación media superior de los estudiantes con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos	<p>Porcentaje de la población en condición de pobreza patrimonial</p> <p>Ingreso promedio de los hogares de los primeros 5 deciles</p> <p>Remuneración promedio del personal ocupado</p>	<p>Evolución de la pobreza. CONEVAL</p> <p>Encuesta Nacional de Ingreso gasto de los Hogares. INEGI.</p> <p>Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. INEGI.</p>	Las condiciones de estabilidad en los mercados financieros se recuperan y se mejoran los niveles de crecimiento económico.
<b>Propósito</b>	Los jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos concluyen la educación media superior	Tasa de deserción en la Educación Media Superior	Estadística del sector educativo. SEP-INEGI	Que los estudiantes se incorporen y egresen de la educación superior, y que existan las condiciones del mercado laboral para la incorporación de estudiantes egresados de la educación media superior y superior.
<b>Componentes</b>	<p>1. Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior entregados</p> <p>2. Más y mejor educación sexual impartida</p> <p>3. Apoyos a los jóvenes estudiantes con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos para el pago de transporte entregados</p>	<p>Porcentaje de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior que reciben apoyos</p> <p>Porcentaje de jóvenes con conocimientos sobre su sexualidad</p> <p>Porcentaje de jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos que reciben el apoyo</p>	<p>Estadística del sector social. SEDESOL-INEGI</p> <p>Encuesta específica a jóvenes estudiantes de Educación Media Superior</p> <p>Estadística del sector social. SEDESOL-INEGI</p>	<p>Las familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos se mantienen en condiciones socioeconómicas que les permiten utilizar los apoyos económicos para sostener a los jóvenes estudiantes en la escuela.</p> <p>Los jóvenes estudiantes llevan a su vida diaria las prácticas aprendidas en las campañas de educación sexual.</p> <p>Los jóvenes estudiantes que reciben apoyo para transporte lo aplican correctamente.</p>
<b>Actividades</b>	<p>1.1 Administración del padrón de beneficiarios</p> <p>2.1 Actualización del plan de estudios</p> <p>3.1 Administración de acuerdos con los transportistas</p>	<p>Porcentaje de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con jóvenes estudiantes de educación media superior identificadas</p> <p>Porcentaje de escuelas que cuentan con el plan de estudios actualizado</p> <p>Porcentaje de transportistas con acuerdos para la aceptación de cuotas subsidiadas</p>	<p>Estadísticas del Programa. SEP</p> <p>Estadística del Programa. SEP</p> <p>Estadísticas del Programa. SEP</p>	<p>La administración del padrón se lleva a cabo correctamente</p> <p>Las escuelas aplican el plan de estudios actualizados</p> <p>Los transportistas respetan los acuerdos de cuota subsidiada</p>





Al completar los supuestos, deberemos revisar si la información de la MIR está completa y guarda consistencia.

Para ello llevaremos a cabo tres análisis:

1. Análisis de los supuestos,
2. Análisis de la lógica horizontal,
3. Análisis de la lógica vertical.

Veamos a continuación en qué consiste cada uno de ellos.

### 1. Análisis de los supuestos

Previa a la incorporación de un riesgo como supuesto a la MIR se deberá analizar la pertinencia de hacerlo así. A continuación se esquematiza la lógica que podemos aplicar para la realización de dicho análisis.

