



Mtro. Omar Silva Palancares
Director General de Innovación
Presente

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) es el 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 y valor público de los programas y de los proyectos.

En este sentido y en seguimiento al oficio número **CM/DESCI/379/2018**, en el que se hace de su conocimiento el inicio de la Evaluación del Desempeño, enfocada al Diseño del Programa Presupuestario, me permito enviarle anexo al presente los Resultados de la Evaluación practicada al "**Programa Retos Compartidos**", misma que fue realizada tomando como base la información proporcionada por la **Dirección General de Innovación**, mediante oficio DGIN/DG/073/18/2018 de fecha 21 de mayo del 2018.

Al respecto y en cumplimiento a lo establecido en la Cláusula VIII del Programa Anual de Evaluación del Desempeño 2018, deberá elaborar un **Programa de Mejora**, en el que especifique actividades, cronograma y responsable para solventar cada uno de los Aspectos Susceptibles de Mejora señalados en el **Formato de Clasificación de Aspectos Susceptibles de Mejora** anexo al presente, mismo que deberá enviar a este Órgano de Control en un plazo de **10 días hábiles** posteriores a la recepción del presente, para integrarlo al Convenio de Mejora.

Lo anterior de conformidad a lo establecido en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los artículos 55, 61, 62, 64, 79 y 8º de la Ley General de Contabilidad; 73, 102 septies y 102 octies de la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado de Guanajuato; 10 fracción I, y 63 de la Ley de Responsabilidades Administrativa de los Servidores Públicos del Estado de Guanajuato y sus Municipios; 131 y 139 fracciones III y XXI de la Ley Orgánica Municipal y 77 fracciones II y IV del Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato; Vigésimo Sexta cláusula de los Lineamientos para la Evaluación al Desempeño de los Programas de la Administración Pública del Municipio de León y IX cláusula del Programa Anual de Evaluación del Desempeño 2018.

Agradeciendo sus atenciones al presente, quedo de usted.

Atentamente,
"El trabajo todo lo vence"
"2018, Año de Manuel Doblado, Forjador de la Patria"


Mtro. Esteban Ramírez Sánchez
Contralor Municipal

Dirección General de
INNOVACIÓN 
10:03
20 JUN. 2018
RECIBIDO

C.c.p Lic. Luis Ernesto Ayala Torres.- Presidente Municipal. Para su conocimiento.
C.P. Gilberto Enriquez Sánchez.- Tesorero Municipal. Para su conocimiento
Arq. Graciela Amaro Hernández.- Directora General del IMPLAN.- Para su Conocimiento
Mtro. Martín Millán Soberanes., Director de Evaluación del Sistema de Control Interno. Para Seguimiento

JH/MMS

Plaza Principal s/n
Zona Centro de León, Gto.
C.P. 37000
Tel. (477) 788 0000
Ext. 1420, 1421 Y 1438
www.leon.gob.mx

CONTRALORÍA
Municipal

León



CONTRALORIA
MUNICIPAL
CALLE DE LA VIGILANCIA, 10
41013 LEÓN (LEÓN)

Contraloría Municipal de León

Evaluación de Diseño al Programa
Retos Compartidos

CM-ED-005-2018

Ejercicio 2018

Ente a cargo del programa evaluado:

Dirección General de Innovación

León



CONTRALORIA
MUNICIPAL
CALLE DE LA VIGILANCIA, 10
41013 LEÓN (LEÓN)

Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno

1. Descripción

El **Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)** es el 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 y valor público de los programas y de los proyectos.

2. Objetivo

Las evaluaciones de desempeño tienen como objetivo general promover constructivamente la gestión económica, eficaz y eficiente de los recursos públicos, así como contribuir a la transparencia y rendición de cuentas en la Administración Pública.

La evaluación de diseño tiene como objetivo específico revisar el correcto diseño de un Programa Presupuestario conforme a la Metodología del Marco Lógico (MML), incluyendo su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

3. Fundamento Legal

- Artículo 134, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Artículos 54, 61, 62, 64, 79 y 80 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Artículos 73, 102 sexies, 102 septies y 102 octies de la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado de Guanajuato.
- Artículo 10 fracción I, de la Ley de Responsabilidades Administrativas para el Estado de Guanajuato.
- Artículos 131 y 139 de la Ley Orgánica Municipal.
- Artículos 71 y 77 del Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal.
- Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León, Guanajuato.

4. Resultados y Difusión

La evaluación del **Programa Retos Compartidos** se realizó tomando en cuenta la información proporcionada por el ente mediante el oficio número GDI/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018. Se consideraron tres apartados de estudio:

1. Formulación y justificación del Programa Presupuestario (Pp)

Evaluador: GRS Revisó: JJA



CONTABILIDAD
MUNICIPAL
CALLE DE LA UNIÓN 1000
LEÓN, GUANAJUATO, GTO. C.P. 37000
TELÉFONO: (477) 210 1000

2. Contribución del Pp a las metas y estrategias de la Planeación para el Desarrollo Municipal
3. Consistencia de la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp.

Los cuales se desarrollan en 11 cédulas de evaluación, las cuales se resumen de la siguiente manera:

| Número de cédula | Tema | Aspecto Susceptible de Mejora |
|------------------|---|-------------------------------|
| 1 | Diagnóstico | 1 |
| 2 | Árbol de problemas y árbol de objetivos | 2 |
| 3 | Fin | 3 |
| 4 | Propósito | 4 |
| 5 | Componentes | 5 |
| 6 | Actividades | 6 |
| 7 | Riesgos y Supuestos | 7 |
| 8 | Lógica vertical | 8 |
| 9 | Indicadores | 9 |
| 10 | Medios de Verificación | 10 |
| 11 | Lógica horizontal | 11 |

A continuación se detallan las conclusiones y recomendaciones de cada apartado:

1. Respetto al Diagnóstico. (ver Cédula 1)

Del análisis realizado al diagnóstico del programa “Programa Retos Compartidos”, operado por la Dirección General de Innovación, se concluye que éste, presenta aspectos susceptibles de mejora, ya que no se define claramente el problema que justifique la creación del programa; sus causas y efectos; ni identifica y caracteriza a la población objetivo.

Aspecto Susceptible de Mejora núm. 1:

Para que la Dirección General de Innovación, establezca las medidas necesarias a fin de fortalecer y adecuar el diagnóstico del programa “Programa Retos Compartidos”, identificando claramente el Problema Público que se debe atender con la intervención; las causas del problema y los efectos posibles de la no intervención, el área de intervención y la población objetivo.

Evalúador: GRS Revisó: JMA



CONTROTORIA
MUNICIPAL
Administración 2015-2018

2. Respeto al árbol de problemas y árbol de objetivos. (ver cédula 2)

Del análisis realizado a la situación problema y solución del Programa Retos Compartidos, operado por la Dirección General de Innovación, se concluye que el programa cuenta con un árbol de problemas y un árbol de objetivos, sin embargo, presenta área de oportunidad en la redacción de algunos de sus causas y efectos.

Aspecto Susceptible de Mejora núm. 2.

Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias a fin de fortalecer y adecuar la integración de los árboles de problemas y objetivos del Programa de Retos Compartidos, para que existan; sus términos sean los espejos entre la situación negativa planteada en el árbol de problemas y la situación positiva del árbol de objetivos.

3. Respeto al Fin. (ver cédula 3)

No es posible señalar si el FIN del programa corresponde a la descripción de la solución de la problemática señalado, por los siguientes aspectos: No está redactado conforme a la Regla de Sintaxis establecida en la Metodología del Marco Lógico para este elemento de la Matriz de Indicadores para Resultados.

No fue posible identificar si el FIN del programa contribuye al logro de los objetivos de la planeación de desarrollo nacional, estatal y municipal.

Aspecto Susceptible de Mejora Núm. 3

Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias a fin de fortalecer y adecuar el Fin del Programa de Retos Compartidos, a fin de que cumpla con las Reglas de Sintaxis: [El qué: contribuir a un objetivo superior; Mediante/a través de; El Cómo: La solución al problema] y se alinee a los instrumentos de planeación Federal, Estatal y Municipal.

Evaluador: GRS Revisó: JHA



CONTRALORIA
MUNICIPAL
Administración 2015-2016

4. Respeto al propósito. (ver Cédula 4)

El Propósito del Programa Retos Compartidos, operado por la Dirección General de Innovación, no cumple con la sintaxis establecida en la metodología del marco lógico para este nivel, no está vinculado al Problema planteado y la población objetivo no está claramente identificada adecuadamente.

Aspecto Susceptible de Mejora Núm. 4.

Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias a fin de fortalecer y adecuar el Propósito del Programa de Retos Compartidos, para que el Propósito del Programa esté redactado conforme a la sintaxis establecida en la metodología del marco lógico, este vinculado con la problemática planteada y se identifique de forma adecuada a la población objetivo.

5. Respeto a los componentes de la MIR. (ver Cédula 5)

Del análisis realizado se observa lo siguiente:

- Los tres componentes del programa identifican claramente el bien o servicio a entregar y están expresados conforme a las reglas de sintaxis establecidas en la metodología del marco lógico para este nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados.

Aspecto Susceptible de Mejora.

Sin ASM en la presente cédula.

6. Respeto a las actividades de la MIR. (ver cédula 6)

Las actividades descritas en los componentes del programa no están redactadas de acuerdo a la reglas de sintaxis para este elemento de la Matriz de Indicadores para Resultados: [Sustantivo derivado de un verbo] + [Complemento], Las Actividades no

Evaluador: GRS Revisó: JFA

León 

representan acciones internas del programa ni se identifica corresponsabilidad y cronología entre ellas necesaria para producir los componentes.

Aspecto Susceptible de Mejora Núm. 5.

Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias a fin de establecer las actividades correspondientes para cada componente, y que estas se redacten respetando las Reglas de Sintaxis para este nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados: [Sustantivo derivado de un verbo] + [Complemento], y además sean acciones internas del programa y se identifica su corresponsabilidad y cronología entre ellas.

7. Respeto a los Riesgos y Supuestos. (ver Cédula 7)

Sólo el supuesto de los componentes está planteado conforme lo señala la Metodología del Marco Lógico.

Los supuestos a nivel Fin, Componente y Actividades no están planteados conforme a los criterios señalados en la Metodología del Marco Lógico.

Aspecto Susceptible de Mejora Núm 6.

Para que el Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias a fin de fortalecer la descripción de los supuestos planteados para el Fin, el propósito y las Actividades del Programa, considerando lo siguiente:

- Los Supuestos a nivel Actividad se refieren a decisiones o insumos que deben proporcionarse, o situaciones que deben ocurrir, fuera del ámbito del programa para alcanzar los componentes.
- Los Supuestos a nivel Propósito corresponden a acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que el programa contribuya significativamente al logro del fin.
- Los supuestos a nivel Fin corresponden a acontecimientos, condiciones o decisiones importantes para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa.

Evaluator: GRS Revisó: JHA

León



CONTABILIDAD
MUNICIPAL
TRANSACCIONES

8. Respecto a la lógica vertical. (ver cédula 8)

El análisis realizado a la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa, no permite observar una completa correspondencia entre sus niveles debido a las siguientes razones:

- Las actividades no representan acciones que forman parte de las actividades internas del programa para la generación de los Componentes.
- Los supuestos planteados a nivel Propósito están mal planteados porque no hacen referencia a la oferta y demanda de productos y servicios que deben aportar otros interesados-externos con el fin de poder alcanzar el propósito.
- Los Componentes descritos no se consideran suficientes para el logro del Propósito el programa.
- No existe una relación Causa-Efecto entre el Propósito y el Fin
- El supuesto planteado no resulta una situación externa al programa.

Aspecto Susceptible de Mejora No. 7.

Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias para que la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa, establezca supuestos adecuados para el nivel Actividad, Componente y Fin, así como replantear sus Actividades y Componentes para que se procure una secuencia lógica de causa-efecto, para que la Matriz de Indicadores para Resultados cuente con Lógica Vertical.

9. Respecto a los indicadores. (ver cédula 9)

Los indicadores a nivel COMPONENTE, cumplen con los criterios CREMAA, no así el indicador planteado para el PROPOSITO, el FIN y las ACTIVIDADES.

Los indicadores cuentan con los elementos indispensables en su Ficha de Indicador, no obstante las variables planteadas a nivel propósito son incorrectas, y los indicadores a nivel actividad no corresponden a expresiones matemáticas.

Evaluador: GBS Revisó: JHA



CONTRALORIA
MUNICIPAL
AGOSTO 2012 2016

Aspecto Susceptible de Mejora Núm. 8.

Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias para que la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa, para replantear el indicador a nivel Fin, de forma que sea un indicador que contribuya al seguimiento al objetivo planteado y en la fórmula de cálculo del indicador a nivel propósito se plantee adecuadamente. Así como los indicadores a nivel actividad.

10. Respetto a los medios de verificación. (ver cédula 10)

Los medios de verificación planteados, no permiten identificar las fuentes precisas de información que se utilizarán para estimar el valor de los indicadores. Es necesario reforzar el planteamiento de los Medios de Verificación, para que estos representen una fuente precisa para corroborar los avances de los indicadores.

Aspecto Susceptible de Mejora Núm. 9

Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias a fin de que se planteen medios de verificación que permitan identificar con precisión la información generada por los indicadores; mismos que deberán incluir al menos la siguiente información: Nombre del documento, UR responsable de su Resguardo; Nombre del Área responsable de su generación y administración.

11. Respetto a la lógica horizontal. (ver cédula 11)

La Matriz de Indicadores para Resultados no posee total lógica horizontal, debido a que los medios de verificación no cuentan con la información del área encargada de generar la información ni la frecuencia de emisión de la misma; los indicadores a nivel actividad están incorrectamente planteados.

Evaluador:  Revisó: 



CONTRALORIA
MUNICIPAL
Administración 2015-2018

Aspecto Susceptible de Mejora Num. 10

Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias a fin de lograr que todos los elementos que integran la Matriz de Indicadores para Resultados del programa posean los elementos necesarios para contribuir a la Lógica Horizontal en cada uno de sus niveles.

No omito informarle que de conformidad a lo establecido en el Vigésimo Sexto numeral de los Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León, Guanajuato, es responsabilidad del "Ente Evaluado" dar a conocer de forma permanente a través de sus respectivas páginas de Internet, en un lugar visible y de fácil acceso, los documentos y resultados de todas las evaluaciones de sus programas dentro de los 30 días posteriores de haber sido entregados por las instancias evaluadoras.

En tanto que éste Órgano de Control, pondrá a su disposición y al de la ciudadanía en general, los resultados de esta evaluación en el portal: <http://www.leon.gob.mx/contraloria/programaanticorrupcion/index.php/component/content/article/9-anticorrupcion/acciones/48-eva-dis>

5. Seguimiento

De conformidad a lo establecido en la Cláusula VII del Programa Anual de Evaluación del Desempeño 2017 del municipio de León, el ente evaluado deberá elaborar un **Programa de Mejora**, que se integrará con el cronograma de actividades a realizar para solventar cada uno de los Aspectos Susceptibles de Mejora señalados, así como de los responsables de su implementación y verificación.

Dicho **Programa de Mejora**, formará parte integral del **Convenio para la Mejora del Desempeño**, el cual deberá ser firmado por el Titular del Ente Evaluado y el Contralor Municipal, de conformidad a lo establecido en la Vigésimo Séptima cláusula de los Lineamientos para la Evaluación al Desempeño de los Programas de la Administración Pública del Municipio de León 2018, así como la cláusula IX del Programa Anual de Evaluación del Desempeño 2018.

En ese sentido, se otorga un plazo de **10 días hábiles** posteriores a la recepción del presente, a fin de que haga llegar a este órgano de control su Programa de Mejora.

Evaluador: GBS Revisó: JHA



CONTRALORÍA
MUNICIPAL
Administración 2015-2018

6. Conclusiones

El Sistema de Evaluación del Desempeño es una herramienta que nos permite tener el control de la gestión de los recursos públicos y de los resultados que obtenemos. A la vez, es el instrumento más importante para que de manera ordenada se rinda cuentas a la ciudadanía sobre el ejercicio de dichos recursos y el grado de importancia de agregar valor público a través de los bienes y servicios que se generan hacia la sociedad.

De ahí la importancia y la responsabilidad con la que los servidores públicos debemos atender este sistema, entendiendo que por tratarse del primer ejercicio fiscal, en el que está implementándose el PBR - SED, debemos de redoblar esfuerzos en la formación y capacitación de nuestro capital humano para ir en pro del cumplimiento establecido en la legislación aplicable, pero aún más relevante, de impactar con los resultados a la ciudadanía.

Por lo anterior, este Órgano de Control, continuara brindando el apoyo necesario a todos los servidores públicos involucrados en este proceso, poniendo a su disposición los siguientes medios de contacto para retroalimentar la gestión del conocimiento en el tema que nos ocupa:

Teléfono: 7880001 ext. 1446 y 1448

Correos electrónicos y hangouts:

ana.septien@leon.gob.mx;

luis.lucio@leon.gob.mx;

georgina.rueda@leon.gob.mx;

josue.hernandez@leon.gob.mx;

martin.millan@leon.gob.mx

y

esteban.ramirez@leon.gob.mx.

Además de haberse llevado a cabo programas de formación y capacitación de manera presencial para todos y cada uno de los servidores públicos de las dependencias, entidades y órganos autónomos, ponemos a su disposición la biblioteca virtual respecto de dichas capacitaciones en el sitio: <http://www.leon.gob.mx/contraloria/programaanticorrupcion/index.php/component/content/article/9-anticorrupcion/acciones/49-cap-ev-des>, en el que podrá descargar el material impartido.

