

Semana de la Evaluación 2024

“Desafíos y mejores prácticas en la elaboración de diagnósticos de Programas presupuestarios y en las evaluaciones por sí mismas, una perspectiva desde el Ramo 06 Hacienda y Crédito Público”

junio 2024

Contenido

1. Introducción	3
2. Contexto de las Evaluaciones en México	4
2.1. Tipos de evaluación en México	9
2.1.1. Evaluaciones externas e internas	10
2.1.2. Evaluaciones por sí mismas de los Programas presupuestarios (Pp) del ámbito no social	11
2.1.3. Evaluaciones en materia de diseño	13
2.1.4. Evaluaciones de consistencia y resultados	14
2.1.5. Evaluación de procesos	14
2.1.6. Evaluaciones específicas	15
2.1.7. Fichas de Monitoreo y Evaluación	16
3. Estado actual de las evaluaciones de programas del ámbito no social bajo coordinación de la SHCP	17
3.1. Evaluaciones Mandatadas, Recibidas y Realizadas	18
3.1.1. Tipos de evaluación recibidas 2012 -2023	22
3.2. Evaluaciones Ramo 06	24
3.3. Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)	27
4. Experiencia en la evaluación por sí misma del Pp B001 “Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”	32
5. Limitantes y mejores prácticas para la elaboración de diagnósticos en los Pp Ramo 06	39
5.1.1. Programas presupuestarios Ramo 06 Sector central	39
5.1.2. ¿Cómo la Dirección de Recursos Financieros del Ramo 6 Hacienda y Crédito Público abordó la MML en sus Pp?	53
6. Conclusiones	55
7. Bibliografía	57

1. Introducción

Dentro de la estructura de la Administración Pública Federal (APF), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) está clasificada en el Ramo 06, y su misión es proponer, dirigir y controlar la política del Gobierno Federal en materia financiera, fiscal, de gasto, de ingresos y deuda pública

La Dirección General de Recursos Financieros (DGRF) de la SHCP, tiene como funciones, de acuerdo al Reglamento Interior de la SHCP (RISHCP): llevar a cabo el proceso de revisión, mejora y actualización de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de Programas presupuestarios (Pp), así como el avance de los indicadores del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que reportan las unidades administrativas competentes de la Secretaría; así como, dirigir la participación de las unidades administrativas competentes de la Secretaría respecto de los programas presupuestarios a su cargo en las evaluaciones externas establecidas por la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED).

En el ejercicio fiscal 2023, la DGRF creó un área funcional con nivel de Subdirección que se constituyó como la Instancia Evaluadora (IE) para llevar a cabo las Evaluaciones de los Pp del Sector Central de la SHCP.

En éste trabajo, se presenta parte de la actividad y resultados que se han realizado a través de la DGRF, la Dirección de Programación y la IE, con el fin de compartir desafíos y buenas prácticas en temas de diseño y evaluación de Pp.

En el primer apartado se comparte un avance del Proyecto que se trabaja desde el área de evaluación, que consiste en la integración y análisis de información sobre las evaluaciones realizadas a los Pp no sociales, específicamente a los del Sector Central del Ramo 06 Hacienda y Crédito Público, con el objetivo de identificar área de mejora y desarrollo de planes de acción que permitan fortalecer los Pp del Ramo.

En el segundo apartado, se presenta la experiencia del área de evaluación en la elaboración de la Evaluación complementaria en materia de diseño, del Pp B001 “Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”, dificultades y beneficios de ésta modalidad de evaluación.

Finalmente, en el tercer apartado se describen los desafíos y mejores prácticas a los que nos enfrentamos durante la elaboración de los diagnósticos de Pp, en el marco de la Metodología del Marco Lógico (MML) y los “Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva

creación o con cambios sustanciales que se propongan incluir en la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos de la Federación”.

2. Contexto de las Evaluaciones en México

El concepto de Programa presupuestario (Pp), como categoría programática, permite agrupar las asignaciones presupuestarias en conjuntos de acciones homogéneas y vincularlas al logro de resultados, a través de los objetivos y metas definidos con base en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), teniendo como propósito la atención de problemas o necesidades públicas.

Es un elemento clave en el proceso del establecimiento en México del Presupuesto basado en Resultados (PbR)/Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)¹, que se creó en el año 2006 a través de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), con el fin de orientar la planeación nacional y la ejecución del presupuesto del Sector Público al logro de Resultados, y a la generación de un mayor valor público.

En este proceso, se publicaron en 2007, en el Diario Oficial de la Federación (DOF) los “LINEAMIENTOS generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal”² (Lineamientos), norma que se instituyó para regular la elaboración de la MIR, los sistemas de monitoreo, la elaboración de los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF) y la evaluación de los programas federales, para orientar los programas y el gasto público al logro de objetivos y metas, así como medir sus resultados objetivamente mediante indicadores relacionados con la eficiencia, economía, eficacia y calidad. Con lo cual se sentaron las bases de la creación de los programas presupuestarios, su monitoreo y su posterior evaluación.

Fue a partir del ejercicio fiscal 2008 que se incorporaron los Programas Presupuestarios en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), de acuerdo al Manual de Programación y Presupuesto del ejercicio fiscal 2008, se definió al Pp, como: Categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas federales, proyectos de inversión y las actividades específicas que desarrollan los

¹ Sistema de Evaluación del Desempeño: 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 de los programas y de los proyectos; LFPRH, artículo 2, fracción LI.

² Lineamientos disponibles en: <https://www.gob.mx/shcp/documentos/lineamientos-generales-para-la-evaluacion-de-los-programas-federales-de-la-administracion-publica-federal-74200>

ejecutores del gasto público federal para el cumplimiento de sus objetivos y metas. Se clasifican de acuerdo a los grupos, subgrupos y modalidades.

Los Pp, a través del proceso de planeación nacional articulan las políticas públicas en acciones específicas y deben estar vinculados y alineados a Objetivos nacionales y sectoriales. El mecanismo para que las dependencias y entidades de la APF, que son las encargadas de los Pp, implementen los aspectos de la Planeación Nacional, se establece en la Ley de Planeación en el Sistema Nacional de Planeación Democrática (SNPD), con la instrumentación del Plan Nacional de Desarrollo (PND).

El PND precisa los objetivos nacionales, la estrategia y las prioridades del desarrollo integral, equitativo, incluyente, sustentable y sostenible del país, contiene previsiones sobre los recursos que serán asignados a tales fines; determina los instrumentos y responsables de su ejecución, establece los lineamientos de política de carácter global, sectorial y regional; sus previsiones se referirán al conjunto de la actividad económica, social, ambiental y cultural, y regirá el contenido de los programas que se generen en el sistema nacional de planeación democrática. (Artículo 21, párrafo quinto, Ley de Planeación).

El PND como el instrumento de planeación estratégica superior se articula en tres niveles, el Nivel 1 Proyecto de Nación, en este nivel se establece el proyecto de nación que se busca alcanzar en el sexenio y se plasma en el PND, el Nivel 2 Objetivos Sectoriales, Institucionales, Especiales y Regionales, donde se estructuran los Programas derivados del PND, en los cuales se establecen los objetivos que permitirán el cumplimiento del PND y finalmente el Nivel 3 Organización de Asignación de Recursos, donde se ubican los Pp y a través de los cuales se generan las acciones para el cumplimiento de los objetivos de los Programas derivados del PND.

Por lo anterior, la vinculación de las estructuras programáticas con los Ejes del PND 2019-2024, se hace a través de los Pp, dicha vinculación es de carácter obligatorio para todos los Pp de gasto programable de la APF, esto permite alinear las prioridades nacionales con las acciones gubernamentales y hacer un uso más eficiente de los recursos.

Para el sexenio 2018-2024 se establece la vinculación de la estructura programática con el PND 2019-2024 a través de sus doce principios rectores y tres Ejes, como se observa en la siguiente imagen:



Fuente: Guía para la elaboración de programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024

Cada Pp deberá estar vinculado a un solo eje, los Pp orientados a las acciones propias de la gestión gubernamental deberán vincularse al Eje 1 “Política y Gobierno”, los Pp relacionados con las prestaciones de servicios en beneficio de la población deberán vincularse al Eje 2 “Política Social” y los Pp relacionados con la promoción del desarrollo económico al Eje 3 “Economía”³. A través de esta vinculación los Pp pueden alienarse a los Objetivos y Estrategias de los diferentes programas derivados del PND, acorde a los criterios establecidos para cada uno de ellos. Esto a su vez permite observar la contribución de los Pp a los objetivos de la planeación nacional.

La clasificación del gasto en Pp se realiza de acuerdo con objetivos específicos que buscan resolver problemas públicos, se alinean a la planeación nacional y se miden a través de indicadores de desempeño⁴, y de acuerdo a las actividades, bienes o servicios que provén se establece su modalidad (como se observa en la imagen). Asimismo, por su Clasificación Funcional, se clasifican en: 01 Gobierno, 02 Desarrollo Social, 03 Desarrollo Económico, acorde a estas funciones los Pp pueden ser del ámbito no social o de desarrollo social⁵.

³ ANEXO 1 DE LOS LINEAMIENTOS PARA EL PROCESO DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO PARA 2022, VINCULACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS PROGRAMÁTICAS CON EL PND 2019-2024 Y SUS PROGRAMAS DERIVADOS

⁴ ...los indicadores deben corresponder a un índice, medida, cociente o fórmula, que permita establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr en un año. Expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. Además, estos constituyen la base para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). (SHCP, 2023)(Estructura Programática a emplear en el proyecto de Presupuesto de Egresos 2024)

⁵ **Programa presupuestario (Pp):** a la categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas federales y de aquellos transferidos a las entidades



CLASIFICACIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS (Pp's)			
Tipo	Grupo	Modalidades	Características Generales y Ejemplos
GASTO PROGRAMABLE			
Programas Federales			
Subsidios Sociales y Privado a Entidades Federales y Municipales			
	Sujetos a Reglas de Operación	S	Origen subsidios para fomentar el desarrollo de actividades sociales y económicas prioritarias de interés general y se encuentran sujetos a Reglas de Operación para transparentar y optimar la aplicación eficiente, eficaz, oportuna y equitativa de los recursos públicos asignados.
	Otros subsidios	U	Origen subsidios para fomentar el desarrollo de actividades sociales o económicas prioritarias de interés general, pero no están sujetos a Reglas de Operación, en su caso, se otorgan mediante convenios.
Desempeño de las Funciones			
	Producción de Servicios Públicos	S	Actividades del sector público, que realiza en forma directa, regular y continua, para satisfacer demandas de la sociedad, de interés general, a través de las siguientes finalidades: Funciones de gobierno. Comprende las acciones para la atención de los derechos políticos y civiles de las personas. Por ejemplo, servicios de seguridad pública y nacional, pasaportes, servicios migratorios, acciones para la prevención de la discriminación; atención en ministerios públicos para acciones de justicia, atención a trabajadores en tribunales de conciliación y arbitraje, atención a egresados y comunitarios en tribunales agrarios; atención a contribuyentes en el SAT y Tribunal Fiscal, entre otros. Incluye los demás servicios públicos en cumplimiento a las funciones programáticas relacionadas y atribuciones de la Ley Orgánica de la APF. Funciones de desarrollo social. Comprende acciones para la atención de los derechos para el bienestar social, cultural y humano de la población, con el fin de fortalecer al estado y mejorar niveles de bienestar. Por ejemplo, servicios educativos, salud, promoción social, suministro de agua potable, servicios de vivienda y asentamientos, vivienda, protección ambiental, servicios culturales e históricos. Funciones de desarrollo económico. Comprende acciones que realiza la APF para proporcionar y facilitar el desarrollo económico y fomento a la producción y comercialización agropecuaria, agroindustrial, agroalimentaria, pesquera, desarrollo hidroenergía y fomento forestal, así como la producción y prestación de servicios públicos en forma complementaria a los servicios que ofrecen los particulares. Por ejemplo, servicios de energía eléctrica, servicios en vías de comunicación y telecomunicaciones, servicios turísticos, protección al consumidor, comercio. Incluye la Pp de servicios para el desarrollo científico y tecnológico, así como el financiero, otorgamiento de créditos, aseguramiento y garantías.
	Producción de Bienes Públicos	S	Actividades que se realizan para crear, fabricar o establecer bienes que son competencia del Sector Público Federal. Por ejemplo, producción de insumos médicos, comercialización de biología y reactivos, comercialización de insumos y bienes de consumo, producción de materiales educativos y culturales, producción y comercialización de monedas, entre otros.
	Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	P	Actividades destinadas al diseño, formulación, planeación, conducción, coordinación, seguimiento y evaluación de los programas gubernamentales y políticas públicas.
	Promoción y Fomento	F	Actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico.
	Regulación y supervisión	R	Actividades destinadas a la regulación, verificación e inspección de las actividades económicas y de las agencias del sector privado, social y público.
	Fortalecimiento de las Fuerzas Armadas	A	Actividades propias de las Fuerzas Armadas.
	Proyectos de Inversión	K	Proyectos y programas de inversión sujetos a registro en la Cartera que integra y administra la Unidad de Inversiones de la Subsecretaría de Egresos, clasificados en proyectos de infraestructura económica, social, gubernamental, proyectos de inmuebles y otros, así como programas de adquisiciones, mantenimiento, protección civil, estudios de preinversión, ambientales y otros.
	Operativos	W	Sólomente actividades específicas, aisladas y de demás modalidades.
Administrativos y de Apoyo			
	Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional	M	Actividades de apoyo administrativo desarrolladas por las unidades de administración y Apoyos o áreas homólogas en materia de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.
	Apoyo a la función pública y al mejoramiento de la gestión	O	Actividades que realiza la función pública para el mejoramiento de la gestión, así como las de los órganos de control y auditoría. Incluye el control, fiscalización y evaluación interna de la gestión gubernamental para asegurar la eficacia, eficiencia, economía, transparencia y honradez del servicio público.
	Operaciones serias	W	Asignaciones de las entidades de la APF a erogaciones recuperables, y a favor de terceros por importes retenidos derivados de relaciones contractuales y legales. Por ejemplo: el otorgamiento de préstamos al personal, sindicatos o a otras entidades públicas o privadas, anticipo de sueldo y demás erogaciones recuperables, así como las relacionadas con erogaciones que realizan las entidades por cuenta de terceros (IVA cobrado y pagado, retención de ISR por salarios y honorarios, retención de cuotas y de otros impuestos).
Compromiso de Gobierno Federal			
	Obligaciones de cumplimiento de Resoluciones Judiciales	L	Obligaciones relacionadas con indemnizaciones y obligaciones que se derivan de resoluciones definitivas emitidas por algún tribunal competente.
	Devolución Naturalista	N	Subsidios para la preservación y atención de áreas naturales.
Obligaciones de Gobierno Federal			
	Pensiones y jubilaciones	J	Obligaciones de ley relacionadas con el pago de pensiones y jubilaciones.
	Aportaciones a la seguridad social	T	Obligaciones de ley relacionadas con el pago de aportaciones a los centros de seguro del IMSS y al servicio médico de las Fuerzas Armadas y de las pensiones del ISSSTE.
	Aportaciones a fondos de desarrollo	D	Aportaciones previstas en el artículo 19 del artículo 74 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
	Aportaciones a fondos de inversión y estructura de pensiones	E	Aportaciones previstas en el artículo 19 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
Programas Gasto Federalizable			
	Gasto Federalizable	F	Agencia como federar recursos a las entidades Federales y Municipales a través del ítem 21, así como gasto federalizado asignado a entidades Federales.
GASTO NO PROGRAMABLE			
		C	Costos operativos e insumos federales a municipios.
		B	Costos financieros e intereses a bancos y organismos de la banca.
		H	Adulterio de Ejercicios Fiscales Anteriores (ADEFAS).

Fuente: Anexo 2 Clasificación de Programas Presupuestarios (Pp´s). Manual de Programación y Presupuesto 2024.

Con la institucionalización del PbR/SED, se adoptó la MML como herramienta para la planeación y diseño de las políticas públicas y los programas presupuestarios. La MML facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de programas presupuestarios. El uso de la MML es cada

federativas, municipios y alcaldías de la Ciudad de México, a cargo de ejecutores del gasto público federal para el cumplimiento de sus objetivos y metas, así como del gasto no programable;

Programas Federales de Desarrollo Social: a los programas presupuestarios de modalidad “S – Programas sujetos a reglas de operación” y “U - Otros Programas de Subsidios” implementados por dependencias y entidades de la APF, alineados con alguno de los derechos sociales o con la dimensión de bienestar económico, de acuerdo con lo señalado en los artículos 6, 11, 14 y 36 de la LGDS y que se incluyen en el Inventario CONEVAL de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social; (PAE 2023)

vez más generalizado como herramienta de administración de programas y proyectos, pues con base en ella es posible: presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de objetivos; evaluar el avance en la consecución de los objetivos; y, examinar el desempeño del programa en todas sus etapas y sentar las bases para poder llevar a cabo los procesos de evaluación.

A través de los Lineamientos se estableció en los numerales:

QUINTO, que “Los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades deben ser una expresión de los fines últimos que se fijan en el marco de los objetivos, estrategias y prioridades contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo, por lo que las dependencias y entidades deberán elaborar dichos objetivos estratégicos alineándolos y vinculándolos con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas que deriven del mismo...”.

NOVENO “Las dependencias y entidades deberán elaborar la matriz de indicadores de cada programa federal, con base en la metodología de marco lógico...”

VIGÉSIMO PRIMERO “Las dependencias y entidades deberán elaborar un diagnóstico que justifique la creación de nuevos programas federales que se pretendan incluir dentro del proyecto de presupuesto anual o, en su caso, que justifique la ampliación o modificación sustantiva de los programas federales existentes, precisando su impacto presupuestario y las fuentes de financiamiento.”

TRIGÉSIMO CUARTO. - “La Secretaría en coordinación con la Función Pública, y el Consejo en el ámbito de su competencia, conformará el sistema integral de monitoreo y evaluación basado en resultados con el propósito de proveer a las dependencias y entidades responsables de los programas federales, información actualizada y periódica sobre la utilización de los recursos asignados, los avances y el logro de sus resultados.”

En relación, a la medición del desempeño de los programas presupuestarios del ámbito social y no social, el SED permitió generar los mecanismos de seguimiento, control y evaluación de las políticas públicas y Pp, para orientar la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control del gasto público federal, y hacer más eficientes y eficaces el uso de los recursos públicos.

De acuerdo a LFPRH, en su artículo 2, fracción LI, se define como: Sistema de Evaluación del Desempeño: 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 de los programas y de los proyectos.

En nuestro país, las evaluaciones están reguladas por los Lineamientos y se mandatan a través del Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas de la Administración Pública Federal (PAE), el cual es una publicación conjunta de la SHCP-UED y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), que son las dos instituciones en encargadas del monitoreo y evaluación de Pp y Políticas Públicas, del ámbito no social y social, respectivamente.

En el año 2007 se publica por primera vez el PAE, este documento surge con el objetivo de determinar las acciones de evaluación y monitoreo, así como los tipos de evaluación que se deberán aplicar, estableciendo, además, un cronograma de ejecución de las evaluaciones y un calendario de las actividades de programación y presupuestación. Desde el año 2007, el documento se ha publicado cada año con el fin de establecer las evaluaciones que se llevarán a cabo a los programas federales durante el ejercicio fiscal correspondiente.

La publicación del PAE y su periodicidad, está establecida en la LFPRH (artículo 110, fracción IV) , en el reglamento de la misma (artículo 303 Bis.) y en los Lineamientos, en su apartado décimo séptimo donde se menciona que la SHCP y la Secretaría de la Función Pública (SFP) “establecerán conjuntamente un Programa Anual de Evaluación en el que, a partir de los tipos de evaluación [evaluación de consistencia y resultados, evaluación de procesos, evaluación de impacto, evaluación específica], se determinarán qué evaluaciones se llevarán a cabo o comenzarán cada año y a qué programas se aplicarán. Dicho programa se emitirá cada año conforme al calendario de actividades del proceso presupuestario y podrá establecer las acciones de verificación de campo sobre la pertinencia de aquellos indicadores que así lo requieran”.

En esta sección, se abordan las principales características de las evaluaciones que se llevan a cabo a través del SED.

2.1. Tipos de evaluación en México

Las evaluaciones son realizadas tanto a políticas, programas o proyectos, por ello existen diferentes tipos de evaluación. La clasificación general de las evaluaciones se establece según su enfoque en evaluaciones de ámbito social y

no social. Según el ciclo en que la evaluación se realice, es decir, en evaluación ex ante o evaluación ex post. Otra clasificación podría establecerse de acuerdo al tipo de metodología aplicada, es decir, evaluaciones cualitativas o cuantitativas. También podrían clasificarse de acuerdo a la instancia que las realiza, externa o interna. Finalmente, un tipo de evaluación más específica podría ser la evaluación de diseño, la evaluación de procesos, evaluación con perspectiva de género, etc.

2.1.1. Evaluaciones externas e internas

La clasificación de este tipo de evaluaciones obedece a la instancia que realiza la evaluación. La *evaluación externa* es realizada por expertos, instituciones académicas y de investigación u organismos especializados. En el PAE, 2023 se define a la evaluación externa como aquella que se “realiza a través de personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumpla con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables”.

En este sentido, las evaluaciones a los programas podrán realizarse a través de consultores externos, especializados y con experiencia en la materia, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia; asimismo, se establece que las dependencias y entidades, deberán designar una unidad administrativa ajena a la operación de los programas federales para coordinar la contratación, operación y supervisión de las evaluaciones.

