



GOBIERNO DE LA
CIUDAD DE MÉXICO

SECRETARÍA DE
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Secretaría de Administración y Finanzas

Manual para el llenado del Documento de Diseño y estrategia de intervención del Programa Presupuestario “Clave y denominación”

febrero 2022.





TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	2
INTRODUCCIÓN	5
GLOSARIO	6
PRIMERA PARTE:	9
FUNDAMENTOS DE LA GESTIÓN PARA RESULTADOS Y USO DE LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO . 9	
MARCO CONCEPTUAL	10
A) GESTIÓN PARA RESULTADOS	10
B) LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA.....	11
C) PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS.....	12
D) EL PBR EN MÉXICO	13
E) EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	14
F) LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO	14
G) FASES DE LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO	15
SEGUNDA PARTE:	16
MANUAL PARA EL LLENADO DEL DOCUMENTO DE DISEÑO Y ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO	16
CAPÍTULO 1.....	17
DIAGNÓSTICO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.....	17
<i>DIAGNÓSTICO</i>	18
1.1 ANTECEDENTES.....	18
1.1.1 SIGLAS Y ABREVIATURAS	18
1.1.2 INTRODUCCIÓN	18
1.1.3 HISTÓRICO DE PRESUPUESTO ASIGNADO	18
1.1.4 RELATO HISTÓRICO DE ATENCIÓN A LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	18
1.1.4.1 archivos relacionados al apartado de relato Histórico de atención a la situación problemática.....	19
1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	19
1.2.1 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA	20
1.2.2 DESARROLLO DEL PROBLEMA TRAS LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA (PROSPECTIVA A MEDIANO PLAZO)	20
1.2.2 ÁRBOL DE PROBLEMAS	20
1.3 DEFINICIÓN DE OBJETIVO	21
1.3.1 JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DE LOS OBJETIVOS.	21
1.4 COBERTURA	22
1.4.1. POBLACIÓN POTENCIAL O ÁREA DE ENFOQUE.....	22
1.4.3 FRECUENCIA DE ACTUALIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETIVO.....	24
1.5 ALTERNATIVAS.....	24
1.5.1 SIMILITUDES Y COMPLEMENTARIEDADES	26
1.6 PRESUPUESTO.....	27
CAPÍTULO 2.....	28
DISEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO	28
<i>DISEÑO</i>	29
2.1. ANTECEDENTES.....	29



2.1.1	ÁREA(S) RESPONSABLE(S) DE LA EJECUCIÓN DEL PP	29
2.1.2	ÁREA(S) RESPONSABLE(S) DEL SEGUIMIENTO DEL PP	29
2.1.2.1	PROBLEMA O NECESIDAD QUE DA ORIGEN AL PP	29
2.1.3	POBLACIÓN POTENCIAL O ÁREA DE ENFOQUE.....	29
2.1.4	POBLACIÓN OBJETIVO O ÁREA DE ENFOQUE	29
2.1.5	DEFINICIÓN DE INDICADORES POR NIVEL DE LA MIR	30
2.2	MARCO LEGAL.....	30
2.2.1	NORMATIVIDAD FEDERAL.....	31
2.2.2	NORMATIVIDAD LOCAL	31
2.3	DIAGNÓSTICO	32
2.3.1	DIAGNÓSTICO.....	32
2.3.2	DESCRIPCIÓN Y ESQUEMATIZACIÓN DE LA MECÁNICA OPERATIVA.....	32
2.3.2.1	Archivos relacionados al apartado de descripción y esquematización de la mecánica operativa.....	35
2.4	EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.....	35
2.4.1	¿EL PROGRAMA HA SUFRIDO CAMBIOS?	35
2.4.1.1	EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.....	35
2.5	ALINEACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO	35
2.5.1	CLASIFICADORES CONAC	35
2.5.2	PROGRAMA DE GOBIERNO.....	35
2.5.3	AGENDA 2030	36
2.6	IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	36
2.6.1	ANÁLISIS, IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	36
2.6.2.1	Archivos relacionados al apartado de Análisis, identificación y descripción del problema.....	38
2.7	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	38
2.8	NÚMERO DE COMPONENTES QUE INTEGRAN EL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.....	39
2.9	PERFIL, CRITERIOS DE SELECCIÓN Y ELEGIBILIDAD DE LA POBLACIÓN OBJETIVO O ÁREA DE ENFOQUE.....	39
2.10	ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	40
2.10.1	DESCRIPCIÓN DEL INTERÉS DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS	40
2.11	MATRIZ DE EXPECTATIVAS-FUERZAS	42
2.11.1	MATRIZ DE EXPECTATIVAS-FUERZAS (ACTORES INTERNOS).....	42
2.11.1.1	ACTORES INTERNOS.....	42
2.11.1.2	INTERÉS / EXPECTATIVA.....	42
2.11.1.3	IMPORTANCIA PARA LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA (A)	42
2.11.1.4	FUERZA PARA DEFENDER INTERESES (B)	42
2.11.1.5	POSICIÓN (A*B)	42
2.11.2	MATRIZ	43
2.11.2.1	ACTORES EXTERNOS	43
2.11.2.2	INTERÉS / EXPECTATIVA.....	43
2.11.2.3	IMPORTANCIA PARA LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA (A)	43
2.11.2.4	FUERZA PARA DEFENDER INTERESES (B)	43
2.11.2.5	POSICIÓN (A*B)	43
2.12	ÁRBOL DE PROBLEMAS	43
2.13	ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	43
2.14	ÁRBOL DE ALTERNATIVAS.....	44
2.15	MECANISMOS DE ATENCIÓN AL PROBLEMA.....	45
2.15.1	JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DE LOS OBJETIVOS	45
2.16	ESTRUCTURA ANALÍTICA.....	45
2.16.1	EFFECTOS (PROBLEMÁTICA).....	46
2.16.2	FINES (SOLUCIONES).....	46
2.16.3	PROBLEMA (POBLACIÓN)	46



2.16.4 OBJETIVO (POBLACIÓN OBJETIVO)	46
2.16.5 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	46
2.16.6 DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO ESPERADO	46
2.16.7 MAGNITUD (LÍNEA BASE).....	46
2.16.8 MAGNITUD (RESULTADO ESPERADO).....	46
2.16.9 CAUSAS	46
2.16.10 MEDIOS.....	46
2.17 VINCULACIÓN DE LA ESTRUCTURA ANALÍTICA CON LOS OBJETIVOS DE LA MIR	47
2.18 NÚMERO DE ACTIVIDADES POR COMPONENTE.	50
2.18.1 BIBLIOGRAFÍA.	51
CAPÍTULO 3.....	52
FICHA TÉCNICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.....	52
3. FICHA TÉCNICA.....	53
3.1 FICHA (DEPENDIENDO DEL NIVEL FIN, PROPÓSITO, COMPONENTE, ACTIVIDAD)	53
3.1.1 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.....	53
3.1.2 ALINEACIÓN CON EL PGD Y SUS PROGRAMAS DERIVADOS.....	53
3.1.3 ALINEACIÓN CON OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE.....	53
3.1.4 ALINEACIÓN CON EL PROGRAMA DE GOBIERNO DE LA CIUDAD DE MÉXICO	53
3.1.5 MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS	53
3.1.6 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR.....	54
3.1.7. SERIE DE INFORMACIÓN DISPONIBLE.....	55
3.1.8. CRITERIOS CREMAA	55
Se refiere al esquema de criterios para la elección de indicadores. Dichos criterios son: Claro, Relevante, Económico, Monitoreable, Adecuado y Aportación marginal.....	55
3.1.9 VIABILIDAD DE LA META	56
3.1.10 LÍNEA BASE	56
3.1.11 PARÁMETROS DE SEMAFORIZACIÓN	57
3.1.12 METAS DEL CICLO PRESUPUESTARIO.....	58
3.1.13 CARACTERÍSTICAS DE LAS VARIABLES.....	58
3.1.14 SERIE ESTADÍSTICA.....	59
Se refiere a los valores del indicador para años previos, incluso más allá de la línea base	59
3.1.15 CONTACTO INDICADOR	59
CAPÍTULO 4.....	61
MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS.....	61
4. MIR.....	62
4.1 MEDIOS DE VERIFICACIÓN	62
4.2 SUPUESTOS	63



INTRODUCCIÓN.

El presente documento es de carácter orientativo y funciona a manera de manual para que las personas servidoras públicas, a cargo del diseño de los programas presupuestarios puedan identificar los elementos mínimos indispensables con los que debe contar el documento de diseño y estrategia de intervención del programa presupuestario. En ese sentido, el Manual comprende dos partes: la primera como apoyo teórico-metodológico, y la segunda como guía para el desarrollo del diagnóstico, el diseño, la carátula de la MIR y las FTI correspondientes a sus Programas presupuestarios mediante el uso del Sistema para el Seguimiento a los Indicadores de Desempeño y Avance Presupuestal (SSIAP).

Prevalece un sentido explicativo, que toma como referencia los fundamentos de la Gestión para Resultados, y orientativo en cuanto a la aplicación de la Metodología del Marco Lógico para la materialización en el diseño de los Programas presupuestarios, en el sentido de generar una alineación entre los objetivos superiores establecidos en la política del Gobierno de la Ciudad de México y los Programas presupuestarios, que permita orientar y conducir los programas de manera ordenada e integral para la consecución de las metas señaladas en el Plan General de Desarrollo de la Ciudad de México, en miras de una asignación de recursos que responda al modelo de Presupuesto basado en Resultados.

Cabe señalar que la elaboración del documento de diseño y estrategia de intervención del programa presupuestario incluye la elaboración de la carátula de la Matriz de Indicadores para Resultados y las Fichas Técnicas de los indicadores.

Es preciso señalar que, con el fin de fortalecer la consistencia de los documentos de sustento de los Programas presupuestarios, la Secretaría de Administración y Finanzas podrá determinar y solicitar los ajustes que estime oportunos para mejorarlos, así como cuando se tengan recomendaciones de mejora derivadas de las evaluaciones a las cuales hayan sido sujetos.



GLOSARIO.

Actividades: Principales acciones de gestión emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes o servicios que produce o entrega el Programa.

Adecuado: Criterio para la elección de indicadores que consiste en proveer suficientes bases para medir. Un indicador no debe ser ni tan indirecto ni tan abstracto que convierta en una tarea complicada y problemática la estimación del desempeño.

Ámbito de desempeño: Aspectos del proceso que deben ser medidos en cada nivel de objetivo.

Aportación marginal: Criterio para la elección de indicadores que consiste en que, en caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, el indicador debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.

Calidad: Dimensión de indicadores que busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el Programa respecto a normas o referencias externas.

Claro: Criterio para la elección de indicadores basado en la precisión y la claridad. El indicador debe ser tan directo e inequívoco como sea posible, es decir, entendible.

Componentes: Bienes y servicios públicos que produce o entrega el Programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.

Dimensión del indicador: Aspecto del logro del objetivo a cuantificar, esto es, la perspectiva con que se valora cada objetivo. Se consideran cuatro dimensiones generales para los indicadores: eficacia, eficiencia, calidad y economía.

Economía: Dimensión de indicadores que mide la capacidad del Programa que lo ejecuta para recuperar los costos erogados, ya sea de inversión o de operación.

Eficacia: Dimensión de indicadores que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.

Eficiencia: Dimensión de indicadores que mide qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados.

Estructura Analítica del Programa presupuestario (EAPp): Es la herramienta que explica la razón de ser de un Programa, mediante la descripción de la coherencia entre el problema, necesidad u oportunidad identificado (incluyendo sus causas y efectos) y los objetivos y medios para su solución, así como la secuencia lógica (vertical) entre los mismos.

Evaluación: Análisis sistemático y objetivo de una intervención pública cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Evaluación de desempeño: El seguimiento y evaluación sistemática de los Programas presupuestarios, que permiten la valoración objetiva del desempeño de las



políticas públicas a través de la verificación del cumplimiento de metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión.

Fin: Descripción de cómo el Programa contribuye, en el mediano o largo plazo, a la solución de un problema de desarrollo o a la consecución de los objetivos del Plan General de Desarrollo de la Ciudad de México y los programas derivados.

Frecuencia de medición: Periodicidad con que se realiza la medición del indicador.

Gestión para Resultados: Es una estrategia de acción del sector público centrada en el desempeño del desarrollo y en las mejoras sostenibles en los resultados del país; su principal función es promover la eficacia de los procesos mediante el uso de información del desempeño

Indicador: Herramienta cuantitativa o cualitativa que permite mostrar indicios o señales de una situación, actividad o resultado.

Indicadores de Desempeño: Los indicadores con sus respectivas metas, corresponden a un índice, medida, cociente o fórmula que permite establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad.

Indicador de gestión: Ubicado en el nivel de componente o actividad en la Matriz de Indicadores para Resultados. En el marco de la Ley General de Desarrollo Social, este tipo de indicador deberá reflejar los procedimientos y la calidad de los servicios de los Programas.

Indicador de resultado: Ubicado en el nivel de fin o de propósito en la Matriz de Indicadores para Resultados. En el marco de la Ley General de Desarrollo Social, esta clase de indicadores deberá reflejar el cumplimiento de los objetivos sociales de los Programas.

Indicador Estratégico: Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Programas presupuestarios, contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos e incluye indicadores de Fin, Propósito y de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque.

Indicador proxy: También llamado indicador indirecto, se usa ante la imposibilidad de medir lo que efectivamente es de importancia. El indicador mide una variable distinta a la que nos interesa de manera específica, pero presenta una relación lo más directa posible con el fenómeno en estudio.

Línea base: Valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): Construida con base en la Metodología del Marco Lógico, la cual es una herramienta de monitoreo que permite entender y mejorar la lógica interna y el diseño de los Programas presupuestarios. Comprende la identificación de los objetivos de un Programa (resumen narrativo), sus relaciones causales, indicadores, medios de verificación y supuestos o riesgos que pueden influir en su éxito o fracaso.



Medios de verificación: Muestran las fuentes de información que se utilizarán para medir los indicadores y verificar que los objetivos del Programa (resumen narrativo) se lograron.

Meta: Permite establecer límites o niveles máximos de logro; comunica el nivel de desempeño esperado por la organización y permite enfocarla hacia la mejora.

Metodología del Marco Lógico (MML): Es la herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas o áreas de mejora, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un Programa presupuestario y sus relaciones de causa y efecto, medios y fines.

Presupuesto basado en Resultados: Estrategia para asignar recursos en función del cumplimiento de objetivos previamente definidos, determinados por la identificación de demandas a satisfacer, así como por la evaluación periódica que se haga de su ejecución con base en indicadores de desempeño.

Programa presupuestario: Categoría programática-presupuestal que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos para que los sujetos obligados al cumplimiento de esta Ley generen bienes y servicios públicos o realicen actividades de apoyo, que sirvan para cumplir con propósitos y fines susceptibles de ser medidos y que responden a las prioridades establecidas en la planeación del desarrollo.

Propósito: Resultado directo a ser logrado en la población objetivo a consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y servicios públicos) producidos o entregados por el Programa.