Evaluador: GRS Revisó: JNA



Es importante advertir, que la reforma a la Ley de Responsabilidades Administrativas para el Estado de Guanajuato, en particular el artículo 63 de la misma que entro en vigor a partir del 21 de julio del 2017, nos señala que: *“Cometerá desacato el servidor público que, tratándose de requerimientos o resoluciones de autoridades fiscalizadoras, de control interno, judiciales, electorales o en materia de defensa de los derechos humanos o cualquier otra competente, proporcione información falsa, así como no de respuesta alguna, retrase deliberadamente y sin justificación la entrega de la información, a pesar de que le hayan sido impuestas medidas de apremio conforme a las disposiciones aplicables”* (sic).

No es óbice señalar, que el desacato por parte de los servidores públicos, es considerado por la propia ley invocada, como falta administrativa grave.

Sin otro particular, agradezco las atenciones al presente.

León, Gto. A 05 de junio del 2018.

**Atentamente,
“El trabajo todo lo vence”
“2018, Año de Manuel Doblado, Forjador de la Patria”**


**Mtro. Martín Millán Soberanes
Director de Evaluación del Sistema de Control Interno**

Evaluador: GBS Revisó: JHA

León



CONSEJO
MUNICIPAL
Administración Municipal

Dependencia/Entidad: Dirección General de Innovación
 Programa a evaluar: Programa Retos Compartidos
 Período: Ejercicio 2018

| | |
|-----------------|---|
| Apartado | Formulación y Justificación del Programa |
| Vertiente | Formulación y Justificación |
| Resultado | Diagnóstico de la Situación problema |
| Cuestionamiento | C1. ¿El programa cuenta con un diagnóstico en el que además de definir el problema se justifique la creación del programa para combatir el problema público? |
| Hipótesis | H.1.1. Se cuenta con un diagnóstico que identifica el problema central que sustente la razón de ser del programa. H.1.2. Se cuenta con un diagnóstico que identifica al problema central o necesidad a la que responde la intervención pública, sus causas, así como sus efectos . H.1.3. El diagnóstico provee información que permite identificar el área de intervención del programa y las características de la población que atenderá con el fin de definir una estrategia de atención que corresponda a las particularidades de los grupos de atención. Asimismo, permite la identificación y caracterización de la población objetivo . |

Deber ser:

La Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de «lograr su adecuada armonización», y en general, contribuir a medir la «eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos»; en el artículo 4 de dicho ordenamiento, se establece que se entenderá por el término armonización, a saber:

«La revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas».

Asimismo, los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico, emitidos por el CONAC en el marco de sus atribuciones de armonización, los cuales, conforme a lo prevenido expresamente en su numeral Tercero, son de carácter obligatorio para todos los entes públicos, incluyendo desde luego a los Municipios, estipulan en su apartado de «considerando» lo siguiente:

«Con la finalidad de definir y establecer las consideraciones en materia de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), se hace necesario involucrar la Metodología de Marco Lógico dentro del proceso de armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación».

Además, conforme a los numerales Segundo, fracción V, y Cuarto de los lineamientos en comento, para la generación, homologación, actualización y publicación de los indicadores de desempeño de los programas operados por los entes públicos, éstos deberán considerar la MIR, siendo esta última definida como:

«MIR: la Matriz de Indicadores para Resultados, que es la herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Programa Presupuestario y su alineación con aquellos de la planeación nacional, estatal, municipal y sectorial; incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos; e incluye supuestos que son factores externos al programa que influyen en el cumplimiento de los objetivos».

Al respecto, la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato señala en el artículo 105, lo siguiente: «La contabilidad gubernamental de los sujetos de la Ley se sujetará a lo previsto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones normativas aplicables en la materia». En lo que refiere a la evaluación y resultados, en su ordinal 102 sexies, primer y segundo párrafo señala que «[...] la Tesorería [...] en el ámbito de su competencia, emitirán y aplicarán un Sistema de Evaluación del Desempeño, el cual se desarrollará con el fin de que la instancia técnica pueda medir a través de indicadores, la eficacia, eficiencia y economía en la obtención de resultados en la Administración Pública Estatal».

Asimismo, el Manual serie 68 «Formulación de programas con la metodología del marco lógico» señala que:

«La identificación de la situación del problema es un proceso de análisis que implica la habilidad para considerar la situación desde distintos puntos de vista, que den una perspectiva equilibrada del conjunto de factores que están presentes y que han impedido que ella se resuelva. Para la correcta aplicación del método, es importante que el problema sea formulado como una situación negativa que debe ser revertida».

Así, el diagnóstico de una situación-problema es esencial para dar con una solución adecuada. Realizar el diagnóstico, significa identificar las causas de diverso orden que determinan la existencia de la situación problema, o de que ésta no se haya solucionado.

El diagnóstico en la elaboración de políticas públicas es de suma importancia porque permite identificar el verdadero problema que se quiere resolver. El diagnóstico es la parte inicial de toda política pública y se debe

tomar en cuenta para estudiar los problemas, necesidades y características de una población y de esa forma determinar los objetivos de nuestra política y que al mismo tiempo estos objetivos puedan ser realizados.

Respecto a la población del Programa, para dimensionar las consecuencias y magnitud del problema es importante conocer a la población afectada por el mismo, es decir, la población potencial (o área de enfoque), población objetivo y población atendida del Programa. En este sentido, los beneficiarios de un Programa presupuestal pueden ser poblaciones o áreas de enfoque; en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios que no pueden ser referidos como poblaciones. Para ello, se describe la población o área de enfoque que presenta el problema, necesidad u oportunidad que justifica al Programa, es decir, la que se ha elegido o pudiera ser elegible para ser beneficiaria del mismo.

Análisis del equipo evaluador:

Con la finalidad de realizar un análisis del diagnóstico del Programa Retos Compartidos, operado por la Dirección General de Innovación, el equipo evaluador solicitó mediante requerimiento de información número CM/DESCI/0379/2018, de fecha 03 de mayo del 2018, la información referente al diagnóstico de dicho programa; por lo que mediante oficio DGIN/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018, se proporcionó un cd con la información referente al “Diagnóstico” del programa sujeto a revisión, presentando la siguiente información:

“Diagnóstico del Programa Retos Compartidos”

Antecedentes

Los “RETOS COMPARTIDOS” se definen como proyectos en los que colaboramos de manera transversal con las diferentes instancias de gobierno y paramunicipales bajo el supuesto de un liderazgo compartido con el fin de generar nuevas políticas públicas a través de 3 hilos conductores que son:

- Interacción con el ciudadano
- Efectividad en los servicios públicos municipales
- Atracción de talento e inversión

Derivado de algunos casos de éxito en materia de innovación en otras partes de la república (verbigracia la Dirección de Creatividad e Innovación de CDMX o “Laboratorio de la CDMX” como se conoce comúnmente; o bien la Dirección de Innovación Gubernamental de Guadalajara, entre otras) y del ámbito internacional (Laboratorio de Gobierno de Chile), y bajo la premisa de hacer de

9 X

León un "Municipio Humano Inteligente" se decidió analizar y adoptar prácticas similares implementadas y verificadas como efectivas para crear un programa que a través de la transversalidad origine acciones que favorezcan el desarrollo de políticas que encaminen a la ciudad hacia su transformación, englobadas en casos de estudio así como en el análisis de procesos que genere resultados, en buena medida mediante la capacitación de los actores que intervienen en los factores de innovación.

Identificación y descripción del problema

En la información recibida por parte del ente, no se identifica el problema central a atender.

Identificación y estado actual del problema

En la información recibida por parte del ente, no se identifica el estado actual del problema central a atender.

Evolución del problema

En la información recibida por parte del ente, no se identifica evolución del problema.

Identificación de la población o área de enfoque

En la información recibida por parte del ente, no se identifica la población o área de enfoque.

Resultados de la Evaluación:

De la información presentada en el Diagnóstico, el equipo evaluador verificó señala lo siguiente:

Hipótesis H.1.1. No se cuenta con un diagnóstico que identifica el problema central que sustente la razón de ser del programa.

Resultado: No se identifica claramente el problema central que sustente la razón de ser del programa, lo anterior debido a que en el mismo sólo se realiza una descripción de la dependencia, más no del programa a evaluar. No se identifica claramente cuál es el problema que se pretende atacar con la implementación del Programa.

Hipótesis H.1.2. No se cuenta con un diagnóstico que identifica al problema central o necesidad a la que responde la intervención pública, sus causas, así como sus efectos.

Resultado: El diagnóstico no identifica el problema central, y no hace referencia a sus causas y efectos.

Hipótesis H.1.3. El diagnóstico no provee información que permite identificar el área de intervención del programa y las características de la población que atenderá con el fin de definir una estrategia de atención que corresponda a las particularidades de los grupos de atención. Asimismo, no permite la identificación y caracterización de la población objetivo.

Resultado: El diagnóstico no identifica ni caracteriza a la población objetivo del programa.

Conclusión:

Del análisis realizado al diagnóstico del programa "**Programa Retos Compartidos**", operado por la **Dirección General de Innovación**, se concluye que éste, presenta aspectos susceptibles de mejora, ya que no se define claramente el problema que justifique la creación del programa; sus causas y efectos; ni identifica y caracteriza a la población objetivo.

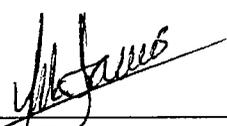
Aspecto Susceptible de Mejora núm. 1:

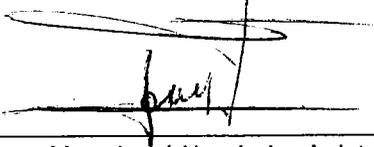
Para que la **Dirección General de Innovación**, establezca las medidas necesarias a fin de fortalecer y adecuar el diagnóstico del programa "**Programa Retos Compartidos**", identificando claramente el Problema Público que se debe atender con la intervención; las causas del problema y los efectos posibles de la no intervención, el área de intervención y la población objetivo.

Fecha de elaboración:

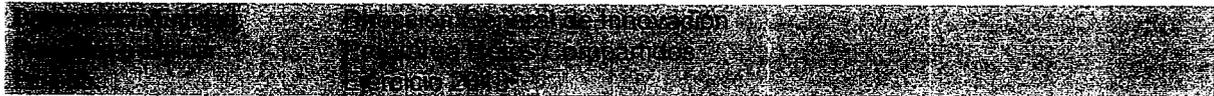
7 de junio del 2018

POR PARTE DEL EQUIPO EVALUADOR


Mtro. Martín Millán Soberanes
Director de Evaluación del Sistema de Control Interno


Mtro. Josué Hernández Arrieta
Coordinador de Evaluación del Desempeño


Lic. Georgina Rueda Solís
Evaluador



| | |
|-----------------|---|
| Apartado | Formulación y Justificación del Programa. |
| Vertiente | Formulación y Justificación. |
| Resultado | Análisis de la situación problema y la solución. |
| Cuestionamiento | C2. ¿Se cuenta con un árbol de problema que de una imagen completa de la situación negativa existente y con un árbol de objetivos donde se presenten en estado positivo las soluciones del problema, y en ambos se permite observar la jerarquía e importancia entre sus elementos? |
| Hipótesis | H.2.1. El programa cuenta con un análisis (árbol de problema) en el cual se detalle la situación-problema, sus causas y sus efectos. H.2.2. El programa cuenta con un análisis (árbol de objetivos) en el cual se detalle la solución de la situación-problema, sus medios y sus fines. H.2.3. El análisis de la situación-problema y de la solución permite identificar que para cada una de las causas negativas corresponda un medio; para el problema corresponda un objetivo, y que, para cada efecto negativo corresponda un fin. |

Deber ser:

La Ley General de Contabilidad Gubernamental, tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización, y en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos; en el artículo 4, establece que se entenderá por el término de armonización: «la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas».

Los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, estipulan lo siguiente: «con la finalidad de definir y establecer las consideraciones en materia de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), se hace necesario involucrar la Metodología de Marco Lógico dentro del proceso de armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación».

Al respecto, la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato señala en el artículo 105, lo siguiente: «La contabilidad gubernamental de los sujetos de la Ley se

G 

sujeterá a lo previsto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones normativas aplicables en la materia.

Por lo anterior, a efecto de analizar el cumplimiento a las citadas disposiciones y que los entes públicos cuenten con elementos y referencias que permitan armonizar la generación de indicadores para resultados y de desempeño, así como con una base metodológica para la formulación, seguimiento y evaluación de los programas presupuestarios de carácter público, esté **Órgano de Control** consideró para su análisis los «Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico» emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable.

Análisis del equipo evaluador:

La forma más general de plantear una situación-problema es definir los componentes del proceso de cambio que debe operar sobre la situación actual a fin de lograr transformarla hasta la situación potencial.

Al respecto, para formular un programa es necesario identificar, mediante un árbol de problemas, correctamente el problema que se va a abordar, sus causas y sus efectos.

El análisis de solución debe permitir describir la situación que se pretende alcanzar cuando se solucionen los problemas detectados en el Árbol del Problema. En este contexto, el Árbol de solución (de objetivos) se construye partiendo del árbol problema, buscando una solución para cada uno de los niveles de dicho árbol y redactándolo de una manera positiva, ya que, al realizar este cambio, las causas de la existencia del problema y los efectos que se generan con éste, pasarán a ser medios de solución y los fines que se persiguen con el logro del objetivo del programa.

Con la finalidad de realizar un análisis del diagnóstico del **Programa Retos Compartidos**, operado por la **Dirección General de Innovación**, el equipo evaluador solicitó mediante requerimiento de información número CM/DESCI/0379/2018, de fecha 02 de mayo del 2018, la información referente al Árbol de problemas y Árbol de objetivos del Programa evaluado; por lo que mediante oficio GDI/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018, se proporcionó un cd con la información del **Programa Retos Compartidos**, operado por la **Dirección General de Innovación**, en cual, entre otras cosas, se encontraban ambos árboles, presentando la siguiente información

Árbol de Problemas del Programa Retos Compartidos

| | |
|--|--|
| | <p>Escasa participación ciudadana en los problemas de su ciudad, generando desconfianza en las políticas de gobierno</p> <p>E1. Escasa participación ciudadana, con esfuerzos aislados. Así mismo una apatía del funcionario de escuchar retroalimentaciones</p> <p>E1.1 Percepción ciudadana de un escaso trabajo</p> <p>E1.2 Ciudadano que no se siente involucrado en la solución de sus problemas</p> <p>E2. Implementación de soluciones inadecuadas para solventar las necesidades</p> <p>E2.1 Mayor descontento y apatía para ser parte del cambio</p> <p>E3. Resultados lentos, que no alcanzan a aplicarse</p> <p>E3.1 Afectación a la calidad de vida de los ciudadanos</p> <p>E3.2 Soluciones reaccionarias</p> <p>E4. Apatía de la ciudadanía, incentivo a la corrupción</p> <p>E4.1 Poca credibilidad en las decisiones gubernamentales</p> |
|--|--|

Problema central Políticas públicas sin enfoque en las necesidades de los habitantes de León

| | |
|--|--|
| | <p>C1. Deficiencia en la articulación ciudadano - gobierno</p> <p>C1.1 Escasos programas para incentivar la resolución de problemas con la sociedad</p> <p>C1.2 Escasa apertura a escuchar las necesidades de los ciudadanos por egos</p> <p>C1.3 Inexistencia de un ente gubernamental capaz de generar este vínculo</p> <p>C1.1 Desconocimiento de los programas agropecuarios existentes de apoyo público y privado</p> <p>C2. Funcionarios públicos con deficiencia de perfil y preparación</p> <p>C2.1 No existe un compromiso de gobierno por invertir en la preparación de los funcionarios</p> <p>C2.2 Inexistencia de un verdadero servicio social de carrera</p> <p>C3 Tiempo de respuesta lento a los problemas que surgen día a día</p> <p>C3.1 Ineficiencia en los procesos internos por falta de voluntad de trabajar transversalmente</p> <p>C3.2 Deficiente cultura de la prevención y prospectiva, evaluación y mejora continua</p> <p>C4 Opacidad en las decisiones de gobierno</p> <p>C4.1 Deficiente cultura de transparencia en la correcta aplicación de los recursos públicos</p> |
|--|--|

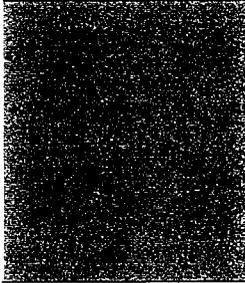
Árbol de Objetivos del Programa Retos Compartidos

| | |
|--|---|
| | <p>Mayor participación ciudadana en la solución de los problemas de su ciudad, generando confianza en las políticas de gobierno</p> <p>E1. Escasa participación ciudadana, con esfuerzos aislados. Así mismo, una apatía del funcionario de escuchar retroalimentaciones</p> <p>E1.1 Percepción ciudadana de escaso trabajo</p> <p>E1.2 Ciudadanía que se siente involucrada en la solución de sus problemas</p> <p>E2. Implementación de soluciones adecuadas para solventar las necesidades</p> <p>E2.1 Mayor contento y participación para ser parte del cambio</p> <p>E3. Resultados rápidos, que alcanzan a aplicarse</p> <p>E3.1 Mejora la calidad de vida de los ciudadanos</p> <p>E3.2 Soluciones planeadas</p> <p>E4 Participación de la ciudadanía, y desincentivar la corrupción</p> <p>E4.1 Mucha credibilidad a las decisiones gubernamentales</p> |
|--|---|

Objetivo central Políticas públicas con enfoque en las necesidades de los habitantes de León

| | |
|--|--|
| | <p>M1. Eficiencia en la articulación ciudadano - gobierno</p> <p>M1.1 Programas suficientes para incentivar la resolución de problemas con la sociedad</p> <p>M1.2 Apertura a escuchar las necesidades de los ciudadanos</p> |
|--|--|