En el ámbito de la evaluación se considera que las evaluaciones externas por ser ajenas a la operación de los programas contribuyen a una mayor objetividad y transparencia.

Por su parte, la *evaluación interna*, también conocida como autoevaluación, es llevada a cabo por los mismos operadores del programa, es decir, se usan los recursos técnicos y humanos ya disponibles por lo que los costos de evaluación suelen ser mucho más bajos que en las evaluaciones externas, otra ventaja de este tipo de evaluación es que encuentra menos resistencia por parte del área evaluada y en la obtención de información. Sin embargo, el hecho de que la experiencia se limita al personal disponible no garantiza que éste tenga experiencia en metodologías de la evaluación, lo que podría ser considerado como un riesgo a la hora de evaluar un programa.

A continuación, se presentarán las principales características de los tipos de evaluación que se desarrollan en nuestro país.

2.1.2. Evaluaciones por sí mismas de los Programas presupuestarios (Pp) del ámbito no social

Las evaluaciones por sí mismas, son una modalidad de evaluación externa que permite a las dependencias y entidades, realizar la evaluación de las políticas y programas públicos, a través de personas servidoras públicas con experiencia probada en evaluación, en la LFPRH, en su artículo 110 fracción I se establece que las instancias públicas a cargo de la evaluación del desempeño:

“Efectuarán las evaluaciones por sí mismas o a través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables”.

De esta manera, desde el 2006 en la LFPRH, quedaron establecidas las evaluaciones por sí mismas, sin embargo, es hasta el PEF 2021⁶ y el PAE 2021 que se mencionan de manera explícita en la sección sobre el proceso de evaluación: “las dependencias y entidades que busque realizar por sí mismas evaluaciones de Pp del ámbito no social, en los términos que establece el artículo 110, fracción I de la LFPRH y el artículo 26, fracción V, inciso a) del DPEF 2021, deberán notificarlo a la UED, observando lo establecido en el PAE21,...”, y en ese mismo año, la SHCP emite las “Disposiciones para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal evalúen por sí mismas los Programas presupuestarios bajo el ámbito de coordinación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público” (Disposiciones)

Las Disposiciones son emitidas por la SHCP, de forma anual una vez publicado el PAE. En ellas se establece el proceso y la forma en cómo las dependencias y entidades pueden evaluar por sí mismas sus políticas y/o programas públicos.

Las evaluaciones por sí mismas permiten a las dependencias y entidades, haciendo uso del personal calificado para realizar dicha tarea, evaluarla los Pp bajo su coordinación. En la SHCP, cada año se establecen las Disposiciones para que las dependencias y entidades de la APF evalúen por sí mismas los Programas Presupuestarios (Pp) bajo el ámbito de coordinación de la SHCP.

⁶ PEF 2021, artículo 26. Las Dependencias y Entidades responsables de los programas, deberán observar lo siguiente:

V. Efectuar las evaluaciones de los programas presupuestarios en los siguientes términos: **a) Por sí mismas**, o b) A través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, instituciones académicas y de investigación, u organismos especializados, de carácter nacional o internacional, que cuenten con reconocimiento y experiencia en las respectivas materias de los programas...

En dichas Disposiciones se establece que, respecto al presupuesto, “las erogaciones que, en su caso, se generen con motivo del proceso de evaluación al que se refieren las presentes disposiciones, se cubrirán con cargo al respectivo presupuesto de la Dependencia o Entidad de que se trate, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables”.

En este sentido, las evaluaciones por sí mismas, al hacer uso del personal calificado de la dependencia a cargo de determinado Pp para realizar las citadas evaluaciones, estarían observando el principio de Austeridad a que se refiere el artículo 12, fracción V de la Ley Federal de Austeridad Republicana (LFAR): “La contratación de servicios de consultoría, asesoría y de todo tipo de despachos externos para elaborar estudios, investigaciones, proyectos de ley, planes de desarrollo, o cualquier tipo de análisis y recomendaciones, se realizará exclusivamente cuando las personas físicas o morales que presten los servicios no desempeñen funciones similares, iguales o equivalentes a las del personal de plaza presupuestaria, no puedan realizarse con la fuerza de trabajo y capacidad profesional de los servidores públicos y sean indispensables para el cumplimiento de los programas autorizados...”.

Este tipo de evaluaciones también se justifican por el hecho de las Unidades Responsables (UR´s) encargadas de los Pp en su mayoría no cuentan con recursos asignados en la partida presupuestaria 33104 “Otras asesorías para la operación de programas”, en observación de la restricción establecida en el artículo 10 de la LFAR⁷.

En este contexto, la DGRF, en el año 2023, realizó la Evaluación en materia de Diseño del Pp B001 “Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”, atendiendo lo establecido tanto en el PAE 2023 como en las Disposiciones citadas en párrafos anteriores.

A continuación, se presentarán las principales características de los tipos de evaluación que se desarrollan en nuestro país.

⁷ LFAR, artículo 10: “en tanto no se autoricen nuevos programas o se amplíen las metas de los existentes, los gastos por concepto de telefonía, telefonía celular, fotocopiado, combustibles, arrendamientos, viáticos, alimentación, mobiliario, remodelación de oficinas, equipo de telecomunicaciones, bienes informáticos, papelería, pasajes, congresos, convenciones, exposiciones y seminarios, necesarios para cumplir la función de cada dependencia y organismo, no podrán exceder de los montos erogados en el ejercicio presupuestal inmediato anterior, una vez considerados los incrementos en precios y tarifas oficiales o la inflación. Lo anterior, salvo las autorizaciones presupuestales que otorgue la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, previa justificación”.

2.1.3. Evaluaciones en materia de diseño

La evaluación de diseño es fundamental para recabar información sobre la pertinencia y la orientación de los resultados de un Programa Presupuestario, durante esta evaluación se constata si lo que se planeó teóricamente como la solución a un problema público, es realmente atendido por la intervención del programa. Durante esta evaluación, también se revisa el diseño de los elementos que la componen, así como su relación con otros programas que atienden el mismo problema público.

Los Lineamientos en su vigésimo segundo lineamiento, establece que, durante el primer año de operación de los programas nuevos, se debe llevar a cabo la evaluación en materia de diseño. Además, la evaluación debe identificar los siguientes criterios mínimos (lineamiento décimo octavo):

- a) Si el Pp identificó correctamente el problema o necesidad prioritaria al que va dirigido y si está diseñado para solventarlo.
- b) La contribución del Pp a los objetivos estratégicos de la dependencia o entidad responsable del mismo.
- c) Si existe evidencia científica, nacional o internacional, que muestre que el tipo de bienes o servicios que brinda el Pp contribuye positivamente a la consecución de su fin y propósito.
- d) La lógica vertical y horizontal de la matriz de indicadores del Pp
- e) La definición de población potencial (Ppo) y objetivo (PO) del Pp, con base en la definición del problema o necesidad que busca atender.
- f) La justificación por la cual los beneficios que otorga el Pp se dirigen específicamente a la PO definida.
- g) Los criterios y mecanismos aplicados para seleccionar a los beneficiarios o destinatarios del Pp (regiones, municipios, localidades, hogares e individuos, entre otros).
- h) Cuando sea aplicable, la estructura del padrón de beneficiarios del Pp conforme a las disposiciones normativas.
- i) Las Reglas de Operación (ROP) o documentos normativos o institucionales que explican el funcionamiento y operación del Pp.
- j) Las posibles coincidencias y complementariedades del Pp evaluado con otros Pp.

La evaluación de diseño es realizada mediante un análisis de gabinete, usando la información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del Pp, así como la información adicional que el equipo evaluador considere necesaria para complementar la evaluación.

Es importante señalar que para la realización de este tipo de evaluación se utilizan los Modelos de Términos de Referencia para la evaluación en materia de diseño, elaborados por la SHCP y el CONEVAL, según corresponda.

2.1.4. Evaluaciones de consistencia y resultados

Este tipo de evaluación tiene un formato que hace posible la comparación entre los distintos Pp. Con ella se intenta establecer la estructura lógica del Pp, así como si la operación y resultados están encaminados a alcanzar el propósito para el que fue creado el programa. Aquí también se establece si el programa cuenta con los indicadores adecuados que le permiten medir el logro de sus metas y objetivos.

Los Lineamientos establecen, en su numeral décimo sexto, que la evaluación de consistencia y resultados deberá analizar sistemáticamente el diseño y desempeño global de los Pp, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la MIR.

Según el numeral vigésimo octavo de los Lineamientos, este tipo de evaluación se realiza mediante trabajo de gabinete y su informe debe incluir seis dimensiones:

- a) diseño,
- b) planeación estratégica,
- c) cobertura y focalización,
- d) operación,
- e) percepción de la población objetivo y
- f) medición de resultados.

Cabe señalar que para la realización de este tipo de evaluación se utilizan los Modelos de Términos de Referencia para la Evaluación en materia de Diseño, elaborados por la SHCP y el CONEVAL, en el respectivo ámbito de sus atribuciones.

2.1.5. Evaluación de procesos

La evaluación de procesos es realizada durante la implementación del Pp con el fin de evaluar correcto funcionamiento de los flujos de trabajo que se requieren para cumplir con los objetivos del Pp, es decir, este tipo de evaluación brinda información sobre la gestión operativa de los programas plasmados, generalmente, en documentos normativos e identifica si éstos favorecen al logro de su meta a nivel propósito. Y en este sentido, un adecuado diseño del programa, contribuiría a su correcta operación, así como al logro de las metas de

cada uno de los componentes establecidos en su MIR, y finalmente, al logro de su propósito.

Los Lineamientos señalan, en su numeral décimo sexto, que la Evaluación de Procesos analiza, mediante trabajo de campo y gabinete, si el Pp lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión.

En este tipo de evaluación también se utilizan los Modelos de Términos de Referencia, elaborados por la SHCP y el CONEVAL, respectivamente.

2.1.6. Evaluaciones específicas

La Evaluación Específica es aquella a la que se refiere el numeral décimo sexto, fracción I, inciso e) de los Lineamientos: "... evaluaciones no comprendidas en el presente lineamiento y que se realizarán mediante trabajo de gabinete y/o de campo". Se pueden mencionar dos tipos de evaluación específica que son realizadas a los programas presupuestarios: a) evaluaciones específicas de procesos con diseño y b) evaluación específica del desempeño. A continuación, se mencionan algunas de las principales características de cada tipo de evaluación específica.

a) Evaluaciones específicas de procesos con diseño

Según el SED (2022) en su anexo A, este tipo de evaluación se hace tomando en cuenta el análisis del diseño y los procesos. Se realiza mediante análisis de gabinete y trabajo de campo, usando técnicas de investigación cualitativas como el análisis documental, la observación directa, los estudios de caso, entrevistas, grupos focales o grupos de enfoque, etc.

