

BOSQUES

2017

Evaluación de Diseño del Programa

Ejercicio Fiscal 2016

CDMX
CIUDAD DE MÉXICO



SECRETARÍA
DE FINANZAS



SECRETARÍA
DEL MEDIO AMBIENTE

 **Indetec**
Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas

**Evaluación de Diseño
del Programa “Bosques”
Secretaría del Medio Ambiente**





Resumen Ejecutivo

El programa presupuestario Bosques, con clave E021 en responsabilidad de la Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales (clave UR 71), de la Secretaría del Medio Ambiente (06C001) del Gobierno de la Ciudad de México, de acuerdo con el objetivo de impacto o Fin identificado en la Matriz de Indicadores para Resultados o MIR, *contribuye a conservar al medio ambiente de CDMX mediante vigilancia, manejo de residuos sólidos y protección de flora y fauna de los bosques*; y se vincula con el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, a través del Eje 3: *Desarrollo Económico Sustentable, por medio del el objetivo 1: Revisar y hacer mejoras al marco normativo sobre suelo de conservación, privilegiando la concepción de este como un territorio clave para el mantenimiento de la calidad de vida, la sustentabilidad y la competitividad de la Ciudad de México, mediante esquemas que propicien la participación ciudadana.*

El objetivo o propósito del Programa, es que: *Los bosques urbanos de la CDMX adquieren un mantenimiento en su infraestructura urbana verde*; que, a su cumplimiento, contribuye con el logro del objetivo de Fin.

El problema o necesidad que se busca resolver con las acciones del programa presupuestario, se identifica en un Árbol de Problemas esquematizado bajo el análisis de involucrados en el suministro de bienes y servicios que los bosques de la CDMX reciben, en donde se incluyen las causas y los efectos del problema central, identificado como: *Pérdida Gradual de los Bosques de la CDMX*. Además, el programa justifica su intervención en los Bosques, mediante un diagnóstico situacional elaborado en noviembre del 2015, para el ejercicio fiscal 2016.

Los objetivos del resumen narrativo de la MIR del programa presupuestario, están enunciados de acuerdo con las reglas de redacción de la Metodología del Marco Lógico, de conformidad con la Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos emitida por la SHCP; de tal manera que, aunado a los supuestos, se identifica que la Lógica Vertical de la MIR se valida en su totalidad.

Por su parte, la Lógica Horizontal no es totalmente válida debido a que el Indicador correspondiente a nivel de *Actividad C.1. A.1: “Porcentaje de contenedores instalados al interior del bosque”*, obtiene una calificación de “cero”, dado que no cumple con ninguno de los seis criterios de validación CREMAA, emitidos en los lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico (CONAC). Aunado a que el indicador no tiene aporte marginal dado que también mide otro de los objetivos -C.2.A.1. Instalación de infraestructura física para el manejo de residuos sólidos-.

En cuanto a los beneficiarios, éstos se identifican en la Matriz de Indicadores para Resultados como un área de enfoque, y son: *Bosques*.



Por otro lado, se advierte que el programa presupuestario *Bosques* y los programas de Manejo del Área Natural Protegida “Bosque de Tlalpan” y el programa “Áreas de Valor Ambiental y Suelo de Conservación de la CDMX”, debido a los objetivos y a los bienes y servicios que los componen, tienen sinergia entre sí.

Finalmente, y derivado del análisis FODA realizado a las respuestas de las preguntas metodológicas de la evaluación, así como de los hallazgos por tema evaluado y los criterios de validación, la calificación sobre el Diseño del programa Bosques, es la siguiente:

Resultados de la Evaluación				
Tema	Número de Preguntas (NP)	Ponderación (P)	Valores Obtenidos por Tema Evaluado Máximo= 56	Calificación de la Evaluación Máximo = 1
Justificación de la creación y del diseño del Programa Presupuestario	4	0.29	14	0.25
Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario	8	0.57	21	0.39
Cobertura y Focalización	2	0.14	6	0.11
Totales	14	1	42	0.73

Derivado de lo anterior, con el análisis de la información y respuestas se identificaron ciertos hallazgos referentes al análisis de las preguntas metodológicas, los cuales se enlistan a continuación:

- ✓ En relación a la justificación, creación y diseño, el programa Bosques cuenta con un diagnóstico situacional elaborado en noviembre del 2015, que identifica las áreas a intervenir durante el ejercicio fiscal 2016; y además, identifica el problema o necesidad que busca resolver en un árbol de problemas, elaborado bajo la Metodología del Marco Lógico y lo define como: Pérdida gradual de los bosques en la CDMX, en donde se incluyen las causas y los efectos del problema central.
- ✓ Respecto a la Lógica Vertical, la lectura ascendente entre los objetivos del resumen narrativo de la MIR del programa Bosques, enunciados según las reglas de redacción de la Metodología del Marco Lógico, y los supuestos, es lógica y clara.
- ✓ En cuanto a la Lógica Horizontal, se advierte que los indicadores estratégicos de resultados de la MIR del programa Bosques cumplen con los criterios de validación emitidos por el CONAC así como la mayoría de los indicadores de gestión.
- ✓ En el tema de cobertura y focalización, la población objetivo o área de enfoque para este caso, se define en la MIR del programa como: Bosques de la CDMX; sin embargo, en las fuentes de información no se advierte algún documento oficial que permita identificar si esta información



se encuentra sistematizada y si se cuenta con mecanismos para su depuración y actualización, considerando que el área de enfoque potencial es la que tiene el problema, el área de enfoque objetivo es la que es posible atender con los recursos del programa, y el área de enfoque atendida es la que efectivamente recibió los bienes y servicios que componen el programa (Componentes).

Derivado del análisis de la información y las respuestas a las preguntas metodológicas que componen cada tema de la evaluación, se sugieren las siguientes acciones:

- ✓ Elaborar las fichas técnicas de los indicadores del programa presupuestario, para dar cumplimiento a la Norma Técnica emitida por el CONAC, en donde se indica que para cada indicador deberá elaborarse una ficha técnica y con ello, estar en posibilidades de dar seguimiento, monitoreo y evaluación al programa, con base en indicadores estratégicos y de gestión, para entonces y sólo entonces, estar en condiciones de tener un Presupuesto con base en Resultados.
- ✓ Redactar los medios de verificación de manera completa y clara evitando nomenclaturas, considerando que la información debe ser pública, clara, transparente y de fácil acceso.



Índice

Introducción	11
Capítulo I. Características del Programa.....	13
Capítulo II. Justificación de la Creación y del Diseño de Programa Presupuestario	17
Capítulo III. Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario	23
Capítulo IV. Cobertura y Focalización	41
Capítulo V. Coincidencias, Complementariedades o Duplicidades de Acciones con otros Programas Públicos	45
Capítulo VI. Conclusiones	49
ANEXOS.....	53
Anexo 1. Análisis Interno que incluye: Fortalezas y Oportunidades, Debilidades y Amenazas, y Recomendaciones	55
Anexo 2. Aspectos Susceptibles de Mejora.....	59
Anexo 3. Hallazgos.....	61
Anexo 4. Formato CONAC para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones.....	67
Anexo 5. Fuentes de Información.....	75



INTRODUCCIÓN

En cumplimiento al artículo 134 constitucional; artículos 54, 61 fracción II, inciso c) segundo párrafo, 62, 79 primer párrafo de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; artículo 1º de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios; artículo 18 de La Ley General de Desarrollo Social; artículos 1º y 28 del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2016; y artículo 25 Bis, fracciones VI y VII de la Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente de la Ciudad de México, se realizó la Evaluación de Diseño del Programa “Bosques”, sobre la base de elementos que permiten identificar si éste es coherente, viable y evaluable, de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico.

Objetivo General:

Proveer información que retroalimente el diseño del Programa Presupuestario, con el fin de contribuir a mejorar la Gestión para Resultados en la Ciudad de México.

Objetivos Específicos:

- Analizar la justificación de la creación y diseño del programa.
- Identificar y analizar su vinculación con la planeación estatal y en su caso sectorial y nacional.
- Analizar la consistencia entre su diseño o análisis de la estrategia, y la normatividad aplicable.
- Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas.

Metodología:

La metodología de la Evaluación de Diseño, incluye 15 preguntas metodológicas agrupadas en los siguientes cinco temas de análisis, organizados por capítulos:

- **Identificar las características del programa.** Es de carácter introductorio. Contextualiza el programa en tiempo y forma, en términos de su ubicación en el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018; por tanto, parte del análisis de vinculación del programa con la planeación del desarrollo y su contribución a las políticas públicas, así como la definición general, el problema que atiende y a quién, el presupuesto aprobado y la normatividad o reglas de operación que le aplica.
- **Justificación de la creación y diseño del programa.** Analiza la pertinencia del programa en cuanto a si su creación responde a un problema o necesidad observada en la población beneficiaria; es decir, que si se sustenta de manera confiable la razón de ser del programa.
- **Consistencia de la Matriz de Indicadores.** Se realiza a través del análisis lógico de la MIR, mediante la Lógica Vertical Ascendente para verificar la coherencia y la viabilidad del Programa Presupuestario; así como de la Lógica Horizontal, mediante la cual se verifica la evaluabilidad del mismo.



- **Cobertura y Focalización.** Una de las principales características a considerar en el diseño de un Programa Presupuestario es la plena identificación de los beneficiarios que reciben los bienes y servicios que lo componen; por tanto, focalizar al beneficiario o en su caso al área de enfoque, implica identificar quienes están utilizando los componentes del programa (bienes y servicios) y, en ese sentido, la Evaluación de Diseño implica que se cuenta con criterios de cobertura en función de los recursos disponibles, así como de la focalización en función del tipo de bienes y/o servicios que se están produciendo y entregando.
- **Coincidencias, complementariedades o duplicidades de acciones con otros programas públicos.** Mediante su análisis se detecta los casos en que los objetivos de los programas son similares y por lo tanto podrían existir coincidencias; si atienden a la misma población, pero los apoyos son diferentes y, por lo tanto, pueden ser complementarios; si sus Componentes son similares o iguales y atienden a diferente población, por lo tanto, son complementarios; y si sus Componentes son similares o iguales y atienden a la misma población, por lo tanto, coinciden.

La evaluación se realiza mediante un análisis de gabinete, esto es, el acopio, organización y valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, y documentación pública. Por tanto, se desarrolló con base en:

- Información proporcionada por la Unidad Responsable del Gasto, a cargo del programa; e
- Información adicional que la instancia evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis.

De acuerdo con los Términos de Referencia, cada una de las respuestas a las preguntas metodológicas se responde en su totalidad -incluyendo la justificación y el análisis correspondiente- en una sola cuartilla por separado, salvo aquellas que incluyen tablas o cuadros.

De las 15 preguntas metodológicas que inician a partir del Capítulo II, 14 requieren de una respuesta de tipo binario –SÍ o NO-; y los casos en los que la respuesta es “SÍ”, se selecciona uno de los cuatro primeros niveles cualitativos y si en “NO” se selecciona el valor de “cero”, de acuerdo con la siguiente tabla:

NIVEL	VALOR
DESTACADO	4
ADECUADO	3
MODERADO	2
INADECUADO (REPLANTEAR)	1
INEXISTENTE	0

Las conclusiones del análisis se desarrollan por capítulo o tema evaluado, así como una conclusión final; en tanto que los cinco anexos se conforman por: el Análisis FODA, los ASM o Aspectos Susceptibles de Mejora; los Hallazgos; el formato de difusión de la evaluación emitido por el CONAC; y las fuentes de información.