G 



- M1.3 Ente gubernamental capaz de generar éste vínculo
- M2. Funcionarios públicos con eficiencia de perfil y preparación
 - M2.1 Compromiso de gobierno por invertir en la preparación de los funcionarios
 - M2.2 Existencia de un verdadero servicio civil de carrera
- M3. Tiempo de respuesta rápido a los problemas que surgen día a día
 - M3.1 Eficiencia en los procesos internos por la voluntad de trabajar transversalmente
 - M3.2 Cultura de la prevención y prospectiva, evaluación y mejora continua
- M4. Cultura de transparencia en la correcta aplicación de los recursos públicos
 - M4.1 Transparencia en las decisiones de gobierno

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con datos de los Árboles de Problemas y Objetivos del Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGI/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

Una vez que se cuenta con el Árbol de Problemas y el Árbol de objetivos del Programa Retos Compartidos, el equipo evaluador realizó un análisis de la congruencia entre ambos elementos, esto es, se verificó que existiera relación entre el problema central y la solución (objetivo); los efectos con los fines; y las causas con los medios, resultando el siguiente cuadro comparativo:

Análisis de congruencia entre el Árbol de problemas y el Árbol de Objetivos del Programa de Agroecología y Reconversión Productiva

| Efectos | Estatus | Fines |
|--|----------------|---|
| Escasa participación ciudadana en los problemas de su ciudad, generando desconfianza en las políticas de gobierno | ✓ | Mayor participación ciudadana en la solución de los problemas de su ciudad, generando confianza en las políticas de gobierno |
| E1. Escasa participación ciudadana, con esfuerzos aislados. Así mismo una apatía del funcionario de escuchar retroalimentaciones | × | E1. Escasa participación ciudadana, con esfuerzos aislados. Así mismo, una apatía del funcionario de escuchar retroalimentaciones |
| E1.1 Percepción ciudadana de un escaso trabajo | × | E1.1 Percepción ciudadana de escaso trabajo |
| E1.2 Ciudadano que no se siente involucrado en la solución de sus problemas | ✓ | E1.2 Ciudadanía que se siente involucrada en la solución de sus problemas |
| E2. Implementación de soluciones inadecuadas para solventar las necesidades | ✓ | E2. Implementación de soluciones adecuadas para solventar las necesidades |
| E2.1 Mayor descontento y apatía para ser parte del cambio | ✓ | E2.1 Mayor contento y participación para ser parte del cambio |
| E3. Resultados lentos, que no alcanzan a aplicarse | ✓ | E3. Resultados rápidos, que alcanzan a aplicarse |
| E3.1 Afectación a la calidad de vida de los ciudadanos | ✓ | E3.1 Mejora la calidad de vida de los ciudadanos |
| E3.2 Soluciones reaccionarias | ✓ | E3.2 Soluciones planeadas |
| E4. Apatía de la ciudadanía, incentivo a la corrupción | ✓ | E4 Participación de la ciudadanía, y desincentivar la corrupción |
| E4.1 Poca credibilidad en las decisiones gubernamentales | ✓ | E4.1 Mucha credibilidad a las decisiones gubernamentales |
| Problema Central | Estatus | Solución a la problemática (objetivo) |

G X

| Políticas públicas sin enfoque en las necesidades de los habitantes de León | ✓ | Políticas públicas con enfoque en las necesidades de los habitantes de León |
|---|---------|---|
| Causas | Estatus | Medios |
| C1. Deficiencia en la articulación ciudadano - gobierno | ✓ | M1. Eficiencia en la articulación ciudadano - gobierno |
| C1.1 Escasos programas para incentivar la resolución de problemas con la sociedad | ✓ | M1.1 Programas suficientes para incentivar la resolución de problemas con la sociedad |
| C1.2 Escasa apertura a escuchar las necesidades de los ciudadanos por egos | ✓ | M1.2 Apertura a escuchar las necesidades de los ciudadanos |
| C1.3 Inexistencia de un ente gubernamental capaz de generar este vínculo | ✓ | M1.3 Ente gubernamental capaz de generar éste vínculo |
| C2. Funcionarios públicos con deficiencia de perfil y preparación | ✓ | M2. Funcionarios públicos con eficiencia de perfil y preparación |
| C2.1 No existe un compromiso de gobierno por invertir en la preparación de los funcionarios | ✓ | M2.1 Compromiso de gobierno por invertir en la preparación de los funcionarios |
| C2.2 Inexistencia de un verdadero servicio social de carrera | ✓ | M2.2 Existencia de un verdadero servicio civil de carrera |
| C3 Tiempo de respuesta lento a los problemas que surgen día a día | ✓ | M3. Tiempo de respuesta rápido a los problemas que surgen día a día |
| C3.1 Ineficiencia en los procesos internos por falta de voluntad de trabajar transversalmente | ✓ | M3.1 Eficiencia en los procesos internos por la voluntad de trabajar transversalmente |
| C3.2 Deficiente cultura de la prevención y prospectiva, evaluación y mejora continua | ⊗ | M3.2 Cultura de la prevención y prospectiva, evaluación y mejora continua |
| C4 Opacidad en las decisiones de gobierno | ✓ | M4.1 Transparencia en las decisiones de gobierno |
| C4.1 Deficiente cultura de transparencia en la correcta aplicación de los recursos públicos | ⊗ | M4 Cultura de transparencia en la correctas aplicación de los recursos públicos |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con datos de los Árboles de Problemas y Objetivos del Programa Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGI/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

- ✓: Existe congruencia entre los datos analizados del Árbol de Problema vs el Árbol de Objetivos.
- ✗: No existe congruencia entre los datos analizados del Árbol de Problema vs el Árbol de Objetivos.
- ⊗: Existe correspondencia parcial entre los datos analizados del árbol de problemas vs el árbol de objetivos.

Resultados de la Evaluación

Derivado del análisis de la congruencia entre el Árbol de problemas y el Árbol de objetivos se obtuvieron los siguientes resultados:

Hipótesis H.2.1. El programa cuenta con un análisis (árbol de problema) en el cual se detalle la situación-problema, sus causas y sus efectos.

Resultado: El programa cuenta con un árbol de problemas en el que se detalla la situación problema – causas y efectos.



Hipótesis H.2.2. El programa cuenta con un análisis (árbol de objetivos) en el cual se detalle la solución de la situación-problema, sus medios y sus fines.

Resultado: El programa cuenta con un árbol de objetivos en el que se detalla la solución de la situación – problema, sus medios y fines.

Hipótesis H.2.3. El análisis de la situación-problema y de la solución permite identificar que para cada una de las causas negativas corresponda un medio; para el problema corresponda un objetivo, y que, para cada efecto negativo corresponda un fin.

Resultado: El programa cuenta con una relación uno a uno en los efectos y fines del árbol de problemas y árbol de objetivos.

Por otra parte, en los **20 de los 24** elementos analizados, se identifica coherencia, ya que los Fines son el espejo en positivo de los Efectos; el Objetivo Central es el espejo en positivo del Problema Central y los Medios son el espejo en positivo de las Causas. Sin embargo, dos efectos no cuentan con sus fines correspondientes y dos causas tienen congruencia parcial con sus medios correspondientes.

Conclusión:

Del análisis realizado a la situación problema y solución del **Programa Retos Compartidos**, operado por la **Dirección General de Innovación**, se concluye que el programa cuenta con un árbol de problemas y un árbol de objetivos, sin embargo, presenta área de oportunidad en la redacción de algunos de sus causas y efectos.

Aspecto Susceptible de Mejora núm. 2.

Para que la **Dirección General de Innovación** establezca las medidas necesarias a fin de fortalecer y adecuar la integración de los árboles de problemas y objetivos del **Programa de Retos Compartidos**, para que existan; sus términos sean los espejos entre la situación negativa planteada en el arbole de problemas y la situación positiva del árbol de objetivos.

G 

Fecha de elaboración:

07 de junio del 2018

POR PARTE DEL EQUIPO EVALUADOR


Mtro. Martín Milán Soberanes
Director de Evaluación del Sistema de
Control Interno


Mtro. Josué Hernández Arrieta
Coordinador de Evaluación del Desempeño


Lic. Georgina Rueda Solís
Evaluador

[Faint, illegible text or watermark]

Dependencia/Entidad: Dirección General de Innovación
 Programa a evaluar: Programa Retos Compartidos
 Período: Ejercicio 2018

| | |
|-----------------|---|
| Apartado | Matriz de Indicadores para Resultados |
| Vertiente | Seguimiento, Control y Evaluación |
| Resultado | Sintaxis del Fin |
| Cuestionamiento | C3. ¿El Fin corresponde a la descripción de la solución de la problemática identificada, permite reconocer el objetivo de política de desarrollo al que busca satisfacer, lo cual expresa claramente la razón por la cual la(s) institución(es) está(n) participando en la solución del problema? |
| Hipótesis | H3.1. Se identifica que el Fin se compone de un verbo en tiempo infinitivo (contribuir, aportar, etc.) y se complementa con la solución a la problemática que combate el Programa. H3.2. Se identifica que el Fin es la contribución del programa, en el mediano o largo plazo, al logro de algún objetivo del desarrollo estatal (a la consecución de objetivos del PND, PED, PMD, PG y/o sus programas). |

Deber ser:

La Ley General de Contabilidad Gubernamental, tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización, y en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos; en el artículo 4, establece que se entenderá por el término de armonización: «la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas».

Los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, estipulan lo siguiente: «con la finalidad de definir y establecer las consideraciones en materia de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), se hace necesario involucrar la Metodología de Marco Lógico dentro del proceso de armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación».

Al respecto, la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato señala en el artículo 105, lo siguiente: «La contabilidad gubernamental de los sujetos de la Ley se




sujetará a lo previsto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones normativas aplicables en la materia».

Por lo anterior, a efecto de analizar el cumplimiento a las citadas disposiciones y que los entes públicos cuenten con elementos y referencias que permitan armonizar la generación de indicadores para resultados y de desempeño, así como con una base metodológica para la formulación, seguimiento y evaluación de los programas presupuestarios de carácter público, este **Órgano de Control** consideró para su análisis los «Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico» emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable.

Análisis del equipo Evaluador:

La primera fila de la MIR corresponde al «Fin» del programa, éste deberá describir un objetivo de desarrollo a nivel superior e importancia estatal, sectorial o regional, a cuyo logro contribuirá el programa a mediano o largo plazo, es decir, es la razón para realizar el programa.

La primera columna, llamada «Resumen Narrativo» sirve para registrar los objetivos del programa y las actividades que la institución a cargo deberá desarrollar para el logro de éstos.

Al respecto, la sintaxis para una adecuada formulación de objetivos al nivel del Fin del programa deberá expresarse de la siguiente forma: **«Contribuir a» + Objetivo Superior (Programa de Gobierno) + Mediante + Solución del Problema «Propósito del Programa».**

La Matriz de Indicadores para Resultados del **Programa Retos Compartidos**, operado por la **Dirección General de Innovación** describe en su resumen narrativo a nivel de Fin lo siguiente: **“Fomentar la participación ciudadana para la solución de los problemas de su ciudad, a través de nuevos sistemas de inclusión, generando confianza en las políticas de gobierno,”**, del que se desprende el siguiente análisis:



Análisis de la Sintaxis del objetivo a nivel de Fin.

La solución a la problemática.

| Fin del Programa | V.I. | E.Q. | M.A. | E.C. | Problema Central | Efectos del Problema | Comentarios del Equipo Evaluador |
|---|------|------|------|------|--|--|--|
| "Fomentar la participación ciudadana para la solución de los problemas de su ciudad, a través de nuevos sistemas de inclusión, generando confianza en las políticas de gobierno". | × | × | ✓ | × | El árbol de problemas proporcionado por el ente evaluado plantea como problemática central: <i>"Políticas públicas sin enfoque en las necesidades de los habitantes de León".</i> Sin embargo, en el diagnóstico proporcionado por el ente, no se planteaba el problema a atender por el programa, así como sus causas y efectos. | El árbol de problemas proporcionado por el ente plantea como efecto del programa: <i>"Escasa participación ciudadana en los problemas de su ciudad, generando desconfianza en las políticas de gobierno"</i> | Se debe replantear el FIN del programa, ya que el mismo no está redactado conforme a la regla de sintaxis establecidas en la Metodología del Marco Lógico: "Contribuir a + Objetivo Superior (Programa de Gobierno) + Mediante + Solución del Problema (Propósito del Programa)" . El fin plantea "nuevos sistemas de inclusión, generando confianza en las políticas de gobierno", mientras que el propósito plantea "políticas públicas enfocadas en las necesidades de los habitantes de León". |

V.I.: Verbo en infinitivo "Contribuir"

E.Q: El qué.- Contribuir a un objetivo superior

M.A.: Mediante - A través de

E.C.: El cómo.- La solución del problema

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con datos de los Árboles de Problemas y Objetivos del Programa Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGI/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

De su contribución con los objetivos para el desarrollo de la Federación.

| Fin del Programa | Contribución a la Planeación para el Desarrollo | Comentarios del Equipo Evaluador |
|---|---|---|
| "Fomentar la participación ciudadana para la solución de los problemas de su ciudad, a través de nuevos sistemas de inclusión, generando confianza en las políticas de gobierno". | Plan Nacional de Desarrollo México Prospero Estrategia II Gobierno Cercano y Moderno | En la información proporcionada por el ente evaluado, solo se hace referencia a la alineación a la estrategia del Plan Nacional de Desarrollo, <u>sin hacer referencia al Objetivo al que está alineado.</u> |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con datos de los Árboles de Problemas y Objetivos del Programa Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGI/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

De su contribución con los objetivos para el desarrollo del Estado.

| Fin del Programa | Contribución a la Planeación para el Desarrollo | Comentarios del Equipo Evaluador |
|---|---|---|
| "Fomentar la participación ciudadana para la solución de los problemas de su ciudad, a través de nuevos sistemas de inclusión, generando confianza en las políticas de gobierno". | Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Guanajuato 2035 Dimensión 2 Economía Línea Estratégica 2.5: Ciencia, tecnología e innovación. Objetivo 2.5.1 Fortalecer el sistema de innovación de Guanajuato y su articulación con las demandas productivas y sociales. | En la información proporcionada por el ente evaluado, se cuenta con la información de la alineación del programa al Plan Estatal de Desarrollo, sin embargo, se deben atender las observaciones realizadas para el fin planteado. |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con datos de los Árboles de Problemas y Objetivos del Programa Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGI/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

De su contribución con los objetivos para el desarrollo del Municipio.

| Fin del Programa | Contribución a la Planeación para el Desarrollo | Comentarios del Equipo Evaluador |
|---|---|--|
| "Fomentar la participación ciudadana para la solución de los problemas de su ciudad, a través de nuevos sistemas de inclusión, generando confianza en las políticas de gobierno". | Programa Municipal de Desarrollo 2040 Línea Estratégica: Rumbo Económico Objetivo 3: Fortalecer la cultura del emprendimiento y el empleo formal. Estrategia a: Vinculación empresas-academia y centros de investigación para la innovación Programa de vinculación academia-empresa-gobierno y sociedad. | La vinculación que se realiza con el Programa Municipal de Desarrollo es incorrecta. |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con datos de los Árboles de Problemas y Objetivos del Programa Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGI/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

De su contribución con los objetivos para el Programa de Gobierno 2015-2018.

| Fin del Programa | Contribución al Programa de Gobierno | Comentarios del Equipo Evaluador |
|---|--|--|
| "Fomentar la participación ciudadana para la solución de los problemas de su ciudad, a través de nuevos sistemas de inclusión, generando confianza en las políticas de gobierno". | Programa de Gobierno 2015-2018 Eje 5: Innovación y buena gobernanza Objetivo 5.1: Innovación y emprendimiento Programa Lab León | La alineación al Programa de Gobierno 2015 - 2018 es incorrecta. |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con datos de los Árboles de Problemas y Objetivos del Programa Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGI/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

Resultados de la Evaluación

De la información presentada para el FIN del Programa, el equipo evaluador señala lo siguiente:

Hipótesis H3.1. Se identifica que el Fin se compone de un verbo en tiempo infinitivo (contribuir.) y se complementa con la solución a la problemática que combate el Programa.

6 

Resultado: El Fin del Programa no cumple con las reglas de sintaxis establecidas en la Metodología del Marco Lógico, que establece lo siguiente: «Contribuir a» + Objetivo Superior (Programa de Gobierno) + Mediante + Solución del Problema «Propósito del Programa».

Hipótesis H3.2. Se identifica que el Fin es la contribución del programa, en el mediano o largo plazo, al logro de algún objetivo del desarrollo estatal (a la consecución de objetivos del PND, PED, PMD, PG y/o sus programas).

Resultado: En la información proporcionada por el ente evaluado, no se identificó información que permitiera verificar la contribución del programa a los objetivos de mediano y largo plazo establecidos en el PND, PED y PMD.

Conclusión

No es posible señalar si el FIN del programa corresponde a la descripción de la solución de la problemática señalado, por los siguientes aspectos: No está redactado conforme a la Regla de Sintaxis establecida en la Metodología del Marco Lógico para este elemento de la Matriz de Indicadores para Resultados.

No fue posible identificar si el FIN del programa contribuye al logro de los objetivos de la planeación de desarrollo nacional, estatal y municipal.

Aspecto Susceptible de Mejora Núm. 3

Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias a fin de fortalecer y adecuar el Fin del Programa de Retos Compartidos, a fin de que cumpla con las Reglas de Sintaxis: [El qué: contribuir a un objetivo superior; Mediante/a través de; El Cómo: La solución al problema] y se alinee a los instrumentos de planeación Federal, Estatal y Municipal.