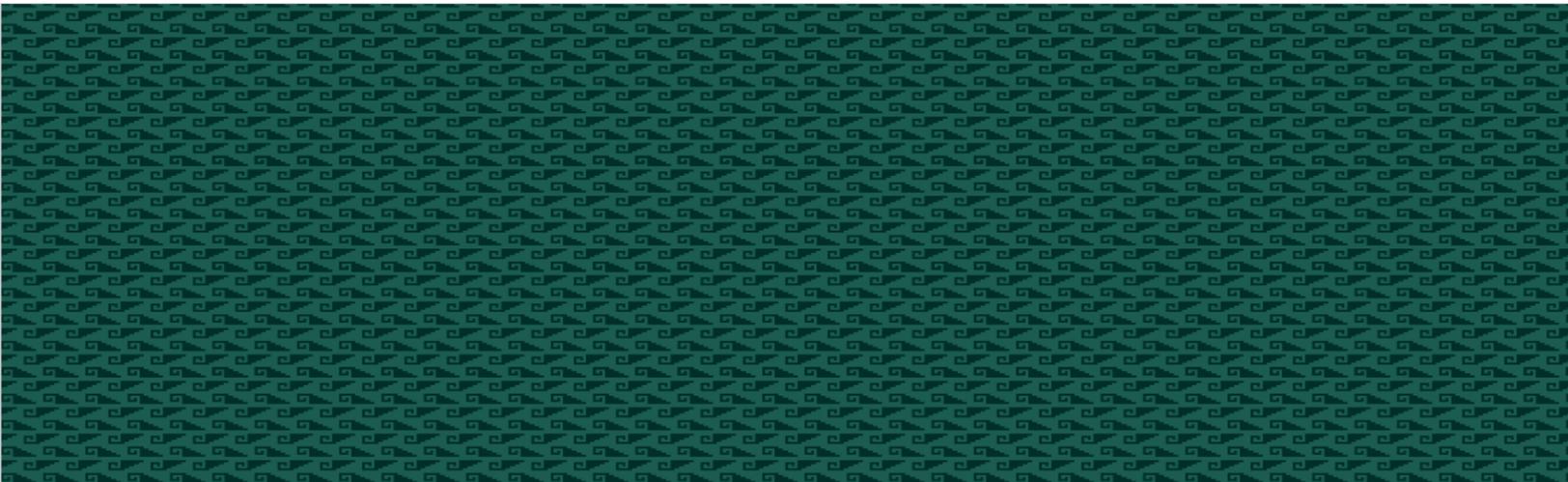
Sistema de Evaluación del Desempeño: Conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los Programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los Programas y de los proyectos.

Unidades Responsables del Gasto (URG): Las Dependencias, Órganos Desconcentrados, Entidades y Alcaldías de la administración pública del gobierno de la Ciudad de México, obligadas a la rendición de cuentas sobre los recursos humanos, materiales y financieros que administra para contribuir al cumplimiento de los programas comprendidos en la estructura programática autorizada a la entidad.



PRIMERA PARTE:

Fundamentos de la Gestión para Resultados y uso de la Metodología de Marco Lógico





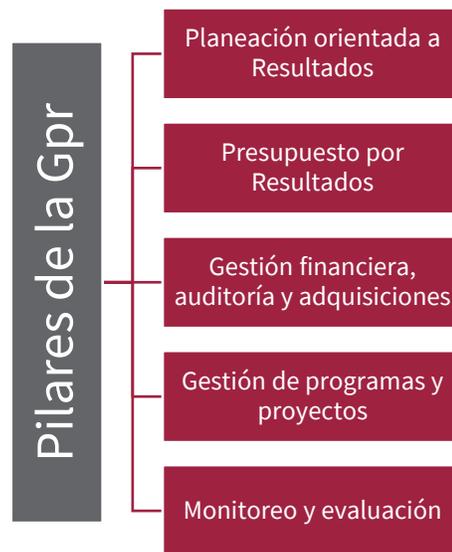
MARCO CONCEPTUAL

a) GESTIÓN PARA RESULTADOS

La Gestión para Resultados (GpR) es una estrategia de gestión del sector público centrada en el desempeño del desarrollo y en las mejoras sostenibles en los resultados del país; su principal función es promover la eficacia del desarrollo mediante el uso de información del desempeño.

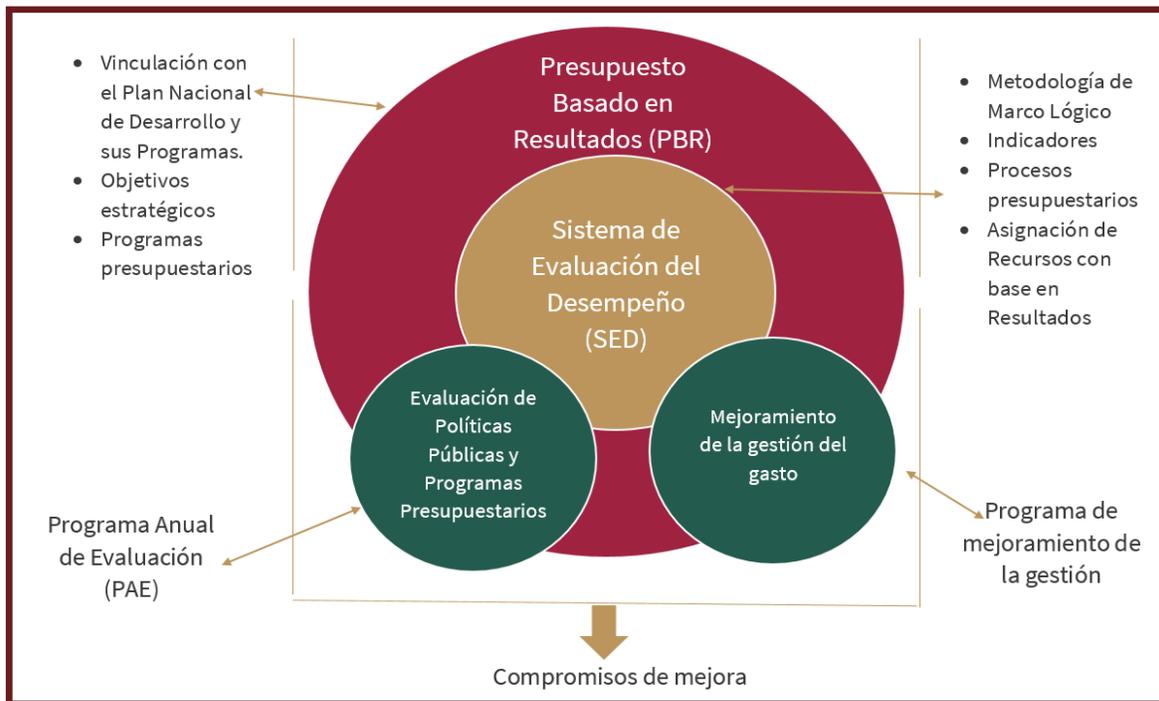
Para ello se vale de herramientas orientadas a la planeación estratégica, la programación y la ejecución presupuestaria enfocada en los resultados y por ende en la creación de valor público.

En ese sentido la GpR está conformada por cinco pilares:



Es importante resaltar que, mediante los objetivos, metas, estrategias, actividades, programas y políticas públicas definidas en los Planes de Desarrollo, así como de los componentes del Presupuesto, será posible facilitar la consecución de los proyectos establecidos, para impulsar el incremento de valor público.

A continuación, se muestran los componentes del Modelo de GpR conforme se aplica en México:



Por otro lado, para consolidar la GpR es preciso disponer de un Presupuesto basado en Resultados (PbR). En ese sentido, el PbR surge como el medio para mejorar la manera mediante la que los gobiernos gestionan sus recursos, con el fin de consolidar su desarrollo social y económico, y proveer mejores servicios a la población.

b) LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

El PbR es una manifestación más de la Nueva Gestión Pública (NGP), y tiene como uno de sus fines generar información que permita a los gobiernos tomar decisiones eficientes y acertadas en materia de gasto; así como ofrecer la información que demanda la sociedad.



¿Qué es?

- Movimiento que inició en los años 70's como el precursor del cambio y la modernización de la administración pública



¿Qué Propone?

- Redefinir el estado haciendo hincapié en la eficiencia, eficacia y productividad, a través de la aplicación de herramientas metodológicas propias del sector privado



¿Qué implica?

- Racionalización de estructuras y procedimientos
- Mejoramiento de los procesos de toma de decisiones
- Aumento de la productividad y la eficiencia de los servicios públicos



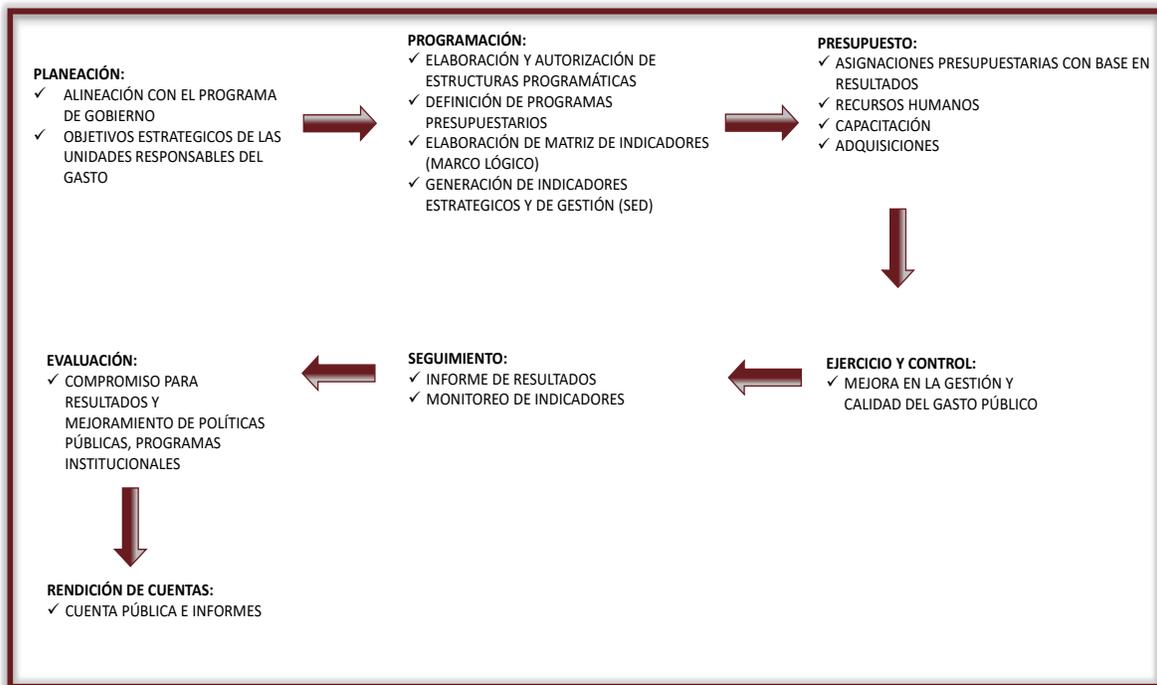
c) PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS

El Presupuesto basado en Resultados (PbR) es un proceso que permite integrar sistemáticamente consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los Programas presupuestarios, así como de la aplicación de los recursos asignados a éstos, en la toma de decisiones.

Su principal objetivo es entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una más adecuada rendición de cuentas y transparencia. El **PbR** es un proceso basado en consideraciones objetivas sobre los resultados esperados y alcanzados para la asignación de recursos, con la finalidad de **fortalecer** la calidad del **diseño y gestión** de las **políticas, programas públicos y desempeño institucional**, cuyo aporte sea decisivo para generar las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable.

Así mismo el PbR busca elevar la cobertura y la calidad de los bienes y servicios públicos, cuidando la asignación de recursos particularmente a los que sean prioritarios y estratégicos para obtener los resultados esperados.

Es importante mencionar que el PbR debe aplicarse en todas las etapas del ciclo presupuestario, como se muestra a continuación:





Ahora bien, la planeación, es entendida como la herramienta que permite formalizar acciones para la consecución de objetivos y con ello orientar y fundamentar.

La aplicación del PbR en todos los órdenes de gobierno se orientó a mejorar la calidad en el gasto; sin embargo, para que dicha estrategia pública funcionara, fue necesario buscar la congruencia entre los objetivos y las metas del país y adecuar el papel que desempeña el gobierno en este nuevo escenario.

En este sentido, el Plan Nacional de Desarrollo se ha convertido en el eje total de la planificación y la programación de nuestro país, por lo que, para que el PbR funcione, debe existir coherencia entre los procesos presupuestarios y la estructura programática.

d) EL PBR EN MÉXICO

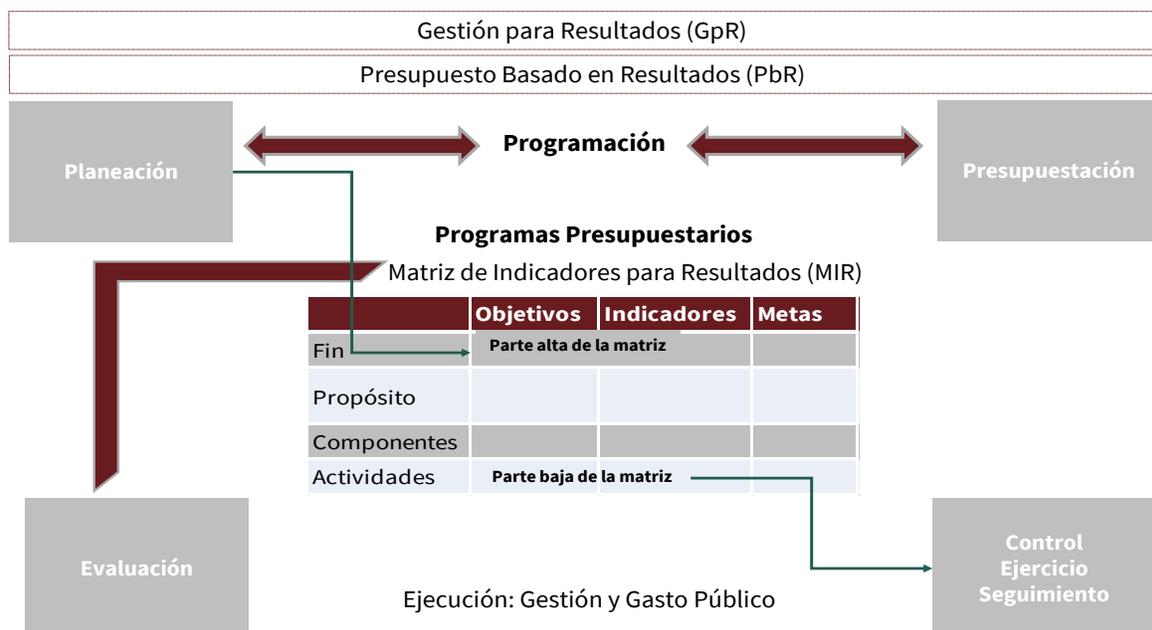
Derivado del Programa de Modernización de la Administración Pública Federal (PROMAP 1994-2000), México inicia sus esfuerzos para impulsar acciones de mayor eficiencia en el destino de los recursos y la rendición de cuentas.

A partir del año 2000 el PbR fue introducido como un instrumento de Reformas Legales y ordenamientos administrativos que se consolidaron con la Reforma Hacendaria impulsada por el Ejecutivo Federal en el 2007.