Estas evaluaciones son realizadas con la intención de generar evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos, subprocesos o macroprocesos de los Pp evaluados, así como su contexto institucional y organizacional.

Su objetivo se centra en mejorar el funcionamiento, la gestión y la organización del Pp evaluado, a partir del análisis y valoración realizados durante la evaluación del Programa. Esto permitirá reorientar la gestión del Pp a resultados más eficaces.

b) Evaluaciones específicas del desempeño

Este tipo de evaluación es una valoración resumida del desempeño de un Pp durante determinado ejercicio fiscal, en el que se muestra el avance de cumplimiento tanto de sus objetivos como de sus metas, mediante un análisis

de los indicadores de resultados y con la información entregada por los responsables de la ejecución del programa.

Según el SED (2022), en esta evaluación se reportan datos de un ejercicio fiscal mediante un informe o un reporte ejecutivo integrando los siguientes temas:

- Resultados. Avance en la atención del problema o necesidad para el que fue creado el programa.
- Productos. Avance en la entrega de bienes y servicios a la población beneficiaria y el ejercicio el presupuesto.
- Presupuesto. Cambios en los recursos ejercidos por el programa en el ejercicio fiscal evaluado y anteriores.
- Cobertura. Definición y cuantificación de la Población Potencial, Objetivo y Atendida, así como la localización geográfica de la Población Atendida.
- Seguimiento de ASM. Avance en los compromisos de mejora que definen los programas a partir de las evaluaciones.

2.1.7. Fichas de Monitoreo y Evaluación

Las Fichas de Monitoreo y Evaluación (FMyE) son un ejemplo de evaluación interna y, según el CONEVAL, éstas son una “herramienta de evaluación y monitoreo que revela el avance de los programas federales de desarrollo social, [...]. Su objetivo es contar con una evaluación interna de los programas y las acciones federales de desarrollo social que muestre sus resultados, cobertura, vinculación con el sector, fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones para contribuir a la toma de decisiones y mejora de programas y acciones” (CONEVAL, 2018).

Las FMyE surgen con la necesidad de contar con información sintetizada y homogénea de los distintos programas sociales del Gobierno Federal. La estructuración de la información, permite evidenciar el avance y resultados de los programas, y al mismo tiempo, visualizar de manera organizada la información básica de éstos: vinculación al Plan de Desarrollo, cobertura, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, etc.

Para el CONEVAL, hay cinco documentos que pueden considerarse como precedentes de las fichas:

- Semáforo de la Evaluación de Consistencia y Resultados 2007-2008
- Resumen del Informe de la Evaluación Específica de Desempeño 2009-2010
- Ficha Narrativa de las Evaluaciones Específicas de Desempeño 2010-2011
- Ficha de Avances y Retos 2011-2012

- Ficha de Monitoreo 2012-2013

Las FMyE son presentadas por primera vez en el año 2014 correspondientes al ejercicio fiscal 2013, son coordinadas por el CONEVAL y elaboradas por las áreas de evaluación de las dependencias o entidades a cargo de los programas evaluados y la información con la que se realiza la ficha es proporcionada por las unidades responsables que operan cada programa.

Las fichas son desarrolladas a partir de información proveniente de dos plataformas diseñadas por el CONEVAL, una es el Módulo de información para la Evaluación Específica de Desempeño (MEED) y la otra Sistema de Evaluación Específica de Desempeño (SIEED).

Estructura de la ficha

Hoja 1 (ficha de monitoreo): descripción del programa; cobertura y presupuesto; resultados; y vinculación con el PND y programas derivados.

Hoja 2 (ficha de evaluación): se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del programa (análisis FODA); las recomendaciones; los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) que el programa realiza derivado de las evaluaciones; la coordinación interinstitucional; y si cuenta con algún mecanismo de participación social.

3. Estado actual de las evaluaciones de programas del ámbito no social bajo coordinación de la SHCP

En este apartado, se analizan los datos estadísticos más significativos de las evaluaciones mandatadas, recibidas y realizadas en nuestro país. En el análisis se contemplan dos periodos, el primero de ellos del 2012 al 2023 para las evaluaciones en general y para las evaluaciones del ámbito no social, coordinadas por la UED, se considera un periodo del 2017 al 2023, que obedece a temas de acceso a la información.

En México, las dos instituciones que coordinan el proceso de evaluación de las políticas públicas y los programas presupuestarios del ámbito social y no social son el CONEVAL y la SHCP, respectivamente.

El CONEVAL es un organismo público descentralizado encargado de evaluar la política de desarrollo social en México; su principal función es medir los programas sociales y políticas públicas destinadas a combatir las desigualdades sociales. Este organismo realiza evaluaciones periódicas que proporcionan información para la toma de decisiones en materia de políticas sociales.

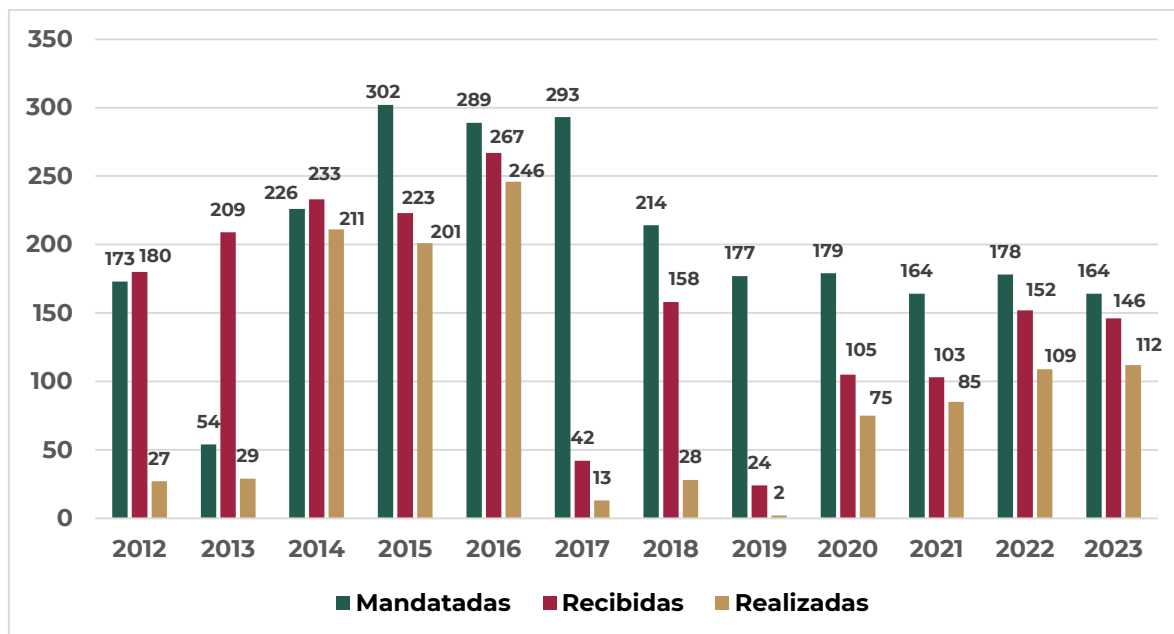
Dentro de la SHCP, la UED es la encargada del SED, la cual coordina la evaluación de políticas públicas y los Pp del ámbito no social, que están enfocados principalmente en el diseño de la política económica, el funcionamiento y la operación de la APF.

3.1. Evaluaciones Mandatadas, Recibidas y Realizadas

Con base en el SED correspondiente a los ejercicios fiscales 2012 al 2023, se realizó un análisis comparativo (Gráfica 1) de las evaluaciones realizadas (del ámbito social y no social) en el marco del Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas de la Administración Pública Federal para los Ejercicios Fiscales 2012 - 2023, emitidos de manera conjunta por la SHCP, SFP y el CONEVAL.

En primer término, se encuentran las evaluaciones mandatadas por el PAE correspondientes a cada ejercicio fiscal, después las evaluaciones recibidas durante el periodo de enero a diciembre de cada ejercicio fiscal, correspondientes al PAE del ejercicio fiscal mandatado y a PAE's de años anteriores y por ultimo las evaluaciones realizadas que corresponden a las evaluaciones llevadas a cabo en el PAE en que fueron mandatadas, con el fin de identificar el cumplimiento de las mismas.

Gráfica 1. Evaluaciones mandatadas, recibidas y realizadas por PAE (2012-2023)



*En el PAE 2016 se establece que el Pp S071.- Programa de Empleo Temporal del Ramo 20.- Desarrollo Social, será sujeto a FMyE; no obstante, el Pp S071 es operado por tres Ramos Administrativos: 09.- Comunicaciones y Transportes, 16.- Medio Ambiente y Recursos Naturales y 20.- Desarrollo Social; en consecuencia, cada Ramo entregó la FMyE respectiva, por lo cual se mandataron 152 FMyE, pero se realizaron 154.

Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

De acuerdo a la gráfica anterior, en el periodo 2012-2023, se puede observar que existe un rezago en las evaluaciones realizadas en relación a las mandatadas en los PAE's para cada ejercicio fiscal, en dicho periodo solo se realizaron el 47% de las evaluaciones mandatadas, es decir, que la mayoría de las evaluaciones no se realizan en los tiempos estipulados por el PAE. Asimismo, durante ese periodo se han recibido el 70% de las evaluaciones mandatadas, lo que nos indica que hay un 30% de las evaluaciones mandatadas que aún no se han realizado.

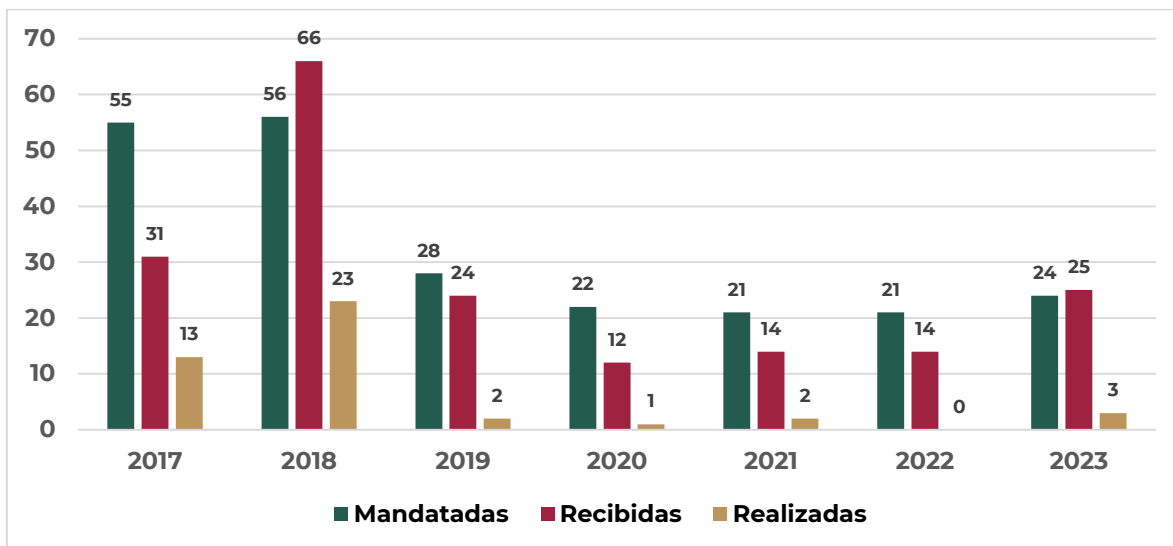
Como se mencionó en el apartado anterior, las FMyE se mandataron a partir del PAE 2014, y durante el periodo 2014-2023, exceptuando el 2019 donde no se mandato ninguna, han representado en promedio el 65% de las evaluaciones mandatadas, a partir del 2020 se ha dado un mayor impulso a este tipo de evaluación, por lo cual del periodo 2020-2023 han representado en promedio un 75% de las evaluaciones mandatadas.