Capítulo I. Características del Programa



Descripción breve y resumida de las características del Programa, considerando los siguientes aspectos:

- a) Identificación del programa (nombre, siglas, Unidad responsable del Gasto, responsable del Programa).**
- b) Problema o necesidad que pretende atender.**
- c) Objetivos de desarrollo estatal, sectorial (en su caso) y nacional (en su caso) a los que se vincula;**
- d) Objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece;**
- e) Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida;**
- f) Presupuesto aprobado; y**
- g) Normatividad aplicable y Reglas de operación en su caso.**

RESPUESTA:

El programa presupuestario *Bosques*, con clave E021, está en responsabilidad de la Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales (clave UR 71), de la Secretaría del Medio Ambiente (06C001) del Gobierno de la Ciudad de México¹.

Según el Árbol de Problemas, elaborado bajo la Metodología del Marco Lógico², la necesidad que pretende resolver el programa es la *“Pérdida Gradual de los Bosques de la CDMX”*. Entre las principales causas del problema, se identifican: vandalismo; desgaste de los bosques por el uso; infestaciones de plagas y enfermedades; incendios; y robo de flora y fauna. En tanto que los principales efectos son: las afectaciones a la salud de la población, así como a los recursos naturales de la CDMX³.

La pérdida gradual de los bosques de la CDMX, principalmente ocurre por el deterioro de la infraestructura de los bosques, el crecimiento de la mancha urbana, la disminución de servicios ambientales, y la degradación del bosque. A partir de esta pérdida gradual, las consecuencias o efectos negativos son: el deterioro de la calidad del aire; y la disminución de flora, fauna, y reservas de agua.

El objetivo del Programa es: *“Los bosques urbanos de la CDMX adquieren mantenimiento en su infraestructura urbana verde”*; el cual contribuye directamente al objetivo de impacto o Fin⁴, que se expresa como: *“Contribuye a conservar al medio ambiente de CDMX mediante vigilancia, manejo de residuos sólidos y protección de flora y fauna de los bosques”*. Mismos que se vinculan y alinean con el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, en el Eje 3: Desarrollo Económico Sustentable.

¹ Bitácora digital. Resumen de las fuentes de información enviadas como evidencia para la evaluación del programa.

² Hoja de trabajo. Formatos para integración de información, validación y Firma. Talleres PPs.

³ Árbol de Problemas del programa presupuestario Bosques.

⁴ Formato PP6. Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario Bosques.



Cabe destacar que el programa presupuestario define como beneficiario a los Bosques Urbanos de la CDMX⁵, y que en las fuentes de información se identifica un diagnóstico situacional que incluye las características en términos cualitativos de las áreas de enfoque que presentan el problema⁶. En tanto que se advierte, que no se cuenta con información sobre el presupuesto aprobado, modificado y ministrado de manera específica para el programa.

En cuanto a la normatividad aplicable, no se identifican Reglas de Operación. Sin embargo, en la información se localiza un Manual Administrativo de la Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales; documento oficial donde se identifica: el área, misión, objetivos, funciones y atribuciones específicas de dicha Dirección; así como el Programa Institucional de la Secretaría del Medio Ambiente 2013-2018, en el cual se establecen las acciones que promueven el desarrollo sustentable a través de un cambio en el actual paradigma de gobierno, hacia una gobernanza ambiental que permita invertir, mantener y hacer una buena gestión de los recursos naturales, mediante objetivos, metas, políticas públicas e indicadores para el aprovechamiento integral y eficiente del capital natural, incidiendo en la competitividad de la ciudad y la calidad de vida de sus pobladores.

5 Ídem.

6 Gaceta oficial del Distrito Federal, noviembre 9 de 2015.



Capítulo II. Justificación de la Creación y del Diseño de Programa Presupuestario



1. ¿El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el Programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información?:

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.

RESPUESTA: SÍ

Destacado	4
------------------	----------

De acuerdo con los criterios de valoración, la respuesta es afirmativa y destacada debido a que el programa Bosques identifica el problema o necesidad que busca resolver en un árbol de problemas elaborado bajo la Metodología del Marco Lógico y lo define como: “*Pérdida Gradual de los Bosques de la CDMX*”. Así como un diagnóstico situacional⁷ en donde destaca que el 80% de los habitantes de la Ciudad de México viven en ecosistemas urbanos, los cuales enfrentan una degradación derivada de las intensas actividades económicas, sociales y políticas que se desarrollan en ellos, que repercute en el bienestar de la población al estar relacionada con la calidad de los espacios públicos.

Respecto a los espacios públicos de la CDMX, el diagnóstico situacional indica que se integran por 7,049 hectáreas, de las cuales el 67% son áreas verdes constituidas por bosques urbanos, áreas de valor ambiental, parques lineales, jardines, barrancas, glorietas o áreas de tránsito como calles, banquetas, sendas peatonales, camellones y vialidades; y el 33% son áreas de estar.

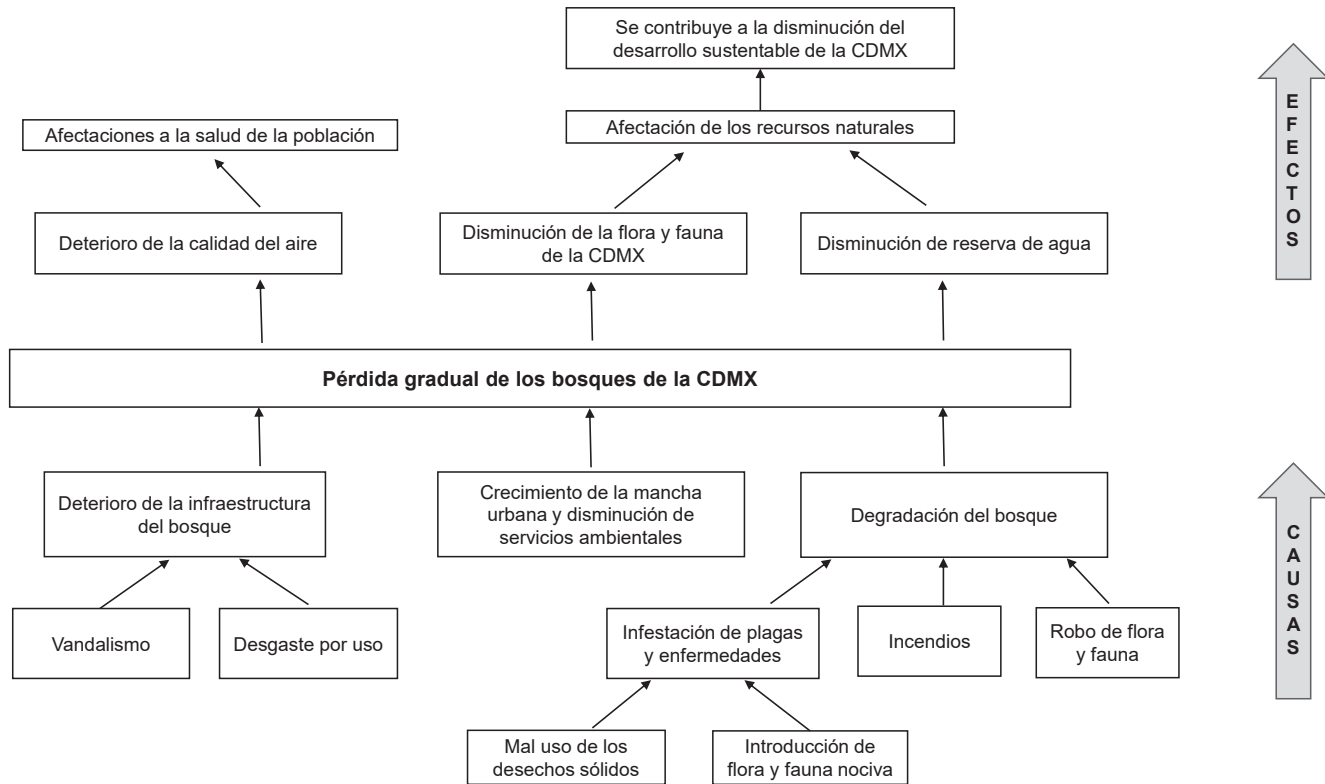
La CDMX cuenta con dos bosques emblemáticos: el de Chapultepec integrado por 686 hectáreas divididas en tres secciones, con 234 monumentos, 49 fuentes y 4 lagos; y el de San Juan de Aragón que cuenta con 160 hectáreas, de las cuales 114 son áreas verdes, 12 constituyen su lago y 34 corresponden a infraestructura.

Como se puede apreciar en la Figura No. 1, las principales causas de la *Pérdida Gradual de los Bosques de la CDMX*, son: el vandalismo; el desgaste de los bosques por el uso; las infestaciones de plagas y enfermedades; los incendios; y el robo de flora y fauna. Mientras que los principales efectos negativos son: las afectaciones a la salud de la población, así como a los recursos naturales de la CDMX.

⁷ Gaceta oficial del Distrito Federal, noviembre 9 de 2015.



Figura No. 1 Árbol de Problemas



Fuente: Árbol de Problemas del programa Bosques.



2. ¿Existe un diagnóstico del problema que atiende el Programa que describa de manera específica?:

- a) Causas, efectos y características del problema.**
- b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.**
- c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.**

RESPUESTA: SÍ

Adecuado

3

De acuerdo con los términos de referencia, la respuesta es afirmativa y destacada debido a que en las fuentes de información se identifica un diagnóstico situacional que incluye las características en de las áreas de enfoque que presenta el problema⁸. En tanto que se cuenta con un árbol de problemas esquematizado a partir del análisis cualitativo de los involucrados y a través del cual es posible conocer la situación que se pretende resolver; en donde además, de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, incluye las causas y los efectos⁹.

En ese sentido y como ya se ha señalado, el árbol de problemas identifica la pérdida gradual de los bosques de la CDMX, que se deriva principalmente por el deterioro de su infraestructura; así como del crecimiento de la mancha urbana y disminución de servicios ambientales, y de la degradación del bosque; cuyas consecuencias son el deterioro de la calidad del aire, la disminución de la flora y fauna, y las reservas de agua.

⁸ Gaceta oficial del Distrito Federal, noviembre 9 de 2015.

⁹ Árbol del Problemas del programa Bosques Urbanos.



3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo?

RESPUESTA: SÍ

Adecuado

3

En apego a los criterios de valoración de los términos de referencia y dado que el programa cuenta con una justificación cualitativa documentada mediante el análisis esquematizado en un árbol de problemas que sustenta el tipo de intervención que el programa presupuestario lleva a cabo, la respuesta se considera afirmativa y adecuada, debido a que además, el programa cuenta con un diagnóstico situacional aplicable al ejercicio fiscal 2016 y elaborada en noviembre del 2015¹⁰.

En este se menciona que, en la Ciudad de México, el 80% de los habitantes viven en ecosistemas urbanos que enfrentan una degradación derivada de las intensas actividades económicas, sociales y políticas que se desarrollan en ellos; lo que repercute en el bienestar de la población al estar relacionada con la calidad de los espacios públicos.