Para el año siguiente la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) con el fin de orientar los resultados del ejercicio de los recursos públicos inicia la implementación del SED que se conforma de diversos procesos que permitieron:

- ✓ Evaluar los resultados de los Programas federales;
- ✓ Retroalimentar a los administradores de dichos Programas;
- ✓ Mejorar la calidad de información que se entrega al Congreso y a la Sociedad.

Con ello se introdujo un nuevo proceso para mejorar la calidad del gasto público, mismo que se esquematiza en la siguiente ilustración:





En conclusión, el PbR mide el impacto que genera la producción de bienes y servicios, tomando en cuenta objetivos y metas, por ello es necesario apoyarse de un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

e) EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) es una metodología que establece objetivos con base en los recursos asignados a los programas y, posteriormente los valora mediante el **seguimiento** y la **evaluación** de indicadores estratégicos y de gestión, con la finalidad de identificar el impacto social y económico de los proyectos y programas.

El objetivo del SED es mejorar la calidad del gasto público por medio de la asignación de recursos acorde con los objetivos políticos y sociales, de tal manera que se logre su eficiencia.

Es importante mencionar que los indicadores que integran el SED deben considerarse para la mejora de los programas y para la integración de los presupuestos subsecuentes.

En resumen, el SED brinda la información necesaria para valorar objetivamente y mejorar de manera continua el desempeño de las políticas públicas, los Programas presupuestarios y las instituciones, así como para determinar el impacto que los recursos públicos tienen en el bienestar de la población o área de enfoque; por tal motivo el SED requiere de una herramienta que le permita monitorear el desempeño de los Programas presupuestarios (Pp) a través de sus indicadores.

f) LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO

La Metodología del Marco Lógico (MML), fue diseñada en 1969 por la firma consultora *Practical Concepts Inc.*, específicamente por Leon Rossenberg y Lawrence Posner, bajo contrato con la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID). Fue desarrollada para mejorar la calidad de las inversiones sociales y brindar soluciones a los problemas de diseño de proyectos, como son:

1. Planificación demasiado imprecisa;
2. Responsabilidad gerencial ambigua;
3. Evaluación excesivamente controversial.

La MML busca resolver dichos problemas mediante el análisis de relaciones causales que permitan llegar a un objetivo específico. Está centrado en la orientación por objetivos.

En ese sentido, la MML permite garantizar los requerimientos que deben ser parte de todo proyecto, los cuáles son:

- ❖ **Coherencia** a través de la columna de objetivos, toda vez que entre sus distintos niveles existe una relación de causa a efecto



- ❖ **Viabilidad** (o realismo) a través de la columna de supuestos, toda vez que ésta representa el entorno y, por ende, los factores exógenos que podrían plantear riesgos hacia los resultados del programa.
- ❖ **Evaluabilidad** a través de las columnas de indicadores y medios de verificación.

Entre las principales ventajas del uso de la MML se encuentran:

- Presenta de manera lógica los objetivos de un Programa y sus relaciones de causalidad;
- Permite comunicar de manera práctica qué se quiere lograr y cómo se pretende alcanzar;
- Apoya el seguimiento y control de la ejecución de un Programa hasta las decisiones de asignación y reasignación del presupuesto.

Los resultados de la MML se representan en un instrumento denominado Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

g) FASES DE LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO

Las fases que componen la Metodología del Marco Lógico, típicamente responden a las siguientes:





SEGUNDA PARTE:

Manual para el llenado del documento de diseño y estrategia de intervención del programa presupuestario





CAPÍTULO 1

DIAGNÓSTICO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO



DIAGNÓSTICO

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 SIGLAS Y ABREVIATURAS

En este apartado se deben presentar todas y cada una de las siglas y abreviaturas utilizadas en el desarrollo del documento. Las siglas y abreviaturas se utilizan para referirse de forma abreviada a organismos, instituciones, empresas, objetos, sistemas, asociaciones, etc., entre otras.

1.1.2 INTRODUCCIÓN

En esta sección la URG deberá plasmar un panorama del actuar del Programa presupuestario y de sus alcances, máximo una página. El documento debe de contar con una introducción que considere el ¿qué?, el ¿cómo?, el ¿por qué? y el ¿para qué? del Programa presupuestario, considerando el enfoque de lo que está abonando a la población de la Ciudad de México. Para ello se puede hacer una descripción, presentando los antecedentes, sus objetivos y una breve conclusión.

1.1.3 HISTÓRICO DE PRESUPUESTO ASIGNADO.

El objetivo de este apartado es poder conocer los montos asignados a la atención de la problemática o necesidad social que el programa atiende, así como identificar las variaciones a través de los años.

Es importante precisar que en este apartado no se deben considerar los Programas presupuestarios de Nueva Creación.

1.1.4 RELATO HISTÓRICO DE ATENCIÓN A LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

En este apartado se deberá presentar el antecedente histórico de la situación y/o problemática que justifica la creación del Programa presupuestario.

No existe una limitante de tiempo atrás para realizar el análisis, y se pueden consultar estudios para poder desarrollar con precisión y detalle este apartado. Se sugiere realizar un análisis comparativo entre las políticas implementadas entre las distintas administraciones para encuadrar el análisis, siendo un ejemplo el tomar en periodo determinado como los que se muestran a continuación:

1934-1940 Lázaro Cárdenas del Río

1940-1946 Manuel Ávila Camacho

1946-1952 Miguel Alemán Valdés

1952-1958 Adolfo Ruíz Cortines



1958-1964 Adolfo López Mateos
1964-1970 Gustavo Díaz Ordaz
1970-1976 Luis Echeverría Álvarez
1976-1982 José López Portillo y Pacheco
1982-1988 Miguel de la Madrid Hurtado
1988-1994 Carlos Salinas de Gortari
1994-2000 Ernesto Zedillo Ponce de León
2000-2006 Vicente Fox Quesada
2006-2012 Felipe Calderón Hinojosa
2012-2018 Enrique Peña Nieto
2018-2024 Andrés Manuel López Obrador

Para el caso de las Alcaldías podrán tomar como base el periodo que de acuerdo con el ejemplo anterior.

1.1.4.1 archivos relacionados al apartado de relato Histórico de atención a la situación problemática

1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En este apartado se debe plasmar de manera puntual el problema o necesidad que se busca atender mediante el Programa presupuestario, basándose en las reglas de sintaxis de la Metodología del Marco Lógico.

La **definición del problema** se da a partir de la existencia de un problema público que debe ser resuelto. Dicho problema público puede tener diferentes orígenes como: necesidades o carencias de grupos de personas, bajos niveles de desarrollo, recuperación de infraestructura, condiciones deficitarias detectadas mediante diagnósticos en diferentes temas, entre otros.

La definición y análisis del problema tiene como finalidad determinar las causas, dinámica, efectos y tendencias del problema definido. Dicho análisis es elaborado de acuerdo con los hallazgos derivados de un diagnóstico que identifique el origen y consecuencias del problema.

Para efectuar el análisis del problema, se sugiere la realización de los siguientes pasos:

- 1. Elaborar una lluvia de ideas**, a partir del análisis e identificación de los problemas principales de la situación a abordar, resulta importante ayudarse de diagnósticos, estudios técnicos, económicos y sociales.
- 2. Seleccionar el problema central** que afecta a la comunidad y que resulta prioritario atender.
- 3. Puntualizar los efectos** más importantes del problema en cuestión, con el fin de analizar y verificar su importancia.
- 4. Determinar y enlistar las causas del problema central** detectado, a efecto de determinar los elementos que podrían estar provocando el problema.
- 5.** Una vez que tanto el problema central, como las causas y los efectos están identificados, se elabora el **árbol de problemas**.



6. **Revisar la validez e integridad del árbol** dibujado, todas las veces que sea necesario.

1.2.1 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA

Este apartado requiere que se realice una cuantificación del problema ya que se analizan algunos aspectos del Programa como: ubicación geográfica, área de enfoque y distribución entre la población, entre otros. En este apartado, se realiza un **análisis estadístico** que fundamente la importancia de brindar una solución a la problemática.

1.2.1.1 Archivos relacionados al apartado de situación actual

1.2.2 DESARROLLO DEL PROBLEMA TRAS LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA (PROSPECTIVA A MEDIANO PLAZO).

Este apartado es uno de los más importantes en tanto corresponde a una proyección a un futuro de la situación esperada en el mediano plazo (tres a cinco años) tras la implementación de las acciones realizadas con el Programa presupuestario.

En ese sentido, es importante apoyarse de proyecciones del comportamiento del programa, para ello podrán emplear la información del desempeño de que dispongan, informes de indicadores, auditorías, estudios académicos, evaluaciones internas y externas, entre otros.

1.2.2.1 Si, aplica texto y botón de selección de Aplica y No Aplica

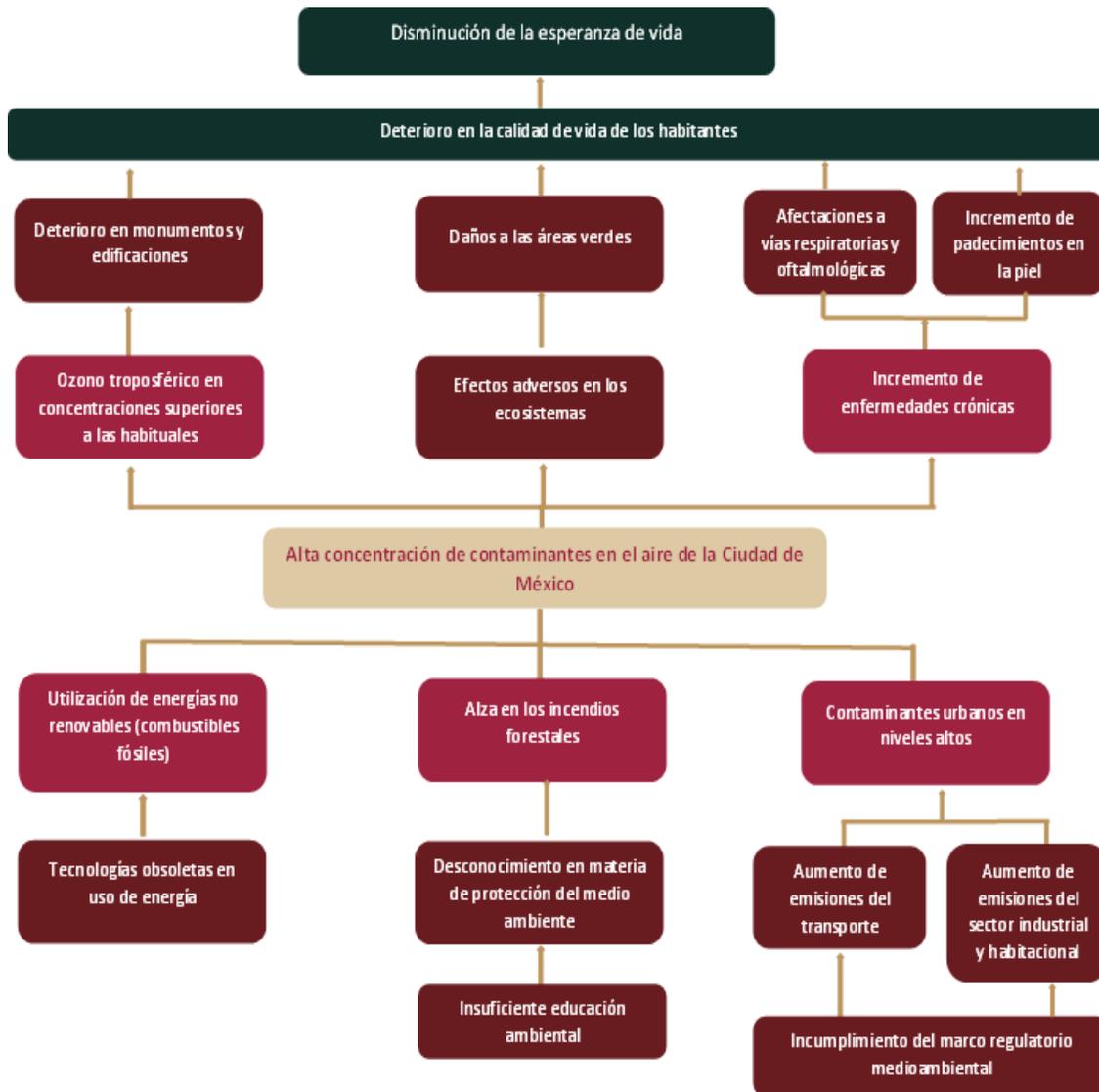
1.2.2.2 Archivos relacionados al apartado de situación actual

1.2.2 ÁRBOL DE PROBLEMAS

Para el desarrollo de este apartado es necesario contar previamente con un diagrama (**Árbol de Problemas**) en el que se presenten las causas estructurales, intermedias y efectos del problema que pretende abordar el Programa propuesto o vigente. Para ello es indispensable que se refleje el análisis metodológico derivado de emplear los pasos de la Metodología del Marco Lógico.

EL diagrama que se presenta en este apartado 1.2.3, será requerido en el apartado 2.12 del formulario del apartado de Diseño.

Con el objeto de ilustrar el árbol de problemas se presenta el siguiente ejemplo:



1.2.3.1 Archivos relacionados al apartado

1.3 DEFINICIÓN DE OBJETIVO

1.3.1 JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DE LOS OBJETIVOS.

En este punto se reconoce y especifica la relación que tiene el Programa presupuestario con los objetivos marcados en el documento de planeación vigente, con los objetivos e indicadores de los Programas derivados de él, y con objetivos internacionales, con la intención de facilitar el



diseño del Programa, y a su vez observar la contribución de los resultados a nivel Ciudad de México.

En síntesis, se debe argumentar el por qué el programa presupuestario en desarrollo supone la mejor alternativa a implementar para solucionar la necesidad o problemática pública identificada en el diagnóstico con los elementos teórico-estadísticos trabajados dados los objetivos que persigue cumplir.

1.3.1.1 Archivos relacionados al apartado de Justificación de la elección de objetivos

1.4 COBERTURA

En el apartado se hace referencia a las capacidades del programa presupuestario de atender a la población objetivo o área de enfoque que se pretende atender, para ello se toma en cuenta la estimación numérica, es decir, si el programa tiene pensado atender a 10,000 personas, a 500 inmuebles, 25 hectáreas, etc, representa hasta dónde es capaz de llegar a dar atención el programa.