De las evaluaciones realizadas en los últimos años 2020-2023, en promedio las FMyE representan el 96% del periodo, asimismo de las fichas mandatadas se realizaron el 73%, por otra parte, el conjunto de las otras evaluaciones en dicho periodo solo representó el 4% de las evaluaciones realizadas y en relación a las mandatadas se tuvo un cumplimiento de 8%.

Para las evaluaciones del ámbito de no social el análisis se realizó del periodo 2017 al 2023, en dicho periodo se mandataron 1369 evaluaciones de las cuales 228 correspondieron a la coordinación de la UED y las cuales representan un 17% del total de las evaluaciones mandatadas.

De igual manera que en el conjunto de las evaluaciones, existe un rezago en la realización de las evaluaciones coordinadas por la UED, lo cual se puede observar en la siguiente gráfica.

Gráfica 2. Evaluaciones mandatadas, recibidas y realizadas por PAE (2017-2023); Coordinadas por la UED



Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

En el periodo 2017-2023 se puede observar que el número de evaluaciones realizadas es menor en relación a las evaluaciones que se mandatan, durante este periodo se realizaron el 19% de las evaluaciones mandatadas y se recibieron el 74% de las mismas, habiendo un rezago de 26%, lo que indica la necesidad de dar un mayor impulso a los procesos de evaluación del ámbito no social.

En la gráfica también se puede observar, como en el sexenio actual las evaluaciones mandatadas se redujeron en promedio a la mitad en relación a los años 2017 y 2018.

En los últimos años al estar en un contexto de austeridad republicana, las UR's en su mayoría no cuentan con recursos para llevar a cabo los procesos de evaluación, de acuerdo al artículo 12 de LFAR artículo 12, fracción V, la contratación de servicios externos como elaborar estudios, investigaciones, o cualquier tipo de análisis se realizará solo si no se puede realizar por la fuerza de trabajo y capacidad profesional de las personas servidoras públicas, en este sentido el costo de las evaluaciones por consultores externos dificulta su realización, por lo cual las evaluaciones por sí mismas son la opción idónea para llevar a cabo las evaluaciones sin costo y con la rigurosidad y calidad necesaria.

De 2021 a la fecha las evaluaciones realizadas bajo la modalidad de "evaluaciones por sí mismas" han sido siete, el 100% de Diseño, cuatro fueron mandatadas en el PAE 2020 y dos en el PAE 2021, una corresponde a una evaluación complementaria en 2023. Los ramos que han impulsado estas evaluaciones son

07-Defensa Nacional, 14-Trabajo y Previsión Social y 06-Hacienda y Crédito Público

En el siguiente cuadro se listan las evaluaciones realizadas bajo la modalidad de evaluaciones por sí mismas:

Tabla 1. Evaluaciones recibidas realizadas bajo la modalidad de "evaluaciones por sí mismas"

Ramo	Mod. y clave	Nombre del Pp	Tipo de evaluación	Instancia de coordinación	PAE de origen	Año	Instancia evaluadora
Defensa Nacional	A026	Operación y Desarrollo de los Cuerpos de Seguridad de las Fuerzas Armadas	Diseño	SHCP	PAE 2020	2021	Oficialía Mayor de la SEDENA
Defensa Nacional	A024	Fortalecimiento de las Capacidades de Auxilio a la Población Civil mediante el Plan DN-III-E	Diseño	SHCP	PAE 2020	2023	Oficialía Mayor de la SEDENA
Trabajo y Previsión Social	E012	Servicio de conciliación federal y registros laborales	Diseño	SHCP	PAE 2021	2023	Dirección General de Programación y Presupuesto de la STPS
Trabajo y Previsión Social	U100	Subsidios a las Entidades Federativas para la implementación de la Reforma al Sistema de Justicia Laboral	Diseño	SHCP	PAE 2021	2023	Dirección General de Programación y Presupuesto de la STPS
Trabajo y Previsión Social	P001	Instrumentación de la Política Laboral	Diseño	SHCP	PAE 2020	2023	Dirección General de Programación y Presupuesto de la STPS
Hacienda y Crédito Público	F035	Programa de inclusión financiera	Diseño	SHCP	PAE 2020	2023	Dirección de Estrategia y Evaluación del Banco del Bienestar
Hacienda y Crédito Público	B001	Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad	Diseño	SHCP	Complementaria	2023	Dirección General de Recursos Financieros de la SHCP

Fuente: Cuenta Pública, "Anexo A Sistema de Evaluación del Desempeño 2021, 2023"

3.1.1. Tipos de evaluación recibidas 2012 -2023

Los tipos de evaluación, como se indicó en el capítulo 2, proporcionan información específica e importante para conocer el estado y desempeño de los programas y contar con los elementos necesarios para una mejor toma de decisiones, así como una oportuna rendición de cuentas, todo ello orientado a resultados en el ámbito público.

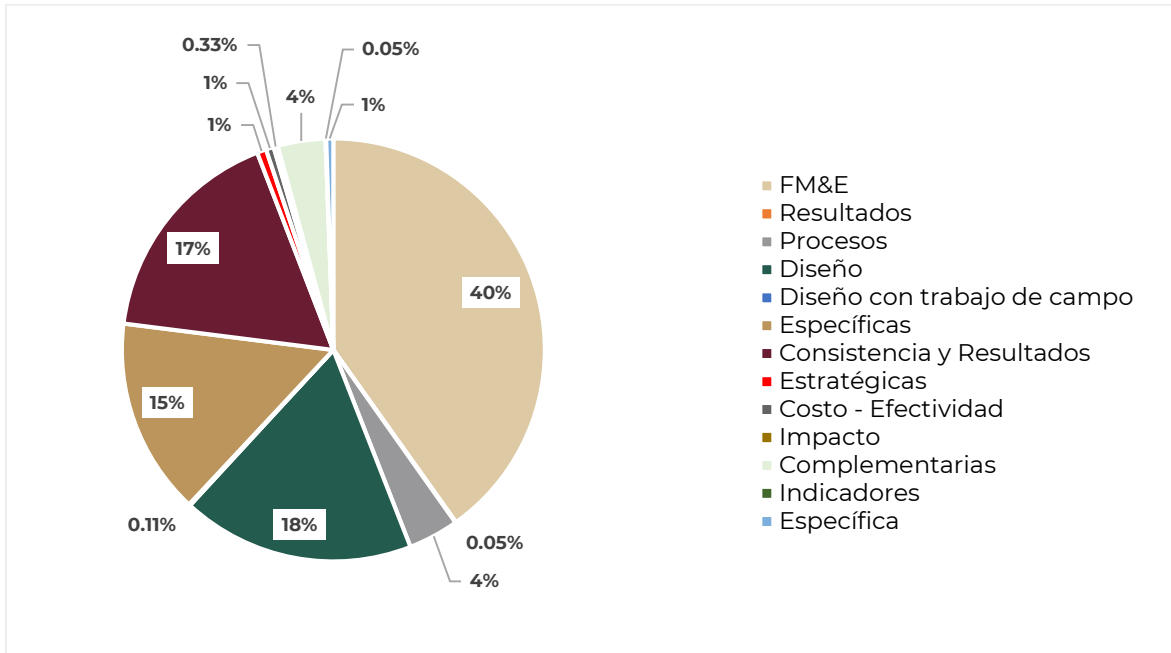
Tabla 2. Evaluaciones recibidas de cada ejercicio fiscal desagregada por tipo durante el periodo 2012 – 2023

Tipo de evaluación / Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total
FM&E	0	0	188	0	154	0	0	0	73	83	134	108	740
Diseño	30	25	4	53	93	14	32	13	24	9	9	22	328
Consistencia y Resultados	124	9	17	30	0	17	98	1	3	7	3	7	316
Específicas	4	140	3	118	9	1	4	2	2	0	3	1	287
Procesos	5	4	9	8	3	7	18	7	3	2	1	4	71
Complementarias	12	25	9	10	6	2	0	0	0	0	0	3	67
Estratégicas	2	3	1	0	0	0	3	1	0	1	1	0	12
Costo - Efectividad	1	1	2	4	2	1	0	0	0	0	0	0	11
Impacto	2	2	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	6
Diseño con trabajo de campo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	2
Resultados	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
Indicadores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Total	180	209	233	223	267	42	158	24	105	103	152	146	1842

Fuente: Elaboración propia con información del Sistema de Evaluación del Desempeño "Anexo A 2012 -2023"

La tabla 1 muestra las evaluaciones recibidas por tipo para el periodo 2012-2023. Para los años 2013 y 2015, se observa un aumento en las evaluaciones Específicas, en el 2013, este tipo de evaluación representó un total del 67% de las evaluaciones realizadas en ese año y, para 2015, el porcentaje fue de 52%. En los últimos cuatro años, se puede observar cómo se han priorizado las FMyE, las cuales han significado más del 60% del total de las evaluaciones para los años 2020 – 2023. Un elemento importante a destacar es que, en los últimos 11 años, únicamente se ha realizado una evaluación de Resultados y una evaluación de Indicadores.

Gráfica 3. Evaluaciones recibidas desagregada por tipo (2012 – 2023)



Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública.

La SHCP y el CONEVAL no fungían como Instancias de Coordinación en evaluaciones complementarias, hasta 2019 era una función que correspondía al Ramo respectivo.

Se puede resumir que, de las 1842 evaluaciones recibidas, el 90.7% de ellas están concentradas en cuatro tipos, los cuales son Fichas de Monitoreo y Evaluación, Diseño, Consistencia y Resultados y Específicas.

En relación al ámbito no social en la Tabla 3 se pueden observar por tipo de evaluación, las evaluaciones que se recibieron en el periodo de 2017-2023, y que fueron coordinadas por la SHCP-UED. El total de evaluaciones recibidas en dicho periodo fueron de 731, de las cuales 185 son las del ámbito no social coordinadas por la UED que representaron un 25% de las evaluaciones recibidas.