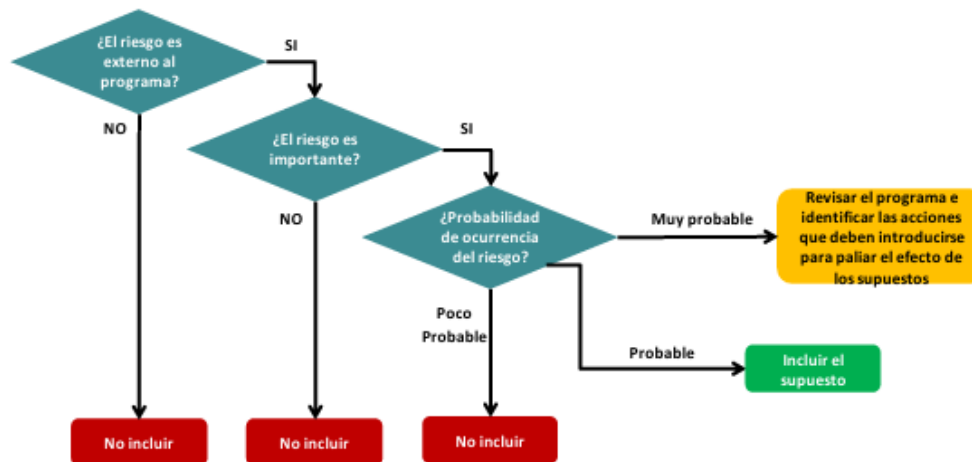


Figura 30. Análisis para incorporar un riesgo como supuesto a la MIR



### 2. Análisis de la lógica horizontal

Si el programa está bien diseñado, se pueden examinar las relaciones causa-efecto, analizando la **lógica horizontal** de la matriz, de derecha a izquierda.

La lógica horizontal se resume en los siguientes puntos:

- Se han identificado supuestos para cada nivel del resumen narrativo
- Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores.
- Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento de los objetivos y evaluar adecuadamente el logro de los programas.

	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin	←	←	←	←
Propósito	←	←	←	←
Componentes	←	←	←	←
Actividades	←	←	←	←

Figura 31. Lógica horizontal de la MIR

### 3. Análisis de la lógica vertical

La **lógica vertical** de la matriz permite **verificar la relación causa-efecto** directa que existe entre los diferentes niveles de la matriz. Se analiza de abajo hacia arriba.

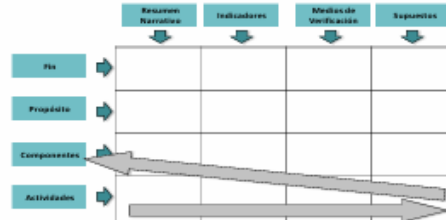
Para verificar la relación causa-efecto, se deberán de realizar las siguientes **preguntas de control**:

- ¿Las actividades son suficientes para lograr cada componente?
- ¿Todas las actividades son necesarias para lograr los componentes?
- ¿Los componentes son suficientes para lograr el propósito?
- ¿Todos los componentes son necesarios para lograr el propósito?
- ¿El logro del propósito ayuda o resulta en una contribución significativa al logro del Fin?
- ¿El fin contribuye de forma significativa al logro de un objetivo superior?

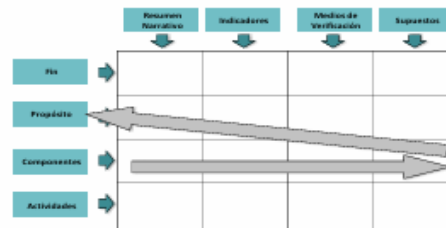


### Análisis de Lógica Vertical

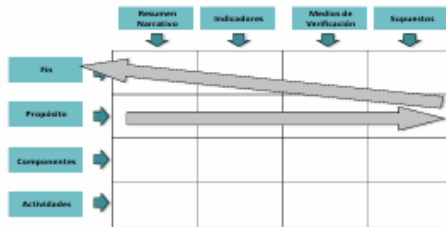
Si se completan las Actividades programadas y se cumplen los Supuestos asociados a éstas, se lograrán producir los Componentes.



Si se producen los Componentes detallados en la MIR y se cumplen los Supuestos asociados a estos, se logrará el Propósito del programa.



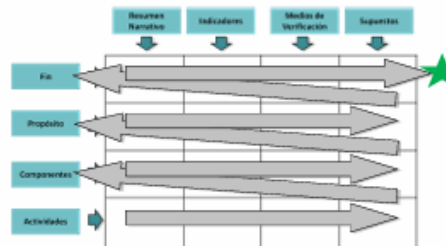
Si se logra el Propósito del programa y se cumplen los Supuestos asociados a éste, se contribuirá al logro del Fin



Si se contribuyó al logro del Fin y se mantienen vigentes los Supuestos asociados a éste, se garantizará la sustentabilidad de los beneficios del programa.