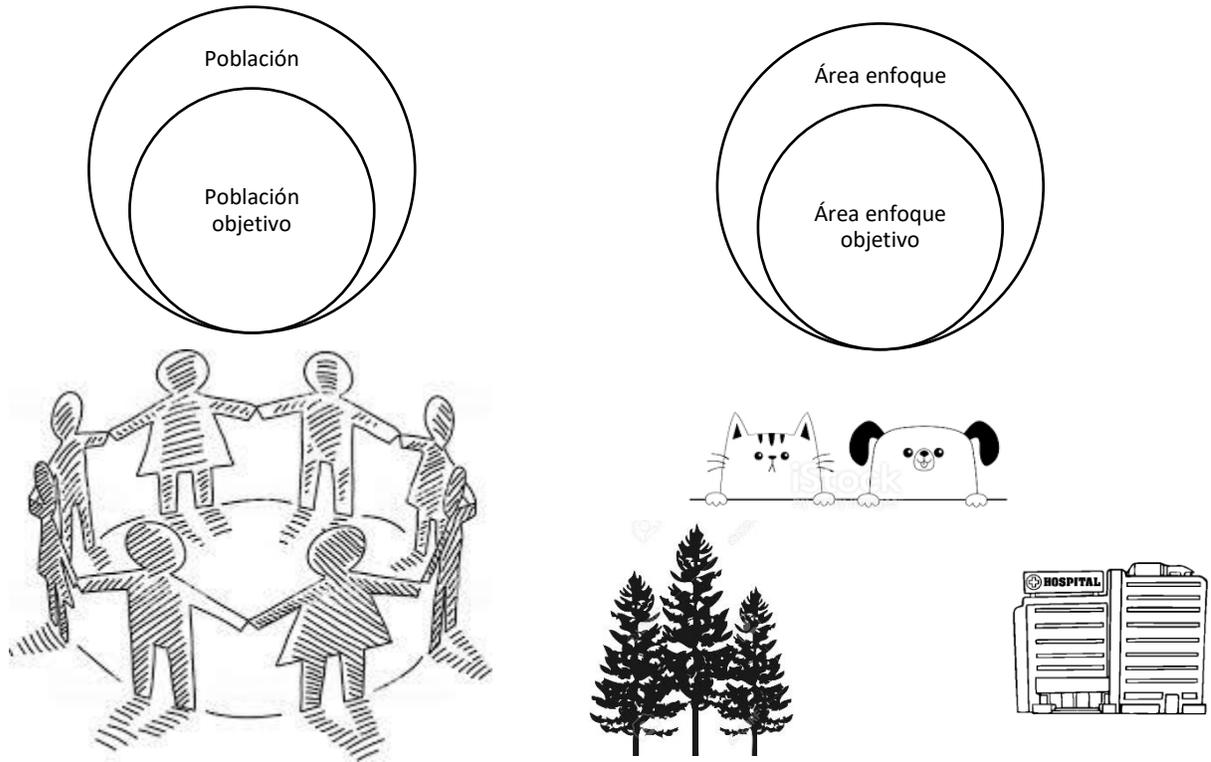
La cobertura se define y determina por las Unidades Responsables del Gasto con base en la información existente de los registros administrativos, informes de desempeño, y estimaciones propias tomando como base datos estadísticos oficiales, entre otros.

1.4.1. POBLACIÓN POTENCIAL O ÁREA DE ENFOQUE

En este apartado se definen los sujetos o áreas de acción a donde se orienta la atención del Programa. En ese sentido, se utilizarán dos categorías principalmente:

1. La **población o área de enfoque potencial** corresponde a la totalidad o universo de personas o área de enfoque que presenta la necesidad y/o problema, y por tanto pudiera ser elegible para su atención;
2. La **población o área de enfoque objetivo** es aquella que se tiene planeado atender en un periodo determinado de tiempo a través del programa.

Es importante señalar que todos los programas presupuestarios tienen ya sea una población o área de enfoque a la que van dirigidas las acciones, por lo cual es indispensable que el equipo de funcionarios que desarrollarán el documento de sus programas tenga claridad sobre la utilización que le dan al mismo, es decir, quienes o qué se beneficia de su operación.



La población cuantifica a las personas que reciben los bienes y servicios producidos, mientras que un área enfoque refiere a cosas, animales, instituciones a quienes van dirigidas las acciones.

1.4.1.1 Archivos relacionados al apartado de Población o Área de enfoque

1.4.2 DESCRIPCIÓN DE LA COBERTURA DEL PROGRAMA Y ACTUALIZACIÓN

En este apartado, se describe la cobertura del Programa, atendiendo los dos bloques previos. Para clarificar lo visto anteriormente se presenta un ejemplo:

La cobertura del programa está constituida por la población objetivo que refiere al número de personas con derechos vigentes para recibir los beneficios de la Ley del Seguro Social. Para el ejercicio presupuestal de 2016 y con base en la población a junio de 2015 se estima la atención de 60,584,259 derechohabientes.

1.4.2.1 Archivos relacionados al apartado de descripción de la Cobertura del programa y Actualización



1.4.3 FRECUENCIA DE ACTUALIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETIVO.

La frecuencia de la medición y actualización de la población objetivo del Programa presupuestario se realiza en función de las tendencias previamente identificadas.

Dicha actualización deberá realizarse cada 2 años, o como consecuencia de las recomendaciones que deriven de una evaluación, y aquellos casos en los que determine la Secretaría de Administración y Finanzas.

Esta sección aplica también para las áreas de enfoque*

1.5 ALTERNATIVAS

En este apartado se visualizan las alternativas para dar solución al problema que se pretende resolver mediante la implementación del Programa, por ello es importante puntualizar el argumento por el cual fue seleccionada la alternativa. Pudiéndose apoyar en los pasos mencionado en la siguiente tabla.

PASOS
<i>Examinar el nivel de incidencia de la alternativa en la solución del problema, de tal manera que se brinde preferencia a las acciones que tengan mayor probabilidad de incidencia.</i>
<i>Identificar la interdependencia entre las acciones propuestas y agrupar las que se complementan.</i>
<i>Examinar la factibilidad política, económica, técnica, presupuestaria e institucional de las alternativas</i>
<i>Verificar que la alternativa seleccionada sea parte de las competencias de la entidad.</i>
<i>Identificar si las acciones propuestas están siendo operadas por otro programa, para evitar la duplicidad de esfuerzos.</i>

Dicho argumento deberá estar redactado con eficiencia y eficacia, así mismo debe considerar si es posible cumplir con las metas durante la ejecución y las contingencias que pudieran presentarse.

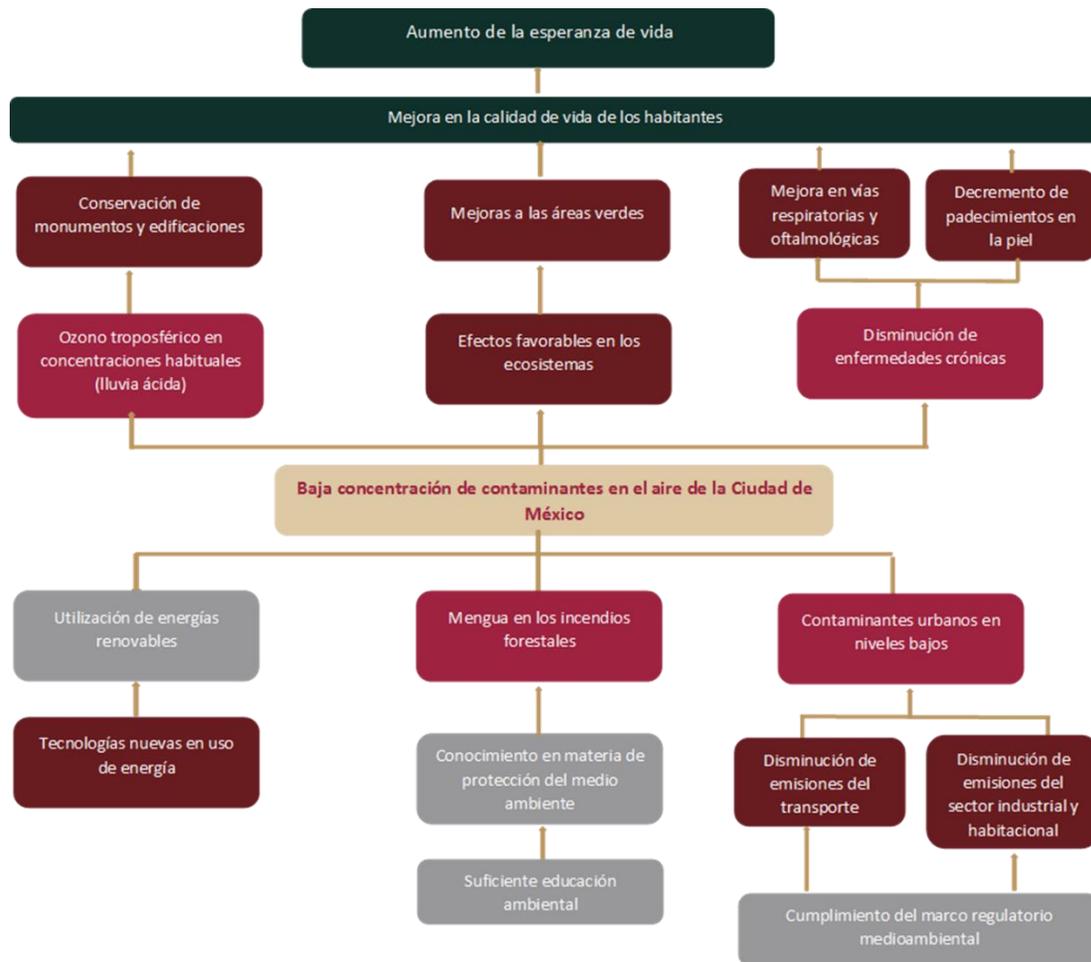
Una forma mediante la cual se puede elegir la mejor alternativa que logre los resultados más convenientes contemplando las actividades que realiza la URG, es realizando una **matriz de alternativas**, como la presentada a continuación:



Criterios de valoración	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3	Alternativa 4	Alternativa 5
	Asistencia para la elaboración de proyectos sustentables en materia de energía renovable	Apoyos para conservación de áreas naturales de importancia para la Ciudad de México	Seguimiento y sistematización para el control del gasto en materia de recursos naturales	Programa de educación medioambiental en niveles básicos de educación	Contratación de Asistencia Técnica externa para la nivelación de capacidades en medio ambiente
Menor costo de implementación	1	2	3	3	1
Mayor financiamiento disponible	1	1	1	1	1
Menor tiempo para obtener resultados	3	3	2	3	2
Mayor aceptación de la alternativa por parte de las URG	3	2	1	3	1
Mayor viabilidad técnica	3	3	2	3	3
Mayor capacidad institucional	3	2	2	3	2
Mayor impacto institucional	2	3	2	3	3
Sumatoria	16	16	13	19	13

Nota: las escalas utilizadas en matriz son las siguientes, Escala: 1 peor, 2 intermedio, 3 mejor.

En la matriz de alternativas, en la fila de encabezados se presentan las alternativas que la URG considera más factibles realizar y que podrán atender al problema, mientras que en la primera columna se consideran los factores que se piensan suficientes y necesarios (**los criterios de valoración presentados en la matriz solo se presentan para fines didácticos**, la URG podrá utilizar de referencia los anteriormente presentados, nuevos, menos o más criterios). En dicha matriz se utiliza una puntuación entre 1-3, al final la alternativa que obtenga más puntuación es la que parece más factible de aplicar para solucionar o mitigar la problemática.



1.5.1 SIMILITUDES Y COMPLEMENTARIEDADEDES.

Por medio de un estudio se deberá analizar qué objetivos pueden presentar similitud o coincidencia con otros Programas, así como aquellos que tengan posibles complementariedades al contar con la misma población o área de enfoque respecto del Programa propuesto o vigente. En especial aquellos programas que se encuentren en un mismo sector, es decir las Secretarías como cabeza de sector rigen las políticas públicas que llevan a cabo las URG sectorizadas, de tal manera que podrán identificar con mayor certeza las relaciones entre los Programas presupuestarios.

Dicho análisis tiene como fin demostrar por qué es necesario crear o continuar con el programa, incluso cuando se han identificado otros programas con similitud o complementariedad. Asimismo, se deben establecer las acciones que se realizarán en conjunto con los operadores de otros Programas, para poder evitar duplicidad de esfuerzos.



Se deberán contemplar los resultados de las evaluaciones previas, con el fin de establecer la complementariedad o similitud entre programas.

1.5.1.1 Archivos relacionados al apartado de Descripción de Similitudes y Complementariedades con otros programas

1.6 PRESUPUESTO

1.6.1 PRESUPUESTO ANUAL, ORIGEN DE LOS RECURSOS Y DESAGREGACIÓN POR CAPÍTULO DE GASTO.

En este apartado los datos están precargados de los catálogos para el ejercicio fiscal que corresponda, el origen de dichos recursos y la desagregación por capítulo de gasto.

Así mismo, podrán visualizar los siguientes datos:

- Clave y denominación
- Denominación del programa
- Presupuesto anual
- Modalidad presupuestaria
- Unidad (es) administrativa (s)
- Responsable(s)

El único apartado en el que se requiere seleccionar información es la fuente u origen de los recursos.

En este punto se necesita seleccionar hasta 3 fuentes de financiamiento.



CAPÍTULO 2

DISEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO



DISEÑO

2.1. ANTECEDENTES

En este apartado se visualizan los datos precargados que se retoman del diagnóstico y catálogos. Enlistar los elementos precargados, salvo los apartados siguientes:

2.1.1 ÁREA(S) RESPONSABLE(S) DE LA EJECUCIÓN DEL PP

2.1.2 ÁREA(S) RESPONSABLE(S) DEL SEGUIMIENTO DEL PP

En estos apartados, la URG deberá indicar:

2.1.2.1 PROBLEMA O NECESIDAD QUE DA ORIGEN AL PP

En este apartado se requiere realizar un análisis con base a la problemática que padece la población o área de enfoque, para ello se deberá anexar la información oficial que refleje la magnitud y el detalle general de las actividades realizadas ligadas a la observación del problema o menester de política pública desde un punto de vista teórico y estadístico.

Es preciso mencionar que este rubro se relaciona directamente con el diagnóstico, por lo tanto, debe coincidir con lo desarrollado previamente.

2.1.3 POBLACIÓN POTENCIAL O ÁREA DE ENFOQUE

Población potencial se construye partiendo de la población de referencia que es afectada directamente o presenta el problema que se está definiendo y justifica la existencia del Programa. Cabe hacer mención que este rubro se relaciona directamente con el diagnóstico, por tanto, debe coincidir.

2.1.4 POBLACIÓN OBJETIVO O ÁREA DE ENFOQUE

La **población objetivo o área de enfoque** son sinónimos que se refieren a un subgrupo de los sujetos afectados que el Programa ha determinado atender en cierto periodo. Es decir, aquella parte de la población potencial o Área de enfoque a la que el Programa, una vez aplicados criterios de selección (ejemplo: ubicación geográfica, grupo de edad, nivel de ingreso, etc.) y restricciones (ejemplo: limitaciones técnicas, lineamientos de política, etc.), estará en condiciones reales de atender. Delimita el alcance de la intervención por lo que la definición debe ser exhaustiva en su caracterización, para lograr una mejor focalización del problema. En este sentido, de la aplicación de dichos criterios y tomando en cuenta las restricciones se debe priorizar a la población en mayor situación de vulnerabilidad con respecto al problema o aquella que sea afectada con mayor magnitud.



2.1.5 DEFINICIÓN DE INDICADORES POR NIVEL DE LA MIR

En esta sección del documento se debe presentar en un esquema los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados por nivel de objetivos.