Por su parte, la justificación en el árbol de problemas indica que las principales causas del problema son el vandalismo; el desgaste de los bosques por el uso; las infestaciones de plagas y enfermedades; los incendios; y el robo de flora y fauna. En tanto que los efectos son: las afectaciones a la salud de la población, así como a los recursos naturales de la CDMX.

¹⁰ Gaceta oficial del Distrito Federal, noviembre 9 de 2015.



4. El Fin del Programa está vinculado con los objetivos del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, considerando que:

- a) Existen conceptos comunes entre el Fin y los objetivos del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018.
- b) El logro del Fin contribuye al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018.

RESPUESTA: SÍ

Destacado

4

Con referencia a los criterios de valoración señalados en los términos de referencia y dado que existen conceptos comunes entre el Fin del programa presupuestario Bosques y el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, cuyo impacto contribuye al cumplimiento de sus metas, la respuesta es afirmativa y destacada.

El Fin del programa presupuestario Bosques, descrito en la Matriz de Indicadores para Resultados, establece que se *contribuye a conservar al medio ambiente de CDMX mediante vigilancia, manejo de residuos sólidos y protección de flora y fauna de los bosques*, el cual se encuentra vinculado con el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, en el Eje 3: Desarrollo Económico Sustentable, y en el objetivo 1: *Revisar y hacer mejoras al marco normativo sobre suelo de conservación, privilegiando la concepción de este como un territorio clave para el mantenimiento de la calidad de vida, la sustentabilidad y la competitividad de la Ciudad de México, mediante esquemas que propicien la participación ciudadana*¹¹.

Asimismo, el programa se vincula con el Programa Institucional de la Secretaría del Medio Ambiente 2013-2018, a través de los siguientes objetivos: *Desarrollar programas de alto impacto económico y social para el aprovechamiento diversificado y sustentable del territorio, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y los servicios ambientales; además, de revisar y hacer mejoras al marco normativo sobre suelo de conservación, privilegiado la concepción de éste como un territorio clave para el mantenimiento de la calidad de vida, la sustentabilidad y la competitividad de la CDMX*. Por lo tanto, la Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales desarrollará e implementará planes y proyectos para restauración y conservación; además, revisará y actualizará las declaratorias de Áreas Naturales Protegidas (ANP) de jurisdicción local, y actualizaciones de los Programas de Manejo de las Áreas Locales y promoverá el establecimiento de Consejos¹². En ese sentido se menciona, que estas medidas servirán para la preservación y mejoramiento del medio ambiente para la construcción de una Ciudad Verde – Ciudad Viva, innovadora compacta, dinámica, policéntrica y equitativa, capaz de conciliar el desarrollo social, el crecimiento económico y la sustentabilidad ecológica que permitan el desarrollo de bienes y servicios para una mejor calidad de vida de sus habitantes¹³.

¹¹ Formato de alineación de los Programas Presupuestarios con el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013 - 2018 (PGDDF 2013-2018) y el Programa Institucional Correspondiente.

¹² Programa Institucional de la Secretaría del Medio Ambiente.

¹³ Ídem.



Capítulo III. Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario



5. ¿El programa se sustenta en un documento normativo en donde es posible identificar el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

RESPUESTA: SÍ

Adecuado

3

En apego a los criterios de valoración contenidos en los términos de referencia, se advierte que algunas de las actividades y todos los componentes se identifican en un documento normativo; por tanto, la respuesta es afirmativa y adecuada.

En tal sentido se advierte que, en el Manual Administrativo de la Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales¹⁴, que es un documento normativo institucional, es posible identificar el resumen narrativo del programa presupuestario Bosques¹⁵, de la siguiente manera. Actividades de la MIR que se identifican en el documento normativo¹⁶:

Actividad 1.1 Impartición de cursos de concientización.

Actividad 1.2 Recorridos de vigilancia.

Área: Jefatura de Unidad Departamental de Ciclo vías en Suelo de Conservación.

Funciones:

- Coordinar las gestiones necesarias ante las instancias correspondientes para la administración, mantenimiento y vigilancia del suelo de conservación y áreas naturales protegidas de la Ciudad de México, para que funcione con eficacia y seguridad en el cumplimiento de acciones de vinculación y bienestar social.

Cabe señalar que la impartición de cursos de concientización, no se identifica en el manual.

Actividad 2.1 Instalación de infraestructura física para el manejo de residuos sólidos.

Actividad 2.2 Impartición de cursos de concientización.

Actividad 2.3 Recorridos de vigilancia.

Área: Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales (Jefatura de Unidad Departamental de Ciclo vías en Suelo de Conservación).

Funciones:

- Proporcionar el apoyo y asesoría en la elaboración de los proyectos, para obtener financiamiento en programas de participación social relacionados con la operación, vigilancia y mantenimiento de la ciclo vía, con el impulso de Acciones para la Conservación y Restauración de Ecosistemas (APASO) y Fondos para la Conservación y Restauración de Ecosistemas (FOCORE).

En el caso de la actividad 2.1 y 2.2, no se identificó información referente a la Instalación de infraestructura física para el manejo de residuos sólidos e Impartición de cursos de concientización.

¹⁴ Manual Administrativo de la Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales.

¹⁵ Formato PP6. Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario Bosques.

¹⁶ Ídem.



Actividad 3.1 Impartición de cursos.

Actividad 3.2 Reforestación de planta.

Actividad 3.3 Tratamiento fitosanitario.

Actividad 3.4 Recorridos de vigilancia.

Actividad 3.5 Reubicación de fauna detectada al interior del bosque.

Áreas: Subdirección de Reforestación.

Funciones:

- Supervisar la evaluación y suministro de planta del vivero San Luis Tlaxialtemalco, para los Programas de Reforestación y Reconversión Productiva en el Suelo de Conservación y Áreas Naturales Protegidas de la CDMX, con el objetivo de mejorar la calidad de las reforestaciones.

Áreas: Jefatura de Unidad Departamental de Reforestación.

Funciones:

- Identificar las áreas susceptibles y cantidad de planta para realizar acciones de mantenimiento a las plantaciones, a fin de contribuir en la programación e implementación de acciones para la recuperación del arboles carente en las áreas previamente reforestadas, en el Suelo de Conservación de la CDMX.

En el caso de la actividad 3.1 no se encontró información referente a la impartición de cursos, y en las actividades 3.3, 3.4 y 3.5 no se identificaron funciones al respecto.

En síntesis, en el documento normativo se pueden apreciar algunas actividades necesarias que generan los bienes y servicios correspondientes a los Componentes del Programa; sin embargo, no se encontraron todas las actividades para el logro de los mismos.

Finalmente, las áreas de oportunidad encontradas al respecto son: revisar y actualizar el documento normativo con el fin de cumplir con todas las actividades y poder lograr con ello los componentes y asimismo alcanzar el Propósito del Programa y contribuir a su Fin.



6. ¿Los objetivos del resumen narrativo de la MIR del Programa están enunciados según las reglas de redacción de la Metodología del Marco Lógico?

RESPUESTA: SÍ

Destacado	4
------------------	----------

Con base en los criterios de valoración emitidos en los términos de referencia, la respuesta es afirmativa y destacada debido a que las actividades o procesos de gestión se enuncian como sustantivo derivado de un verbo complementado como el proceso específico; los componentes se expresan en pasado participio y de manera específica y concreta los bienes y servicios entregados por el programa; y el propósito se enuncia de manera clara, en tanto que el resultado esperado se expresa en presente indicativo.

De acuerdo con el análisis realizado a la Matriz de Indicadores para Resultado (MIR) del programa Bosques, se elaboró el siguiente cuadro, el cual incluye las reglas de redacción del resumen narrativo de los niveles de desempeño (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) aplicadas a la MIR de dicho programa.

Cuadro No. 1 Resumen Narrativo del Programa Presupuestario Bosques Enunciado con base en las Reglas de Redacción

Reglas de redacción del Resumen Narrativo	En función de la contribución a un objetivo de desarrollo	Verbo en infinitivo	Complemento
Fin	Contribuye a	... conservar	... el medio ambiente de la CDMX mediante vigilancia, manejo de residuos sólidos y protección de flora y fauna de los bosques.
Reglas de redacción del Resumen Narrativo	En función del beneficiario	Verbo en presente indicativo	Complemento
Propósito	Los bosques urbanos de la CDMX	... adquieren	... un mantenimiento en su infraestructura urbana verde.
Reglas de redacción del Resumen Narrativo	En función de los bienes y servicios	Verbo en pasado participio	
Componentes	C.1. Vigilancia al interior del bosque	... realizada.	
	C.2. Manejo de residuos sólidos	... realizado.	
	C.3. Protección de flora	... realizada.	



Reglas de redacción del Resumen Narrativo	Sustantivo derivado de un verbo	Complemento
Actividades	C.1.A.1.1. Impartición	... de cursos de concientización.
	C.1.A.1.2. Recorridos	... de vigilancia.
	C.2.A.2.1. Instalación	... de infraestructura física para el manejo de residuos sólidos.
	C.2.A.2.2. Impartición	... de cursos de concientización.
	C.2.A.2.3. Recorridos	... de vigilancia.
	C.3.A.3.1. Impartición	... de cursos.
	C.3.A.3.2. Reforestación	... de planta.
	C.3.A.3.3. Tratamiento	... fitosanitario.
	C.3.A.3.4. Recorridos	... de vigilancia.
	C.3.A.3.5. Reubicación	...de fauna detectada al interior del bosque.

Fuente: Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados y la Matriz de Indicadores para Resultados del programa Bosques.

De la información anterior se destaca que los cuatro Niveles de Desempeño están enunciados de acuerdo con las Reglas de Redacción de la Metodología del Marco Lógico, incluidas en la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados emitida por la SHCP¹⁷.

¹⁷ Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. Recuperada de: <http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/PEF/sed/Guia%20MIR.pdf>



7. ¿La lógica vertical de la MIR del Programa es clara y se valida en su totalidad? Es decir, ¿la lógica interna es clara?

RESPUESTA: SÍ

Destacado

4

Tomando en cuenta los criterios de validación emitidos en los términos de referencia, la respuesta es afirmativa y destacada debido a que existe un grupo de Actividades que son necesarias y suficientes para producir el Componente que le corresponde; los bienes y servicios que componen el programa permiten el cumplimiento del Propósito, y éste contribuye al cumplimiento del Fin.

En la matriz de Indicadores para Resultados del programa Bosques, se identifica de manera clara el resumen narrativo, elaborado con base en la Metodología de la Matriz de Marco Lógico y la Guía para el Diseño de Indicadores para Resultados emitida por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público¹⁸, así como los supuestos objetivos en responsabilidad de otro programa, que deben cumplirse para eliminar el riesgo y alcanzar los objetivos del programa Bosques.

A través de la siguiente figura, se valida la lógica vertical del programa Bosques, que incluye la lectura ascendente del resumen narrativo y los supuestos¹⁹.

¹⁸ Ídem.

¹⁹ Formato PP6. Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario Bosques.