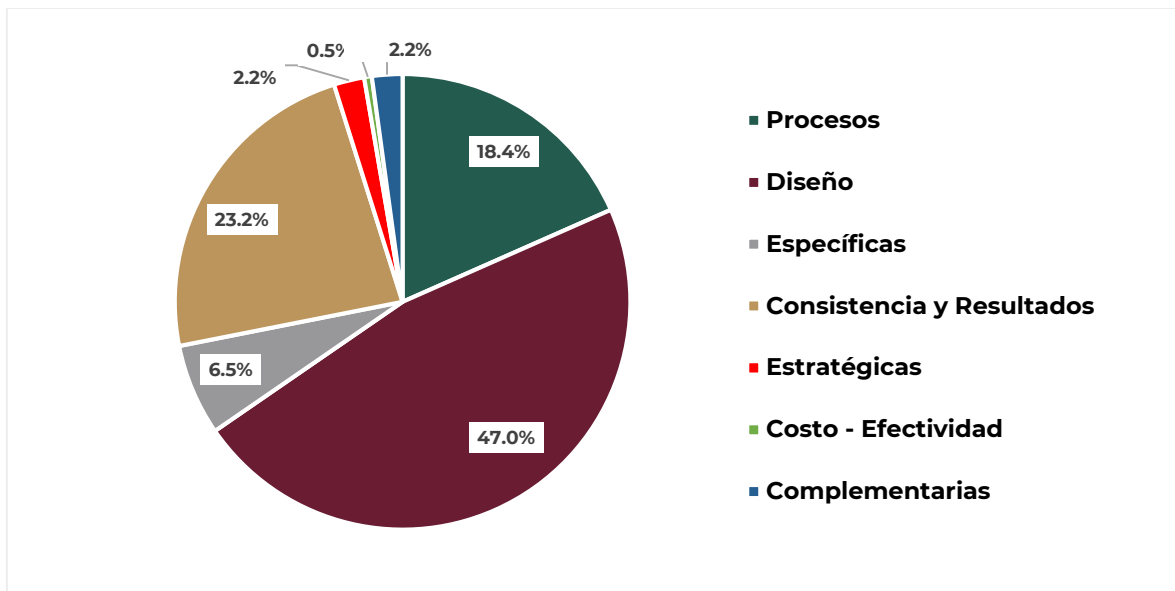
Tabla 3. Evaluaciones recibidas de cada ejercicio fiscal desagregada por tipo, coordinadas por la SHCP

Tipo de Evaluación /Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Procesos	5	16	6	3	4	0	0	34
Diseño	7	30	13	5	7	7	18	87
Específicas	1	4	2	2	0	3	0	12
Consistencia y Resultados	17	15	1	2	2	2	4	43
Estratégicas	0	1	1	0	1	1	0	4
Costo - Efectividad	1	0	0	0	0	0	0	1
Complementarias	0	0	0	0	0	1	3	4
Total	31	66	23	12	14	14	25	185

Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

En la siguiente gráfica de pastel se puede observar la proporción en porcentaje del tipo de evaluación que se recibieron en el periodo 2017-2023 coordinadas por la UED, siendo las evaluaciones de Diseño las que tienen una mayor proporción y las que en conjunto con las de Consistencia y Resultados representan un 70.2% de las evaluaciones recibidas.

Gráfica 4. Evaluaciones recibidas desagregada por tipo, en coordinación por la SHCP (2012 – 2023)

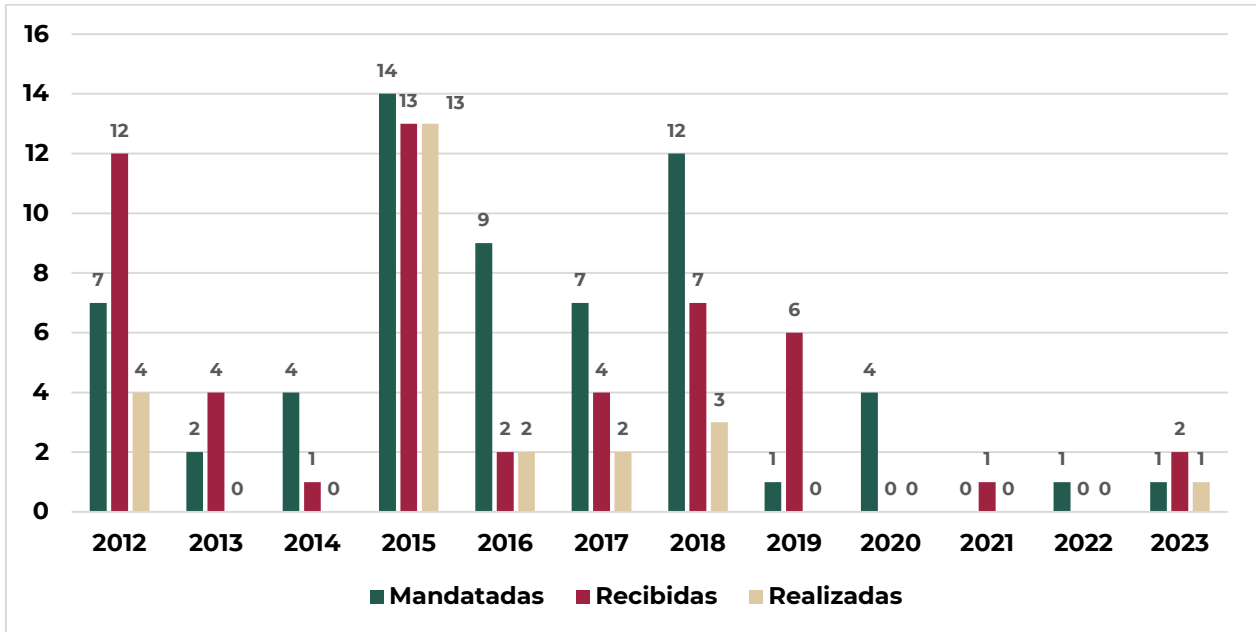


Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

3.2. Evaluaciones Ramo 06

Derivado de las Evaluaciones mandatadas, recibidas y realizadas por PAE 2012-2023, se consideraron para su análisis únicamente las correspondientes al Ramo 06 “Hacienda y Crédito Público”, comparándolas con el número de evaluaciones mandatadas para este Ramo en los PAE’s, así como con las evaluaciones efectivamente realizadas, análisis que se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 5. Evaluaciones mandatadas, recibidas y realizadas en Ramo 06 (2012-2023)



Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

Del periodo 2014 al 2018, las evaluaciones mandatas han superado, en lo general, el número de evaluaciones recibidas y realizadas, generando un rezago en el número de evaluaciones. Como se puede observar en la gráfica, únicamente en el año 2015 se logró alcanzar el 93% de cumplimiento en evaluaciones con respecto al PAE.

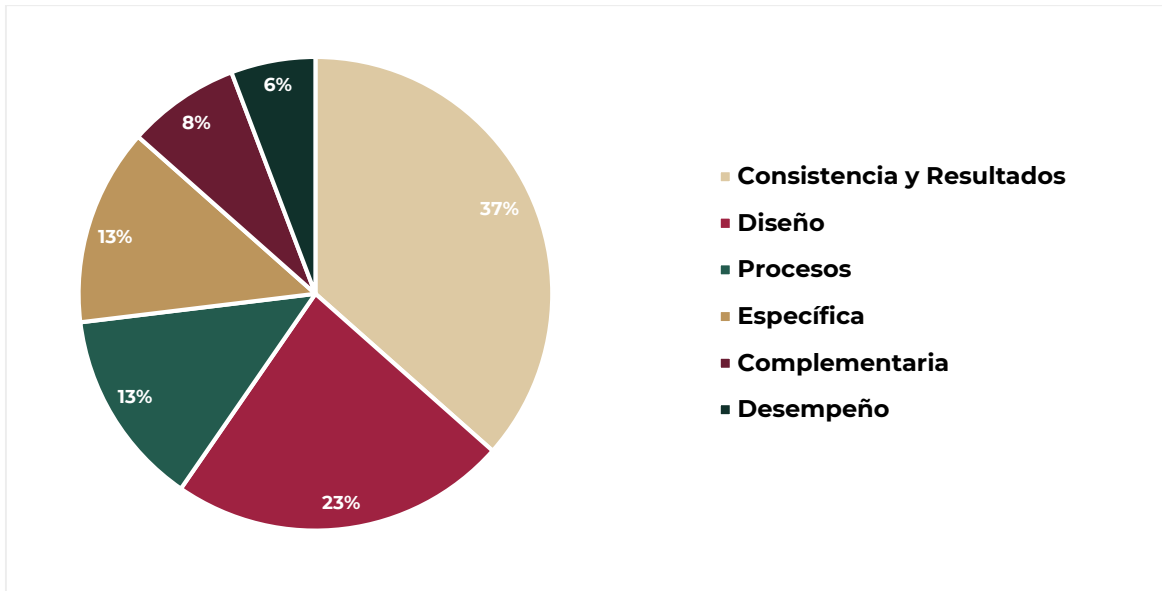
Para los años 2020 al 2023, las evaluaciones presentan mínimos históricos, sumando entre los cuatro años un total de 6 evaluaciones mandatadas, 3 evaluaciones recibidas y una evaluación realizada. Sin embargo, esta baja en las evaluaciones se debe a la pandemia por Covid-19.

Únicamente en el ejercicio fiscal 2020 el PAE mandató la realización de cuatro evaluaciones, dos en materia de Diseño para los Pp G006 “Regulación del proceso de compras y contrataciones” y P006 “Diseño y conducción de la política operativa de las Unidades de Administración y Finanzas”; una Evaluación Específica de Diseño y Procesos para el Pp F035 “Programa de Inclusión Financiera”; y una Ficha de Monitoreo y Evaluación para el Pp S265 “Programa de Aseguramiento Agropecuario”.

En el ejercicio 2022 se mandató una Evaluación Específica de Procesos con Diseño para el Pp G003 “Regulación y supervisión del Sistema del Ahorro para el Retiro”, sin embargo, estas no fueron realizadas, motivo por el cuál no se reporta información durante estos periodos.

Por último, para el ejercicio fiscal 2023, se mandató una evaluación para el Pp E026 “Recaudación de las contribuciones federales”, sin embargo, la evaluación realizada corresponde a una evaluación Complementaria para el Pp B001 “Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”.