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador
Fin	Contribuir a la conservación, protección, restauración y aprovechamiento sustentable de los ecosistemas y su biodiversidad con enfoque territorial	Porcentaje de la superficie en Áreas Naturales Protegidas que se conserva mediante el uso y aprovechamiento sostenible.
Propósito	Los habitantes de las localidades ubicadas en la Áreas Naturales Protegidas de carácter federal y sus zonas de influencia aprovechan los recursos naturales de forma sostenible	Porcentaje de localidades en Áreas Naturales Protegidas con acciones de conservación, restauración y manejo sostenible.
Componentes	Estudios técnicos para el aprovechamiento sostenible apoyados	Porcentaje de estudios técnicos que derivan en proyectos productivos o alternativas de aprovechamiento sostenible.
Actividad	Inversión del programa para realizar proyectos, estudios técnicos y cursos de capacitación con enfoque de equidad de género en las localidades asentadas en las Áreas Naturales Protegidas.	Porcentaje de recursos ejercidos en proyectos, estudios y cursos de capacitación del programa en donde existe participación de mujeres.

2.2 MARCO LEGAL

Se refiere al conjunto de normativa tanto a nivel federal como a nivel local que sirve de sustento jurídico para el Programa presupuestario, por ello es indispensable que se indiquen los artículos, fracción(es), numerales, incisos y/o párrafos específicos del sustento legal en cuestión.

Cuando la normativa sea muy amplia, se requerirá de un ejercicio de síntesis a fin de identificar con precisión el articulado sustantivo.



2.2.1 NORMATIVIDAD FEDERAL

En seguida se ilustra un ejemplo de la normativa federal que da sustento a un Programa.

Normatividad federal	
<i>Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo 4º, párrafo 5:</i>	<i>“...Toda persona tiene derecho a un medio ambiente sano para su desarrollo y bienestar. El Estado garantizará el respeto a este derecho. El daño y deterioro ambiental generará responsabilidad para quien lo provoque en términos de lo dispuesto por la ley...”</i>
<i>Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente</i>	<i>ARTÍCULO 7o.- Corresponden a los Estados, de conformidad con lo dispuesto en esta Ley y las leyes locales en la materia, las siguientes facultades: I.- La formulación, conducción y evaluación de la política ambiental estatal; II.- La aplicación de los instrumentos de política ambiental previstos en las leyes locales en la materia, así como la preservación...</i>

2.2.2 NORMATIVIDAD LOCAL

En seguida se ilustra un ejemplo de la normativa local que da sustento a un Programa.

Normatividad local	
<i>Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y de la Administración Pública de la Ciudad de México</i>	<i>Artículo 35. A la Secretaría del Medio Ambiente corresponde la formulación, ejecución y evaluación de la política de la Ciudad en materia ambiental, de los recursos naturales y del desarrollo rural sustentable, así como la garantía y promoción de los derechos ambientales...</i>
<i>Programa de Gobierno 2019-2024, eje 2 Ciudad Sustentable, Sub eje 2.3 Medio Ambiente y Recursos Naturales, Sub Sub eje 2.3.1</i>	<i>En los últimos años ha prevalecido un estancamiento en la mejora de la calidad del aire. La contaminación atmosférica es producto principalmente de la combustión que producen contaminantes primarios y de una compleja formación de contaminantes secundarios en la atmósfera de la Zona Metropolitana del Valle de México. Los contaminantes de mayor preocupación para la salud son el ozono y las partículas finas. En el primer caso se trata de un contaminante formado a partir de Compuesto Orgánicos Volátiles y Óxidos de Nitrógeno que, con la luz solar, en particular los rayos UV, interaccionan para formar el ozono. En el segundo caso, las emisiones provienen de contaminantes primarios, pero también de complejas formaciones de aerosoles en la atmósfera. Las fuentes principales primarias provienen en su mayoría de los vehículos, pero también de fugas de gas licuado de petróleo y de quemas agrícolas. Por la complejidad de las medidas recientes, es indispensable generar nuevas políticas para mejorar la calidad del aire, que al mismo tiempo disminuyan las emisiones de gases de efecto invernadero, las que contribuyen al cambio climático global.</i>



2.3. DIAGNÓSTICO

2.3.1 DIAGNÓSTICO.

En esta sección se deberá anexar un extracto del diagnóstico del problema o necesidad que atiende el programa, y que sustenta el tipo de intervención que realiza el programa, indicando las causas del problema, así como sus efectos, la población que padece el problema y necesidad detectada.

2.3.2 DESCRIPCIÓN Y ESQUEMATIZACIÓN DE LA MECÁNICA OPERATIVA

La mecánica operativa es un mecanismo para el ejercicio y control, el cual va a garantizar la correcta aplicación de los recursos, esta deberá ser elaborada, operada y difundida por las URG; asimismo, este mecanismo plasma la lógica interna contenida en los Programas presupuestarios, deberán contar con los instrumentos normativos que regulen su mecánica operativa, reglas de operación, lineamientos o guías operativas, dando a conocer de manera clara el proceso mediante el cual funcionarán, así como los criterios aplicables para la operación de los mismos, a efecto de, mejorar gradualmente y en caso de existir modificaciones proponer un Programa de Mejora al interior de la URG.

Asimismo, la mecánica operativa debe elaborarse de conformidad con los instrumentos jurídico-administrativos que resulten aplicables a cada Programa presupuestario, considerando la normativa.

En la mecánica operativa, se deben establecer los elementos mínimos que deberán contener los criterios técnicos necesarios para su integración, considerando cada una de las etapas del Ciclo presupuestario.

Para la correcta aplicación de la mecánica operativa es necesario realizar una descripción y esquematización del proceso llevado a cabo para el ejercicio de los recursos del programa presupuestario, es decir, aquellos procesos administrativos y operativos que se realizan a fin de proveer de bienes y servicios a la población o área de enfoque a través del programa.

A continuación, se presenta un diagrama de flujo en el que se presentan los procesos realizados por distintas instancias de gobierno, como ejemplo.



Una vez elaborado el diagrama, se realiza una descripción de los procesos realizados por cada una de las instancias o áreas que participan en el proceso.

Ejemplo de proceso que describe la mecánica operativa del programa presupuestario:

1. Solicitud de apoyo: El productor podrá consultar la mecánica operativa y si decide que puede cumplir con los requisitos y criterios plasmados, podrá presentarse en la ventanilla municipal o en el CADER (Centro de Apoyo al Desarrollo Rural) de la SAGARPA. La ventanilla municipal o el CADER revisarán el expediente y considerará que el expediente es correcto si, cumple con todos los requisitos establecidos en la Convocatoria del Programa de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura 2012.

2. Captura del expediente: La ventanilla o CADER una vez que revisó, cotejó y analizó la documentación y concluyo, que el expediente se encuentra integrado correctamente, podrá capturar la solicitud en el Sistema Único de Registro de Información (SURI) donde se deberá procurar precisión en la captura del concepto de apoyo y del apoyo solicitado, se deberá poner especial énfasis en capturar correctamente la unidad de medida, la cantidad, el precio unitario, y el apoyo solicitado. La ventanilla o CADER tiene a su disposición la información necesaria para realizar esta tarea en la página oficial que designe la instancia ejecutora (www.oeidrus-jalisco.gob.mx) Si el expediente no está completo la instancia ejecutora autorizó a los enlaces, oficinas regionales y distritos a dar un plazo máximo de 10 días hábiles para que el productor complete su expediente, si vencido el plazo el productor no corrigió la situación se considerará que la solicitud no fue presentada.

3. Recepción de Expedientes por la Dirección General de Programas Regionales: Al cierre de ventanillas los expedientes completos se mandarán a la Dirección General de Programas Regionales donde se recibirán y esta dirección los entregará a la Comisión Técnica Agrícola y Ganadera (COTAG) para que lo reciban.

4. Revisión técnica y normativa de los expedientes: La Comisión Técnica Agrícola y Ganadera al recibir los expedientes extraerá una base de datos del Sistema Único de Registro de Información e iniciará un proceso de asignación de los folios entre el equipo dictaminador para su revisión. El equipo dictaminador revisará que lo capturado en SURI sea equivalente a lo realmente solicitado, adicionalmente el equipo generará una base de datos con datos adicionales que permitirá entender mejor el proyecto, y donde se indique el estatus documental de cada expediente. Adicionalmente la base de datos será cruzada con algunos parámetros a nivel municipal o localidad para preparar la base de datos para que permita a la COTAG dictaminar los proyectos en base a criterios técnicos, socioeconómicos, de potencial productivo, estadísticos, entre otros.

5. Dictamen: Una vez preparada la base de datos para dictaminar, la Comisión Técnica Agrícola y Ganadera aplicará una serie de filtros, criterios y algoritmos para priorizar los proyectos, Estos podrán aplicarse de forma diferente dependiendo del concepto de apoyo, del municipio, de las prioridades estatales, del sistema producto, entre otros criterios.



2.3.2.1 Archivos relacionados al apartado de descripción y esquematización de la mecánica operativa.

2.4 EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

En este apartado se deberán presentar aquellas políticas públicas o Programas Públicos que son el antecedente del Programa presupuestario en cuestión. Precisando (mínimamente) fechas de ejecución, instancia ejecutora, la población objetivo y el entregable del programa.

Lo anterior con el objetivo de conocer las alternativas con las cuales se ha intervenido en los últimos años para la atención del problema definido.

En ese sentido el SSIAP hará la siguiente pregunta:

2.4.1 ¿EL PROGRAMA HA SUFRIDO CAMBIOS?

La URG podrá elegir responder entre **SI/NO**

Si la respuesta es afirmativa, se desplegará un apartado que deberán requisitar.

2.4.1.1 EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.

En este espacio, desarrollar en este sub apartado la descripción detallada de dicha evolución.

2.5 ALINEACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

En esta sección la información visualizada se precarga de acuerdo con la alineación del Programa presupuestario con los instrumentos de planeación y programación. Dichas alineaciones podrán consultarlas en sus estructuras programáticas aprobadas, las cuales tomaron como base los instrumentos que se señalan a continuación:

2.5.1 CLASIFICADORES CONAC

Los clasificadores a los que se hace referencia en este apartado son dos básicamente, la **clasificación programática** que determina las modalidades de los programas presupuestarios, y la **clasificación funcional** que indica los grandes rubros a los que contribuyen las acciones de gobierno y se utilizan para establecer los rumbos de la política pública en términos de presupuesto.

2.5.2 PROGRAMA DE GOBIERNO

Se tomará como referencia las alineaciones al Programa de Gobierno de la Ciudad de México considerando el Eje, Sub eje y Sub sub eje.



Liga a documento:

http://www3.contraloriadf.gob.mx/prontuario/index.php/normativas/Template/ver_mas/69103/44/1/0

2.5.3 AGENDA 2030

En este apartado se debe identificar a cuál objetivo de los 17 considerados en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible contribuye el Programa presupuestario y justificar su alineación con dicho objetivo.

Liga a documentos recomendados:

https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=S

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>

<https://www1.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-9-industry-innovation-and-infrastructure.html>

<https://www.onu.org.mx/agenda-2030/objetivos-del-desarrollo-sostenible/>

Si existiera alguna diferencia de información, será necesario contactar a su enlace en la Secretaría de Administración y Finanzas.

2.6 IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.

En este apartado se requiere realizar un análisis con base en la problemática que padece la población o área de enfoque, para ello se deberá anexar la información oficial que refleje la magnitud y el detalle general de las actividades realizadas ligadas a la observación del problema o menester de política pública desde un punto de vista teórico y estadístico.

2.6.1 ANÁLISIS, IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En esta sección se deberá describir detalladamente el problema o necesidad que se busca atender con el Programa presupuestario, para ello se sugiere hacer uso de los informes oficiales relacionados. En ese sentido, se debe realizar un **análisis teórico descriptivo** que fundamente la existencia de una problemática y apoyarse de las categorías teóricas afines al ámbito de su competencia. También podrán realizar documentos, tales como: auditorías, evaluaciones, estudios, reglas de operación, etc., de manera orientativa, mas no limitativa.

Para realizar la identificación del problema, se propone realizar los siguientes pasos que servirán para orientar el trabajo en el equipo de funcionariado que elaborará el documento:



Pasos
1. Elaborar una lluvia de ideas, a partir del análisis e identificación de los problemas principales de la situación a abordar, resulta importante ayudarse de diagnósticos, estudios técnicos, económicos y sociales.
2. Seleccionar el problema central que afecta a la comunidad y que resulta prioritario atender.
3. Puntualizar los efectos más importantes del problema en cuestión, con el fin de analizar y verificar su importancia.
4. Determinar y enlistar las causas del problema central detectado, a efecto de definir los elementos que podrían estar provocando el problema.
5. Una vez que tanto el problema central, como las causas y los efectos están identificados, se elabora el árbol de problemas.
6. Revisar la validez e integridad del árbol dibujado, todas las veces que sea necesario.

Es importante señalar que la tabla sirve para guiar los trabajos para la definición del problema entre quienes diseñen el programa.

Con la finalidad de concretar el análisis de la problematización realizado en pasos anteriores, se debe de delimitar el problema central de carácter público que generó la actuación del gobierno a través del Programa presupuestario. En ese sentido se hace hincapié en precisar la problemática por atender según los alcances de sus atribuciones, capacidades institucionales, objetivos acordes a los instrumentos de planeación vigentes, sin perder de vista la experiencia en la atención de la situación problemática.

Como tal, en este apartado se delimita la problemática central, la población objetivo o área de enfoque, su ubicación geográfica, la magnitud del problema, así como su definición.

Nota: para poder definir adecuadamente la población o área de enfoque que requiere la intervención es necesario que coincida con el apartado denominado Cobertura del Programa y Caracterización de la Población o Área de Enfoque.

Problemática central (situación que motiva el diseño e implementación de una intervención pública)	
Población o área de enfoque (población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad y que requiere de una intervención que justifica la existencia del Programa Presupuestar, además de su ubicación geográfica)	
Magnitud del problema (puede presentarse en el porcentaje de la población que se ve afectada por la problemática central)	
Definición del problema (población o área de enfoque + problemática central)	



En seguida se presenta un ejemplo sobre el llenado del apartado.

Problemática central	<i>Altos niveles de inseguridad en la Ciudad de México</i>
Población o área de enfoque	<i>Empresas del sector público y privado que se encuentran en la Ciudad de México</i>
Magnitud del problema	<i>De una población potencial y/u objetivo compuesto por 1,277 empresas, 1,082 empresas han reportado problemas de inseguridad al contratar un servicio de seguridad.</i>
Definición del problema	<i>Altos niveles de inseguridad en las empresas del sector público y privado de la Ciudad de México.</i>

2.6.2.1 Archivos relacionados al apartado de Análisis, identificación y descripción del problema.

2.7 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En este apartado se presenta un cuadro que recaba la información relativa a la población o área de enfoque, la problemática central, la magnitud del problema, la definición del problema, el análisis de las causas y efectos. (Se completa con sinopsis).

	<i>Definición del Problema</i>
2.7.1 Problemática central	<i>(situación que motiva el diseño e implementación de una intervención pública)</i>
2.7.2 Población o área de enfoque	<i>(población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad y que requiere de una intervención que justifica la existencia del Programa Presupuestar, además de su ubicación geográfica)</i>
2.7.3 Magnitud del problema	<i>(puede presentarse en el porcentaje de la población que se ve afectada por la problemática central)</i>
2.7.4 Definición del problema	<i>(población o área de enfoque + problemática central)</i>



2.7.5 Análisis de las causas del problema

En este apartado se requiere realizar una descripción y justificación con datos estadísticos de las causas que generan el problema presentadas en el árbol de problemas del Programa presupuestario. Es decir, tendrán que explicar las causas de primer y segundo nivel para comprender por qué se establecieron como el origen del problema definido. Para ello deberán desarrollar al menos un párrafo por cada una de las causas.