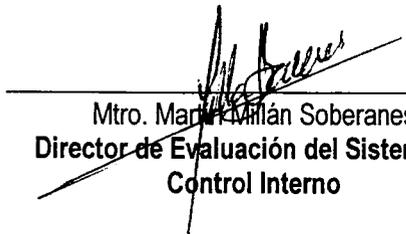


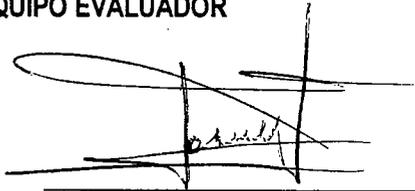
G

Fecha de elaboración:

07 de junio del 2018

POR PARTE DEL EQUIPO EVALUADOR


Mtro. Martín Milán Soberanes
Director de Evaluación del Sistema de
Control Interno


Mtro. Josué Hernández Arrieta
Coordinador de Evaluación del Desempeño


Lic. Georgina Rueda Solís
Evaluador

SIN TIRAR

Dependencia/Entidad: Dirección General de Innovación
Programa a evaluar: Programa Retos Compartidos
Período: Ejercicio 2018

| | |
|-----------------|--|
| Apartado | Matriz de Indicadores para Resultados |
| Vertiente | Seguimiento, Control y Evaluación |
| Resultado: | Sintaxis de Propósito |
| Cuestionamiento | C4. ¿El propósito del programa esta expresado como una situación alcanzada por la población objetivo o área de enfoque, misma que ya no presenta el problema que pretende solucionar el Programa? |
| Hipótesis | <p>H.4.1. El propósito de la MIR representa el cambio que busca fomentar el programa, el cual permite dar solución (en tiempo presente) al problema.</p> <p>H.4.2. El propósito de la MIR reconoce a los sujetos beneficiarios (población objetivo o área de enfoque) que presenta el problema Población objetivo.</p> |

Deber ser:

La Ley General de Contabilidad Gubernamental, tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización, y en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos; en el artículo 4, establece que se entenderá por el término de armonización: la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas.

Los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, estipulan lo siguiente: «con la finalidad de definir y establecer las consideraciones en materia de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), se hace necesario involucrar la Metodología de Marco Lógico dentro del proceso de armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación».

Al respecto, la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato señala en el artículo 105, lo siguiente: «La contabilidad gubernamental de los sujetos de la Ley se sujetará a lo previsto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones normativas aplicables en la materia.



Por lo anterior, a efecto de analizar el cumplimiento a las citadas disposiciones y que los entes públicos cuenten con elementos y referencias que permitan armonizar la generación de indicadores para resultados y de desempeño, así como con una base metodológica para la formulación, seguimiento y evaluación de los programas presupuestarios de carácter público, este **Órgano de Control** consideró para su análisis los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico del Consejo Nacional de Armonización Contable, así como la Guía para el desarrollo de las auditorías de desempeño vigente para el ejercicio fiscal en revisión, emitidas por esta entidad de fiscalización superior.

Análisis del equipo evaluador:

Del Resumen Narrativo del Propósito:

La segunda fila de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), corresponde al Propósito y representa la situación esperada en la población objetivo al disponerse de los bienes y servicios proporcionados por el programa.

La primera columna, llamada «**Resumen Narrativo**», sirve para registrar los objetivos del programa y las actividades que la institución a cargo deberá desarrollar para el logro de éstos.

Al respecto, la sintaxis para una adecuada formulación de objetivos al nivel del «Propósito» del Programa evaluado, deberá expresarse como una situación alcanzada por la población, no como un resultado deseado por el programa.

La sintaxis recomendada es:

Sujeto: [Población Objetivo] +Verbo en Presente + Complemento: [Solución del problema]

La Matriz de Indicadores para Resultados del **Programa Retos Compartidos** operado por la **Dirección General de Innovación** describe en su resumen narrativo a nivel de Propósito lo siguiente: **“Políticas públicas enfocadas en las necesidades de los habitantes de León”**.

6, X

De lo que se desprende el siguiente análisis:

Análisis de Sintaxis del Resumen Narrativo a nivel de Propósito

| Población Objetivo | Solución del problema |
|--|--|
| <p>En la redacción del propósito, se identifica como población objetivo a <u>"Los habitantes de León"</u>.</p> <p>Lo cual es incorrecto ya que se plantea que el programa atenderá a toda la población del municipio de León.</p> | <p>En el resumen narrativo del propósito no plantea una solución para la población objetivo.</p> <p>De lo anterior se desprende que el propósito planteado no cumple con las reglas de sintaxis, es decir: Sujeto: [Población Objetivo] +Verbo en Presente + Complemento: [Solución del problema]</p> |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con datos de los Árboles de Problemas y Objetivos del Programa Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGI/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

| Árbol de Problemas | Congruencia | Comentarios del Equipo Evaluador |
|--|-------------|--|
| <p>Políticas Públicas sin enfoque en las necesidades de los habitantes de León</p> | <p>⊖</p> | <p>El propósito planteado en la matriz de indicadores para resultados "<i>Políticas públicas enfocadas en las necesidades de los habitantes de León</i>", que a pesar de existir congruencia con el problema planteado en el árbol de problemas, ambos elementos presentan área de oportunidad en la sintaxis planteada por la metodología de marco lógico, ya que no identifican claramente la población o área de enfoque, la problemática de la población y la solución propuesta para resolver dicha problemática.</p> |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con datos de los Árboles de Problemas y Objetivos del Programa Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGI/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

- ✓.: Existe congruencia entre los elementos analizados.
- ×.: No existe congruencia entre los elementos analizados.

Resultados de la Evaluación

De la información presentada para el **Propósito del Programa**, el equipo evaluador señala lo siguiente:

Hipótesis H.4.1. El propósito de la MIR representa el cambio que busca fomentar el programa, el cual permite dar solución (en tiempo presente) al problema.

Resultado: El Propósito no cumple con la regla de Sintaxis establecida en la Metodología del Marco Lógico para este nivel, consistente en: **Sujeto: [Población Objetivo] +Verbo en Presente + Complemento: [Solución del problema]**, además de que el mismo **aunque es congruente con la situación planteada** en el árbol de problemas, esta no plantea claramente la problemática que atiende el programa.

Handwritten signature and initials

Hipótesis H.4.2. El propósito de la MIR reconoce a los sujetos beneficiarios (población objetivo o área de enfoque) que presenta el problema Población objetivo.

Resultado: El Propósito identifica como población objetivo de atención a "Los habitantes de León", lo cual indica que el programa atenderá a toda la población del municipio de León.

Conclusión.

El Propósito del Programa Retos Compartidos, operado por la Dirección General de Innovación, no cumple con la sintaxis establecida en la metodología del marco lógico para este nivel, no está vinculado al Problema planteado y la población objetivo no está claramente identificada adecuadamente.

Aspecto Susceptible de Mejora Núm. 4.

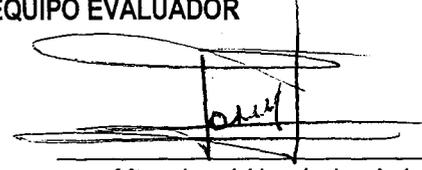
Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias a fin de fortalecer y adecuar el Propósito del Programa de Retos Compartidos, para que el Propósito del Programa esté redactado conforme a la sintaxis establecida en la metodología del marco lógico, este vinculado con la problemática planteada y se identifique de forma adecuada a la población objetivo.

Fecha de elaboración:

07 de junio del 2018

POR PARTE DEL EQUIPO EVALUADOR


Mtro. Martín Millán Soberanes
Director de Evaluación del Sistema de Control Interno


Mtro. Josué Hernández Arrieta
Coordinador de Evaluación del Desempeño


Lic. Georgina Rueda Solís
Evaluador

Dependencia/Entidad: Dirección General de Innovación
 Programa a evaluar: Programa Retos Compartidos
 Período: Ejercicio 2018

| | |
|-----------------|--|
| Apartado | Matriz de Indicadores para Resultados |
| Vertiente | Seguimiento, Control y Evaluación |
| Resultado | Sintaxis de los componentes |
| Cuestionamiento | C5. ¿Los componentes expresan claramente los productos y/o servicios producidos por el programa? |
| Hipótesis | H5. 1. Cada uno de los componentes está claramente definido y expresado como estados alcanzados (resultados logrados) respecto de los bienes y servicios que produce el programa. H5. 2. La sintaxis de los componentes se compone de la identificación de los productos, bienes o servicios y se acompaña de un verbo en participio. |

Deber ser:

La Ley General de Contabilidad Gubernamental, tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización, y en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos; en el artículo 4, establece que se entenderá por el término de armonización: «la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas».

Los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, estipulan lo siguiente: «con la finalidad de definir y establecer las consideraciones en materia de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), se hace necesario involucrar la Metodología de Marco Lógico dentro del proceso de armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación».

Al respecto, la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato señala en el artículo 105, lo siguiente: «La contabilidad gubernamental de los sujetos de la Ley se sujetará a lo previsto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones normativas aplicables en la materia».



Por lo anterior, a efecto de analizar el cumplimiento a las citadas disposiciones y que los entes públicos cuenten con elementos y referencias que permitan armonizar la generación de indicadores para resultados y de desempeño, así como con una base metodológica para la formulación, seguimiento y evaluación de los programas presupuestarios de carácter público, este **Órgano de Control** consideró para su análisis los «Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico», emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable, así como la Guía para el desarrollo de las evaluaciones de desempeño vigente para el ejercicio fiscal en revisión, emitidas por esta entidad de fiscalización superior.

Análisis del equipo evaluador:

La Metodología del Marco Lógico señala que la tercera fila corresponde a los objetivos a nivel de los componentes del programa, es decir, los bienes y servicios que deben ser entregados durante la ejecución del programa o al término de éste. Asimismo, señala que la sintaxis para una adecuada formulación de objetivos al nivel de los componentes del programa deberá expresarse en términos de productos o servicios que el programa debe producir y poner a disposición de la población para resolver el problema que le dio origen, por lo que se propone definir los componentes con una sintaxis de resultados logrados, es decir, definirlos como un estado ya alcanzado.

Al respecto, la Matriz de Indicadores para Resultados del **Programa de Retos Compartidos**, operado por el **Dirección General de Innovación**, muestra los siguientes Componentes:

Componentes del Programa de Retos Compartidos

C1 Procesos de análisis-solución-aplicación implementados a programas y proyectos de la administración pública municipal.

C2 Sesiones de capacitaciones en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones impartidas.

C3 Documentación de casos de estudio de experiencias y buenas prácticas realizada

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con información del Programa de Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGIN/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

5 

A fin de poder detallar el tipo de bien o servicio que otorga cada componente y poder determinar si la sintaxis es clara, de acuerdo a la Metodología de Marco Lógico, se realizó el siguiente análisis:

Políticas públicas enfocadas en las necesidades de los habitantes de León

Los habitantes de León

Análisis de la sintaxis de los Componentes

| Componente | | | Complemento | Comentarios |
|---|--|----------------------|--|---|
| C1 Procesos de análisis-solución-aplicación implementados a programas y proyectos de la administración pública municipal. | Procesos de análisis-solución-aplicación | <u>implementados</u> | A programas y proyectos de la administración pública municipal | El componente cumple con las reglas de sintaxis para este nivel: [Productos Terminados o Servicios Proporcionados] + Verbo en Participio Pasado. Y el bien o servicio está correctamente identificado. |
| C2 Sesiones de capacitaciones en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones impartidas. | Sesiones de capacitaciones en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones | <u>impartidas</u> | N.I | El componente cumple con las reglas de sintaxis para este nivel: [Productos Terminados o Servicios Proporcionados] + Verbo en Participio Pasado. Y el bien o servicio está correctamente identificado. |
| C3 Documentación de casos de estudio de experiencias y buenas prácticas realizada | Documentación de casos de estudio de experiencias y buenas prácticas | <u>realizada</u> | N.I | El componente cumple con las reglas de sintaxis para este nivel: [Productos Terminados o Servicios Proporcionados] + Verbo en Participio Pasado. Y el bien o servicio está correctamente identificado. |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con información del Programa de Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGIN/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

P, B o S: Norma de sintaxis que refiere al Producto, Bien o Servicio proporcionado por el Programa.

VP: Norma de sintaxis que refiere al Verbo en Participio.

N.I.: Elemento no identificado en el resumen narrativo.

Resultados de la Evaluación

De la información presentada para los **Componentes del Programa**, el equipo evaluador señala lo siguiente:

Hipótesis H5. 1. Cada uno de los componentes está claramente definido y expresado como estados alcanzados (resultados logrados) respecto de los bienes y servicios que produce el programa.

Resultado: Todos los componentes están bien definidos y expresados como estados alcanzados.

Hipótesis H5. 2. La sintaxis de los componentes se compone de la identificación de los productos, bienes o servicios y se acompaña de un verbo en participio.



Resultado: Todos los componentes están expresados conforme a la regla de sintaxis para este nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados: “[Productos Terminados o Servicios Proporcionados] + Verbo en Participio Pasado”.

Conclusión.

Del análisis realizado se observa lo siguiente:

- Los tres componentes del programa identifican claramente el bien o servicio a entregar y están expresados conforme a las reglas de sintaxis establecidas en la metodología del marco lógico para este nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados.

Aspecto Susceptible de Mejora.

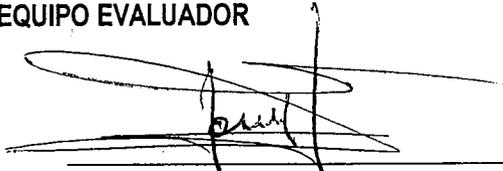
Sin ASM en la presente cédula.

Fecha de elaboración:

7 de junio del 2018

POR PARTE DEL EQUIPO EVALUADOR


Mtro. Martín Millán Soberanes
Director de Evaluación del Sistema de Control Interno


Mtro. Josué Hernández Arrieta
Coordinador de Evaluación del Desempeño

Lic. Ana Laura Septién Hernández
Evaluador

Dependencia/Entidad: Dirección General de Innovación
 Programa a evaluar: Programa Retos Compartidos
 Periodo: Ejercicio 2018

| | |
|-----------------|---|
| Apartado | Matriz de Indicadores para Resultados |
| Vertiente | Seguimiento, Control y Evaluación |
| Resultado | Sintaxis de las actividades |
| Cuestionamiento | C.6 ¿Las acciones se expresan como actividades internas del programa y se identifica su corresponsabilidad y cronología para producir cada uno de los componentes? |
| Hipótesis | H6.1 Se identifica que las acciones forman parte de las actividades internas del programa. H6.2 Las acciones están agrupadas por componente de manera cronológica, lo que permite identificar la corresponsabilidad para producir los bienes y servicios del programa (componentes). |

Deber ser:

La Ley General de Contabilidad Gubernamental, tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización», y en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos; en el artículo 4, establece que se entenderá por el término de armonización: «la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas».

Los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, estipulan lo siguiente: «con la finalidad de definir y establecer las consideraciones en materia de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), se hace necesario involucrar la Metodología de Marco Lógico dentro del proceso de armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación».

Al respecto, la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato señala en el artículo 105, lo siguiente: «La contabilidad gubernamental de los sujetos de la Ley se sujetará a lo previsto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones normativas aplicables en la materia».



La cuarta fila corresponde a las «Actividades» que deberán ser realizadas durante la ejecución del programa para producir Componentes.

Análisis del equipo evaluador:

La cuarta fila de la MIR, corresponde a las «Actividades» que deberán ser realizadas durante la ejecución del programa para producir Componentes. La primera columna, llamada «Resumen Narrativo» sirve para registrar los objetivos del programa y las actividades que la institución a cargo deberá desarrollar para el logro de éstos.

La MML señala que para una adecuada formulación de objetivos al nivel de actividades del programa deberá expresarse en términos de las tareas (acciones) que el equipo operador del programa debe llevar a cabo para producir cada uno de los Componentes, considerando además su orden cronológico, agrupando el conjunto de éstas por cada uno de los Componentes a que corresponden.

Las actividades son una secuencia de tareas que permiten la concreción del Componente, es decir, corresponden al proceso de producción de los bienes y servicios que entrega el programa. Es importante no definir demasiadas actividades relacionadas con los componentes, sino considerar solamente aquellas Actividades críticas imprescindibles para que el componente se produzca.

Asimismo, es obligación de los entes públicos incluir en sus MIRs el resumen narrativo de «actividades», acorde a la Metodología del Marco Lógico que deben implementar para el presupuesto basado en resultados (PbR) en términos de los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico emitidos por el CONAC.

Dicha obligación, como puede advertirse, deviene de la normativa aplicable y encuentra su sustento en la LGCG, ordenamiento que otorga carácter vinculatorio a los acuerdos y disposiciones que emita el CONAC, como es el caso de los invocados lineamientos publicitados en el órgano de difusión oficial. Lo anterior, con independencia de que la incorporación de tales elementos igualmente se señala en las mejores prácticas en la materia.

Al respecto, la Matriz de Indicadores para Resultados del **Programa de Retos Compartidos**, operado por el **Dirección General de Innovación**, muestra las siguientes Actividades:



Actividades del Programa de Retos Compartidos

C1 Procesos de análisis-solución-aplicación implementados a programas y proyectos de la administración pública municipal.

A1C1. Implementar procesos de análisis-solución-aplicación que abonen a programas y proyectos de la administración pública

C2 Sesiones de capacitaciones en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones impartidas.