En definitiva:





## V Consideraciones generales

La **MIR** se considera **completa** cuando cuenta con los siguientes elementos:

- **Objetivos:**
  - Uno para el nivel de Fin.
  - Uno para el nivel de Propósito.
  - A nivel de Componente, un objetivo por cada tipo de bien o servicio entregado.
  - A nivel de Actividad los imprescindibles y más relevantes para la generación de los Componentes.
- **Indicadores:** al menos un indicador por cada objetivo superior (Fin y Propósito) y el mínimo número para Componentes y Actividades que permita evaluar su logro. (Se considera que se tiene la información mínima sobre indicadores cuando cumplan con los elementos mínimos requeridos por la ficha técnica. Para mayor detalle referirse a la Guía de Indicadores Estratégicos.)
- **Medios de verificación** para cada indicador.
- Los **Supuestos** que correspondan.

### V.1 Enfoques transversales

Se pueden incorporar **enfoques transversales** en el árbol del problema.

El enfoque transversal es la convergencia o corresponsabilidad de varios programas, políticas e instituciones para lograr objetivos y resultados respecto de grupos de población (indígenas, mujeres, jóvenes, personas con discapacidad) o áreas de enfoque (desarrollo rural sustentable o desarrollo científico tecnológico) que enfrentan retos comunes y específicos para su desarrollo.

Los enfoques transversales deben ser **obligatorios** al menos para los **Pp** que estén en los **Anexos específicos** del Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación del año que corresponda (pues esto significa que tienen recursos asignados específicamente para ello).

Adicionalmente el enfoque transversal deberá ser considerado **en el caso de que sea factible su aplicación en la MIR y sea pertinente con los programas derivados del PND.**

La segmentación de los tipos de beneficiarios de los Pp considerará los enfoques transversales de: **Equidad de género, Juventud, Personas con discapacidad, Etnicidad, Desarrollo rural sustentable y Desarrollo científico tecnológico** con el fin de identificar aquéllos que atienden a la población que corresponda.

**La inclusión de un enfoque transversal en un Pp no es excluyente de algún otro.**

Para la incorporación de **enfoques transversales** en el árbol del problema, se utilizan las siguientes preguntas:

- ¿Los efectos que genera el problema afectan de manera diferente a
  - Mujeres y hombres;
  - Niños, niñas y jóvenes;
  - Personas con discapacidad;



- Personas de etnias específicas?
- ¿El problema afecta la sustentabilidad de los recursos para las siguientes generaciones?
- ¿El problema afecta al desarrollo científico tecnológico?

Si las respuestas fueran positivas, significa que el programa tiene efecto transversal, por lo que se necesita construir un enfoque transversal.

Para ello se deberán diagramar las causas ligadas a los efectos diferenciados por enfoque transversal para identificarlas.

En función del enfoque transversal que incluyan, los Pp los podemos clasificar de la siguiente manera:

Cuadro 16. Tipos de Programas presupuestarios en función del enfoque transversal que incluyen

Tipos de Programas presupuestarios en función del enfoque transversal que incluyen	
<b>Tipo 1</b>	Los que específicamente están dirigidos a atender algún problema transversal, en cuyo caso todo el programa tiene enfoque transversal y debe reflejarse en el Propósito de su MIR.
<b>Tipo 2</b>	Los que no están dirigidos específicamente a atender ese tipo de problemas, pero que alguno de los bienes y/o servicios que proporcionan sí lo están, en cuyo caso el enfoque transversal debe reflejarse a nivel de Componente de su MIR.
<b>Tipo 3</b>	Los que no están en los primeros dos supuestos, pero que los procesos que realizan deben considerar efectos diferenciados entre grupos de población o áreas de enfoque, como por ejemplo cuando se atienden quejas de personas discapacitadas o que hablan lengua indígena, en cuyo caso deben tener personal y procesos especializados, lo que deberá reflejarse en las Actividades de la MIR (particularmente cuando tienen recursos asignados específicamente para ello).
<b>Tipo 4</b>	Los que no entran en ninguno de los supuestos anteriores, por lo que no necesariamente deben reflejar enfoques transversales en su MIR.

### ¿Cómo reflejar el enfoque transversal en la MIR?

- En el resumen narrativo del nivel que corresponda según el tipo de programa definido anteriormente, y/o;
- En los indicadores correspondientes del resumen narrativo que contiene el enfoque transversal.