Nota: Sustituir con análisis propio de la URG.

2.7.6 Análisis de los efectos del problema

El trabajo a realizar en esta sección es similar al análisis de las causas del problema. Se requiere realizar una descripción y justificación con datos estadísticos de las situaciones presentadas al nivel de efectos en el árbol de problemas del Programa presupuestario. Este análisis debe enfocarse en los efectos en la población, y no centrarse en los efectos que pudieran recaer sobre la URG.

Nota: Sustituir con análisis propio de la URG.

2.8 NÚMERO DE COMPONENTES QUE INTEGRAN EL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.

En esta sección se empezará a formar la estructura preliminar de la MIR, por lo tanto, es indispensable que la URG tenga claridad sobre la cantidad de componentes que entrega a través del Programa presupuestario.

Se deberá especificar con un número el total de componentes (Bienes y/o Servicios) que se entregan a través del Programa presupuestario.

2.9 PERFIL, CRITERIOS DE SELECCIÓN Y ELEGIBILIDAD DE LA POBLACIÓN OBJETIVO O ÁREA DE ENFOQUE.

Este apartado aplica especialmente a los programas de carácter social, es decir, los programas sociales con denominación S y U, por lo cual no podrá ser omitido puesto que es un requisito indispensable establecer estos rubros de acuerdo con lo mandatado por la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal.

Por lo anterior, es indispensable que en este apartado se señale cuáles son los criterios de selección, el perfil y elegibilidad de la población objetivo. En el caso de los programas que cuentan con reglas de operación o lineamientos podrán identificar con mayor facilidad los citados elementos, con la finalidad de identificar correctamente a la población elegible, en específico a aquella población de atención prioritaria establecida en la Constitución de la Ciudad de México.



2.10 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

2.10.1 DESCRIPCIÓN DEL INTERÉS DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS

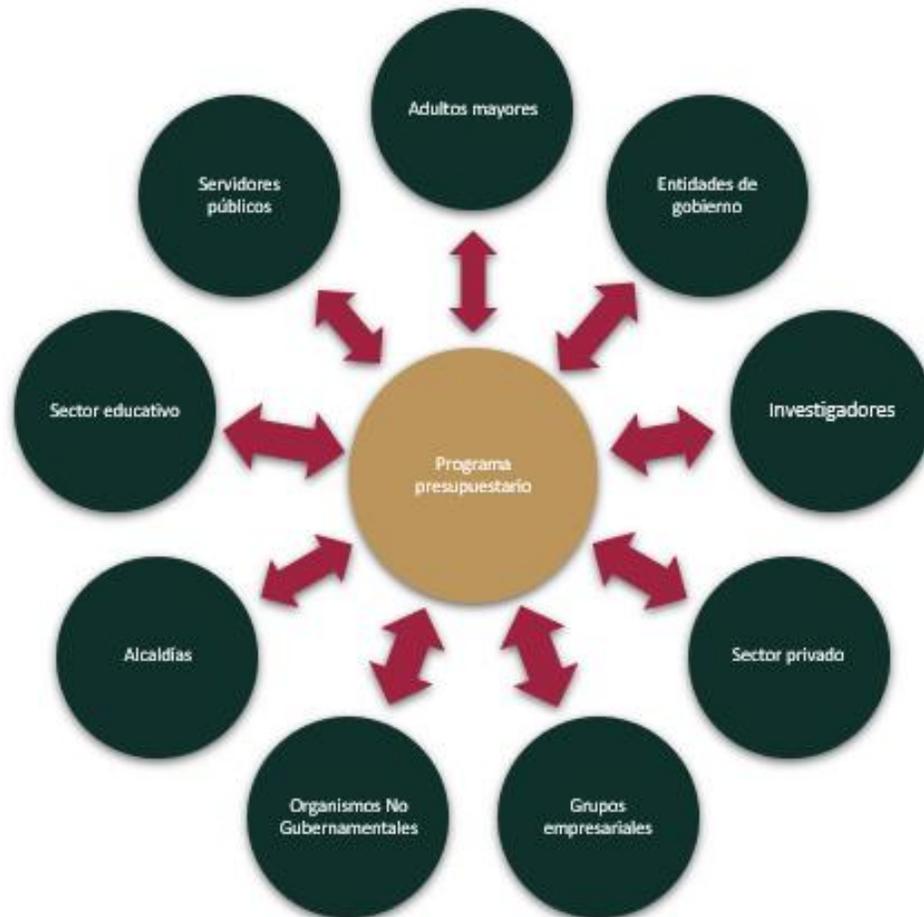
En este apartado se debe realizar la identificación de aquellos grupos de la población que pudieran tener interés o que resulten beneficiados tanto de manera directa como indirecta; a efecto de determinar cuál es su rol, los intereses afectados, el poder relativo a desempeñar y la capacidad de participación que pudieran tener. Como ayuda para efectuar este análisis se propone utilizar el siguiente listado de elementos:

Pasos
1. Crear un listado de actores involucrados
2. Clasificar a los involucrados
3. Posicionar y caracterizar a los involucrados
4. Identificación, análisis y selección con involucrados

Este análisis implica:

- La identificación de aquellos grupos de la población que pudieran tener interés o que resulten beneficiados tanto de manera directa como indirecta.
- Determinar cuál es su rol, los intereses afectados, el poder relativo a desempeñar y la capacidad de participación que pudieran tener.
- Identificar su posición respecto al Programa presupuestario (cooperación o conflicto), para diseño de estrategias con relación a posibles posiciones de conflicto o bien, potenciar las posiciones de cooperación.
- A partir de este análisis, se deberán generar estrategias para incorporar los resultados al diseño de los Programas presupuestarios.
- Los pasos para la realización de este análisis son los siguientes:

1. Crear un **listado de actores involucrados** y es recomendable expresarlo en un diagrama como el que se representa a continuación:



2. **Clasificar a los involucrados:** implica agrupar a los involucrados de acuerdo con sus características como: si pertenecen a instituciones públicas, privadas u organizaciones; la relación que tengan con el Programa, si pertenecen, están cerca o lejos del Programa y cualquier otra característica que pueda impactar.
3. **Posicionar y caracterizar a los involucrados:** lo que implica definir para cada involucrado, su posición frente al programa, fuerza o poder de decisión para afectar de alguna manera al Programa, e intensidad frente al Programa, y, por último, definir la intensidad indica el grado de involucramiento que se tenga con el Programa, es decir, la importancia que el involucrado le da al proyecto.
4. **Identificación, análisis y selección con involucrados:** De acuerdo con la fuerza e intensidad identificadas previamente teniendo en cuenta los intereses, potenciales y limitaciones de cada uno de los involucrados.



El análisis de los involucrados descrito anteriormente es fundamental para poder conformar la matriz de expectativas-fuerzas y definir la viabilidad del programa frente a actores favorables u opuestos a la operación del programa.

2.11 MATRIZ DE EXPECTATIVAS-FUERZAS

La Matriz de expectativas-fuerzas (actores internos y externos) nos ayuda a explicar de manera numérica, las expectativas, la fuerza, el resultante y la posición potencial de cada actor. Es importante porque podemos conocer el grado de interés en el Programa. Los Actores internos en la expectativa demuestran la importancia que le dan, se otorga un valor numérico del 1 al 5, siendo el 5 el más elevado, la posición se obtiene de la multiplicación entre la importancia para la operación del programa (A) y la fuerza para defender intereses (B), resultando su posición el nivel de involucramiento con el programa.

Los actores internos son el grupo de involucrados que se relacionan directamente en el desarrollo del programa como pueden ser los beneficiarios, los encargados de ejecutar el programa, etc. Mientras que los actores externos son el grupo involucrado que se relaciona con el programa de una manera más indirecta, como los que financian el programa, proveedores de algún servicio, o grupo que afecte el desarrollo del programa, por mencionar algunos ejemplos.

A efecto de facilitar el desarrollo de esta sección se propone utilizar la siguiente tabla:

Actores Internos/externos	Interés/expectativa	Importancia para la operación del Programa (A)	Fuerza para defender intereses (B)	Posición A*B
Dirección General...	Explicar los intereses de este actor	5	5	25
Población beneficiaria...	Explicar los intereses de este actor	4	5	20

A continuación, se presenta la estructura que traduce la información que antecede en los bloques de Actores Internos y Externos y deberá completarse por todos y cada uno de los actores que se incluyan en el análisis realizado.

2.11.1 MATRIZ DE EXPECTATIVAS-FUERZAS (ACTORES INTERNOS)

2.11.1.1 ACTORES INTERNOS

2.11.1.2 INTERÉS / EXPECTATIVA

2.11.1.3 IMPORTANCIA PARA LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA (A)

2.11.1.4 FUERZA PARA DEFENDER INTERESES (B)

2.11.1.5 POSICIÓN (A*B)



2.11.2 MATRIZ DE EXPECTATIVAS-FUERZAS (ACTORES EXTERNOS)

2.11.2.1 ACTORES EXTERNOS

2.11.2.2 INTERÉS / EXPECTATIVA

2.11.2.3 IMPORTANCIA PARA LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA (A)

2.11.2.4 FUERZA PARA DEFENDER INTERESES (B)

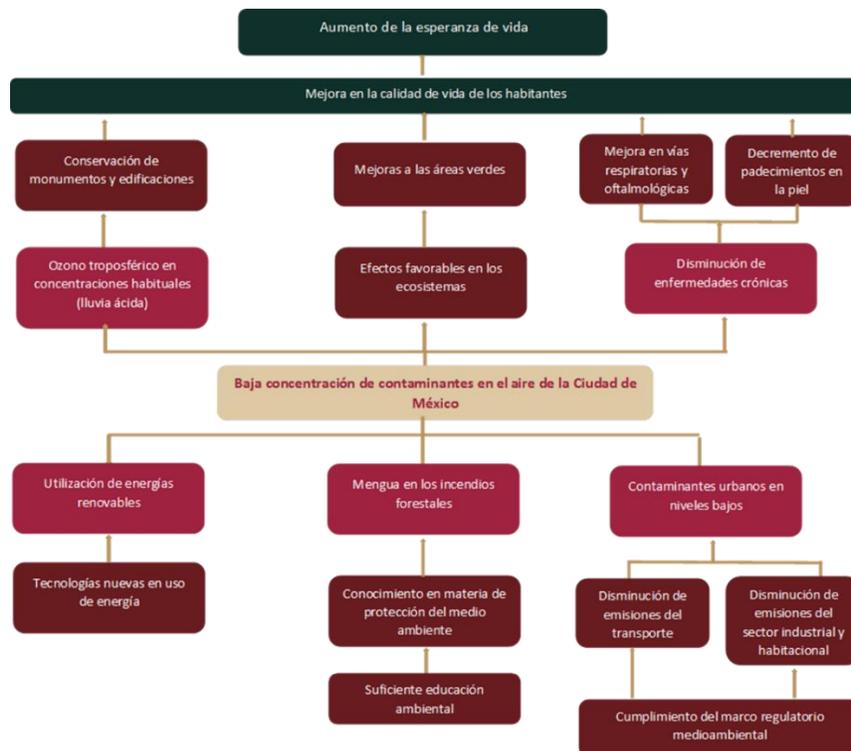
2.11.2.5 POSICIÓN (A*B)

2.12 ÁRBOL DE PROBLEMAS

En este apartado se requiere retomar la imagen que se cargó en el formulario de diagnóstico en el apartado 1.2.3 con la finalidad de que sean los mismos elementos.

2.13 ÁRBOL DE OBJETIVOS

En este apartado se establece el árbol de objetivos, mismo que debe reflejar las relaciones de medio y fin. En esta fase se cambia el sentido que tenía el árbol del problema, de tal manera que las causas se convierten en los medios para solucionar el problema y los efectos se transforman en fines, los que una vez que el programa entre en operación contribuirá a resolver. Mediante este análisis se realiza una descripción de la situación futura a la que se desea llegar una vez se han resuelto los problemas, identificados en el análisis de problemas; los objetivos se expresan como manifestaciones positivas de cada uno de los planteamientos expresados en forma de problema. Es importante recordar que debe conservar la misma estructura que el árbol de problemas. En seguida se presenta un ejemplo del árbol de objetivos:

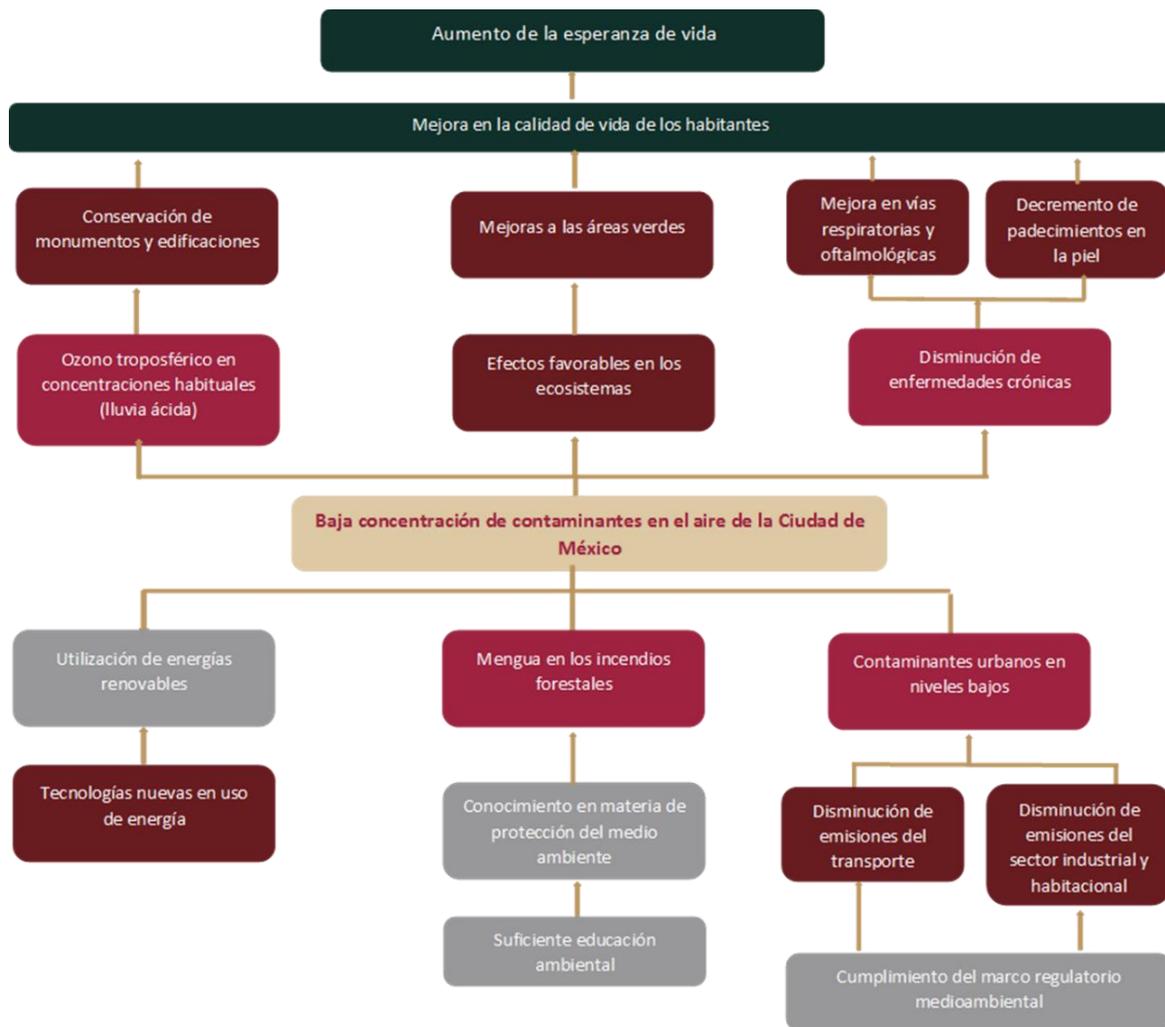




2.14 ÁRBOL DE ALTERNATIVAS

En este apartado se visualizan las alternativas seleccionadas por la URG para dar solución al problema que se pretende resolver mediante la implementación del Programa y se esquematiza mediante un Árbol de Alternativas.