Figura No. 1 Validación de la Lógica Vertical Ascendente del Programa Bosques

Resumen Narrativo		Supuestos
FIN: Contribuye a conservar el medio ambiente de CDMX mediante vigilancia, manejo de residuos sólidos y protección de flora y fauna de los bosques.		
PROPÓSITO: Los bosques urbanos de la CDMX adquieren un mantenimiento en su infraestructura urbana verde.		Aumento de la reserva de agua.
Componente 1: Vigilancia al interior del Bosque realizada.		
Actividad 1.1	Impartición de cursos de concientización.	Aprobación y firma instrumento normativo por parte de la Secretaría de Seguridad Pública.
Actividad 1.2	Recorridos de vigilancia.	
Componente 2: Manejo de residuos sólidos realizado.		
Actividad 2.1	Instalación de infraestructura física para el manejo de residuos sólidos.	Cursos de capacitación por parte de la Dirección General de Servicios Urbanos a los servidores públicos.
Actividad 2.2	Impartición de cursos de concientización.	
Actividad 2.3	Recorridos de vigilancia.	Servicio de retiro de residuos sólidos por parte de la Delegación.
Componente 3: Protección de flora realizada.		
Actividad 3.1	Impartición de cursos.	
Actividad 3.2	Reforestación de planta.	
Actividad 3.3	Tratamiento fitosanitario.	
Actividad 3.4	Recorridos de vigilancia.	
Actividad 3.5	Reubicación de fauna detectada al interior del bosque.	Notificaciones de la SEMARNAT para el tratamiento fitosanitario.

Fuente: Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Bosques.



8. ¿Los indicadores estratégicos y de gestión cumplen con los criterios de validación?

RESPUESTA: SÍ

Adecuado	3
-----------------	----------

Según el nivel de validación de la respuesta, de acuerdo con los términos de referencia, ésta es afirmativa y adecuada debido a que los indicadores de la MIR del Programa Bosques, cumplen en su mayoría con los criterios emitidos por el CONAC.

De conformidad con la Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos emitida por la SHCP²⁰, la calificación de criterios CREMAA²¹ aplicada a los indicadores de la MIR del programa Bosques se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro No. 2 Criterios de Validación para Indicadores Estratégicos y de Gestión del Programa Bosques

Nivel de Desempeño	Resumen Narrativo	Indicadores	Calificación de Criterios						Puntaje
			C	R	E	M	A	A	
Fin	Contribuye a conservar el medio ambiente de CDMX mediante vigilancia, manejo de residuos sólidos y protección de flora y fauna de los bosques.	Variación anual del índice de calidad del aire de la CDMX.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
Propósito	Los bosques urbanos de la CDMX adquieren un mantenimiento en su infraestructura urbana verde.	Variación porcentual de anual hectáreas que recibieron mantenimiento	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
Componentes	C.1. Vigilancia al interior del Bosque realizada.	Promedio de recorridos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
	C.2. Manejo de residuos sólidos realizado.	Promedio m3 de residuos sólidos retirados.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
	C.3 Protección de flora realizada.	Variación porcentual anual de supervivencia de árboles reforestados. Variación porcentual anual de fauna reubicada.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6

20 Apartado V. Criterios para la elección de Indicadores de la Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos; SHCP, pág. 31, http://transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/Seguimiento/guia_indicadores_estrategicos.pdf

21 Los criterios CREMAA significan: “C” Claro; “R” Relevante; “E” Económico; “M” Monitoreable; “A” Adecuado; “A” Aportación Marginal. LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico. http://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_15_002.pdf



Nivel de Desempeño	Resumen Narrativo	Indicadores	Calificación de Criterios						Puntaje
			C	R	E	M	A	A	
Actividades	C.1.A.1. Impartición de cursos de concientización.	Porcentaje de contenedores instalados al interior del bosque.	X	X	X	X	X	X	0
	C.1.A.2. Recorridos de vigilancia.	Porcentaje de recorridos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
	C.2.A.1. Instalación de infraestructura física para el manejo de residuos sólidos.	Porcentaje de contenedores instalados al interior del bosque.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
	C.2.A.2. Impartición de cursos de concientización.	Porcentaje de cursos impartidos. Porcentaje de asistentes que terminaron los cursos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
	C.2.A.3. Recorridos de vigilancia.	Porcentaje de recorridos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
	C.3.A.1. Impartición de cursos.	Porcentaje de cursos impartidos. Porcentaje de asistentes que terminaron los cursos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
	C.3.A.2. Reforestación de planta.	Porcentaje de planta reforestada.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
	C.3.A.3. Tratamiento fitosanitario.	Promedio de recurso ejercido para el tratamiento de árboles.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
	C.3.A.4. Recorridos de vigilancia.	Porcentaje de recorridos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
	C.3.A.5. Reubicación de fauna detectada al interior del bosque.	Porcentaje de fauna reubicada.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6

Fuente: Elaborado por INDETEC, con información de la MIR del Programa Bosques; bases y criterios para la elaboración y diseño de Programas Presupuestarios de la CDMX.

Una vez aplicados los Criterios CREMAA a los Indicadores de la MIR del Programa Bosques se advierte lo siguiente:

- Para el Indicador correspondiente a nivel de Actividad (C.1. A.1): “*Porcentaje de contenedores instalados al interior del bosque*” obtiene una calificación de 0, debido a que no cumple con los criterios de validación, aunado a que el indicador no tiene aporte marginal dado que mide otro de los objetivos -C.2.A.1. Instalación de infraestructura física para el manejo de residuos sólidos-.



9. ¿Las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa Presupuestario cuentan con la siguiente información?

- a) Nombre del Indicador.
- b) Definición del Indicador.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de Medida.
- e) Frecuencia de Medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal).

RESPUESTA: NO

Inexistente

0

La respuesta a esta pregunta metodológica es negativa debido a que no se cuenta con información que sustente algún argumento.

En tal sentido, se recomienda dar cumplimiento a la Norma Técnica emitida por el CONAC²², en donde se indica que para cada indicador deberá elaborarse una ficha técnica, la cual habrá de contener al menos los elementos citados como incisos en la pregunta; así como la línea base²³, dado que un indicador puede adoptar diversos valores a lo largo del tiempo; por tanto, el valor inicial del indicador que se toma como referencia para comparar el avance del objetivo será la Línea Base; en tanto que, si la programación se establece para una administración sexenal, la línea base recomendada es el valor del indicador al final de la administración anterior.

Asimismo, en dichos lineamientos se expresa que los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet, junto con los indicadores de desempeño, los elementos mínimos establecidos en la ficha técnica.

22 LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico. Recuperados de: http://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_15_002.pdf

23 ACUERDO por el que se emiten los Lineamientos sobre los indicadores para medir los avances físicos y financieros relacionados con los recursos públicos federales. Pág. 40. Numeral 3.2.4.2. Línea Base.



10. ¿Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características?

- a) Cuentan con unidad de medida.**
- b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.**
- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.**

RESPUESTA: NO

Inexistente

0

De acuerdo con los términos de referencia la respuesta a esta pregunta metodológica es negativa debido a que no se cuenta con información que sustente algún argumento.

En tal sentido, se recomienda dar cumplimiento a la Norma Técnica emitida por el CONAC²⁴, en donde se indica que para cada indicador deberá elaborarse una ficha técnica, la cual habrá de contener metas asociadas a los indicadores. Dichas metas deben estar expresadas en la misma unidad de medida que el indicador, con la finalidad de medir su cumplimiento; esto es, ser el referente obligado y con ello, estar en posibilidades de evaluar el desempeño del programa una vez que se apliquen los indicadores, de acuerdo con la frecuencia de la medición expresa en la MIR, para dar seguimiento y monitoreo al programa.

Asimismo, las metas deben estar orientadas a impulsar el desempeño del programa y ser factibles de alcanzar de acuerdo con los plazos y los recursos con que se cuenta.

²⁴ LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico. Recuperados de: http://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_15_002.pdf



11. ¿Las fuentes de información y los medios de verificación de cada indicador son claros y están disponibles? Y ¿Cumplen con las siguientes características?

- a) Las Fuentes de información se identifican como bases de datos y su nomenclatura es clara.
- b) Los Medios de Verificación señalan el sitio en donde se deposita la información sobre el cumplimiento de las metas de los indicadores.

RESPUESTA: SÍ

Destacado	4
-----------	---

En atención a los criterios de valoración emitidos en los términos de referencia, la respuesta es afirmativa y destacada debido a que entre el 85% y 100% de las fuentes de información y de los medios de verificación, cuentan con las características establecidas y que son: las fuentes de información se identifican como base de datos y su nomenclatura es clara; y los medios de verificación señalan el sitio en donde se encuentra la información sobre el cumplimiento de las metas de los indicadores.

En la MIR²⁵ del Programa Bosques se observa que todos sus indicadores cuentan con fuentes de Información y medios de verificación. Además, se identifica cuando la fuente de información es: base de datos, reportes, convenios, actas, informes, entre otros.

Asimismo, se observa que los Medios de Verificación señalan el sitio en donde se deposita la información correspondiente al cumplimiento de las metas; sin embargo, es importante señalar que la MIR del Programa Bosques no se encuentran definidas las metas programadas de dicho programa.

En el siguiente cuadro se muestran las fuentes de información y los medios de verificación de cada indicador de la MIR

Cuadro No. 3 Fuentes de Información y Medios de Verificación de los Indicadores del Programa Bosques		
Indicador	Fuentes de Información	Medios de verificación
Variación anual del índice de calidad del aire de la CDMX.	www.aire.cdmx.gob.mx	www.aire.cdmx.gob.mx
Variación porcentual anual hectáreas que recibieron mantenimiento.	Reportes internos de la Direcciones Generales correspondientes	www.sedema.cdmx.gob.mx

²⁵ Formato PP6. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario Bosques.



Indicador	Fuentes de Información	Medios de verificación
Promedio de recorridos.	Reportes emitidos por usuarios y visitantes.	DGCORENA* Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.
Porcentaje de contenedores instalados al interior del bosque.	Reportes internos de capacitación.	DGCORENA, DGBUEA* Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.
Porcentaje de recorridos.		DGCORENA, DGBUEA Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.
Promedio m3 de residuos sólidos retirados.	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.
Porcentaje de contenedores instalados al interior del bosque.	Reportes internos de capacitación	DGCORENA, DGBUEA Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.
Porcentaje de cursos impartidos. Porcentaje de asistentes que terminaron los cursos.		DGCORENA, DGBUEA Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.
Porcentaje de recorridos.		DGCORENA, DGBUEA Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.
Variación porcentual anual de supervivencia de árboles reforestados. Variación porcentual anual de fauna reubicada.	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.



Indicador	Fuentes de Información	Medios de verificación
Porcentaje de cursos impartidos. Porcentaje de asistentes que terminaron los cursos.	Reportes internos de capacitación	DGCORENA, DGBUEA Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.
Porcentaje de planta reforestada.		DGCORENA, DGBUEA Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.
Promedio de recurso ejercido para el tratamiento de árboles.		DGCORENA, DGBUEA Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.
Porcentaje de recorridos.		DGCORENA, DGBUEA Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.
Porcentaje de fauna reubicada.		DGCORENA, DGBUEA Susceptible de mejora: Expresar el nombre completo del lugar en donde se encuentra la información, en aras de la transparencia y rendición de cuentas.

Fuente: Elaborado por INDETEC con base en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Bosques.

Nota: *Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales (DGCORENA) y *Dirección General de Bosques Urbanos y Educación Ambiental (DGBUEA).