A1C2. Realizar sesiones de diseño de servicio y toma de decisiones

C3 Documentación de casos de estudio de experiencias y buenas prácticas realizada

A1C3. Documentar casos de estudio como gestión del conocimiento

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con información del Programa de Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGIN/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

De donde se deriva el siguiente análisis:

| "Políticas públicas enfocadas en las necesidades de los habitantes de León" | | |
|---|--|---|
| Componente | Actividades | Comentarios |
| C1 Procesos de análisis-solución-aplicación implementados a programas y proyectos de la administración pública municipal. | A1C1. Implementar procesos de análisis-solución-aplicación que abonen a programas y proyectos de la administración pública | <p>La Actividad descrita para el Componente no cumple con las Reglas de Sintaxis que establece la Metodología de Marco Lógico para este nivel de la MIR: [Sustantivo derivado de un verbo] + [Complemento]</p> <p>La Actividad descrita resulta inadecuada ya que <u>manifiesta la misma acción que el bien identificado como Componente</u> (Procesos de análisis-solución-aplicación implementados), <u>por lo que no describe una tarea que permita la concreción del componente.</u></p> <p>Las Actividades de los Componentes deben responder a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los procesos e insumos que permiten generar los Componentes?</p> <p>Además, las Actividades deben tener una secuencia lógica y cronológica necesaria al interior del programa para producir el componente.</p> |
| C2 Sesiones de capacitaciones en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones impartidas. | A1C2. Realizar sesiones de diseño de servicio y toma de decisiones | <p>La Actividad descrita para el Componente no cumple con las Reglas de Sintaxis que establece la Metodología de Marco Lógico para este nivel de la MIR: [Sustantivo derivado de un verbo] + [Complemento]</p> <p>La Actividad descrita resulta inadecuada ya que <u>manifiesta la misma acción que el bien identificado como Componente</u> (Sesiones de diseño de servicio y toma de decisiones), <u>por lo que no describe una tarea que permita la concreción del componente.</u></p> <p>Las Actividades de los Componentes deben responder a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los procesos e insumos que permiten generar los Componentes?</p> <p>Además, las Actividades deben tener una secuencia lógica y cronológica necesaria al interior del programa para producir el componente.</p> |



| "Políticas públicas enfocadas en las necesidades de los habitantes de León" | | |
|---|---|---|
| Componente | Actividades | Comentarios |
| C3 Documentación de casos de estudio de experiencias y buenas prácticas realizada | A1C3. Documentar casos de estudio como gestión del conocimiento | <p>La Actividad descrita para el Componente no cumple con las Reglas de Sintaxis que establece la Metodología de Marco Lógico para este nivel de la MIR: [Sustantivo derivado de un verbo] + [Complemento]</p> <p>La Actividad descrita resulta inadecuada ya que <u>manifiesta la misma acción que el bien identificado como Componente (Documentación de casos de estudio), por lo que no describe una tarea que permita la concreción del componente.</u></p> <p>Las Actividades de los Componentes deben responder a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los procesos e insumos que permiten generar los Componentes?</p> <p>Además, las Actividades deben tener una secuencia lógica y cronológica necesaria al interior del programa para producir el componente.</p> |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con información de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa de Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGIN/DG/073/2018, recibido el 21 de mayo del 2018.

Resultados de la Evaluación

De la información presentada para las **Actividades del Programa**, el equipo evaluador señala lo siguiente:

Hipótesis H6.1 Se identifica que las acciones forman parte de las actividades internas del programa.

Resultado: Las Actividades descritas para cada componente, **no corresponden a acciones** que forman parte de las actividades internas del programa para la generación de los Componentes.

Hipótesis H6.2 Las acciones están agrupadas por componente de manera cronológica, lo que permite identificar la corresponsabilidad para producir los bienes y servicios del programa (componentes).

Resultado: Las actividades descritas para cada componente, **no se encuentran agrupadas de manera cronológica** de tal manera que permitan identificar la corresponsabilidad para producir los componentes.

Conclusión.

Las actividades descritas en los componentes del programa **no están redactadas de acuerdo** a la reglas de sintaxis para este elemento de la Matriz de Indicadores para Resultados: **[Sustantivo derivado de un verbo] + [Complemento]**, Las Actividades no representan acciones internas del programa ni se identifica corresponsabilidad y cronología entre ellas necesaria para producir los componentes.

Aspecto Susceptible de Mejora Núm. 5.

Para que la **Dirección General de Innovación** establezca las medidas necesarias a fin de establecer las actividades correspondientes para cada componente, y que estas se redacten respetando las Reglas de



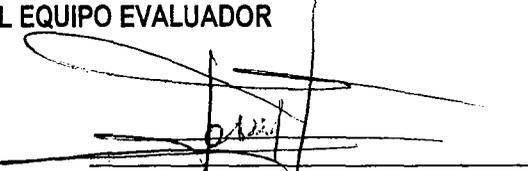
Sintaxis para este nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados: **[Sustantivo derivado de un verbo] + [Complemento]**, y además sean acciones internas del programa y se identifica su corresponsabilidad y cronología entre ellas.

Fecha de elaboración:

7 de junio del 2018

POR PARTE DEL EQUIPO EVALUADOR


Mtro. Martín Millán Soberanes
Director de Evaluación del Sistema de Control Interno


Mtro. Josué Hernández Arrieta
Coordinador de Evaluación del Desempeño

Lic. Luis Giovanni Lucio Vázquez
Evaluador

Dependencia/Entidad: Dirección General de Innovación
 Programa a evaluar: Programa de Retos Compartidos
 Período: Ejercicio 2018

| | |
|-----------------|---|
| Apartado | Matriz de Indicadores para Resultados |
| Vertiente | Seguimiento, Control y Evaluación |
| Resultado | Supuestos |
| Cuestionamiento | C.7. ¿Los supuestos introducidos para cada uno de los niveles de la matriz corresponden a condiciones lógicas ajenas (externas) al programa? |
| Hipótesis | H7.1 Se identifican supuestos de actividades a componentes y estos se refieren a decisiones o insumos que deben proporcionarse, o situaciones que deben ocurrir, fuera del ámbito del programa; también se identifican supuestos de componentes a propósito y estos se refieren a la oferta y demanda de productos y servicios que deben aportar otros interesados-externos con el fin de poder alcanzar el propósito del programa; asimismo, para el siguiente nivel de la MIR se identifican supuestos de propósito a fin y estos corresponden a acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que el programa contribuya significativamente al logro del fin, y finalmente, se identifica que los supuestos a nivel de fin corresponden a acontecimientos, condiciones o decisiones importantes para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa. |

Deber ser:

La Ley General de Contabilidad Gubernamental, tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización, y en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos; en el artículo 4, establece que se entenderá por el término de armonización: «la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas».

Los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, estipulan lo siguiente: «con la finalidad de definir y establecer las consideraciones en materia de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), se hace necesario involucrar la Metodología de Marco Lógico dentro del proceso de armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación».

Al respecto, la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato señala en el artículo 105, lo siguiente: «La contabilidad gubernamental de los sujetos de la Ley se



sujetará a lo previsto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones normativas aplicables en la materia».

Por lo anterior, a efecto de analizar el cumplimiento a las citadas disposiciones y que los entes públicos cuenten con elementos y referencias que permitan armonizar la generación de indicadores para resultados y de desempeño, así como con una base metodológica para la formulación, seguimiento y evaluación de los programas presupuestarios de carácter público, este **Órgano de Control** consideró para su análisis los «Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico» emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable, así como la Guía para el desarrollo de las evaluaciones de desempeño vigente para el ejercicio fiscal en revisión, emitidas por esta entidad de fiscalización superior.

Análisis del equipo evaluador:

La Metodología del Marco Lógico señala que al preparar un programa, así como al evaluarlo y planificar su ejecución, es necesario recurrir a una serie de supuestos. Lo anterior, es consecuencia de que se está trabajando sobre un futuro hipotético e incierto. La citada Metodología señala que, asociado a cada supuesto, hay un **riesgo** de que no se cumpla. Dependiendo del impacto que el **riesgo** del supuesto tenga sobre el programa, éste puede verse demorado, incrementando su costo, puede lograr sólo parte de sus objetivos o puede fracasar del todo.

Una de las grandes contribuciones que la Metodología del Marco Lógico hace a la gestión de programas es identificar los **riesgos** en cada nivel de objetivos (actividad, componente, propósito y fin), por ello estos **riesgos** se expresan como supuestos que tiene que cumplirse para que se logre el nivel siguiente en la jerarquía de objetivos. La cuarta columna, llamada Supuestos, sirve para definir los factores externos a la instancia responsable, cuya ocurrencia es importante para el logro de los objetivos del programa.

Así mismo, es obligación de los entes públicos incluir en sus MIRs el enunciado de los «supuestos», acorde a la Metodología del Marco Lógico que deben implementar para el presupuesto basado en resultados (PbR) en términos de los Lineamientos para la Construcción de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico emitidos por el CONAC.

Dicha obligación, como puede advertirse, deviene de la normativa aplicable y encuentra su sustento en la LGCG, ordenamiento que otorga carácter vinculatorio a los acuerdos y disposiciones que emita el CONAC, como es el caso de los invocados lineamientos publicitados en el órgano de difusión oficial. Lo anterior, con independencia de que la incorporación de tales elementos igualmente se señala en las mejores prácticas en la materia.

Al respecto, se analizó la integración de los supuestos en la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa de Retos Compartidos, determinando lo siguiente:

| Nivel | Objetivos del Programa | Supuesto (MIR 2017) | Externo al Pp | Condición Positiva | Comentarios del Equipo Evaluador |
|-------------|---|--|---------------|--------------------|--|
| Fin | Fomentar la participación ciudadana para la solución de los problemas de su ciudad, a través de nuevos sistemas de inclusión, generando confianza en las políticas de gobierno. | Poca o nula disposición por parte de la ciudadanía y las dependencias involucradas | × | × | El supuesto señalado a nivel FIN no corresponde a acontecimientos, condiciones o decisiones importantes para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa. |
| Propósito | Políticas públicas enfocadas en las necesidades de los habitantes de León | Alta disposición por parte de la ciudadanía y las dependencias involucradas | ⊙ | ✓ | La parte de "Alta disposición por parte de la ciudadanía" planteada en el supuesto señalado a nivel PROPÓSITO es una condición externa al Programa expresada en forma positiva, pero no expresa un acontecimiento, condición o decisión que tienen que ocurrir para que el programa contribuya significativamente al logro del fin. El supuesto es idéntico al planteado a nivel FIN, pero planteado como condición positiva. |
| Componentes | C1 Procesos de análisis-solución-aplicación implementados a programas y proyectos de la administración pública municipal. | La ciudadanía participa activamente. | ✓ | ✓ | El supuesto señalado a nivel COMPONENTE es una condición externa al programa expresada en forma positiva. |
| | C2 Sesiones de capacitaciones en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones impartidas. | Los participantes de las sesiones de capacitación aplican lo aprendido | ✓ | ✓ | El supuesto señalado a nivel COMPONENTE es una condición externa al programa expresada en forma positiva. |
| | C3 Documentación de casos de estudio de experiencias y buenas prácticas realizada | La ciudadanía participa activamente. | ✓ | ✓ | El supuesto señalado a nivel COMPONENTE es una condición externa al programa expresada en forma positiva. |
| Actividades | A1C1 Implementar procesos de análisis-solución-aplicación que abonen a programas y proyectos de la administración pública | Alta disposición por parte de la ciudadanía y las dependencias involucradas | ⊙ | ✓ | A pesar de que el supuesto está planteado como condición externa, la parte de "alta disposición por parte de las dependencias" no es un supuesto externo. |
| | A1C2 Realizar sesiones de diseño de servicio y toma de decisiones | Los participantes de las sesiones aplican lo aprendido | ✓ | ✓ | El supuesto planteado para esta actividad es una condición externa y está planteado de forma positiva. |
| | A1C3 Documentar casos de estudio como gestión del conocimiento | Alta disposición por parte de la ciudadanía y las dependencias involucradas | ⊙ | ✓ | A pesar de que el supuesto está planteado como condición externa, la parte de "alta disposición por parte de las dependencias" no es un supuesto externo. |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con información del Programa de Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGIN/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

✓ Como resultado del análisis realizado por el equipo evaluador se concluye que el indicador cumple con el requisito señalado.

×: Como resultado del análisis realizado por el equipo evaluador se concluye que el indicador no cumple con el requisito señalado.

⊙: Como resultado del análisis realizado por el equipo auditor, se concluye que el indicador cumple parcialmente con el requisito señalado



Resultados de la Evaluación

De la información presentada para los Supuestos del Programa, el equipo evaluador señala lo siguiente:

Hipótesis H7.1 Se identifican supuestos de actividades a componentes y estos se refieren a decisiones o insumos que deben proporcionarse, o situaciones que deben ocurrir, fuera del ámbito del programa; también se identifican supuestos de componentes a propósito y estos se refieren a la oferta y demanda de productos y servicios que deben aportar otros interesados-externos con el fin de poder alcanzar el propósito del programa; asimismo, para el siguiente nivel de la MIR se identifican supuestos de propósito a fin y estos corresponden a acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que el programa contribuya significativamente al logro del fin, y finalmente, se identifica que los supuestos a nivel de fin corresponden a acontecimientos, condiciones o decisiones importantes para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa.

Resultado: El supuestos de la Matriz de Indicadores del programa a nivel componente están expresados como condiciones externas y redactadas en forma positiva; los supuestos planteados en los niveles de fin, propósito y actividades presentan áreas de oportunidad en su redacción. Particularmente el indicador a nivel Fin **no expresa** un acontecimiento, condición o decisión importante para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa.

El supuesto planteado a nivel el Propósito se repite con el del FIN, y **no corresponde** a acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que el programa contribuya significativamente al logro del Fin.

Por último, los supuestos a nivel Actividad **no corresponden a decisiones o insumos que deben proporcionarse**, o situaciones que deben ocurrir, fuera del ámbito del programa y que incidan en el loro de los Componentes.

Conclusión.

Solo el supuesto de los componentes están planteado conforme lo señala la Metodología del Marco Lógico. Los supuestos a nivel Fin, Componente y Actividades no están planteados conforme a los criterios señalados en la Metodología del Marco Lógico.

Aspecto Susceptible de Mejora Núm 6.

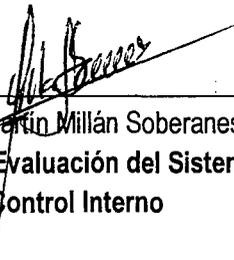
Para que el Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias a fin de fortalecer la descripción de los supuestos planteados para el Fin, el propósito y las Actividades del Programa, considerando lo siguiente:

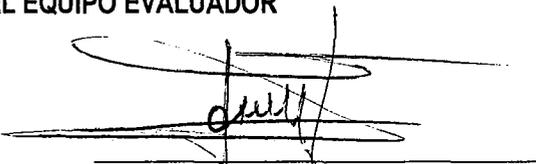
- Los Supuestos a nivel Actividad se refieren a decisiones o insumos que deben proporcionarse, o situaciones que deben ocurrir, fuera del ámbito del programa para alcanzar los componentes.
- Los Supuestos a nivel Propósito corresponden a acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que el programa contribuya significativamente al logro del fin.
- Los supuestos a nivel Fin corresponden a acontecimientos, condiciones o decisiones importantes para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa.

Fecha de elaboración:

7 de junio del 2018

POR PARTE DEL EQUIPO EVALUADOR


Mtro. Martín Millán Soberanes
Director de Evaluación del Sistema de
Control Interno


Mtro. Josué Hernández Arrieta
Coordinador de Evaluación del Desempeño

Lic. Ana Laura Septién Hernández
Evaluador

Dependencia/Entidad: Dirección General de Innovación
 Programa a evaluar: Programa Retos Compartidos
 Periodo: Ejercicio 2018

| | |
|-----------------|---|
| Apartado | Matriz de Indicadores para Resultados. |
| Fundamento SED | Seguimiento, Control y Evaluación |
| Resultado | Lógica Vertical |
| Cuestionamiento | C.8. ¿El análisis de la lógica vertical de la matriz permite observar la completa correspondencia entre sus niveles? |
| Hipótesis | <p>H8.1 La lógica vertical (objetivos-supuestos) de actividades a componentes postula que existe una relación causa-efecto entre las actividades y sus componentes correspondientes, es decir, la MIR contiene las actividades necesarias y suficientes para producir los componentes, y que junto con los supuestos a este nivel, confluyen al éxito de la ejecución del mismo.</p> <p>H8.2 La de componentes a propósito postula que existe una relación causa-efecto entre los componentes y el propósito correspondiente, es decir, los componentes de la MIR, junto con los supuestos a este nivel, describen las condiciones necesarias y suficientes para lograr el propósito.</p> <p>H8.3 A nivel de propósito a fin postula que existe una relación causa-efecto entre el propósito y el fin correspondiente, es decir, el propósito, junto con los supuestos a este nivel, describen las condiciones necesarias para contribuir con el fin.</p> |

Deber ser:

La Ley General de Contabilidad Gubernamental, tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización, y en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos; en el artículo 4, establece que se entenderá por el término de armonización: «la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas».

Los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, estipulan lo siguiente: «con la finalidad de definir y establecer las en materia de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), se hace necesario involucrar la Metodología de Marco Lógico dentro del proceso de armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación».

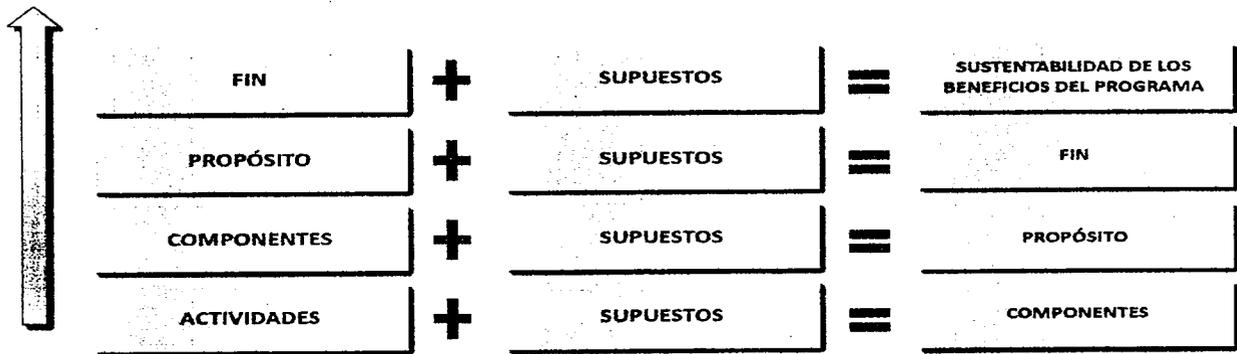


Al respecto, la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato señala en el artículo 105, lo siguiente: «La contabilidad gubernamental de los sujetos de la Ley se sujetará a lo previsto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones normativas aplicables en la materia».