Por lo anterior, es importante cargar las imágenes del árbol.





2.15 MECANISMOS DE ATENCIÓN AL PROBLEMA.

Una vez hecha la selección de alternativas, se dará un breve repaso para determinar la viabilidad de la puesta en marcha.

Si la alternativa es viable, se detallará el proceso que la URG llevará a cabo para dar atención al problema público y los mecanismos que determine pertinentes para su ejecución.

2.15.1 JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DE LOS OBJETIVOS

En este punto se reconoce y retomamos los objetivos establecidos en diagnóstico y que abonan el cumplimiento de los objetivos e indicadores plasmados en el documento de planeación vigente con la intención de facilitar el diseño del Programa, y a su vez observar la contribución de los resultados a nivel Ciudad de México.

2.16 ESTRUCTURA ANALÍTICA

En este apartado se presenta el esquema del proyecto que permitirá establecer los niveles jerárquicos de fin, objetivo central (propósito), los productos (componentes) y las actividades, que darán pie al Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados. Todos los elementos son extraídos a partir de nuestros árboles de objetivos/alternativas.

Para hacer más claro este análisis a continuación se muestra un ejemplo sobre la construcción de la Estructura Analítica del Programa presupuestario:

ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO	
PROBLEMÁTICA (Proviene del árbol del problema)	SOLUCIÓN (Proviene del árbol de objetivos)
<p>EFFECTOS</p> <p>Disminución de la esperanza de vida. Deterioro en la calidad de vida de los habitantes. Deterioro en monumentos y edificaciones. Ozono troposférico en concentraciones superiores a las habituales. Daños a las áreas verdes. Efectos adversos en los ecosistemas. Afectaciones a vías respiratorias y oftalmológicas. Incremento en padecimientos en la piel.</p>	<p>FINES</p> <p>Aumento de la esperanza de vida. Aumento en la calidad de vida de los habitantes. Conservación de monumentos y edificaciones. Ozono troposférico en concentraciones habituales. Mejoras a las áreas verdes. Efectos favorables en los ecosistemas. Mejora en vías respiratorias y oftalmológicas. Decremento de padecimientos en la piel. Disminución de enfermedades crónicas.</p>



<p>PROBLEMA</p> <p>Población: Población que habita y transita la Ciudad de México.</p> <p>Descripción del problema: Alta concentración de contaminantes en el aire de la Ciudad de México.</p> <p>Magnitud (Línea base) El 75 % de los días en CDMX tiene categoría de mala y muy mala calidad del aire.</p>	<p>OBJETIVO</p> <p>Población objetivo: Población que habita y transita la Ciudad de México.</p> <p>Descripción del resultado esperado: Baja concentración de contaminantes en el aire de la Ciudad de México.</p> <p>Magnitud (resultado esperado) Reducir el porcentaje de días en categoría de mala y muy mala calidad de aire.</p>
<p>CAUSAS</p> <p>Utilización de energías no renovables. Tecnologías obsoletas en uso de energía. Alza en los incendios forestales. Desconocimiento en materia de protección del medio ambiente. Insuficiente educación ambiental. Contaminantes urbanos en niveles altos. Aumento de emisiones del transporte. Aumento de emisiones del sector industrial y habitacional. Incumplimiento del marco regulatorio medioambiental.</p>	<p>MEDIOS</p> <p>Utilización de energías renovables. Tecnologías nuevas en uso de energía. Mengua en los incendios forestales. Conocimiento en materia de protección del medio ambiente. Suficiente educación ambiental. Contaminantes urbanos en niveles bajos. Disminución de emisiones del transporte. Disminución de emisiones del sector industrial y habitacional. Cumplimiento del marco regulatorio medioambiental.</p>

La información que se presenta en el SSIAP se desagrega en los siguientes apartados:

- 2.16.1 EFECTOS (PROBLEMÁTICA)
- 2.16.2 FINES (SOLUCIONES)
- 2.16.3 PROBLEMA (POBLACIÓN)
- 2.16.4 OBJETIVO (POBLACIÓN OBJETIVO)
- 2.16.5 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA
- 2.16.6 DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO ESPERADO
- 2.16.7 MAGNITUD (LÍNEA BASE)
- 2.16.8 MAGNITUD (RESULTADO ESPERADO)
- 2.16.9 CAUSAS
- 2.16.10 MEDIOS



2.17 VINCULACIÓN DE LA ESTRUCTURA ANALÍTICA CON LOS OBJETIVOS DE LA MIR

Como se ha visto a lo largo de este Manual, la MIR es un medio de planeación estratégica que permite establecer los objetivos de los programas, así como su alineación con los demás planes, detalla los bienes que entrega el programa y las actividades para generarlos e incorpora los indicadores para dar seguimiento a la consecución de los objetivos. Además, presenta en forma resumida los aspectos más importantes del Programa, posee cuatro columnas que suministran la siguiente información:

- 1) **Resumen Narrativo** de los Objetivos y Actividades
- 2) **Indicadores** (Resultados específicos a alcanzar)
- 3) **Medios de Verificación** (Donde puede obtenerse la información sobre los indicadores)
- 4) **Supuestos** (Factores externos que implican riesgos)

Y cuatro filas que presentan información acerca de los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos en cuatro niveles diferentes:

- 1) **Fin** al cual el proyecto contribuye de manera significativa luego de que el proyecto ha estado en funcionamiento.
- 2) **Propósito** logrado cuando el proyecto ha sido ejecutado.
- 3) **Componentes/Resultados** completados en el transcurso de la ejecución del proyecto.
- 4) **Actividades** requeridas para producir los Componentes/Resultados.

En este apartado se lleva a cabo la vinculación de la estructura analítica del Programa presupuestario con cada uno de los niveles de la MIR, tal como se muestra a continuación:

ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO		MIR	
Problemática	Solución	Nivel	Resumen Narrativo
EFFECTOS	FINES	FIN	
PROBLEMA Población: Descripción del Problema: Magnitud (Línea base)	OBJETIVO	PROPÓSITO	
CAUSAS	MEDIOS	COMPONENTES	
		ACTIVIDADES	



La estructura analítica deberá apegarse a las reglas de sintaxis, que como parte de la metodología abonan a mantener la claridad de cada uno de los elementos, además de homogeneizar la redacción de las estructuras analíticas de las Matrices de Indicadores para resultados de los diversos Programas presupuestarios.

REGLAS DE SINTAXIS	
MIR	RESUMEN NARRATIVO
FIN	Contribuir + Objetivo sectorial + Mediante + Solución del problema (propósito del programa)
PROPÓSITO	Sujeto beneficiario (población objetivo o área de enfoque) + Verbo en presente + Resultado logrado
COMPONENTE	Producto terminado o servicio proporcionado + Verbo en pasado participio
ACTIVIDAD	Sustantivo derivado de un verbo ¹ + Complemento

1. Los sustantivos derivados de un verbo se forman usando los sufijos **-ción; -cción, o -sión; ado, -ada, -ido, -ida; miento; aje.**



En seguida se ejemplifica la estructura que debe contener este apartado.

ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO			MIR
PROBLEMÁTICA (Proviene del árbol del problema)	SOLUCIÓN (Proviene del árbol de objetivos)	NIVEL	RESUMEN NARRATIVO
<p>EFEKTOS</p> <p>Disminución de la esperanza de vida. Deterioro en la calidad de vida de los habitantes. Deterioro en monumentos y edificaciones.</p>	<p>FINES</p> <p>Aumento de la esperanza de vida. Aumento en la calidad de vida de los habitantes. Conservación de monumentos y edificaciones.</p>	<p>FIN</p>	<p>Contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población mediante la baja concentración de contaminantes en el aire de la Ciudad de México.</p>
<p>PROBLEMA:</p> <p>Población: Población que habita y transita la Ciudad de México.</p> <p>Descripción del problema: Alta concentración de contaminantes en el aire de la Ciudad de México.</p> <p>Magnitud (Línea base) El 75 % de los días en CDMX tiene categoría de mala y muy mala calidad del aire.</p>	<p>OBJETIVO</p> <p>Población objetivo: Población que habita y transita la Ciudad de México.</p> <p>Descripción del resultado esperado: Baja concentración de contaminantes en el aire de la Ciudad de México.</p> <p>Magnitud (resultado esperado) Reducir el porcentaje de días en categoría de mala y muy mala calidad de aire.</p>	<p>PROPÓSITO</p>	<p>Baja concentración de contaminantes en el aire de la Ciudad de México</p>



<p>CAUSAS</p> <p>Utilización de energías no renovables. Tecnologías obsoletas en uso de energía. Alza en los incendios forestales. Desconocimiento en materia de protección del medio ambiente. Insuficiente educación ambiental. Contaminantes urbanos en niveles altos. Aumento de emisiones del transporte. Aumento de emisiones del sector industrial y habitacional. Incumplimiento del marco regulatorio medioambiental.</p>	<p>MEDIOS</p> <p>Utilización de energías renovables. Tecnologías nuevas en uso de energía. Mengua en los incendios forestales. Conocimiento en materia de protección del medio ambiente. Suficiente educación ambiental. Contaminantes urbanos en niveles bajos. Disminución de emisiones del transporte. Disminución de emisiones del sector industrial y habitacional. Cumplimiento del marco regulatorio medioambiental.</p>	<p>COMPONENTES</p> <p>C1 Financiamientos otorgados para proyectos de energías renovables. C2 Informes elaborados de Calidad del Aire y Ozono C3 Apoyos entregados para conservación de áreas naturales</p>	
		<p>ACTIVIDADES</p> <p>AT Desarrollo del plan curricular medioambiental</p> <p>A1.1 Elaboración de proyectos sustentables en materia de energía renovable</p> <p>A2.1 Mantenimiento de estaciones de monitoreo de calidad del aire.</p> <p>A3.1 Actualización del Inventario de zonas de conservación</p>	

El contenido de este apartado en el SSIAP se precarga de los elementos que fueron requisitados previamente, sin embargo la parte correspondiente al Resumen Narrativo se deberá llenar por la URG.

2.18 NÚMERO DE ACTIVIDADES POR COMPONENTE.

En esta sección se continúa con la estructura preliminar de la MIR por lo cual, teniendo en cuenta el apartado 2.8 referente a los Componentes de la MIR, la URG deberá especificar las Actividades por Componente que son necesarias para la entrega de los Bienes y/o Servicios que se entregan a través del Programa presupuestario.

Es necesario especificar las actividades previstas para generar los componentes por medio de un número.



2.18.1 BIBLIOGRAFÍA.

En este bloque la URG deberá colocar todas las referencias utilizadas para la elaboración y diseño del Programa presupuestario en formato APA.

- ✓ Ejemplo de referencia para libro de acuerdo con el formato APA:

Sautu, R. (2010). Todo es teoría. Objetivos y métodos de investigación, Buenos Aires, Argentina. Ediciones Lumier S.A.

(Autor, Año de publicación, Título del libro, Ciudad y País, y Editorial).

- ✓ Ejemplo de referencia para libros en versión electrónica:

Cuando el libro tiene un Identificador de un Objeto Digital (DOI), el cual es un código alfanumérico que sirve para identificar de forma única cualquier documento electrónico (Artículo, libro, revista, tesis, etc.) y asignarle un enlace permanente.

- ✓ Cuando el documento tiene un DOI la forma correcta de referencia es la siguiente:

Fernández, G. (2019). Metodología para la investigación. Una metodología bastante fácil. Doi: 10.1236/1069325.1522293

(Apellido, A.A. (Año). Título. Doi: 10.1236/1069325.1522293)

- ✓ Cuando el documento no tiene DOI.

Fernández, G. (2019). Metodología para la investigación. Una metodología bastante fácil. Recuperado de: <https://www.redalyc.org>

(Apellido, A.A. (Año). Título. Recuperado de:)

- ✓ Ejemplo de referencia para artículos de revistas:

Para revistas impresas:

Bobbio, N. (10 de febrero de 2019). Definición de Cultura Política. Semana (23), 157-187.

(Apellido, A.A. (Fecha). Título del artículo. Nombre de la revista, volumen (número), pp-pp)

Para revistas digitales:

Bobbio, N. (10 de febrero de 2019). Definición de Cultura Política. Recuperado de <https://comunidadtesistadelatinoamerica.com/>

(Apellido, A.A. (Fecha). Título del artículo. Nombre de la revista. Recuperado de:)



CAPÍTULO 3

FICHA TÉCNICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO



3. FICHA TÉCNICA

La Ficha Técnica es una herramienta que nos permite dar seguimiento de forma personalizada o individual a los indicadores contenidos en la Matriz de Indicadores para Resultados de los Programas presupuestarios.

Se deberán llenar los campos que a continuación se enlistan:

3.1 FICHA (DEPENDIENDO DEL NIVEL FIN, PROPÓSITO, COMPONENTE, ACTIVIDAD)

Los datos contenidos en este apartado del SSIAP permiten visualizar el número de Fichas Técnicas que cada URG generó en el apartado de Diseño de acuerdo con los numerales 2.8, y 2.18, los cuales solicitaban especificar el número de componentes y actividades que contendría su Programa presupuestario.

3.1.1 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Es esta sección se visualizan los datos correspondientes a la Unidad responsable del Pp, la Clasificación programática, su Denominación y la Clave de identificación de la MIR, mismos que el SSIAP retoma de la información cargada en los catálogos.

3.1.2 ALINEACIÓN CON EL PGD Y SUS PROGRAMAS DERIVADOS

En este apartado se pueden apreciar las alineaciones del Pp y su vinculación con el Plan General de Desarrollo de la Ciudad de México y los Programas que de este se derivan, los cuales son los sectoriales, institucionales, especiales, etc. La información disponible se retomará de los catálogos precargados.

3.1.3 ALINEACIÓN CON OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

En este bloque se puede observar la vinculación que tiene el Pp con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, dicha información se toma de los catálogos cargados en el SSIAP.

3.1.4 ALINEACIÓN CON EL PROGRAMA DE GOBIERNO DE LA CIUDAD DE MÉXICO

En esta sección se muestra la Alineación con los Ejes de Política Pública al que contribuye el PP de acuerdo con el Programa de Gobierno de la Ciudad de México, la información contenida se toma de los catálogos cargados en el SSIAP.

3.1.5 MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

Esta parte se deberá llenar con los plasmado en el numeral 2.17.1 Resumen Narrativo del apartado de Diseño.