12. ¿La lógica horizontal de la MIR del Programa Presupuestario es clara y se valida en su totalidad? Es decir, ¿la lógica interna es clara bajo los siguientes criterios?:

- a) Los indicadores definidos para evaluar los objetivos a los que están vinculados, permiten efectuar el seguimiento en la frecuencia de la medición, así como la adecuada evaluación en el logro de los mismos.
- b) Los indicadores evalúan un aspecto sustantivo de los objetivos.
- c) Las fuentes de Información identificadas son las necesarias y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores.
- d) Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes, y permiten confirmar que la información es confiable, correcta y transparente.

RESPUESTA: SI

Adecuado	3
----------	---

En estricto apego a los criterios de validación de los términos de referencia, se advierte que la MIR del Programa Bosques cumple con los requisitos del formato de la Metodología; es decir; que a cada uno de los objetivos que conforman el resumen narrativo, le corresponde un indicador para medir el desempeño y alcance del programa y, por tanto, la respuesta es afirmativa y la valoración adecuada.

El siguiente cuadro muestra la lectura horizontal de la MIR del programa presupuestario Bosques, por indicador y objetivo, así como las sugerencias de mejora.

Cuadro No. 4 Lectura de la Lógica Horizontal						
RESUMEN NARRATIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN	DIMENSIÓN	FUENTES DE INFORMACIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Fin: Contribuye a conservar el medio ambiente de CDMX mediante vigilancia, manejo de residuos sólidos y protección de flora y fauna de los bosques	Variación % anual del índice de calidad del aire de la CDMX	(Índice de Calidad del aire CDMX actual/Índice de la calidad del aire CDMX año anterior) -1*100	Anual	Eficacia	Índice de calidad del aire	www.aire.cdmx.gob.mx
Propósito: Los bosques urbanos de la CDMX adquieren un mantenimiento en su infraestructura urbana verde.	Variación porcentual anual de hectáreas que recibieron mantenimiento	((Hectáreas que recibieron mantenimiento año actual/Hectáreas que recibieron mantenimiento en el año anterior)-1)*100	Anual	Eficacia	Reportes internos de las Direcciones Generales correspondientes	www.sedema.cdmx.gob.mx



RESUMEN NARRATIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN	DIMENSIÓN	FUENTES DE INFORMACIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
C1: Vigilancia al interior del Bosque realizada.	Promedio de recorridos Sugerencia de corrección: Promedio de reportes emitidos por recorrido realizado	Total de reportes emitidos / Total de recorridos realizados	Trimestral	Eficiencia	Reportes emitidos por usuarios y visitantes	DGCORENA
C2: Manejo de residuos sólidos realizado.	Promedio de Mts. ³ de residuos sólidos retirados	Mts. ³ de residuos sólidos retirados/ total de zonas en el Programa de Manejo	Trimestral	Eficiencia	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA
C3: Protección de flora realizada.	Indicador 1: Variación porcentual anual de supervivencia de árboles reforestados Indicador 2: Variación porcentual anual de fauna reubicada	Indicador 1: ((árboles en supervivencia reforestados año actual/árboles en supervivencia reforestados anterior)-1*100 Indicador 2: ((fauna reubicada en año actual/ fauna reubicada en año anterior)-1*100	Anuales	Eficiencia	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA
A1.1: Impartición de cursos de concientización.	Porcentaje de contenidos instalados al interior del bosque	(Total de contenedores instalados / Total de contenedores programados)*100	Trimestral	Eficacia	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA, DGBUEA
A1.2: Recorridos de vigilancia.	Porcentaje de recorridos Sugerencia de corrección: Porcentaje de recorridos realizados por recorridos programados	(Total de recorridos realizados / Total de recorridos programados)*100	Trimestral	Eficacia	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA, DGBUEA



RESUMEN NARRATIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN	DIMENSIÓN	FUENTES DE INFORMACIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
A2.1: Instalación de infraestructura física para el manejo de residuos sólidos	Porcentaje de contenedores instalados al interior del bosque	(Total de contenedores instalados / Total de contenedores programados)*100	Trimestral	Eficacia	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA, DGBUEA
A2.2: Impartición de cursos de concientización.	Indicador 1: Porcentaje de cursos impartidos Indicador 2: Porcentaje de asistentes que terminaron los cursos	Indicador 1: (Cursos impartidos / Cursos programados) *100 Indicador 2: (Asistentes que terminaron los cursos / Asistentes programados)*100	Trimestral	Eficacia	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA, DGBUEA
A2.3: Recorridos de vigilancia.	Porcentaje de recorridos Sugerencia de corrección: Porcentaje de recorridos realizados por recorridos programados	(Total de recorridos realizados / Total de recorridos programados)*100	Trimestral	Eficacia	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA, DGBUEA
A3.1: Impartición de cursos.	Indicador 1: Porcentaje de cursos impartidos Indicador 2: Porcentaje de asistentes que terminaron los cursos	Indicador 1: (Total de cursos impartidos / Total de cursos programados) *100 Indicador 2: (Asistentes que terminaron los cursos / Asistentes programados) *100	Trimestral	Eficacia	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA, DGBUEA
A3.2: Reforestación de planta.	Porcentaje de planta reforestada	(Total de plantas reforestadas / Total de plantas programadas a reforestar) *100	Semestral (Por temporada de lluvias)	Eficacia	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA, DGBUEA



RESUMEN NARRATIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN	DIMENSIÓN	FUENTES DE INFORMACIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
A3.3: Tratamiento fitosanitario.	Promedio de recurso ejercido para el tratamiento de árboles	Total de recurso ejercido / Total de árboles tratados	Trimestral	Eficacia	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA, DGBUEA
A3.4: Recorridos de vigilancia.	Porcentaje de recorridos Sugerencia de corrección: Porcentaje de reportes atendidos por recorrido recibidos	(Total de reportes atendidos / Total de recorridos recibidos) *100	Trimestral	Eficacia Calidad	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA, DGBUEA
A3.5: Reubicación de fauna detectada al interior del bosque.	Porcentaje de fauna reubicada	(Total de fauna nativa reubicada / Total de fauna nativa y exótica reubicada) *100	Semestral	Eficacia	Reportes internos de las Direcciones Generales	DGCORENA, DGBUEA



Capítulo IV. Cobertura y Focalización



13. La población potencial y objetivo, está definida en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

- a) Unidad de medida.
- b) Están cuantificadas.
- c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

RESPUESTA: SI

Adecuada

3

Con base en los criterios de valoración emitidos en los términos de referencia, la respuesta es afirmativa y adecuada debido a que el área de enfoque está definida en la Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestario, como: Bosques Urbanos de la CDMX; sin embargo, en la información remitida no se advierte algún documento oficial que incluya las características solicitadas en la pregunta, dado que requiere la cuantificación de las áreas de enfoque que tienen el problema, expresadas en la unidad de medida que le corresponda (área de enfoque potencial), así como las áreas de enfoque que serán atendidas por el programa de acuerdo con los recursos con los que cuenta (área de enfoque objetivo).

Por tanto, se sugiere cuantificar las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendidas, en un documento diagnóstico oficial, que cuente con unidad de medida, indique la metodología y las fuentes de información utilizadas, y en donde se defina un plazo para revisar y actualizar la información referente.



14. Existe información que permita conocer quiénes reciben los componentes del programa (o padrón de beneficiarios) que:

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.**
- b) Incluya el tipo de bien o servicio otorgado.**
- c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.**
- d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.**

RESPUESTA: SI

Adecuado

3

Con base en los criterios de valoración emitidos en los términos de referencia, la respuesta es afirmativa y adecuada debido a que en la Matriz de Indicadores para Resultados²⁶ (MIR) del programa Bosques, se presenta como beneficiarios a los *Bosques Urbanos de la CDMX*, a los cuales se pretende atender con los siguientes bienes y servicios: la vigilancia al interior del bosque; el manejo de residuos sólidos y la protección de la flora.

Asimismo, en las fuentes de información se identifica un diagnóstico situacional para el ejercicio fiscal 2016 que incluye las características del problema²⁷; Sin embargo, en las fuentes de información no se identifica algún documento en donde se incluya algún mecanismo de cuantificación que además, permita depurar y actualizar la información.

En todo caso, dado que esta es un área de enfoque y no población objetivo en términos de personas, además del manual administrativo, sería importante contar con algún manual operativo que incluya lineamientos específicos y concretos respecto del programa.

²⁶ Formato PP6. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa Bosques.

²⁷ Gaceta oficial del Distrito Federal, noviembre 9 de 2015.



Capítulo V. Coincidencias, Complementariedades o Duplicidades de Acciones con otros Programas Públicos



15. ¿Con cuáles programas que operan en la Ciudad de México podría existir complementariedad y/o sinergia con los proyectos generados con recursos del Programa Presupuestario?

No procede valoración cuantitativa.

En la respuesta se debe incluir el análisis que considere los siguientes aspectos:

- a) El Propósito de los programas,
- b) La definición de la población objetivo,
- c) Los tipos de apoyo otorgados por el programa, y
- d) La cobertura del programa.

RESPUESTA:

Considerando que se debe entender como complementariedad: *al contar con la misma población objetivo, pero brindando diferentes bienes y/o servicios;* y entendiendo como sinergia *al contar con diferente población objetivo, pero se brindan los mismos bienes y/o servicios;* se identificaron dos programas que operan en la Ciudad de México, con los cuales podría existir sinergia, debido a su objetivo y a los bienes y servicios que lo componen; dichos Programas son:

- Programa de Manejo del Área Natural Protegida “Bosques de Tlalpan”, el objetivo enuncia lo siguiente *“Conservar la diversidad biológica del “Bosque de Tlalpan”, protegiendo sus procesos ecológicos y asegurando la producción de sus servicios ecosistémicos, conjuntamente con sus valores culturales patrimoniales y su potencial recreativo; para contribuir a la protección de los ecosistemas naturales y paisajes de la Ciudad de México y propiciar el ejercicio del derecho ciudadano de vivir en un ambiente sano²⁸”.*
- Programa Áreas de Valor Ambiental y Suelo de Conservación, cuyo objetivo es *“Bosques, barrancas y áreas verdes de la CDMX recuperan su funcionalidad ambiental”.*

En ese sentido, se muestra el siguiente cuadro (ver cuadro No. 5), el cual establece la sinergia que existe con base en los bienes y servicios, así como el tipo de población objetivo con el programa Bosques.

Cuadro No. 5 Complementariedad y/o Sinergia entre el Programa “Bosques” y otros programas que operan en la CDMX

Nombre del Programa	Ente Público responsable	Objetivo	Tipo de población o área de enfoque que atiende	Tipo de bienes y servicios que se generan y entregan
Programa Bosques	La Secretaría del Medio Ambiente.	Los bosques urbanos de la CDMX adquieren un mantenimiento en su infraestructura urbana verde.	Bosques Urbanos de la CDMX.	-Vigilancia al interior del Bosque realizada. -Manejo de residuos sólidos realizado. -Protección de flora realizada.

²⁸ Secretaría del Medio Ambiente. Acuerdo por el que se expide el Programa de Manejo del Área Natural Protegida “Bosque de Tlalpan”.