Análisis del equipo evaluador:

Según la Metodología del Marco Lógico, la lógica vertical es aquella que asegura que haya completa correspondencia entre las acciones específicas que se emprenden como parte de un programa orientado a resolver un problema, y la serie de objetivos concatenados. La cadena de transformación debe quedar explícita en la matriz, ocupando las columnas de los objetivos (resumen narrativo) y la de los supuestos.

La lógica vertical postula que si contribuimos con ciertas actividades (o insumos), produciremos ciertos componentes (o resultados); por lo tanto, existe una relación necesaria y suficiente entre las actividades y sus componentes correspondientes, siempre y cuando los supuestos identificados sean confirmados en la realidad de la ejecución y posterior uso de los productos. En el siguiente nivel de la lógica vertical de la matriz, volvemos a hacer una inferencia causal. Si el proyecto produce estos componentes (o resultados), y los supuestos de este nivel se ratifican, se logrará el propósito. Siguiendo hasta el nivel de objetivo superior (FIN), si se lograra el PROPÓSITO, y se confirman los supuestos de este nivel, se habrá contribuido de manera significativa a alcanzar el FIN todo ello como se ejemplifica a continuación:



En este contexto se analizaron los resúmenes narrativos y los supuestos planteados en la MIR diseñada para el Programa de Retos Compartidos.

Análisis de la Lógica Vertical de Actividades a Componentes

| Componente | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| A1C1. Implementar procesos de análisis-solución-aplicación que abonen a programas y proyectos de la administración pública | "Alta disposición por parte de la ciudadanía y las dependencias involucradas" | C1 Procesos de análisis-solución-aplicación implementados a programas y proyectos de la administración pública municipal. | x | x | Aunque las actividades planteadas tienen relación con el componente planteado, la actividad " <u>Implementar procesos de análisis-solución-aplicación...</u> " hace referencia al mismo bien o servicio entregado por el Componente (Procesos de análisis-solución-aplicación implementados), por lo que <u>no se guarda una relación de causa y efecto entre la Actividad y generación del Componente</u> |
| A1C2. Realizar sesiones de diseño de servicio y toma de decisiones | "Los participantes de las sesiones de capacitación aplican lo aprendido" | C2 Sesiones de capacitaciones en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones impartidas. | x | x | Aunque las actividades planteadas tienen relación con el componente planteado, la actividad " <u>Realizar sesiones de diseño de...</u> " hace referencia al mismo bien o servicio entregado por el Componente (Sesiones de capacitación en diseño de...), por lo que <u>no se guarda una relación de causa y efecto entre la Actividad y generación del Componente</u> Aunado a lo anterior, el supuesto no cumple con la característica de ser una condición necesaria para la realización de la Actividad ni, por tanto, para la generación del Componente. |
| A1C3. Documentar casos de estudio como gestión del conocimiento | "Alta disposición por parte de la ciudadanía y las dependencias involucradas" | C3 Documentación de casos de estudio de experiencias y buenas prácticas realizada | x | x | Aunque las actividades planteadas tienen relación con el componente planteado, la actividad " <u>Documentar casos de estudio...</u> " hace referencia al mismo bien o servicio entregado por el Componente (Documentación de casos de estudio...), por lo que <u>no se guarda una relación de causa y efecto entre la Actividad y generación del Componente</u> Aunado a lo anterior, el supuesto no cumple con la característica de ser una condición necesaria para la realización de la Actividad ni, por tanto, para la generación del Componente (suficiencia). |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con información de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa de Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGIN/DG/073/2018, recibido el 21 de mayo del 2018.

C/E=Guarda relación de causa/efecto

SUF=Suficiencia



Análisis de la Lógica Vertical de Componentes a Propósito

| Componente | Objetivo | Contribución al Propósito | C/E | SUF | Comentarios |
|---|--|---|-----|-----|--|
| C1 Procesos de análisis-solución-aplicación implementados a programas y proyectos de la administración pública municipal. | "La ciudadanía participa activamente" "Los participantes de las sesiones de capacitación aplican lo aprendido" "La ciudadanía participa activamente" | Políticas públicas enfocadas a las necesidades de los habitantes de León. | ✓ | ✗ | Existe relación de causa-efecto entre los componentes y el logro del Propósito; no obstante, debido a la amplitud del término " <i>Políticas públicas enfocadas a las necesidades de los habitantes de León</i> " plasmado en el Propósito del Programa, los Componentes descritos en el mismo no dan evidencia necesaria y suficiente para lograr el mismo, ya que solo hacen referencia a la implementación de procesos de análisis-solución-aplicación a programas, impartición de capacitación en metodologías, y documentación de casos de estudio y buenas prácticas, cuando la implementación de Políticas Públicas con enfoque en las necesidades de los habitantes se considera que requiere y engloba otros muchos elementos, actividades y estrategias para su consecución. Por lo anterior, <u>es imposible determinar la suficiencia</u> entre los componentes descritos y el propósito el programa. |
| C2 Sesiones de capacitaciones en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones impartidas. | | | ✓ | | |
| C3 Documentación de casos de estudio de experiencias y buenas prácticas realizada | | | ✓ | | |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con información de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa de Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGIN/DG/073/2018, recibido el 21 de mayo del 2018.
C/E=Guarda relación de causa/efecto
SUF=Suficiencia

Análisis de la Lógica Vertical de Propósito a Fin

| Objetivo | Supuestos | Contribución al Fin | C/E | SUF | Comentarios del Equipo de Trabajo |
|---|---|---|-----|-----|--|
| Políticas públicas enfocadas a las necesidades de los habitantes de León. | "Alta disposición por parte de la ciudadanía y las dependencias involucradas" | Fomentar la participación ciudadana para la solución de los problemas de su ciudad, a través de nuevos sistemas de inclusión, generando confianza en las políticas de gobierno. | ✗ | ✗ | El Propósito del Programa presupuestario no guarda una relación causa-efecto directa con el FIN del programa, ya que en ninguna parte del Resumen Narrativo del Propósito se incluyen elementos que fomenten la participación ciudadana. Además, el supuesto planteado no resulta una situación externa al programa. Los supuestos deben de ser acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que el programa contribuya significativamente al logro del fin. |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con información de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa de Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGIN/DG/073/2018, recibido el 21 de mayo del 2018.
C/E=Guarda relación de causa/efecto
SUF=Suficiencia

Resultados de la Evaluación

De la información presentada para la Lógica Vertical del Programa, el equipo evaluador señala lo siguiente:

Hipótesis H8.1 La lógica vertical (objetivos-supuestos) de actividades a componentes postula que existe una relación causa-efecto entre las actividades y sus componentes correspondientes, es decir, la MIR contiene las actividades necesarias y suficientes para producir los componentes, y que junto con los supuestos a este nivel, confluyen al éxito de la ejecución del mismo.

Respuesta: La MIR del programa, contiene las Actividades relacionadas con los Componentes, sin embargo estas no representan acciones que forman parte de las actividades internas del programa para la generación de los Componentes, por lo que no se guarda una relación de causa-efecto ni, por tanto, suficiencia

Hipótesis H8.2 La de componentes a propósito postula que existe una relación causa-efecto entre los componentes y el propósito correspondiente, es decir, los componentes de la MIR, junto con los supuestos a este nivel, describen las condiciones necesarias y suficientes para lograr el propósito.

Respuesta: Existe relación causa – efecto entre el Componente y el Propósito; no obstante, los componentes descritos no se consideran suficientes para el logro del Propósito el programa.

Hipótesis H8.3 A nivel de propósito a fin postula que existe una relación causa-efecto entre el propósito y el fin correspondiente, es decir, el propósito, junto con los supuestos a este nivel, describen las condiciones necesarias para contribuir con el fin.

Respuesta: No existe una relación Causa – Efecto entre el Propósito y el Fin; además, el supuesto planteado no resulta una situación externa al programa.

Conclusión.

El análisis realizado a la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa, no permite observar una completa correspondencia entre sus niveles debido a las siguientes razones:

- Las actividades no representan acciones que forman parte de las actividades internas del programa para la generación de los Componentes.
- Los supuestos planteados a nivel Propósito están mal planteados porque no hacen referencia a la oferta y demanda de productos y servicios que deben aportar otros interesados-externos con el fin de poder alcanzar el propósito.

- Los Componentes descritos no se consideran suficientes para el logro del Propósito el programa.
- No existe una relación Causa-Efecto entre el Propósito y el Fin
- El supuesto planteado no resulta una situación externa al programa.

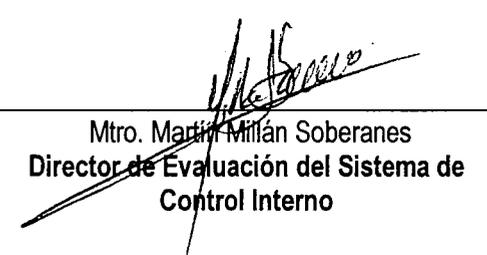
Aspecto Susceptible de Mejora No. 7.

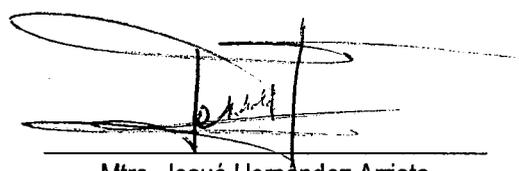
Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias para que la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa, establezca supuestos adecuados para el nivel Actividad, Componente y Fin, así como replantear sus Actividades y Componentes para que se procure una secuencia lógica de causa-efecto, para que la Matriz de Indicadores para Resultados cuente con Lógica Vertical.

Fecha de elaboración:

7 de junio del 2018

POR PARTE DEL EQUIPO EVALUADOR


Mtro. Martín Millán Soberanes
Director de Evaluación del Sistema de
Control Interno


Mtro. Josué Hernández Arrieta
Coordinador de Evaluación del Desempeño

Lic. Luis Giovanni Lucio Vázquez
Evaluador

Dependencia/Entidad: Dirección General de Innovación
 Programa a evaluar: Programa de Retos Compartidos
 Período: Ejercicio 2018

| | |
|-----------------|--|
| Apartado | Matriz de Indicadores para Resultados |
| Vertiente | Seguimiento, Control y Evaluación |
| Cuestionamiento | C.9. ¿Los indicadores incorporados en la matriz del programa y sus fichas técnicas cumplen con las características de diseño conforme a los "Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico"? |
| Hipótesis | H.9.1 Los indicadores que integran la matriz del programa cumplen con las características de ser claros, relevantes, económicos, monitoreables, adecuados e indican su aportación marginal. H.9.2 Cada uno de los indicadores cuenta con una ficha técnica que indica por lo menos los siguientes elementos: Nombre del indicador, definición del indicador, método de cálculo, frecuencia de medición, unidad de medida y metas. |

Deber ser:

La Ley General de Contabilidad Gubernamental, tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización, y en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos; en el artículo 4, establece que se entenderá por el término de armonización: «la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas».

Los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, estipulan lo siguiente: «con la finalidad de definir y establecer las consideraciones en materia de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PBR-SED), se hace necesario involucrar la Metodología de Marco Lógico dentro del proceso de armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación».



Al respecto, la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato señala en el artículo 105, lo siguiente: «La contabilidad gubernamental de los sujetos de la Ley se sujetará a lo previsto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones normativas aplicables en la materia.

Análisis del equipo evaluador:

La Matriz de Indicadores para Resultados, es la herramienta de planeación estratégica que establece los objetivos de los programas presupuestarios y su alineación con aquellos de la planeación estatal, municipal y sectorial; y que además, incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados.

Es necesario incorporar a la MIR indicadores que permitan seguir en forma objetiva el comportamiento de los objetivos de cada nivel. Los indicadores deben diseñarse de tal forma que permitan que sus valores puedan ser medidos cada cierto tiempo, así al evaluar el comportamiento de los indicadores, será posible definir los cursos de acción que deberían seguirse de acuerdo con lo que expresen los indicadores.

Al respecto, los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico, señalan lo siguiente:

Los indicadores de desempeño permitirán verificar el nivel de logro alcanzado por el programa y deberán cumplir los siguientes criterios:

- Claridad: que sean precisos e inequívocos, es decir, entendibles y que no den lugar a interpretaciones;
- Relevancia: que reflejen una dimensión importante de logro del objetivo, deben proveer información sobre la esencia del objetivo que se quiere medir;
- Economía: que la información que se proporcione para generar el indicador esté disponible a un costo razonable;
- Monitoreable: que puedan sujetarse a una verificación independiente, y
- Adecuado: que aporten una base suficiente para evaluar el desempeño.
- Aportación Marginal, que en el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.

Asimismo, el numeral Sexto de los multicitados lineamientos, señala que para cada indicador deberá elaborarse una ficha técnica, la cual contendrá al menos los siguientes elementos:

- A. Nombre del Indicador: es una expresión que identifica al Indicador y que manifiesta lo que se desea medir con él. Desde el punto de vista operativo, puede expresar al indicador en términos de las variables que en él intervienen;
- B. Definición del Indicador: es una explicación más detallada del nombre del indicador. Debe precisar qué se pretende medir del objetivo al que está asociado; ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador;
- C. Método de cálculo: se refiere a la expresión matemática del indicador. Determina la forma en que se relacionan las variables;
- D. Frecuencia de medición: hace referencia a la periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indicador;
- E. Unidad de medida: hace referencia a la determinación concreta de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición al aplicar el indicador, y
- F. Metas: establece los límites o niveles máximos de logro, comunican el nivel de desempeño esperado y permiten enfocarla hacia la mejora.

Además, establece que los indicadores deberán ser «estratégicos y de gestión», los estratégicos deberán medir «el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios», los de gestión deberán medir «el avance y logro en procesos y actividades», es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados.

Finalmente, dicho dispositivo del CONAC alude que los indicadores deberán considerar alguna de las siguientes dimensiones: «Eficacia, para medir el grado de cumplimiento de los objetivos; Eficiencia, que mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados; Economía, para medir la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros, y Calidad, para medir los atributos cualitativos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer los objetivos del programa».

En este contexto se analizaron los indicadores descritos en la Matriz de Indicadores para Resultados del **Programa Retos Compartidos**, encontrando lo siguiente:

| Nivel MIR | Resumen Narrativo | Indicador | CREMAA | Tipo del Indicador | | Dimensión | | Elementos del Indicador | | | | | Comentarios del Equipo Evaluador | |
|----------------|---|---|---------|--------------------|---|-----------|---|-------------------------|-----|-----|-----|-----|----------------------------------|---|
| | | | Estatus | | | | | (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | | |
| Fin | Fomentar la participación ciudadana para la solución de los problemas de su ciudad, a través de nuevos sistemas de inclusión, generando confianza en las políticas de gobierno. | Porcentaje de población participando en actividades de mejoramiento de su entorno | ⊖ | Estratégico | ⊖ | Eficacia | ⊖ | ⊖ | ⊖ | ⊖ | ⊖ | ⊖ | ⊖ | A pesar de haber proporcionado una ficha de indicador para este nivel, con el indicador planteado no es posible dar seguimiento a la forma en la que se medirá la contribución del programa al objetivo superior planteado en el Fin del mismo. |
| Propósito | Políticas públicas enfocadas en las necesidades de los habitantes de León | Porcentaje de proyectos y actividades adoptados por el gobierno municipal enfocados a la creación y aplicación de políticas públicas | ⊖ | Estratégico | ✓ | Eficacia | ✓ | ✓ | × | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | La ficha del indicador incluye un método de cálculo, sin embargo, las variables están planteadas incorrectamente. |
| Componente C1 | C1 Procesos de análisis-solución-aplicación implementados a programas y proyectos de la administración pública municipal. | Porcentaje de implementación de 13 procesos de análisis-solución-aplicación por año a programas y proyectos de la administración pública | ✓ | De Gestión | ✓ | Eficacia | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | Sin observación |
| Componente C2 | C2 Sesiones de capacitaciones en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones impartidas. | Porcentaje de impartición de 50 sesiones de capacitación en metodologías, diseño de servicios y de toma de decisiones | ✓ | De Gestión | ✓ | Eficacia | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | Sin observación |
| Actividad A1C1 | C3 Documentación de casos de estudio de experiencias y buenas prácticas realizada | Porcentaje de recopilación de información y documentación de hasta 3 casos de estudio que sirvan para compartir experiencias y buenas prácticas | ✓ | De Gestión | ✓ | Eficacia | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | Sin observación |

| Nivel MIR | Resumen Narrativo | Indicador | CREMAA | Tipo del Indicador | | Dimensión | | Elementos del Indicador | | | | | Comentarios del Equipo Evaluador | |
|----------------|---|--|---------|--------------------|-----|-----------|-----|-------------------------|-----|-----|-----|-----|----------------------------------|---|
| | | | Estatus | | | | | | (a) | (b) | (c) | (d) | | (e) |
| Actividad A1C1 | A1C1 Implementar procesos de análisis-solución-aplicación que abonen a programas y proyectos de la administración pública | Implementación de procesos de análisis-solución-aplicación | × | De Gestión | × | Eficacia | × | × | × | × | × | × | × | A pesar de que se proporcionó una ficha de indicador, lo que se plantea como tal no corresponde a una expresión matemática. |
| Actividad A1C2 | A1C2 Realizar sesiones de diseño de servicio y toma de decisiones | Sesiones impartidas | × | De Gestión | N.I | Eficacia | N.I | N.I | N.I | N.I | N.I | N.I | N.I | El ente evaluado no proporcionó la ficha de este indicador. |
| Actividad A1C3 | A1C3 Documentar casos de estudio como gestión del conocimiento | Recopilación y documentación de casos de estudio para gestión del conocimiento | × | De Gestión | × | Eficacia | × | × | × | × | × | × | × | A pesar de que se proporcionó una ficha de indicador, lo que se plantea como tal no corresponde a una expresión matemática. |

Elementos de la ficha técnica: (a) Nombre del indicador; (b) Método de cálculo y variables de la fórmula; (c) Frecuencia de medición; (d) Unidad de medida, y (e) Meta.