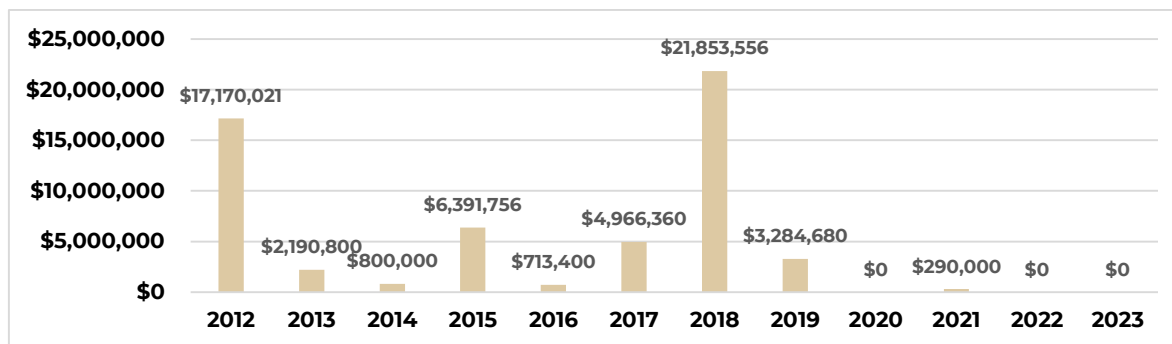
Gráfica 6. Evaluaciones recibidas desagregada por tipo en Ramo 06 (2012 – 2023)



Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

Para el periodo 2012 – 2023, son las evaluaciones de Consistencia y Resultados las que cuentan con el mayor porcentaje, siendo 19 el número de evaluaciones recibidas, le sigue las evaluaciones de Diseño, con 12, y las evaluaciones de Procesos y Específicas, cada una con 7 evaluaciones.

Gráfica 7. Costo de las Evaluaciones recibidas en Ramo 06 (2012 – 2023)

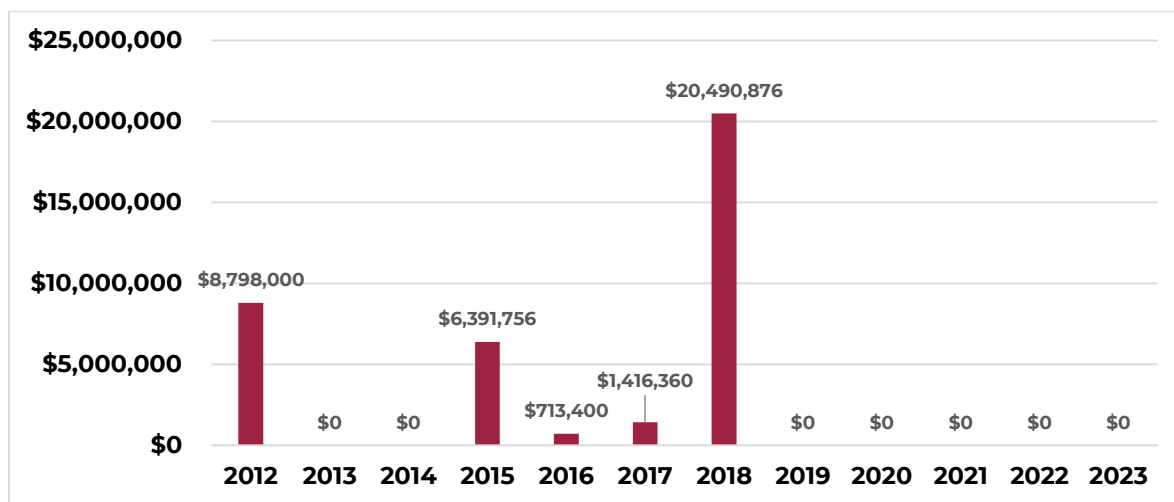


Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

En cuanto al costo de las evaluaciones recibidas en Ramo 06, en la Gráfica 7 se puede observar que los años 2012 y 2018, representaron un mayor costo para el total de las evaluaciones; para el año 2012, se recibieron un total de 12 evaluaciones, lo que justifica el gasto, sin embargo, para 2018, pese que solo recibió siete evaluaciones, una de ellas representó un gasto por 13 millones, el cual corresponde a una evaluación de Impacto para el programa F035 “Programa de Inclusión Financiera”.

Para los años 2020 y 2022, puesto que no se recibió ninguna evaluación no se registran los costos, sin embargo, en el año 2023, que recibió dos evaluaciones, al ser evaluaciones internas, no generaron ningún costo.

Gráfica 8. Costo de las Evaluaciones realizadas en Ramo 06 (2012 – 2023)



Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

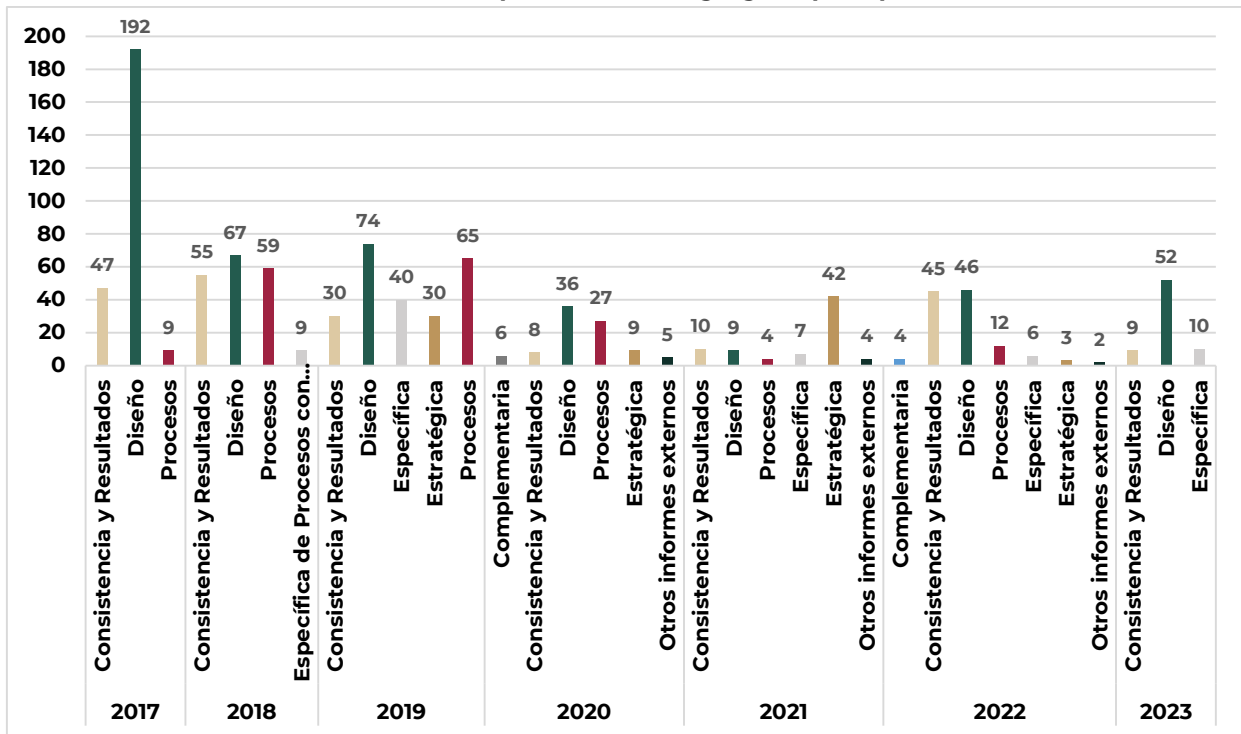
3.3. Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)

Como resultado de los procesos de evaluación, los ASM son los compromisos que asumen las dependencias y entidades para introducir mejoras a un Programa, con base en las áreas de oportunidad en la evaluación.

Con el objetivo de establecer un proceso para dar seguimiento a los ASM y articular los resultados de las evaluaciones se emite el “Mecanismo para el seguimiento a los ASM derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal”, el cual establece que, una vez que se tienen los informes finales, las unidades de evaluación y las de programación y presupuesto, así como cualquier otra unidad que sugiera la dependencia o entidad, deben realizar una revisión, identificar los ASM y

seleccionarlos de manera conjunta, observando los criterios de claridad, relevancia, justificación y factibilidad o viabilidad.

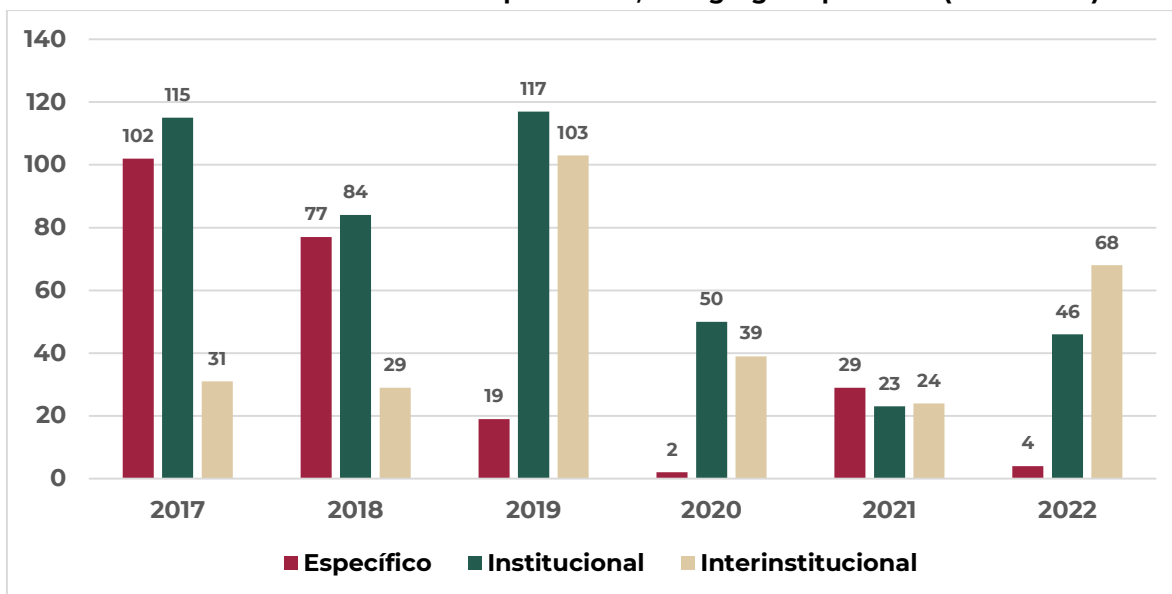
Gráfica 9. ASM en Coordinación por la UED desagregado por tipo de evaluación



Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2017 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2017 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

Para el periodo 2017 – 2023, se puede observar que el tipo de evaluación que más ASM ha generado, son las evaluaciones de Diseño, con un total de 476 ASM, le siguen las evaluaciones de Consistencia y Resultados, con 204, y por último las evaluaciones de Procesos con 176 Aspectos.