Nombre del Programa	Ente Público responsable	Objetivo	Tipo de población o área de enfoque que atiende	Tipo de bienes y servicios que se generan y entregan
Programa de Manejo del Área Natural Protegida “Bosque de Tlalpan”	La Secretaría del Medio Ambiente.	Conservar la diversidad biológica del “Bosque de Tlalpan”, protegiendo sus procesos ecológicos y asegurando la producción de sus servicios ecosistémicos, conjuntamente con sus valores culturales patrimoniales y su potencial recreativo; para contribuir a la protección de los ecosistemas naturales y paisajes de la Ciudad de México y propiciar el ejercicio del derecho ciudadano de vivir en un ambiente sano.	Bosque de Tlalpan	<ul style="list-style-type: none"> -Inspección, vigilancia y seguridad. -Protección contra el vandalismo. -Protección de procesos de recarga del Acuífero. -Protección de sitios frágiles y sensibles.
Programa Áreas de Valor Ambiental y Suelo de Conservación	La Secretaría del Medio Ambiente.	Bosques, barrancas y áreas verdes de la CDMX recuperan su funcionalidad ambiental.	Bosques, Barrancas y Áreas Verdes de la CDMX.	-Reforestación, saneamiento, prevención y combate de incendios y vigilancia ambiental.

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos extraídos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Bosques, el Programa de Manejo del Área Natural Protegida “Bosques de Tlalpan” y el Programa Áreas de Valor Ambiental y Suelo de Conservación.

En el Cuadro anterior se observa que tanto el programa Bosques como el Programa de Manejo del Área Natural Protegida “Bosques de Tlalpan” y el Programa Áreas de Valor Ambiental y Suelo de Conservación, brindan bienes y servicios similares, dado que los tres se enfocan en conservar y proteger el medio ambiente de la CDMX.



Capítulo VI. Conclusiones



Capítulo I. Características del Programa Presupuestario

El programa Bosques, con clave E021 está en responsabilidad de la Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales (clave UR 71), de la Secretaría del Medio Ambiente (06C001) del Gobierno de la Ciudad de México.

El objetivo del Programa es: *“Los bosques urbanos de la CDMX adquieren mantenimiento en su infraestructura urbana verde”*; el cual contribuye directamente al objetivo de impacto o Fin, que se expresa como: *“Contribuye a conservar al medio ambiente de CDMX mediante vigilancia, manejo de residuos sólidos y protección de flora y fauna de los bosques”*. Mismos que se vinculan y alinean con el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, en el Eje 3: Desarrollo Económico Sustentable.

Capítulo II. Justificación de la Creación y de Diseño del Programa Presupuestario

El Programa Bosques se justifica mediante un árbol de problemas elaborado con base en la Metodología del Marco Lógico, con la participación de los involucrados en su operación, administración y dirección; y el objetivo de Fin está vinculado con el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, cuyo impacto contribuye al cumplimiento de sus metas.

Cabe mencionar que el programa cuenta con un diagnóstico situacional específico en donde se definen las áreas de enfoque que presenta el problema, esto es, a los Bosques de la CDMX en donde se destaca que el 80% de los habitantes de la Ciudad de México viven en ecosistemas urbanos, los cuales enfrentan una degradación derivada de las intensas actividades económicas, sociales y políticas que se desarrollan en ellos, que repercute en el bienestar de la población al estar relacionada con la calidad de los espacios públicos.

Capítulo III. Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario

En la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Bosques, se identifica de manera clara el resumen narrativo, esto es, que con base en la Metodología de la Matriz de Marco Lógico y la Guía para el Diseño de Indicadores para Resultados emitida por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el programa define Actividades sustantivas que generan a los Componentes, mismos que contribuyen al logro de su Propósito.

En general, la Lógica Vertical Ascendente del programa se valida en su totalidad, por lo cual se permite identificar las condiciones necesarias y suficientes para contribuir al cumplimiento del objetivo de impacto o Fin, y con ello, contribuir a conservar el medio ambiente de CDMX mediante vigilancia, manejo de residuos sólidos y protección de flora y fauna de los bosques. En cuanto a la Lógica Horizontal, se observa que el que la MIR del Programa cumple con los requisitos del formato de la Metodología; es decir; que a cada uno de los objetivos que conforman el resumen narrativo, le corresponde un



indicador para medir el desempeño y alcance del programa, así como las fuentes de información y medios de verificación; sin embargo, se advierten oportunidades de mejora señaladas en el apartado correspondiente.

En cuanto a los indicadores estratégicos y de gestión, la gran mayoría de los indicadores de la MIR cumplen con los criterios (CREMAA) de validación emitidos por el CONAC. En tanto que no se advierte información que sustente algún argumento respecto a las Fichas Técnicas de los Indicadores del programa, en cumplimiento con la norma técnica emitida por el CONAC, referente a los lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.

Capítulo IV. Cobertura y Focalización

El área de enfoque que se define en la MIR del Programa, son Bosques urbanos de la CDMX, cuyas características se identifican en un diagnóstico situacional; sin embargo, en las fuentes de información no se identifica algún documento en donde se incluya algún mecanismo de cuantificación que permita depurar y actualizar la información referente al área de enfoque potencial, la objetivo y la atendida durante el año fiscal.

Capítulo V. Coincidencias, Complementariedades o Duplicidades de Acciones con otros Programas Públicos

Considerando que se debe entender como complementariedad: *al contar con la misma población objetivo, pero brindando diferentes bienes y/o servicios*; y entendiendo como sinergia al contar con diferente población objetivo, pero se brindan los mismos bienes y/o servicios; se identificaron dos programas que operan en la Ciudad de México, con los cuales podría existir sinergia, debido a su objetivo y a los bienes y servicios que lo componen; dichos Programas son: Programa de Manejo del Área Natural Protegida “Bosques de Tlalpan”, cuyo objetivo es *“Conservar la diversidad biológica del Bosque de Tlalpan, protegiendo sus procesos ecológicos y asegurando la producción de sus servicios ecosistémicos, conjuntamente con sus valores culturales patrimoniales y su potencial recreativo; para contribuir a la protección de los ecosistemas naturales y paisajes de la Ciudad de México y propiciar el ejercicio del derecho ciudadano de vivir en un ambiente sano”*; así como el Programa “Áreas de Valor Ambiental y Suelo de Conservación”, cuyo objetivo es *“Bosques, barrancas y áreas verdes de la CDMX recuperan su funcionalidad ambiental”*.

Conclusión General

Considerando el análisis FODA y los Hallazgos, se concluye que, por un lado, los objetivos del resumen narrativo de la MIR del Programa Bosques correspondientes a las Actividades, los Componentes, el Propósito, y el Fin, están enunciados según las reglas de redacción de la Metodología del Marco Lógico.



Asimismo, los indicadores estratégicos y de gestión de la MIR del programa *Bosques*, cumplen con los criterios de validación emitidos por el CONAC, y entre el 85% y 100% de las fuentes de información y de los medios de verificación que forman parte de la MIR del programa, cuentan con las características establecidas, las cuales, advierten que las fuentes de información se identifican como base de datos y su nomenclatura es clara; y los medios de verificación señalan el sitio en donde se encuentra la información sobre el cumplimiento de las metas de los indicadores.

Por tanto y considerando lo anterior, se concluye que el programa *Bosques* cumple con los requisitos de diseño para validar totalmente la Lógica Vertical, y mayormente la Lógica Horizontal. Ambas, para dar consistencia al diseño del programa.



ANEXOS



Anexo 1. Análisis Interno que incluye: Fortalezas y Oportunidades, Debilidades y Amenazas, y Recomendaciones



Capítulo II: Justificación de la creación y del diseño del Programa

Fortaleza y Oportunidad	Referencia (Pregunta)	Recomendación
1. El problema o necesidad que se busca resolver con las acciones del programa se define en un árbol de problemas como: Pérdida gradual de los bosques de la CDMX, esquematizado bajo la Metodología del Marco Lógico	1, 2	NO APLICA
2. El programa se justifica en un diagnóstico situacional documentado que incluye información empírica que sustenta la intervención.	3	
3. El Fin del Programa está vinculado con los objetivos del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, y contribuye al cumplimiento de sus metas.	4	
Debilidad y Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
1. No se observan debilidades o amenazas en este tema.		

Capítulo III: Consistencia de la Matriz de Indicadores

Fortaleza y Oportunidad	Referencia (Pregunta)	Recomendación
1. En el Manual Administrativo de la Dirección de la Comisión de Recursos Naturales se identifican las funciones que se correlacionan con todos los componentes y con algunas de las actividades o procesos de gestión del programa evaluado.	5	NO APLICA
2. Los objetivos del resumen narrativo de la MIR del programa están enunciados según las reglas de redacción de la Metodología del Marco Lógico, lo que facilita la construcción de indicadores por nivel de desempeño del programa.	6	
3. La lógica vertical de la MIR del Programa es clara y se valida en su totalidad.	7	
4. Los indicadores estratégicos a nivel de resultados y la mayoría de los indicadores de gestión, cumplen con los criterios CREMAA de validación emitidos por el CONAC.	8	
5. En la MIR del programa se observa que todos sus indicadores cuentan con fuentes de Información y medios de verificación.	11 y 12	



Debilidad y Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
1. En las fuentes de información no se advierte la Ficha Técnica de cada indicador, por tanto, los indicadores no tienen metas asociadas y en consecuencia, no se cuenta con el seguimiento, monitoreo y evaluación del desempeño del programa.	9 y 10	Elaborar las fichas técnicas de los indicadores del programa, para dar cumplimiento con la Norma Técnica emitida por el CONAC, en donde se indica que para cada indicador deberá elaborarse una ficha técnica y con ello, medir y evaluar el desempeño del programa presupuestario, con base en indicadores estratégicos y de gestión.

Capítulo IV: Cobertura y Focalización

Fortaleza y Oportunidad	Referencia (Pregunta)	Recomendación
-------------------------	-----------------------	---------------

2. El área de enfoque del programa que recibe directamente los Componentes enunciados en la MIR está plenamente identificada y definida como: Bosques de la CDMX.

14

Debilidad y Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
---------------------	-----------------------	---------------

1. En las fuentes de información no se advierte algún documento oficial que permita identificar las áreas de enfoque que tienen el problema, y si están identificadas y cuantificadas con alguna metodología así como el plazo para revisar y actualizar tal información.

13 y 14

Documentar de manera oficial la metodología que se utiliza para definir y cuantificar las áreas de enfoque, que incluya la unidad de medida y las fuentes de información utilizadas, en donde, además, se defina un plazo para revisar y actualizar la información.

Capítulo V. Coincidencias, Complementariedades o Duplicidades de Acciones con otros Programas Públicos

Fortaleza y Oportunidad	Referencia (Pregunta)	Recomendación
-------------------------	-----------------------	---------------

1. Existe sinergia entre el programa Bosques y los programas; programa de Manejo del Área Natural Protegida “Bosques de Tlalpan” y el programa Áreas de Valor Ambiental y Suelo de Conservación de la CDMX debido a sus objetivos y a los bienes y servicios que los componen.

15

NO APLICA

Debilidad y Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
---------------------	-----------------------	---------------

1. No se observan debilidades o amenazas en este tema.



Anexo 2. Aspectos Susceptibles de Mejora



Los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), se basan en los hallazgos determinados como debilidades del programa y las amenazas hacia el mismo; por tanto, en el siguiente formato, de acuerdo con los Términos de Referencia para la evaluación de diseño, se incluyen las recomendaciones derivadas del análisis FODA.