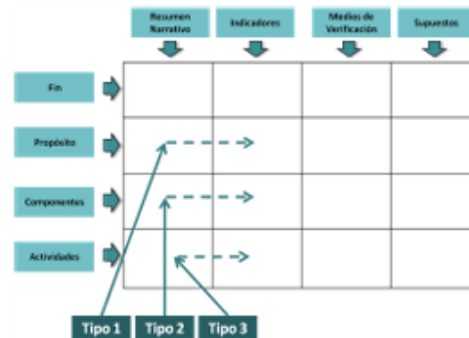


Figura 32. Enfoque transversal de la MIR



Cuadro 17: Ejemplo de indicadores con Enfoque Transversal en la MIR

Tipo de programa	Resumen Narrativo	Indicador	Población
1	La población indígena primodelincuente y con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos económicos es excarcelada	Porcentaje de indígenas liberados del total de elegibles	Mujeres: 1,575 Hombres: 2,320
2	Credenciales del Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores entregadas	Porcentaje de credenciales entregadas	Mujeres: 45,705 Hombres: 50,117
		Porcentaje de credenciales entregadas a indígenas	Mujeres: 8,798 Hombres: 9,210
3	Atención a personas con necesidades especiales	Porcentaje de resolución de quejas a personas con discapacidad	Mujeres: 75,894 Hombres: 70,459

## V.2 Sobre la integración de MIR para Pp con diversos actores

Para un Pp deberá existir una única MIR. Dado el caso que en un Pp participe más de una unidad responsable, dependencia o entidad, igualmente se deberá construir una única MIR, donde se contará con un único Fin y Propósito y la información contenida en las filas de Componente y Actividades será el agregado de la información de Componente y Actividades de cada unidad responsable, dependencia o entidad participante.

En este caso, la Matriz deberá ser acordada en conjunto con las UR, dependencias y entidades participantes.

Deberá existir un único responsable de administrar la MIR. En el caso de un Pp en el que participan diferentes UR de una misma entidad o dependencia, la DGPOP o equivalente será el encargado de designar a la UR del Pp. En el caso de un Pp en el que participen diferentes entidades o dependencias, las DGPOP o equivalente de cada entidad o dependencia participante deberán designar, de mutuo acuerdo la entidad o dependencia responsable del Pp.

De esta forma se asegura la alineación entre las diferentes planeaciones estratégicas, y también la alineación de la labor institucional hacia la consecución de un objetivo común.



Figura 33. Integración de la MIR para Pp con diversos actores



Así mismo, cuando la ejecución de un Pp se lleve a cabo con la **participación de Entidades Federativas**, igualmente se deberá especificar **una única MIR**, donde se contará con un único Fin y Propósito y la información contenida en las filas de Componente y Actividades será el agregado de la información de Componente y Actividades de cada Entidad Federativa participante.

De preferencia, en estos casos, la **dependencia federal coordinadora** o responsable de los recursos podrá coordinarse con los gobiernos de las entidades federativas para la elaboración de una sola matriz por programa o fondo.

La dependencia federal coordinadora responsable del programa o fondo será la **responsable de administrar la MIR**.

De esta forma se asegura la alineación entre las diferentes planeaciones estratégicas, y también la alineación de la labor institucional hacia la consecución de un objetivo nacional.



Figura 34. Integración de la MIR para Pp con diversas: Entidades Federativas y Municipios

### V.3 Nuevo enfoque para mejorar la Calidad de la Gestión y Gasto Público

El PpR abarca todas las etapas del proceso presupuestario, desde la planeación-programación, hasta la evaluación y rendición de cuentas.

En cada etapa intervienen diversos instrumentos como el Programa de Mediano Plazo (PMP) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta de planeación estratégica que permitirá vincular los distintos instrumentos durante todo el proceso, ya que incorpora la información de manera integral:

- Programación y presupuestación, con la asignación de presupuesto por Programa presupuestario.
- Control, ejercicio y seguimiento, con el monitoreo de los avances físicos (objetivos-indicadores-metas) y financieros.
- Evaluación-Planeación, con la retroalimentación de los resultados de las evaluaciones para la mejora de los programas.
- Los resultados se publican en los diversos informes que se entregan al H. Congreso de la Unión.

Se integra así un sistema de información para toma de decisiones en función de los resultados esperados y obtenidos.