- ✓: Como resultado del análisis realizado por el equipo evaluador se concluye que el indicador cumple con el requisito señalado.
- ⊙: Como resultado del análisis realizado por el equipo evaluador se concluye que el indicador cuenta con información del requisito, sin embargo, presenta alguna inconsistencia con los datos en medición.
- ×: Como resultado del análisis realizado por el equipo evaluador se concluye que el indicador no cumple con el requisito señalado.
- N.I.: Dato no identificado en la información disponible para el Programa.

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con información del Programa de Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGIN/DG/073/2018 recibido el 21 de mayo del 2018.

Resultados de la Evaluación

De la información presentada para los Indicadores del Programa, el equipo evaluador señala lo siguiente:

Hipótesis H.9.1 Los indicadores que integran la matriz del programa cumplen con las características de ser claros, relevantes, económicos, monitoreable, adecuados e indican su aportación marginal.

Resultado: La Matriz de Indicadores para Resultados del Programa, cuenta con indicadores que cumplen con los criterios CREMAA para los niveles de COMPONENTE. No así para el nivel FIN, PROPOSITO y ACTIVIDADES en el que el indicador planteado no tiene una clara relación con el resumen narrativo.

Hipótesis H.9.2 Cada uno de los indicadores cuenta con una ficha técnica que indica por lo menos los siguientes elementos: Nombre del indicador, definición del indicador, método de cálculo, frecuencia de medición, unidad de medida y metas.

Resultado: El ente evaluado presentó una ficha de indicador para cada indicador de la MIR, a excepción del indicador para la actividad 1 del componente 2, sin embargo, los indicadores planteados a nivel actividad no corresponden a una expresión matemática. Para el indicador a nivel propósito, las variables del indicador están incorrectamente planteadas.

Conclusión.

Los indicadores a nivel COMPONENTE, cumplen con los criterios CREMAA, no así el indicador planteado para el PROPOSITO, el FIN y las ACTIVIDADES.

Los indicadores cuentan con los elementos indispensables en su Ficha de Indicador, no obstante las variables planteadas a nivel propósito son incorrectas, y los indicadores a nivel actividad no corresponden a expresiones matemáticas.

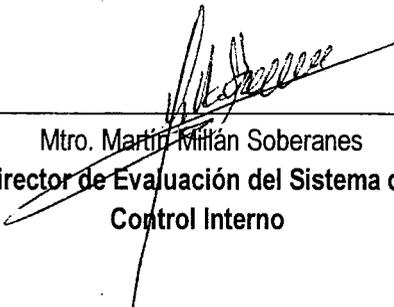
Aspecto Susceptible de Mejora Núm. 8.

Para que la **Dirección General de Innovación** establezca las medidas necesarias para que la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa, para replantear el indicador a nivel Fin, de forma que sea un indicador que contribuya al seguimiento al objetivo planteado y en la fórmula de cálculo del indicador a nivel propósito se plantee adecuadamente. Así como los indicadores a nivel actividad.

Fecha de elaboración:

7 de junio del 2018

POR PARTE DEL EQUIPO EVALUADOR


Mtro. Martín Millán Soberanes
Director de Evaluación del Sistema de
Control Interno


Mtro. Josué Hernández Arrieta
Coordinador de Evaluación del Desempeño

Lic. Ana Laura Septién Hernández
Evaluador

SIN TESTAR

Dependencia/Entidad: Dirección General de Innovación
Programa a evaluar: Programa Retos Compartidos
Periodo: Ejercicio 2018

| | |
|-----------------|--|
| Apartado | Matriz de Indicadores para Resultados |
| Vertiente | Seguimiento, Control y Evaluación |
| Resultado | Medios de Verificación |
| Cuestionamiento | C.10. ¿Los medios de verificación permiten identificar las fuentes precisas de información que se utilizarán para estimar el valor de los indicadores? |
| Hipótesis | H.10. Los medios de verificación definidos en la MIR son las fuentes precisas de información que se utiliza para medir cada uno de los indicadores (variables) en cada nivel de la MIR, ya que estos cuentan con información referente al nombre del documento que sustenta la información y el nombre del área que genera, administra o pública la información. |

Deber ser:

La Ley General de Contabilidad Gubernamental, tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización, y en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos; en el artículo 4, establece que se entenderá por el término de armonización: «la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas».

Los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, estipulan lo siguiente: «con la finalidad de definir y establecer las consideraciones en materia de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), se hace necesario involucrar la Metodología de Marco Lógico dentro del proceso de armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación».

Al respecto, la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato señala en el artículo 105, lo siguiente: «La contabilidad gubernamental de los sujetos de la Ley se sujetará a lo previsto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones normativas aplicables en la materia».



Análisis del equipo evaluador:

Cada indicador debe acompañarse de las fuentes necesarias para realizar su cálculo, es decir, los medios de verificación a los que se debe recurrir para obtener los datos necesarios para que alguna instancia interna o externa e incluso la ciudadanía, pueda calcular o verificar los valores de los indicadores definidos en la segunda columna de la matriz.

Dado que los medios de verificación son las fuentes precisas de información que se utilizarán para medir cada uno de los indicadores de la MIR, estos deben de tener las siguientes características:

- El nombre completo del documento que sustenta la información;
- Nombre de la unidad responsable de generar, administrar o publicar la información;
- Año o periodo en que se emite el documento;
- La ubicación física de la información y el tratamiento que debe realizarse a los datos para monitorear las variables del indicador.

En este contexto se analizaron los Medios de Verificación descritos en la Matriz de Indicadores para Resultados del **Programa de Retos Compartidos**, encontrando lo siguiente:

Análisis de los Medios de Verificación de la MIR del Programa Retos Compartidos

| MIR | Indicador | Fórmula | Medios de verificación | ID | UR | Comentarios del Equipo Evaluador |
|----------------|---|---|--|----|----|---|
| Fin | Porcentaje de población participando en actividades de mejoramiento de su entorno | = { Porcentaje de ciudadanos participantes en proyectos relacionados real / porcentaje de ciudadanos participantes en Proyectos relacionados propuesto } x 100 | Encuestas de percepción ciudadana | ✓ | ✗ | El medio de verificación <u>no indica el nombre de la persona o área que genera, administra o publica la información; la fecha o periodo de emisión que coincide con la frecuencia de medición, y por último, la ubicación física del documento y de la información.</u> <u>La fórmula del indicador se considera incorrecta debido a que se pretende hacer el cálculo de un porcentaje utilizando porcentajes como variables.</u> |
| Propósito | Porcentaje de proyectos y actividades adoptados por el gobierno municipal enfocados a la creación y aplicación de políticas públicas | = (porcentaje de proyectos de innovación adoptados por las dependencias logrado / porcentaje de proyectos de innovación Adoptados por las dependencias propuesto) x 100 | Acuerdo de aceptación de actividades y/o proyectos adoptados por las dependencias | ✓ | ✗ | El medio de verificación <u>no indica el nombre de la persona o área que genera, administra o publica la información; la fecha o periodo de emisión que coincide con la frecuencia de medición, y por último, la ubicación física del documento y de la información.</u> <u>La fórmula del indicador se considera incorrecta debido a que se pretende hacer el cálculo de un porcentaje utilizando porcentajes como variables.</u> |
| Componente C1 | Porcentaje de implementación de 13 procesos de análisis-solución-aplicación por año a programas y proyectos de la administración pública | =(Número de procesos de análisis-solución-aplicación implementados realmente / número de procesos de análisis-solución-aplicación propuestos)*100 | Archivo documental concentrado en carpetas de los procesos implementados de la dirección general de innovación | ✓ | ✗ | El medio de verificación <u>no indica el nombre de la persona o área que genera, administra o publica la información; la fecha o periodo de emisión que coincide con la frecuencia de medición.</u> |
| Componente C2 | Porcentaje de impartición de 50 sesiones de capacitación en metodologías, diseño de servicios y de toma de decisiones | =(Número de sesiones de capacitación en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones realmente impartidas/número de sesiones de capacitación en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones propuesto) | Evidencia fotográfica, listas de asistencia, constancia de participación disponibles en la dirección general de innovación | ✓ | ✗ | El medio de verificación <u>no indica el nombre de la persona o área que genera, administra o publica la información; la fecha o periodo de emisión que coincide con la frecuencia de medición.</u> |
| Componente C3 | Porcentaje de recopilación de información y documentación de hasta 3 casos de estudio que sirvan para compartir experiencias y buenas prácticas | =(Número de casos de estudio terminados/número de casos de estudio propuesto)*100 | Archivo documental concentrado en carpetas de los casos de estudio analizados disponibles en la dirección general de innovación. | ✓ | ✗ | El medio de verificación <u>no indica el nombre de la persona o área que genera, administra o publica la información; la fecha o periodo de emisión que coincide con la frecuencia de medición.</u> |
| Actividad A1C1 | Implementación de procesos de análisis-solución-aplicación | =(Procesos implementados reales/procesos implementados estimados)*100 | Evidencia documental de los procesos implementados o en proceso; Ficha técnica con el análisis, solución, proceso de implementación, seguimiento y evaluación de los procesos. | ✓ | ✗ | El medio de verificación <u>no indica el nombre de la persona o área que genera, administra o publica la información; la fecha o periodo de emisión que coincide con la frecuencia de medición, y por último, la ubicación física del documento y de la información.</u> |
| Actividad A1C2 | Sesiones impartidas | Sin información | Listas de asistencia y minutas disponibles en la dirección general de innovación | ✓ | ✗ | El medio de verificación <u>no indica el nombre de la persona o área que genera, administra o publica la información; la fecha o periodo de emisión que coincide con la frecuencia de medición.</u> |

| | | | | | | |
|-----------------------|--|--|---|---|---|--|
| | | | | | | No se encontró evidencia de la ficha de este indicador en la información proporcionada por el ente evaluado. |
| Actividad A1C3 | Recopilación y documentación de casos de estudio para gestión del conocimiento | =(Recopilación y documentación real/recopilación y documentación estimada)*100 | Archivo documental concentrado en carpetas de los casos de estudio analizados | ✓ | × | El medio de verificación <u>no indica el nombre de la persona o área que genera, administra o publica la información; la fecha o período de emisión que coincide con la frecuencia de medición, y por último, la ubicación física del documento y de la información.</u> |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con información de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa de Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGIN/DG/073/2018, recibido el 21 de mayo del 2018.

- ✓.: La información cumple con el requisito en revisión.
- ×.: La información no es consistente con las características del requisito en revisión.
- ID.: Identidad del indicador, permite reconocer el nombre del documento que sustenta la información.
- UR.: Unidad responsable, permite identificar a los responsables de generar, administrar o publicar la información.

Resultados de la Evaluación

De la información presentada para los **Medios de Verificación del Programa**, el equipo evaluador señala lo siguiente:

Hipótesis H.10. Los medios de verificación definidos en la MIR son las fuentes precisas de información que se utiliza para medir cada uno de los indicadores (variables) en cada nivel de la MIR, ya que estos cuentan con información referente al nombre del documento que sustenta la información y el nombre del área que genera, administra o pública la información.

Resultado: Los medios de verificación planteados no representan fuentes de información precisas para verificar el avance de cada uno de los indicadores planteados en la MIR.

Lo anterior debido a que en ninguno de ellos se identifica el nombre del área que genera, administra o pública la información.

Conclusión.

Los medios de verificación planteados, no permiten identificar las fuentes precisas de información que se utilizarán para estimar el valor de los indicadores. Es necesario reforzar el planteamiento de los Medios de Verificación, para que estos representen una fuente precisa para corroborar los avances de los indicadores.

Aspecto Susceptible de Mejora Núm. 9

Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias a fin de que se planteen medios de verificación que permitan identificar con precisión la información generada por los indicadores; mismos que deberán incluir al menos la siguiente información: Nombre del documento, UR responsable de su Resguardo; Nombre del Área responsable de su generación y administración.

Fecha de elaboración:

7 de junio del 2018

POR PARTE DEL EQUIPO EVALUADOR

Mtro. Martín Millán Soberanes
Director de Evaluación del Sistema de Control Interno

Mtro. Josué Hernández Arrieta
Coordinador de Evaluación del Desempeño

Lic. Luis Giovanni Lucio Vázquez
Evaluador

Dependencia/Entidad: Dirección General de Innovación
Programa a evaluar: Programa Retos Compartidos
Periodo: Ejercicio 2018

| | |
|-----------------|---|
| Apartado | Matriz de Indicadores para Resultados |
| Vertiente | Seguimiento, Control y Evaluación |
| Resultado | Lógica Horizontal |
| Cuestionamiento | C.11. ¿Los objetivos de la MIR cuentan con los indicadores y medios de verificación necesarios y suficientes para monitorear y evaluar el logro de cada uno de ellos? |
| Hipótesis | H.11.1 El conjunto Objetivos-Indicadores-Medios de Verificación permite identificar que los medios son los necesarios para calcular los indicadores; asimismo, los indicadores permiten medir directa o indirectamente el objetivo al nivel (Actividades, Componentes Propósito o Fin) correspondiente. |

Deber ser:

La Ley General de Contabilidad Gubernamental, tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización, y en general, contribuir a medir la la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos; en el artículo 4, establece que se entenderá por el término de armonización: «la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas».

Los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, estipulan lo siguiente: «con la finalidad de definir y establecer las consideraciones en materia de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), se hace necesario involucrar la Metodología de Marco Lógico dentro del proceso de armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación».

Al respecto, la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato señala en el artículo 105, lo siguiente: «La contabilidad gubernamental de los sujetos de la Ley se sujetará a lo previsto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones normativas aplicables en la materia».



Por lo anterior, a efecto de analizar el cumplimiento a las citadas disposiciones y que los entes públicos cuenten con elementos y referencias que permitan armonizar la generación de indicadores para resultados y de desempeño, así como con una base metodológica para la formulación, seguimiento y evaluación de los programas presupuestarios de carácter público, este **Órgano de Control** consideró para su análisis los «Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico», emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable.

Análisis del equipo evaluador:

El conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de Verificación define lo que se conoce como la Lógica Horizontal. Esta puede resumirse en los siguientes puntos:

Cada objetivo detallado en el Resumen Narrativo (Fin, Propósito, Componentes, Actividades) debe contar con los indicadores necesarios y suficientes para poder evaluar adecuadamente su logro; los indicadores deben cumplir con las características y no deben agregar condicionantes que alteren el contenido de la columna del resumen narrativo; deben haberse especificado metas asociadas a plazos para todos los indicadores y que los medios de verificación designados para cada indicador deben ser los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los mismos, siendo además de acceso público.

En este contexto se analizó la Lógica Horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados del **Programa Retos Compartidos**, encontrando lo siguiente:



| Nivel | Indicador | Método de cálculo | Medio de Verificación | S-MV | Objetivo | MED | Comentarios del Equipo Evaluador |
|---------------|--|---|--|------|---|-----|--|
| Fin | Porcentaje de población participando en actividades de mejoramiento de su entorno | = (Porcentaje de ciudadanos participantes en proyectos relacionados real / porcentaje de ciudadanos participantes en Proyectos relacionados propuesto) x 100 | Encuestas de percepción ciudadana | ⊗ | Fomentar la participación ciudadana para la solución de los problemas de su ciudad, a través de nuevos sistemas de inclusión, generando confianza en las políticas de gobierno. | ⊗ | <u>El medio de verificación no cuenta con la ubicación de la información y las variables del indicador están incorrectamente planteadas.</u> Para este nivel, el indicador planteado no expresa como se dará seguimiento al objetivo planteado en el FIN. |
| Propósito | Porcentaje de proyectos y actividades adoptados por el gobierno municipal enfocados a la creación y aplicación de políticas públicas | = (porcentaje de proyectos de innovación adoptados por las dependencias logrado / porcentaje de proyectos de innovación Adoptados por las dependencias propuesto) x 100 | Acuerdo de aceptación de actividades y/o proyectos adoptados por las dependencias | ⊗ | Políticas públicas enfocadas en las necesidades de los habitantes de León | ⊗ | <u>El medio de verificación no cuenta con la ubicación de la información y las variables del indicador están incorrectamente planteadas.</u> |
| Componente C1 | Porcentaje de implementación de 13 procesos de análisis-solución-aplicación por año a programas y proyectos de la administración pública | =(Número de procesos de análisis-solución-aplicación implementados realmente / número de procesos análisis-solución-aplicación propuestos)*100 | Archivo documental concentrado en carpetas de los procesos implementados de la dirección general de innovación | ⊗ | C1 Procesos de análisis-solución-aplicación implementados a programas y proyectos de la administración pública municipal. | ✓ | El indicador si esta relacionado con el objetivo, sin embargo en necesario integrar la información en los medios de verificación respecto al área que genera la información y la frecuencia de emisión. |
| Componente C2 | Porcentaje de impartición de 50 sesiones de capacitación en metodologías, diseño de servicios y de toma de decisiones | =(Número de sesiones de capacitación en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones realmente impartidas/número de sesiones de capacitación en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones propuesto) | Evidencia fotográfica, listas de asistencia, constancia de participación disponibles en la dirección general de innovación | ⊗ | C2 Sesiones de capacitaciones en metodologías, diseño de servicios y toma de decisiones impartidas. | ✓ | El indicador si esta relacionado con el objetivo, sin embargo en necesario integrar la información en los medios de verificación respecto al área que genera la información y la frecuencia de emisión. |

| Nivel | Indicador | Método de cálculo | Medio de Verificación | S-MV | Objetivo | MED | Comentarios del Equipo Evaluador |
|----------------|---|---|--|------|---|-----|---|
| Componente 3 | Porcentaje de recopilación de información y documentación de hasta 3 casos de estudio que sirvan para compartir experiencias y buenas prácticas | =(Número de casos de estudio terminados/número de casos de estudio propuesto)*100 | Archivo documental concentrado en carpetas de los casos de estudio analizados disponibles en la dirección general de innovación. | ⊙ | C3 Documentación de casos de estudio de experiencias y buenas prácticas realizada | ✓ | El indicador si esta relacionado con el objetivo, sin embargo en necesario integrar la información en los medios de verificación respecto al área que genera la información y la frecuencia de emisión. |
| Actividad A1C1 | Implementación de procesos de análisis-solución-aplicación | =(Procesos implementados reales/procesos implementados estimados)*100 | Evidencia documental de los procesos implementados o en proceso; Ficha técnica con el análisis, solución, proceso de implementación, seguimiento y evaluación de los procesos. | ⊙ | A1C1 Implementar procesos de análisis-solución-aplicación que abonen a programas y proyectos de la administración pública | ✗ | No se puede identificar claramente el nombre o área encargada de generar la información, ni la frecuencia de emisión. Además, dado que el indicador es incorrecto, no es posible concluir que esté relacionado con el objetivo. |
| Actividad A1C2 | Sesiones impartidas | Sin información | Listas de asistencia y minutas disponibles en la dirección general de innovación | ⊙ | A1C2 Realizar sesiones de diseño de servicio y toma de decisiones | ✗ | No se puede identificar claramente el nombre o área encargada de generar la información, ni la frecuencia de emisión. Además, dado que el indicador es incorrecto, no es posible concluir que esté relacionado con el objetivo. |
| Actividad A1C3 | Recopilación y documentación de casos de estudio para gestión del conocimiento | =(Recopilación y documentación real/recopilación y documentación estimada)*100 | Archivo documental concentrado en carpetas de los casos de estudio analizados | ⊙ | A1C3 Documentar casos de estudio como gestión del conocimiento | ✗ | No se puede identificar claramente el nombre o área encargada de generar la información, ni la frecuencia de emisión. Además, dado que el indicador es incorrecto, no es posible concluir que esté relacionado con el objetivo. |

Fuente: Elaborado por la Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, con información de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa de Retos Compartidos, proporcionados por la Dirección General de Innovación mediante oficio DGIN/DG/073/2018, recibido el 21 de mayo del 2018.