No obstante, la Unidad Responsable del Gasto a través de la unidad administrativa específica responsable de la ejecución de los recursos del Programa, deberá de decidir cuáles de éstos son viables y atendibles, y cuál es la priorización que, desde su perspectiva, aplica; así como completar los formatos oficiales aplicables para la elaboración del Plan de Mejora de la Gestión correspondiente.

El formato incluye la siguiente nomenclatura:

- **Aspectos específicos (AE):** Aquellos cuya solución corresponde a la unidad administrativa específica responsable del Programa adscrita a la Unidad Responsable del Gasto (para el caso, de la ejecución);
- **Aspectos institucionales (AI):** Aquellos que requieren de la intervención de varias unidades administrativas dentro de la misma Unidad Responsable del Gasto o Ente Público, para su solución;
- **Aspectos interinstitucionales (AID):** Aquellos que para su solución se deberá contar con la participación de unidades administrativas ubicadas en otra Unidad Responsable del Gasto o Ente Público; y
- **Aspectos intergubernamentales (AIG):** Aquellos que demandan la intervención del gobierno federal (aparte la Unidad Responsable del Gasto o Ente Público Estatal responsable de la ejecución de los recursos del Programa) para su solución.

Aspectos Susceptibles de Mejora	Clasificación				Priorización		
	AE	AI	AID	AIG	Alto	Medio	Bajo
1. Elaborar las fichas técnicas de los indicadores del programa, para dar cumplimiento con la Norma Técnica emitida por el CONAC, en donde se indica que para cada indicador deberá elaborarse una ficha técnica y con ello, medir y evaluar el desempeño del programa presupuestario, con base en indicadores estratégicos y de gestión.	X				X		
2. Documentar de manera oficial la metodología que se utiliza para definir y cuantificar las áreas de enfoque, que incluya la unidad de medida y las fuentes de información utilizadas, en donde, además, se defina un plazo para revisar y actualizar la información.		X			X		
3. Redactar los medios de verificación de manera completa y clara (Nomenclatura), considerando que la información debe ser pública, transparente y de fácil acceso.	X					X	



Anexo 3. Hallazgos



DISEÑO DEL PROGRAMA EN CUANTO A:

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Justificación de la creación y del diseño del programa.	El Programa Bosques tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver en un árbol de problemas elaborado bajo la metodología del Marco Lógico y lo define como: Pérdida gradual de los bosques de la CDMX, en donde se incluyen las causas y los efectos del problema central. Además, se identifica un diagnóstico situacional, que incluye las características en términos cualitativos de las áreas de enfoque que presenta el problema.
Lógica vertical Ascendente.	Los objetivos del resumen narrativo de la MIR del Programa Bosques están enunciados según las reglas de redacción de la Metodología del Marco Lógico, y los supuestos permiten el control de riesgo en su cumplimiento; por tanto, la Lógica Vertical Ascendente es clara y se valida en su totalidad.
Lógica Horizontal.	Los indicadores estratégicos de resultados de la MIR del programa Bosques y la mayoría de los indicadores de gestión, cumplen con los criterios de validación emitidos por el CONAC, y entre el 85% y 100% de las fuentes de información se identifican como base de datos y los medios de verificación señalan el sitio en donde se encuentra la información. Por tanto, la Lógica Horizontal es mayormente válida.
Cobertura y focalización.	La población objetivo se define en la MIR del programa como un área de enfoque correspondiente a: Bosques de la CDMX; sin embargo, en las fuentes de información no se advierte algún documento oficial que permita identificar si tal información se encuentra sistematizada y si se cuenta con mecanismos para su depuración y actualización.
Complementariedades y/o coincidencias con otros programas.	El Programa Bosques observa sinergia con el programa de Manejo del Área Natural Protegida “Bosques de Tlalpan” y con el Programa Áreas de Valor Ambiental y Suelo de Conservación, debido a sus objetivos y a los bienes y servicios que los componen.
Principales fortalezas y oportunidades encontradas (la más relevante por tema analizado)	<p>Capítulo 2: El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver definido en su árbol de problemas como: Pérdida gradual de los bosques de la CDMX.</p> <p>Capítulo 3: Los indicadores estratégicos de resultados de la MIR del programa Bosques cumplen con los criterios de validación emitidos por el CONAC.</p> <p>Capítulo 4: La población objetivo se define en la MIR del programa como: Bosques de la CDMX.</p>
Principales debilidades y amenazas encontradas (la más relevante por tema analizado)	<p>Capítulo 2: No se observan debilidades o amenazas en este tema.</p> <p>Capítulo 3: No se advierte la Ficha Técnica de los indicadores estratégicos y de gestión del programa presupuestario.</p> <p>Capítulo 4: No se encontró evidencia referente a algún documento normativo en donde se identifique si la información referente al área de enfoque potencial (la que tiene el problema), la objetivo (el área a atender de acuerdo con los recursos con los que cuenta el programa) y la atendida, se encuentra sistematizada y cuenta con mecanismos para su depuración y actualización.</p>



RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Principales recomendaciones sugeridas (la más relevante por tema analizado)	Capítulo 2: No se advierten recomendaciones en este tema.
	Capítulo 3: Elaborar las fichas técnicas de los indicadores del programa, para dar cumplimiento a la Norma Técnica emitida por el CONAC, en donde se indica que para cada indicador deberá elaborarse una ficha técnica y con ello, medir y evaluar el desempeño del programa presupuestario, con base en indicadores estratégicos y de gestión, para entonces y sólo entonces, estar en condiciones de tener un Presupuesto con base en Resultados.
	Capítulo 4: Documentar de manera oficial la metodología que se utiliza para definir y cuantificar las áreas de enfoque, que incluya la unidad de medida y las fuentes de información utilizadas, en donde, además, se defina un plazo para revisar y actualizar la información.

Valoración del Programa de acuerdo a la Ponderación

Capítulo II. Justificación de la creación y del diseño del Programa Presupuestario		
No. De Pregunta	Pregunta	Valor
1	¿El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el Programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información? a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida. b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.	4
2	¿Existe un diagnóstico del problema que atiende el Programa que describa de manera específica: a) Causas, efectos y características del problema, b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema, c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema?	3
3	¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo?	3
4	El Fin del Programa está vinculado con los objetivos del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, considerando que: a) Existen conceptos comunes entre el Fin y los objetivos del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018. b) El logro del Fin contribuye al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018.	4
VALORACIÓN DEL CAPÍTULO 2		14



Capítulo III. Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario

No. De Pregunta	Pregunta	Valor
5	¿El programa se sustenta en un documento normativo en donde es posible identificar el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?	3
6	6. ¿Los objetivos del resumen narrativo de la MIR del Programa están enunciados según las reglas de redacción de la Metodología del Marco Lógico?	4
7	7. ¿La lógica vertical de la MIR del Programa es clara y se valida en su totalidad? Es decir, ¿la lógica interna es clara?	4
8	8. ¿Los indicadores estratégicos y de gestión cumplen con los criterios de validación?	3
9	¿Las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa Presupuestario cuentan con la siguiente información?: a) Nombre del Indicador. b) Definición del Indicador. c) Método de cálculo. d) Unidad de Medida. e) Frecuencia de Medición. f) Línea base. g) Metas. h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal).	0
10	¿Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características?: a) Cuentan con unidad de medida. b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas. c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.	0
11	¿Las fuentes de información y los medios de verificación de cada indicador son claros y están disponibles? Y ¿Cumplen con las siguientes características? a) Las Fuentes de información se identifican como bases de datos y su nomenclatura es clara. b) Los Medios de Verificación señalan el sitio en donde se deposita la información sobre el cumplimiento de las metas de los indicadores.	4
12	¿La lógica horizontal de la MIR del Programa Presupuestario es clara y se valida en su totalidad? Es decir, ¿la lógica interna es clara bajo los siguientes criterios?: a) los indicadores definidos para evaluar los objetivos a los que están vinculados, permiten efectuar el seguimiento en la frecuencia de la medición, así como la adecuada evaluación en el logro de los mismos. b) Los indicadores evalúan un aspecto sustantivo de los objetivos. c) Las fuentes de Información identificadas son las necesarias y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores. d) Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes, y permiten confirmar que la información es confiable, correcta y transparente.	3
VALORACIÓN CAPÍTULO 3		21



Capítulo IV. Cobertura y Focalización		
No. De Pregunta	Pregunta	Valor
13	La población potencial y objetivo, está definida en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características: a) Unidad de medida. b) Están cuantificadas. c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información. d) Se define un plazo para su revisión y actualización.	3
14	Existe información que permita conocer quiénes reciben los componentes del programa (o padrón de beneficiarios) que: a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo. b) Incluya el tipo de bien o servicio otorgado. c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo. d) Cuenten con mecanismos documentados para su depuración y actualización.	3
VALORACIÓN CAPÍTULO 4		6
TOTAL		42

Resultados de la Evaluación				
Tema	Número de Preguntas (NP)	Ponderación (P)	Valores Obtenidos por Tema Evaluado	Calificación de la Evaluación Máximo = 1
Justificación de la creación y del diseño del Programa Presupuestario	4	0.29	14	0.25
Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario	8	0.57	21	0.39
Cobertura y Focalización	2	0.14	6	0.11
Totales	14	1	42	0.73



Anexo 4. Formato CONAC para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones



1. Descripción de la evaluación

1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Diseño del Programa Bosques.

1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 07/11/2017

1.3 Fecha de término de la evaluación: 29/12/2017

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

Nombre:

Luis Fueyo Mac Donald

Alberto Chapaev Mejía Vargas

Unidad administrativa:

Director General de la Comisión de Recursos Naturales

Dirección de Planeación y Evaluación de Proyectos

1.5 Objetivo general de la evaluación:

Proveer información que retroalimente el diseño del Programa Presupuestario, con el fin de contribuir a mejorar la Gestión para Resultados en la CDMX, mediante indicadores estratégicos y de gestión.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Analizar la justificación de la creación y diseño del programa.
- Identificar y analizar su vinculación con la planeación estatal y en su caso sectorial y nacional.
- Analizar la consistencia entre su diseño o análisis de la estrategia, y la normatividad aplicable.
- Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La metodología para evaluar el diseño del programa presupuestario, está fundamentada en los términos de referencia emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), a fin de homologar y comparar la evaluación de programas similares y establecer puntos de referencia que faciliten la elaboración de algún Programa de Mejora de la Gestión.

No obstante, y de acuerdo con las necesidades de información que requiere el Gobierno de la Ciudad de México, se adecuaron los temas de análisis y sus respectivas preguntas metodológicas de acuerdo con lo siguiente:

- Identificar las características del programa.
- Justificación de la creación y diseño del programa.
- Consistencia de la Matriz de Indicadores, mediante el análisis de la Lógica Vertical y la Lógica Horizontal.
- Cobertura y focalización de los beneficiarios de los bienes y servicios que componen el programa.

En ese sentido, la conformación de la evaluación organiza la información evaluativa y la evidencia, de tal manera que resulta útil para que los Entes Públicos responsables del Programa Presupuestario evaluado mejoren la Gestión para Resultados, tanto del programa como de la administración pública de la CDMX en general.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros _X_ Especifique: Bitácora digital conformada por fuentes de información enviadas como documentos.