Así mismo se describe el Nivel en la Matriz de Marco Lógico.



3.1.6 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR

3.1.6.1 Nombre del Indicador

Se debe colocar la denominación precisa y única con la que se distingue al indicador.

3.1.6.2 Dimensión del indicador

Esta parte se refiere al aspecto particular del objetivo a ser medido mediante el indicador, puede ser:

- ✓ Eficacia: mide el grado de cumplimiento de los objetivos.
- ✓ Eficiencia: mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados.
- ✓ Economía: mide la capacidad del programa o de la institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros.
- ✓ Calidad: mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer los objetivos del programa.

3.1.6.3 Tipo de indicador para resultados

Se refiere a la naturaleza del indicador que corresponde a cada nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados, puede ser:

- ✓ Estratégico. - Que está orientado a medir los efectos del Pp.
- ✓ De gestión. - Que está orientado a medir la forma en que trabaja el Pp.

Hay que considerar que según el nivel de la MIR los indicadores pueden ser:

- ✓ Para FIN y PROPÓSITO = Estratégico.
- ✓ Para COMPONENTE = Estratégico o Gestión.
- ✓ Para ACTIVIDADES = Gestión.

3.1.6.4 Definición del indicador

Expresa al indicador en términos de su significado conceptual. Puede desde el punto de vista operativo, expresar al indicador en términos de las variables que en él intervienen.

3.1.6.5 Tipo valor de la meta.

Indica si la meta es absoluta o relativa. Generalmente, la mayoría de los indicadores son expresados en números relativos, ya que por definición provienen de relacionar dos o más datos significativos, sin embargo, excepcionalmente se pueden utilizar indicadores referidos en números absolutos, tal es el caso del PIB.

3.1.6.6 Método de Cálculo.

Se refiere a la expresión algebraica del indicador, a la explicación sencilla de la forma en que se relacionan las variables y a la metodología para calcular el indicador.



3.1.6.7 Unidad de medida

Se refiere a la magnitud de referencia que permite cuantificar y comparar elementos del indicador.

3.1.6.8 Desagregación Geográfica

Se deben indicar los niveles territoriales para los que está disponible el indicador: ciudad, alcaldía.

3.1.6.9 Frecuencia de medición

Es el periodo de tiempo en el cual se calcula el indicador (mensual, bimestral, trimestral, cuatrimestral, semestral, anual o superior). La frecuencia de medición determinará la cantidad de periodos en los que se calendarizarán las metas para el indicador, por lo cual deberá tener precaución al seleccionar la frecuencia de medición.

3.1.7. SERIE DE INFORMACIÓN DISPONIBLE

3.1.7.1 Información disponible

Esta parte nos describe textualmente al conjunto de mediciones del indicador disponibles, se deben indicar cambios en la serie por cuestiones metodológicas u otras.

3.1.8. CRITERIOS CREMAA

Se refiere al esquema de criterios para la elección de indicadores. Dichos criterios son: Claro, Relevante, Económico, Monitoreable, Adecuado y Aportación marginal.

3.1.8.1 Características (Claridad, Relevancia, Económica, Monitoreable, Adecuado, Aporte marginal).

- ✓ Claridad. - Es conveniente que los indicadores tengan una expresión sencilla con el propósito de que sean fácilmente comprensibles por los usuarios no especializados.
- ✓ Relevancia. - Un indicador debe expresar elementos de importancia o significativos en la medición de los avances y logros de un objetivo.
- ✓ Economía. - La información necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable.
- ✓ Monitoreable. - El indicador debe poder sujetarse a una comprobación independiente.
- ✓ Adecuado. - El indicador deberá aportar una base suficiente para evaluar el desempeño.
- ✓ Aporte marginal. - En el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, el indicador debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.



3.1.8.2. Calificación

En esta parte considerando los criterios CREMAA antes descritos se debe anotar si cumple o no cumple.

3.1.8.3 Justificación

Se refiere a las razones específicas de por qué el indicador cumple o no con el criterio anterior.

3.1.9 VIABILIDAD DE LA META

3.1.9.1 Meta acumulable

Se debe indicar si las características del indicador permiten que los valores de los diferentes periodos se sumen o no.

3.1.9.2 Comportamiento del Indicador.

Establece si el indicador a lo largo del tiempo tiene un comportamiento ascendente, descendente, regular o nominal.

- ✓ Ascendente. - si el resultado a lograr significa incrementar el valor del indicador.
- ✓ Descendente. - si el resultado a lograr significa disminuir el valor del indicador.
- ✓ Regular. - si el resultado a lograr significa mantener el valor del indicador dentro de determinado rango, y
- ✓ Nominal. - se tomará como un resultado independiente del historial del indicador.

3.1.9.3 Factibilidad de la meta.

Establece, desde la perspectiva de la UR responsable del Pp la posibilidad real de alcanzar la meta

- ✓ Alta
- ✓ Media

3.1.9.4 Justificación de la Factibilidad.

Establece los argumentos que sirvieron de base para calificar la factibilidad de la meta.

3.1.10 LÍNEA BASE

Es el valor inicial del indicador que se toma como referencia para comparar el avance del objetivo.

Año de la Línea Base. - Se deberá anotar el año que se toma como referencia para comparar los avances del Pp. Regularmente se recomienda tomar el año en que terminó la administración anterior. Cuando un indicador vuelve a cero al término de cada ciclo, la línea base es 0.0 porque ese es el valor con el que inicia el nuevo ciclo.



Indicador. - Se refiere al valor que tuvo el indicador en el momento de la medición inicial de referencia. Cuando no se cuenta con línea base, se deberá anotar 0.0 y escribir la justificación en el campo correspondiente.

Numerador. - Se refiere al valor que tuvo el numerador del indicador en el momento de la medición inicial de referencia.

Denominador. - Se refiere al valor que tuvo el denominador del indicador en el momento de la medición inicial de referencia.

Periodo línea base. - Puede ser que, en algunos casos, la línea base esté referida a un momento particular del año (inicio de cursos, trimestre II, semana santa, etc.), en estas ocasiones deberá especificarse el periodo.

3.1.10.1 ¿Tiene línea base?

Considerando lo descrito en el párrafo anterior, la URG, podrá elegir entre SI/NO.

3.1.10.2 Justificación línea base

En este campo se deberá establecer cuando un indicador, por su reciente elaboración, no cuenta con una línea base. En este caso se deberá anotar aquí el año y periodo en que se tiene previsto realizar la primera medición, la cual será considerada como línea base.

3.1.11 PARÁMETROS DE SEMAFORIZACIÓN

Se refiere a los parámetros que la UR que opera el Pp establece como rango para calificar al avance como en semáforo verde, amarillo o rojo.

Umbral verde: Valor límite aceptable

Umbral amarillo: Valor en riesgo

Umbral rojo: Valor crítico

3.1.11.1 Relativos. Precargados

Estos datos ya se encuentran precargados de acuerdo con los parámetros de medición de los indicadores.

3.1.11.2 Absolutos. Capturar valores

En esta parte cada URG deberá colocar un valor que será su medición, considerando que no debe exceder el margen por ellos establecido.

Por ejemplo, si consideramos los Apoyos monetarios sus parámetros de medición serán:

De 200 a 160 verde

De 156 a 120 amarillo

De 121 a 0 rojo.



3.1.12 METAS DEL CICLO PRESUPUESTARIO

En esta sección se consideran los siguientes datos:

3.1.12.1 Periodo.

Esté se encuentra asociado a la frecuencia de medición.

3.1.12.2 Valor.

Es el resultado que se espera obtener el periodo.

3.1.12.2.1 Indicador (relativo).

Se refiere al valor del indicador en el periodo correspondiente.

3.1.12.2.2 Denominador (universo de cobertura)

Se refiere al valor que se estima alcanzará el divisor en el periodo correspondiente.

3.1.12.2.3 Numerador (absoluto)

Se refiere al dividendo en el periodo correspondiente.

3.1.12.2.4 Periodo al que corresponde el valor.

Se refiere al periodo de medición del indicador.

3.1.13 CARACTERÍSTICAS DE LAS VARIABLES.

Se refiere a la descripción de las variables que componen el indicador, se agrega una sección por cada variable.

3.1.13.1 Nombre variable 1

Denominación de la variable.

3.1.13.2 Descripción de la variable

Expresa a la variable en términos de su significado conceptual.

3.1.13.3 Unidad de medida

Magnitud de referencia que permite cuantificar y comparar los elementos de las variables.

3.1.13.4 Frecuencia

Es el periodo de tiempo en el cual se calcula la variable (mensual, bimestral, trimestral, cuatrimestral, semestral, anual o superior).

3.1.13.5 Desagregación Geográfica

Indica los niveles territoriales para los que está disponible la variable: ciudad, alcaldía.



3.1.13.6 Método de recopilación de datos

Indica el método estadístico de recolección de datos, el cual puede ser: censo, encuesta o explotación de registros administrativos.

3.1.13.7 Fecha de disponibilidad de la información

Se refiere al momento en que la información puede ser consultada por los usuarios.

3.1.14 SERIE ESTADÍSTICA

Se refiere a los valores del indicador para años previos, incluso más allá de la línea base

3.1.14.1 Ciclo serie

Se refiere al año al que está referido el dato de la serie.

3.1.14.2 Valor serie

Indica el valor del indicador.

3.1.14.3 Período de la serie (inicio y fin)

Se refiere a cuando en un año se realizan diversas mediciones del indicador, se debe especificar a cuál de ellas corresponde el valor. (Ejemplo: matrícula escolar, se puede medir a inicio de cursos o a fin de cursos)

3.1.15 CONTACTO INDICADOR

3.1.15.1 Nombre

Se deberá anotar el nombre del responsable directo de proporcionar información técnica sobre el indicador.

3.1.15.2 Apellido Paterno

Se deberá anotar el nombre del responsable directo de proporcionar información técnica sobre el indicador.

3.1.15.3 Apellido Materno

Se deberá anotar el nombre del responsable directo de proporcionar información técnica sobre el indicador.

3.1.15.4 Área

Se deberá anotar el lugar de adscripción donde se desenvuelve.

3.1.15.1 Puesto

Se deberá anotar el cargo que ostenta el responsable.

3.1.15.2 Correo Electrónico

Se deberá anotar preferentemente el correo electrónico oficial.



3.1.15.3 Teléfono

Anotar el número telefónico preferentemente institucional incluyendo el número de lada y extensión.

3.1.15.4 Extensión

Anotar la extensión del número telefónico que proporcionará.



CAPÍTULO 4

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS



4. MIR

Como se ha podido observar a lo largo de la construcción del documento mediante la carga y edición del Módulo I, podrá constatarse que la MIR se ha estado alimentando de la información recabada de los apartados anteriores, sin embargo, quedan algunos datos para completarla, mismos que se abordan a continuación:

4.1 MEDIOS DE VERIFICACIÓN.

Los **Medios de Verificación** son uno de los puntos más importantes a la hora de construir un indicador pues su importancia radica en contar con suficientes elementos para **comprobar** el **valor** de la medición.

De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) es la fuente de información donde están disponibles los datos necesarios para construir el indicador. Los **elementos mínimos** que deben contener los Medios de Verificación son:

- Nombre completo del documento que sustenta la información
- Nombre del área que genera o publica la información
- Periodicidad con que se genera el documento (debe coincidir con la frecuencia de medición del indicador)
- Liga a la página de la que se obtiene la información

Aunado a la identificación de las fuentes de información, es importante considerar que, en algunas ocasiones, generar los Medios de Verificación puede resultar costoso. En estos casos, se debe ponderar si el beneficio de generar la información necesaria para estimar el indicador es mayor al costo y con base en ello, determinar cada cuánto puede generarse dicho Medio de Verificación, por ello los medios de verificación deben ser prácticos y económicos.

Ahora bien, después de que se elaboraron los Indicadores y se definieron sus Medios de Verificación, es necesario determinar la frecuencia de medición del Indicador, misma que dependerá de la relevancia de la medición y la disponibilidad de los Medios de Verificación.

Es recomendable que la frecuencia de medición esté relacionada con los niveles de planeación de la MIR, como se ilustra en el siguiente recuadro:

Nivel	Frecuencia de Medición
Fin	Anual o Superior
Propósito	Anual
Componentes	Trimestral a Semestral
Actividades	Mensual a Trimestral



Así mismo, esta frecuencia de medición debe relacionarse con las metas parciales y finales establecidas para el indicador, así como para el reporte de avance de este.

4.2 SUPUESTOS

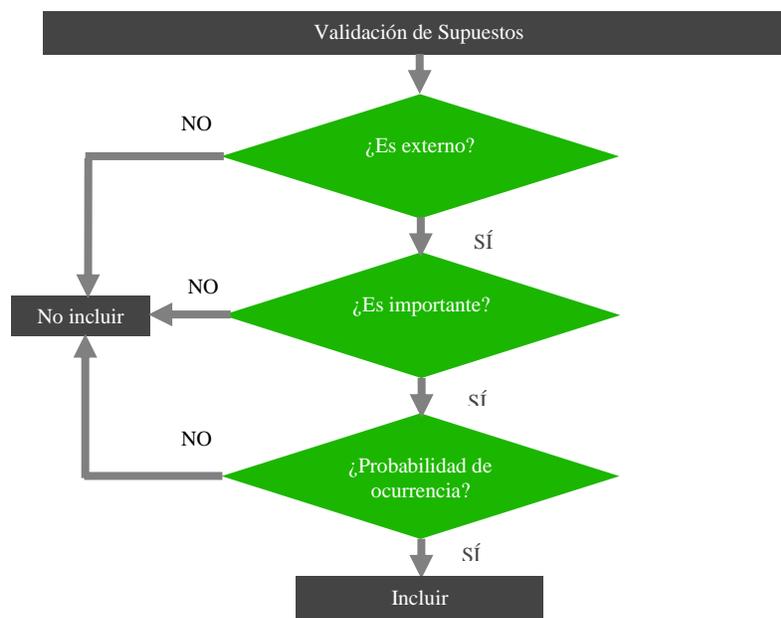
Finalmente, los **supuestos** son **factores externos**, cuya ocurrencia es importante corroborar para el logro de los objetivos del Programa presupuestario y, en caso de no cumplirse, implican riesgos en el logro de las metas. Es importante tomar en cuenta que los supuestos quedan fuera del control directo del equipo que ejecutará el Programa presupuestario.

Cada supuesto corresponde a un riesgo externo que enfrenta el Programa, por ello debe ser expresado como una situación que debe cumplirse para avanzar al siguiente nivel en la jerarquía de objetivos.

Todo Supuesto debe cumplir las siguientes características:

- Debe ser un **factor externo** al Programa presupuestario, es decir, debe estar fuera del control del responsable del Programa.
- El supuesto debe representar un **factor crítico y necesario** para el éxito del Programa presupuestario.
- El supuesto debe tener **probabilidad de ocurrencia** que represente un verdadero riesgo al éxito del Programa presupuestario.

En la siguiente ilustración se muestra el mecanismo de verificación para la elección de los Supuestos de la MIR:





Notas:

- Los supuestos están definidos como eventos fuera del control directo de los responsables de llevar a cabo las acciones del Programa presupuestario.
- Los Supuestos deben expresarse como condiciones en positivo.