La figura a continuación muestra el nuevo enfoque para mejorar la calidad de la gestión y gasto público

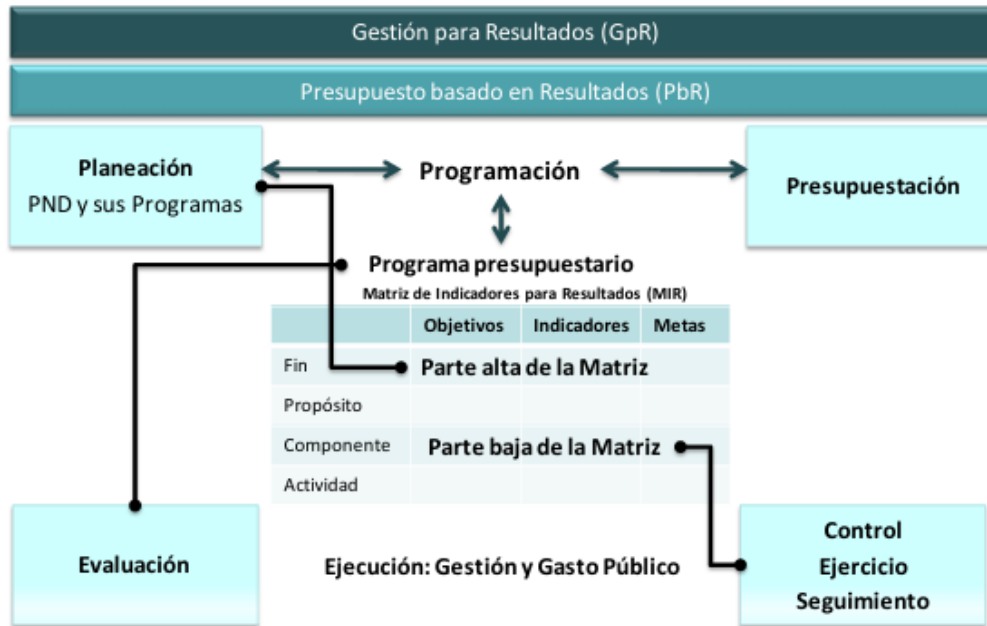


Figura 35. Enfoque para mejorar la calidad de la gestión y gasto público





GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ALCALDÍA XOCHIMILCO



## BIBLIOGRAFÍA

Congreso de la Unión (2016). Ley de Coordinación Fiscal. Normatividad. Última Reforma DOF, 27 de abril de 2016

CONEVAL (2013). Términos de referencia para la evaluación de procesos a programas de desarrollo social.

CEPAL.(2005) Metodología del marco lógico para la para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. ILPES

(2002): “Evaluación de programas, medición de resultados y convenios de desempeño”, documento presentado en la XI Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, ILPES, Madrid.

Gaceta oficial de la Ciudad de México. Ley de Planeación Del Desarrollo Del Distrito Federal. Última reforma 28 de junio de 2013

Gobierno de la República (2018). Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024. Plan Nacional de Desarrollo (PND). DOF

Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados . SHCP

Recuperado de :[:Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados | Secretaría de Hacienda y Crédito Público | Gobierno | gob.mx \(www.gob.mx\)](http://www.gob.mx/hacienda-y-credito-publico/guia-para-el-dise-no-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados)

Labarca, Nelson, (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial, Caracas.

Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. 2020.

(2003) Los Indicadores de Evaluación del desempeño: Una herramienta para la gestión por en América Latina”, ILPES, Boletín N° 13, Santiago de Chile, <http://www.eclac.cl/publicaciones/Ilpes/7/LCIPL237/boletin13.pdf>



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO



ODS, 2021. Objetivos de Desarrollo Sustentable. Organización de las Naciones Unidas. Recuperado de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Ramo 33, 2021. Presupuesto de egresos de la federación 2021. Estrategia programática. Recuperado de: [https://www.pef.hacienda.gob.mx/work/models/PEF2021/docs/33/r33\\_ep.pdf](https://www.pef.hacienda.gob.mx/work/models/PEF2021/docs/33/r33_ep.pdf)

Secretaría de Administración y Finanzas. Manual de programación-presupuestación para la formulación del anteproyecto del presupuesto de egresos del ejercicio fiscal 2020. Gobierno de la Ciudad de México.