S-MV.: Suficiencia de los Medios de Verificación para dar seguimiento al Indicador, pudiendo ser: suficiente (✓) o insuficiente (✗).

MED.: Grado en que se relaciona el indicador para con la Medición del Objetivo, pudiendo ser: nula (✗); parcial o indirecta (⊙), o directamente (✓).

NI.: No identificado (NI)

Hipótesis H.11.1 El conjunto Objetivos-Indicadores-Medios de Verificación permite identificar que los medios son los necesarios para calcular los indicadores; asimismo, los indicadores permiten medir directa o indirectamente el objetivo al nivel (Actividades, Componentes Propósito o Fin) correspondiente.

Resultado: El conjunto Objetivos – Indicadores – Medios de Verificación planteados para cada elemento de la matriz de indicadores del Programa no permite identificar que los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, ni permiten medir directa o indirectamente el objetivo de cada uno de los niveles. Por los siguientes motivos:

- El indicador a nivel Propósito presenta área de oportunidad en sus variables descritas
- Los indicadores a nivel actividad están incorrectamente planteados.
- Los medios de verificación no incluyen los datos del responsable de administrar, generar o difundir la información, ni la frecuencia de emisión de los mismos.

Conclusión.

La Matriz de Indicadores para Resultados no posee total lógica horizontal, debido a que los medios de verificación no cuentan con la información del área encargada de generar la información ni la frecuencia de emisión de la misma; los indicadores a nivel actividad están incorrectamente planteados.

Aspecto Susceptible de Mejora Num. 10

Para que la Dirección General de Innovación establezca las medidas necesarias a fin de lograr que todos los elementos que integran la Matriz de Indicadores para Resultados del programa posean los elementos necesarios para contribuir a la Lógica Horizontal en cada uno de sus niveles.

Fecha de elaboración:

7 de junio del 2018

POR PARTE DEL EQUIPO EVALUADOR

Mtro. Martín Milán Soberanes
Director de Evaluación del Sistema de Control Interno

Mtro. Josué Hernández Arrieta
Coordinador de Evaluación del Desempeño

Lic. Ana Laura Septién Hernández
Evaluador

ANEXO 3.

Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones.

1. Descripción de la Evaluación

| | | | |
|---|--|-----------|--------|
| 1.1 Nombre de la Evaluación: | Evaluación de Diseño al Programa de Retos Compartidos | | |
| 1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa) | 02/05/2018 | | |
| 1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa) | 05/06/2018 | | |
| 1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece | | | |
| Nombre: | Lic. Georgina Rueda Solis, Lic. Luis Giovanni Lucio Vázquez, Lic. Ana Laura Septién Hernández | | |
| Unidad administrativa: | Dirección de Evaluación del Sistema de Control Interno, de la Contraloría Municipal | | |
| 1.5 Objetivo general de la evaluación: | Las evaluaciones de desempeño tienen como objetivo general promover constructivamente la gestión económica, eficaz y eficiente de los recursos públicos, así como contribuir a la transparencia y rendición de cuentas en la Administración Pública. | | |
| 1.6 Objetivos específicos de la evaluación: | Revisar el correcto diseño de un Programa Presupuestario conforme a la Metodología del Marco Lógico (MML), incluyendo su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). | | |
| 1.7 Metodología utilizada en la evaluación: | Metodología del Marco Lógico Procedimiento para Evaluación de Diseño de Programas Presupuestarios | | |
| Instrumentos de recolección de información: | | | |
| Cuestionarios: | Entrevistas: | Formatos: | Otros: |
| | | X | |
| Especifique: | No aplica | | |
| Descripción de las técnicas y modelos utilizados: | No aplica | | |

2. Principales Hallazgos de la Evaluación

| | |
|--|---|
| 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: | |
| Derivado del análisis realizado, se identifica que el programa evaluado presenta áreas de mejora respecto a la construcción de la Matriz de Indicadores para resultados, además de que en el Diagnóstico no se identifica claramente la problemática social que se deberá atender con la implementación del programa ni la población objetivo del mismo. | |
| 2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones. | |
| 2.2.1 Fortalezas | Se cuenta con conocimiento sobre la metodología del marco lógico |
| 2.2.2 Oportunidades | Mejorar el Diagnóstico y la Matriz de Indicadores para Resultados conforme a la normatividad vigente |
| 2.2.3 Debilidades | Existen áreas de oportunidad en el conocimiento de las reglas de sintaxis, descripción de Fin, Propósito, Lógica Vertical, Lógica Horizontal de la MIR, Medios de verificación y construcción de indicadores. |



CONTRALORÍA
MUNICIPAL
ESTADO DE LEÓN

2.2.4 Amenazas No implementar la Metodología del Marco Lógico conforme a su rigurosidad metodológica.

3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación

| | |
|----|--|
| 1 | No se define claramente el problema que justifique la creación del programa; sus causas y efectos; ni identifica y caracteriza a la población objetivo. |
| 2 | Presenta área de oportunidad en la redacción de algunos de sus causas y efectos. |
| 3 | El Fin del programa no está descrito de acuerdo a las reglas de sintaxis de la Metodología del Marco Lógico. No está alineado a los instrumentos de planeación Federal, Estatal y Municipal. |
| 4 | El Propósito del programa no está descrito de acuerdo a las reglas de sintaxis de la Metodología del Marco Lógico; no está vinculado al Problema planteado y la población objetivo no está claramente identificada. |
| 5 | No está redactado de acuerdo a la reglas de sintaxis para este elemento de la Matriz de Indicadores para Resultados; las Actividades no representan acciones internas del programa ni se identifica corresponsabilidad y cronología entre ellas necesaria para producir los componentes. |
| 6 | Los supuestos a nivel Fin, Componente y Actividades no están planteados conforme a los criterios señalados en la Metodología del Marco Lógico. |
| 7 | La Matriz de Indicadores para Resultados no cuenta con Lógica Vertical. |
| 8 | No se tiene indicador del desempeño para el nivel Propósito, Fin y las Actividades. |
| 9 | Los medios de verificación planteados, no permiten identificar las fuentes precisas de información que se utilizarán para estimar el valor de los indicadores. |
| 10 | La Matriz de Indicadores para Resultados no posee total lógica horizontal, los indicadores a nivel actividad están incorrectamente planteados. |

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia

| | |
|----|---|
| 1 | Se debe identificar el Problema Público que se debe atender con la intervención; las causas del problema y los efectos posibles de la no intervención, el área de intervención y la población objetivo. |
| 2 | Los términos deben ser los espejos entre la situación negativa planteada en el árbol de problemas y la situación positiva del árbol de objetivos. |
| 3 | Se debe replantear el Fin del programa y describirlo de conformidad a las reglas de sintaxis de la Metodología del Marco Lógico y se <u>alinee a los instrumentos de planeación Federal, Estatal y Municipal.</u> |
| 4 | Se debe replantear el Propósito del programa y describirlo de conformidad a las reglas de sintaxis de la Metodología del Marco Lógico esté vinculado con la <u>problemática planteada y se identifique de forma adecuada a la población objetivo.</u> |
| 5 | Se debe replantear actividades suficientes para el logro de los Componentes, así como describirlo de conformidad a las reglas de sintaxis de la Metodología del Marco Lógico. |
| 6 | Se deben replantear los Supuestos a nivel Fin, Componente y Actividades para que sean de conformidad a los criterios señalados en la Metodología del Marco Lógico. |
| 7 | Se debe plantear supuestos adecuados para nivel Actividad, Componente y Fin, así como replantear sus actividades y componentes para que se procure una secuencia lógica de causa-efecto, y cuente con Lógica Vertical. |
| 8 | Se debe plantear el indicador de desempeño para el nivel Propósito, Fin y Actividades. |
| 9 | Se deben plantear los medios de verificación |
| 10 | Se debe replantear la lógica horizontal en cada uno de sus niveles. |



4. Datos de la Instancia Evaluadora

| | |
|---|--|
| 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación | Mtro. Martín Millán Soberanes |
| 4.2 Cargo | Director de Evaluación del Sistema de Control Interno |
| 4.3 Institución a la que pertenece | Contraloría Municipal de León |
| 4.4 Principales colaboradores | Mtro. Josué Hernández Arrieta Lic. Luis Giovanni Lucio Vázquez Lic. Ana Laura Septién Hernández Lic. Georgina Rueda Solis |
| 4.5 Correo electrónico | martin.millan@leon.gob.mx |
| 4.6 Teléfono (con clave lada) | 01 477 788 00 00 ext. 1446 o 1448 |

5. Identificación del (los) programas(s) y origen de los recursos (Municipal, Estatal, Federal y Ramo 33)

| | | | | |
|--|--|-----------------------|---------------------------------|---------------|
| 5.1 Nombre del (os) programa(s) evaluados | Programa Retos Compartidos | | | |
| 5.2 Siglas | No aplica | | | |
| 5.3 Ente público al que pertenece(n) el (los) programa(s): | Municipio de León | | | |
| 5.4. Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s) | Poder Ejecutivo | Poder Legislativo | Poder Judicial | Ente Autónomo |
| | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica |
| 5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece (n) el(los) programa(s): | Federal | Estatal | Local | X |
| 5.6 Nombre de la(s) unidades administrativas y de los titular(es) cargo del (los) programa(s) | Dirección General de Innovación | | | |
| 5.6.1 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programas | Dirección General de Innovación | | | |
| 5.6.2 Nombre(s) de los titulares de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada): | | | | |
| Nombre | Mtro. Omar Silva Palancares | Unidad Administrativa | Dirección General de Innovación | |
| E mail | omar.silva@leon.gob.mx | Teléfono | (477) 463 44 00 Ext. 112 | |



CONTRALORÍA
MUNICIPAL
Administración 2015-2018

6. Datos de Contratación de la Evaluación

| | | |
|--|-------------------------|------------------------------------|
| 6.1 Tipo de contratación | No Aplica | |
| 6.1.1 Adjudicación Directa | 6.1.2 Invitación a tres | 6.1.3 Licitación Pública Nacional: |
| No Aplica | No Aplica | No Aplica |
| 6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación | No Aplica | |
| 6.3 Costo total de la evaluación: | No Aplica | |
| 6.4 Fuente de financiamiento | No Aplica | |

7. Difusión de la Evaluación

| | |
|---|---|
| 7.1 Difusión en internet de la evaluación | http://www.leon.gob.mx/contraloria/programaanticorruptcion/ |
| 7.2 Difusión en internet del formato | http://www.leon.gob.mx/contraloria/programaanticorruptcion/ |

Documento elaborado el día 06 de junio del 2018 en la ciudad de León, Guanajuato.

Lic. Georgina Rueda Solís

Elaboró

Mtro. Josué Hernández Arrieta

Revisó

Mtro. Martín Millán Soberanes

Validó



Formato de Clasificación de Aspectos Susceptibles de Mejora

| | |
|----------------------------------|---------------------------------|
| Nombre de la Dependencia/Entidad | Dirección General de Innovación |
| Programa a evaluar | Programa Retos Compartidos |
| Tipo de Evaluación | De Diseño |

| Ítem | N° | Aspecto Susceptible de Mejora | Prioridad | | | | | | | AGM Interinstitucional o Inter gubernamental (otras dependencias o instancias) | | Propuesta de Mejora | Fecha de Cumplimiento | Datos del Responsable (Nombre, Teléfono, Correo Electrónico) | |
|---|----|---|-----------|---------|------|------------|---------------|--------------------|---------------------|--|---------|---------------------|-----------------------|--|-----------|
| | | | Alta | Mediana | Baja | Específico | Institucional | Interinstitucional | Inter gubernamental | Federal | Estatal | | | | Municipal |
| Diagnóstico | 1 | Fortalecer y adecuar el diagnóstico del programa "Programa Retos Compartidos", identificando claramente el Problema Público que se debe atender con la Intervención; las causas del problema y los efectos posibles de la no intervención, el área de intervención y la población objetivo.. | | | | x | x | | | | | | | | |
| Árbol de problemas y árbol de objetivos | 2 | Fortalecer y adecuar la Integración de los árboles de problemas y objetivos del Programa de Retos Compartidos, para que existan; sus términos sean los espejos entre la situación negativa planteada en el árbol de problemas y la situación positiva del árbol de objetivos. | | | | x | x | | | | | | | | |
| Fin | 3 | Fortalecer y adecuar el Fin del Programa de Retos Compartidos, a fin de que cumpla con las Reglas de Sintaxis: [El qué: contribuir a un objetivo superior; Mediante/a través de; El Cómo: La solución al problema] y se alinee a los Instrumentos de planeación Federal, Estatal y Municipal. | | | | x | x | | | | | | | | |
| Propósito | 4 | Fortalecer y adecuar el Propósito del Programa de Retos Compartidos, para que el Propósito del Programa esté redactado conforme a la sintaxis establecida en la metodología del marco lógico, este vinculado con la problemática planteada y se identifique de forma adecuada a la población objetivo | | | | x | x | | | | | | | | |
| Actividades | 5 | Establecer las actividades correspondientes para cada componente, y que estas se redacten respetando las Reglas de Sintaxis para este nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados: [Sustantivo derivado de un verbo] + [Complemento], y además sean acciones internas del programa y se identifica su corresponsabilidad y cronología entre ellas. | | | | x | x | | | | | | | | |
| Riesgos y Supuestos | 6 | Fortalecer la descripción de los supuestos planteados para el Fin, el propósito y las Actividades del Programa, considerando lo siguiente: • Los Supuestos a nivel Actividad se refieren a decisiones o insumos que deben proporcionarse, o situaciones que deben ocurrir, fuera del ámbito del programa para alcanzar los componentes. • Los Supuestos a nivel Propósito corresponden a acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que el programa contribuya significativamente al logro del fin. • Los supuestos a nivel Fin corresponden a acontecimientos, condiciones o decisiones importantes para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa. | | | | x | x | | | | | | | | |
| Lógica Vertical | 7 | Establecer supuestos adecuados para el nivel Actividad, Componente y Fin, así como replantear sus Actividades y Componentes para que se procure una secuencia lógica de causa-efecto, para que la Matriz de Indicadores para Resultados cuente con Lógica Vertical. | | | | x | x | | | | | | | | |
| Indicadores | 8 | Replantear el Indicador a nivel Fin, de forma que sea un indicador que contribuya al seguimiento al objetivo planteado y en la fórmula de cálculo del indicador a nivel propósito se plantee adecuadamente. Así como los indicadores a nivel actividad. | | | | x | x | | | | | | | | |

| Código | Aspecto Susceptible de Mejora | ASMI de la Institución o Intergubernamental (otros dependencias o instancias) | | | | | | | Nombre(s) de la(s) dependencia(s) o instancia(s) | Justificación del motivo de su participación | Propuesta de Mejora | Fecha de Cumplimiento | Datos del Responsable (Nombre, Teléfono, Correo Electrónico) |
|------------------------|-------------------------------|--|---------------|--------------------|--------------------|---------|-----------|--|--|--|---------------------|-----------------------|--|
| | | Específico | Institucional | Interinstitucional | Intergubernamental | Estatal | Municipal | | | | | | |
| Medios de verificación | 9 | Plantear medios de verificación que permitan identificar con precisión la información generada por los indicadores; mismos que deberán incluir al menos la siguiente información: Nombre del documento, UR responsable de su Resguardo; Nombre del Área responsable de su generación y administración. | x | x | | | | | | | | | |
| Lógica Horizontal | 10 | Establecer las medidas necesarias a fin de lograr que todos los elementos que integran la Matriz de Indicadores para Resultados del programa posean los elementos necesarios para contribuir a la Lógica Horizontal en cada uno de sus niveles. | x | x | | | | | | | | | |

Handwritten signature and initials.