1. Descripción de la evaluación

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La evaluación se realiza mediante un análisis de gabinete con base en:

- ❖ Información proporcionada por la Unidad Responsable del Gasto a cargo del programa a través de la Secretaría de Finanzas de la Ciudad de México.
- ❖ Información adicional que la instancia evaluadora considere necesaria para justificar su análisis.
- ❖ Se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra:

El acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

2. Principales Hallazgos de la evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- El Programa Bosques tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver en un árbol de problemas elaborado bajo la metodología del Marco Lógico y lo define como: Pérdida gradual de los bosques de la CDMX, en donde se incluyen las causas y los efectos del problema central. Además, se identifica un diagnóstico situacional, que incluye las características en términos cualitativos de las áreas de enfoque que presenta el problema.
- Los objetivos del resumen narrativo de la MIR del Programa Bosques están enunciados según las reglas de redacción de la Metodología del Marco Lógico, y los supuestos permiten el control de riesgo en su cumplimiento; por tanto, la Lógica Vertical Ascendente es clara y se valida en su totalidad.
- Los indicadores estratégicos de resultados de la MIR del programa Bosques y la mayoría de los indicadores de gestión, cumplen con los criterios de validación emitidos por el CONAC, y entre el 85% y 100% de las fuentes de información se identifican como base de datos y los medios de verificación señalan el sitio en donde se encuentra la información. Por tanto, la Lógica Horizontal es mayormente válida.
- La población objetivo se define en la MIR del programa como un área de enfoque correspondiente a: Bosques de la CDMX; sin embargo, en las fuentes de información no se advierte algún documento oficial que permita identificar si tal información se encuentra sistematizada y si se cuenta con mecanismos para su depuración y actualización.
- El Programa Bosques observa sinergia con el programa de Manejo del Área Natural Protegida “Bosques de Tlalpan” y con el Programa Áreas de Valor Ambiental y Suelo de Conservación, debido a sus objetivos y a los bienes y servicios que los componen.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.



2. Principales Hallazgos de la evaluación

1.1.1 Fortalezas:

- ✓ El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver definido en su árbol de problemas elaborado bajo la Metodología del Marco Lógico, como: Pérdida gradual de los bosques de la CDMX.
- ✓ El programa cuenta con una justificación empírica documentada en forma de diagnóstico que sustenta el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo.
- ✓ En el Manual Administrativo de la Dirección de la Comisión de Recursos Naturales se identifican las funciones que se correlacionan con los bienes y servicios que componen el programa.
- ✓ Los objetivos del resumen narrativo de la MIR del programa, están enunciados según las reglas de redacción de la Metodología del Marco Lógico, y con los supuestos, se cumple con la Lógica Vertical Ascendente.
- ✓ Los indicadores estratégicos de resultados de la MIR del Programa Bosques cumplen con los criterios de validación emitidos por el CONAC.
- ✓ En la MIR del programa se observa que todos sus indicadores cuentan con fuentes de Información y medios de verificación.
- ✓ Existe sinergia entre el programa Bosques, con los programas “Manejo del Área Natural Protegida Bosques de Tlalpan” y “Áreas de Valor Ambiental y Suelo de Conservación de la CDMX” debido a sus objetivos, y a los bienes y servicios que los componen.

2.2.2 Oportunidades:

- ✓ El Fin del Programa está vinculado con los objetivos del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, y contribuye al cumplimiento de sus metas.

2.2.3 Debilidades:

- ✓ No se encontró evidencia referente a algún documento normativo en donde se identifique si la información referente al área de enfoque potencial (la que tiene el problema), la objetivo (el área a atender de acuerdo con los recursos con los que cuenta el programa) y la atendida, se encuentra sistematizada y cuenta con mecanismos para su depuración y actualización.
- ✓ En las fuentes de información no se advierte la Ficha Técnica de cada indicador, por tanto, los indicadores no tienen metas asociadas y en consecuencia, no se cuenta con el seguimiento, monitoreo y evaluación del desempeño del programa.
- ✓ En las fuentes de información no se advierte algún documento oficial que permita identificar las áreas de enfoque que tienen el problema, y si están identificadas y cuantificadas con alguna metodología así como el plazo para revisar y actualizar tal información.

2.2.4 Amenazas:

- ✓ Los indicadores del programa presupuestario no tienen fichas técnicas ni metas asociadas que le permitan cumplir con los LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, emitidos por el CONAC.



3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación.

El programa Bosques, con clave E021 está en responsabilidad de la Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales (clave UR 71), de la Secretaría del Medio Ambiente (06C001) del Gobierno de la Ciudad de México.

El objetivo del Programa es: “Los bosques urbanos de la CDMX adquieren mantenimiento en su infraestructura urbana verde”; el cual contribuye directamente al objetivo de impacto o Fin, que se expresa como: “Contribuye a conservar al medio ambiente de CDMX mediante vigilancia, manejo de residuos sólidos y protección de flora y fauna de los bosques”. Mismos que se vinculan y alinean con el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, en el Eje 3: Desarrollo Económico Sustentable.

El Programa se justifica mediante un árbol de problemas elaborado con base en la Metodología del Marco Lógico, con la participación de los involucrados en su operación, administración y dirección; el objetivo de Fin está vinculado con el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, cuyo impacto contribuye al cumplimiento de sus metas, y cuenta con un diagnóstico situacional en donde se definen las áreas de enfoque que presenta el problema.

En la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), se identifica de manera clara el resumen narrativo, Por tanto, la Lógica Vertical Ascendente del programa se valida en su totalidad. En cuanto a la Lógica Horizontal, se observa que el que la MIR del Programa cumple con los requisitos del formato de la Metodología, es decir; que a cada uno de los objetivos que conforman el resumen narrativo, le corresponde un indicador para medir el desempeño y alcance del programa, así como las fuentes de información y medios de verificación; sin embargo, se advierten oportunidades de mejora señaladas en el apartado correspondiente.

En cuanto a los indicadores estratégicos y de gestión, no se advierte información que sustente algún argumento respecto a las Fichas Técnicas de los Indicadores del programa, en cumplimiento con la norma técnica emitida por el CONAC, referente a los lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.

Considerando el análisis FODA y los Hallazgos, la conclusión general es que, por un lado, los objetivos del resumen narrativo de la MIR del Programa Bosques correspondientes a las Actividades, los Componentes, el Propósito, y el Fin, están enunciados según las reglas de redacción de la Metodología del Marco Lógico.

Asimismo, los indicadores estratégicos de la MIR del programa Bosques, cumplen con los criterios de validación emitidos por el CONAC, y entre el 85% y 100% de las fuentes de información y de los medios de verificación que forman parte de la MIR, cuentan con las características establecidas, las cuales, advierten que las fuentes de información se identifican como base de datos y su nomenclatura es clara; y los medios de verificación señalan el sitio en donde se encuentra la información sobre el cumplimiento de las metas de los indicadores.

Por tanto y considerando lo anterior, se concluye que el programa Bosques cumple con los requisitos de diseño para validar totalmente la Lógica Vertical, y mayormente la Lógica Horizontal. Ambas, para dar consistencia al diseño del programa.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- ✓ Elaborar las fichas técnicas de los indicadores del programa, para dar cumplimiento a la Norma Técnica emitida por el CONAC, en donde se indica que para cada indicador deberá elaborarse una ficha técnica y con ello, medir y evaluar el desempeño del programa presupuestario, con base en indicadores estratégicos y de gestión, para entonces y sólo entonces, estar en condiciones de tener un Presupuesto con base en Resultados.
- ✓ Documentar de manera oficial la metodología que se utiliza para definir y cuantificar las áreas de enfoque, que incluya la unidad de medida y las fuentes de información utilizadas, en donde, además, se defina un plazo para revisar y actualizar la información.
- ✓ Redactar los medios de verificación de manera completa y clara (Nomenclatura), considerando que la información debe ser pública, transparente y de fácil acceso.



4. Datos de la Instancia evaluadora

- 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Dra. Luz Elvia Rascón Manquero.
 4.2 Cargo: Directora de Gasto Público y PbR-SED.
 4.3 Institución a la que pertenece: Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas (INDETEC).
 4.4 Principales colaboradores: Lic. Ilse Nataly Hernández Medina.
 4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: Irasconm@indetec.gob.mx
 4.6 Teléfono (con clave lada): (0133) 3669-55-50 Ext. 600

5. Identificación del (los) Programa(s)

- 5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s): Bosques
 5.2 Siglas: No Aplica
 5.3 Unidad Responsable del Gasto coordinadora del (los) Programa(s): Secretaría del Medio Ambiente
 5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s):
 Poder Ejecutivo Poder Legislativo Poder Judicial Ente Autónomo
 5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s):
 Federal Estatal Local
 5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s):
 Luis Fueyo Mac Donald Director General de la Comisión de Recursos Naturales
 Alberto Chapaev Mejía Vargas Dirección de Planeación y Evaluación de Proyectos
 5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s):
 Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales
 Dirección de Planeación y Evaluación de Proyectos
 5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Luis Fueyo Mac Donald	lfueyo@sedema.cdmx.gob.mx	58 43 34 11 ext. 101
Alberto Chapaev Mejía Vargas	amejia@sedema.cdmx.gob.mx	52 78 99 31 ext. 6821

Nombre:	Unidad administrativa:
Luis Fueyo Mac Donald	Director General de la Comisión de Recursos Naturales
Alberto Chapaev Mejía Vargas	Dirección de Planeación y Evaluación de Proyectos



6. Datos de Contratación de la Evaluación

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa ___ 6.1.2 Invitación a tres ___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional ___

6.1.4 Licitación Pública Internacional ___ 6.1.5 Otro: (Señalar)_X_

Convenio Específico de Colaboración, de conformidad con el artículo 1°, párrafo segundo de la Ley de Adquisiciones del Distrito Federal.

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Secretaría de Finanzas de la Ciudad de México

6.3 Costo total de la evaluación: \$150,000.,00 (Ciento cincuenta mil pesos 00/100 M.N)

6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos Fiscales

7. Difusión de la evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación: https://data.finanzas.cdmx.gob.mx/documentos/evaluaciones_diseno/evaluacion_de_diseno_14.pdf

7.2 Difusión en internet del formato: https://data.finanzas.cdmx.gob.mx/documentos/evaluaciones_diseno/evaluacion_de_diseno_14_A.pdf



Anexo 5. Fuentes de Información





Base de datos de gabinete utilizadas para el análisis en formato electrónico y/o impreso:

1	Árbol de problemas del Programa Bosques.
2	Manual Administrativo de la Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales.
3	Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Bosques.
4	Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018.
5	Programa Institucional de la Secretaría del Medio Ambiente 2013-2018.
6	Programa Áreas de Valor Ambiental y Suelo de Conservación.
7	Acuerdo por el que se expide el Programa de Manejo del Área Natural Protegida “Bosque de Tlalpan”

Bases de datos e información recuperada de páginas oficiales de transparencia:

1	Secretaría del Medio Ambiente. Programas. Recuperada de: http://www.sedema.cdmx.gob.mx/programas
2	Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos. SHCP. Recuperada de: http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaIndicadores.pdf
3	Criterios CREMAA para la validación de los indicadores estratégicos y de gestión. Recuperados de: http://transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/Seguimiento/guia_indicadores_estrategicos.pdf
4	Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la metodología del Marco Lógico. Norma Técnica 01_15_002. CONAC. Recuperada de: http://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_15_002.pdf