Gráfica 10. ASM en Coordinación por la UED, desagregado por tema (2017 – 2022)



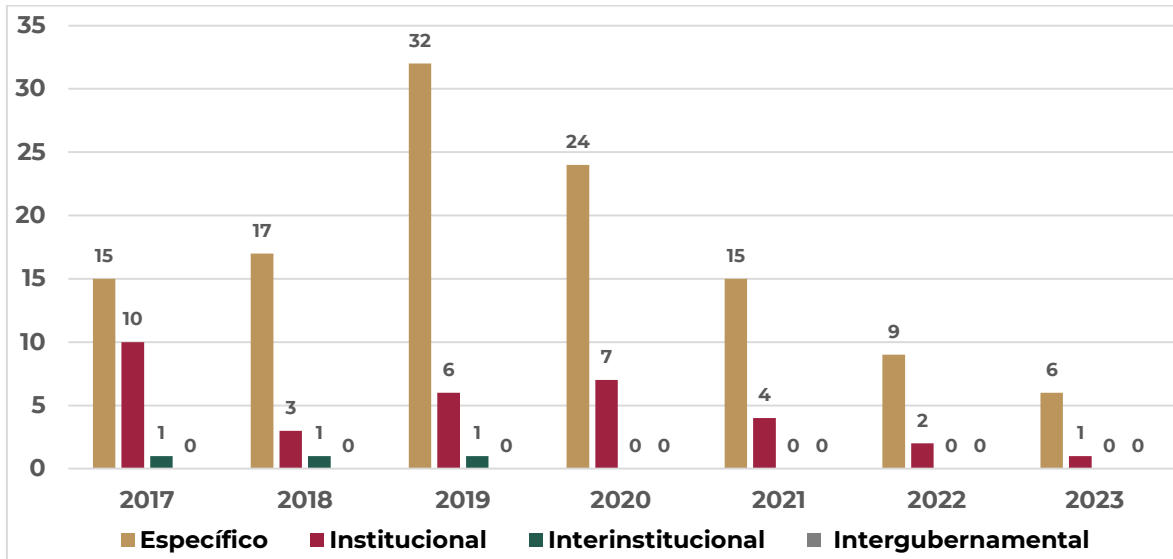
Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2017 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2017 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

Atendiendo a las instancias y/o áreas involucradas en su instrumentación, los ASM se dividen en cuatro tipos:

- Específicos: Aquellos cuya solución corresponde a las UR.
- Institucionales: Aquellos que requieren de la intervención de una o varias áreas de la dependencia o entidad para su solución.
- Interinstitucionales: Aquellos que para su solución se deberá contar con la participación de más de una dependencia o entidad.
- Intergubernamentales: Aquellos que demandan la intervención de gobiernos estatales o municipales.

Con base en lo mostrado en la gráfica 10, en las evaluaciones coordinadas por la UED, no existen ASM de tipo Intergubernamental, por lo que la distribución proporcional queda en 24% tipo Específico, 45% tipo Institucional y 31% tipo interinstitucional.

Gráfica 11. ASM desagregado por tipo, en Ramo 06 (2017 - 2023)



Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2017 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2017 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

Como se observa en la gráfica anterior, los ASM derivados de las instancias y/o áreas involucradas para ramo 06, están concentrados en aquellos que son de tipo específico los cuales abarcan el 76% del total de los Aspectos. Para los años 2017 – 2019, se registran 3 Aspecto interinstitucionales, de los cuales, dos corresponden al Servicio de Administración y Enajenación de Bienes (SAE), hoy llamado Instituto para Devolver al Pueblo lo Robado (INDEP), y uno los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA).

Los Aspectos susceptibles de mejora concluidos a partir de 2014, son 17, 16, 20, 16, 13, 8, 12, 7, 4 y 1; para los años 2012 y 2013 no se cuenta con la información. El porcentaje de avance con relación a los ASM y los ASM concluidos, se muestran en la siguiente gráfica.

Entre los ASM de tipo específico se encuentran:

- Modificación, restauración, actualización y elaboración de nueva MIR.
- Elaboración y Actualización de Diagnósticos.
- Establecimiento de lineamientos y metodologías para los programas.

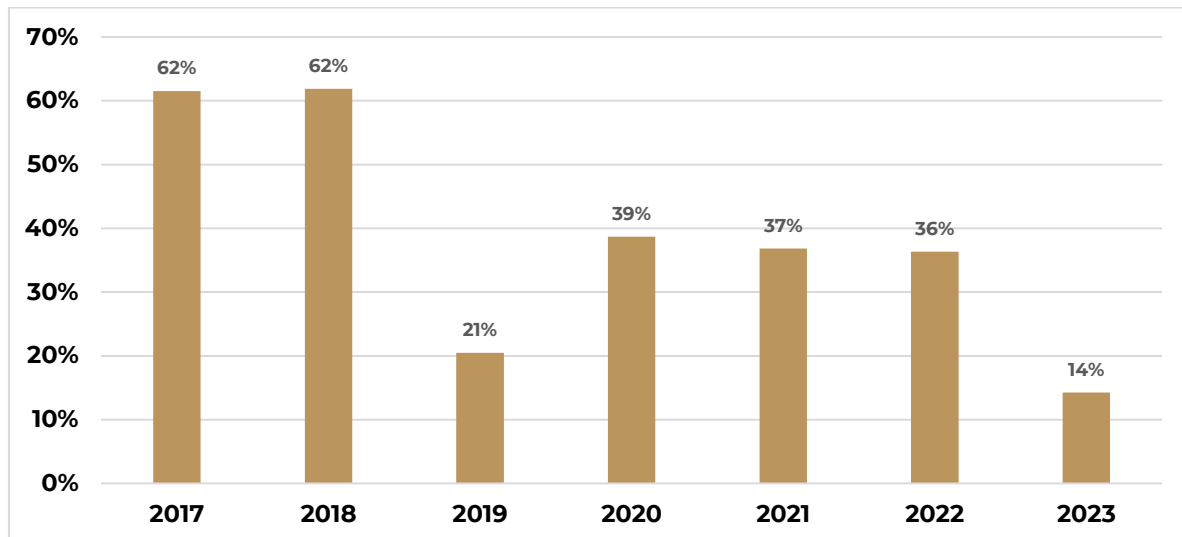
Entre los ASM de tipo institucionales se encuentra:

- Integración de un documento interno y específico para la planeación de los programas.

Entre los ASM de tipo interinstitucional se encuentran:

- Elaboración de un diagnóstico del problema, exclusivo para el Pp.
- Adopción de las definiciones de población propuestas por el evaluador, así como la modificación en su forma de cuantificación.

Gráfica 12. Porcentaje de ASM concluidos en Ramo 06 (2017 - 2023)



Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2017 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2017 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

El avance en la conclusión de los ASM ha tenido un retroceso significativo en los últimos años, pasando de 62% a 14% en solo 5 años.

4. Experiencia en la evaluación por sí misma del Pp B001 “Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”

En el PAE 2023, en su numeral 60, establece que “Las dependencias y entidades podrán realizar evaluaciones complementarias, de acuerdo con sus necesidades de información e intereses, sujetándose a los siguiente:

- a) Deberán notificar por escrito a la UED y al Consejo, en el ámbito de su respectiva coordinación, la propuesta de evaluación, incluyendo el proyecto de TdR a emplearse para su opinión, en los términos del numeral 30 de este PAE; y
- b) Deberán enviar a la UED y al Consejo el informe final correspondiente, en términos de lo establecido en los numerales 35 y 36 de este PAE.”

Para garantizar la objetividad y calidad de las evaluaciones mandatadas en el PAE y las Evaluaciones Complementarias aprobadas por las instituciones coordinadoras, CONEVAL, UED-SHCP, se establecieron en los Lineamientos criterios y la realización, revisión y aprobación por parte de dichas instituciones de términos de referencia (TdR).

Los TdR son el documento base para realizar el proceso de evaluación, están elaborados conforme a la MML y contienen las especificaciones técnicas y metodológicas que deben seguir las y los evaluadores en los diferentes tipos de evaluación.

TdR: a los Términos de Referencia que definen los objetivos, las características y los aspectos metodológicos y las fechas relevantes con las que serán realizadas las evaluaciones; (CONEVAL, 2023).

En este contexto, la Dirección General de Recursos Financieros (DGRF), con fundamento en el art. 134 Constitucional, en el artículo 110 de la LFPRH, en los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, en el Programa Anual de Evaluación y en las “*Disposiciones para que las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal evalúen por sí mismas Los Programas Presupuestarios bajo el Ámbito de Coordinación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público*”, conformó en el 2023 a través de la Dirección de Programación (DP), la Subdirección de Evaluación, que se constituyó como la IE, con el fin de llevar a cabo las Evaluaciones de los Pp del Sector Central de la SHCP.

La IE, está constituida por personas servidoras públicas, que cuentan con conocimientos teóricos, técnicos y experiencia probada en evaluación de política

pública y programas presupuestarios. Las personas servidoras públicas que conforman la IE requieren ser aprobadas para la factibilidad de cada evaluación por la UED.

La primera actividad que el área de evaluación realizó fue un análisis del estatus de los Pp respecto a los elementos mínimos (Árbol del problema, Árbol del objetivo, Matriz de Indicadores para Resultados) que tenían disponibles y los que no han sido evaluados previamente, y concluyó que el Pp elegible para iniciar con la estrategia de evaluación de Pp del Sector Central por la disponibilidad y solidez de los elementos mínimos, así como el valor agregado que puede generar la evaluación para la mejora de su MIR, el Pp B001 “Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”, creado en el año 2008, operado a través de la Unidad Responsable (UR) 713 - Dirección General de Talleres de Impresión de Estampillas y Valores (DGTIEV).

Se autorizó la factibilidad de la IE, y la elaboración de la Evaluación complementaria en materia de diseño, se conformó el Panel consultivo de evaluación.

La evaluación de diseño puede mejorar la planeación de los Pp., comienza examinando los pasos destinados a asegurar que el Programa responda a la problemática identificada y tenga un propósito claramente definido, ya que estos dos atributos son fundamentales para asegurar un buen desempeño del desarrollo y facilitar las actividades correspondientes de evaluación.

Algunos de los aspectos más importantes del diseño de un Programa presupuestario son: 1. establecer un entendimiento claro de la problemática a resolver; 2. Considerar las experiencias adquiridas de políticas públicas similares; y 3. establecer dentro del diseño del Pp las condiciones para una evaluación efectiva, tanto durante la etapa de ejecución como ex-post.

Una parte vital del trabajo de un evaluador consiste en determinar si un Pp ha tenido éxito en resolver la problemática para la cual fue diseñado. En ocasiones ha sido difícil ya que, a la hora de diseñar, no se entendió la problemática, y no quedó establecida su vinculación con la solución proporcionada por el Pp.

La Evaluación Complementaria en Materia de Diseño del Pp B001, fue realizada en 6 meses y las actividades desarrolladas fueron:

- El análisis de gabinete con base en la información y fuentes primarias proporcionadas por la UR del Pp, así como con información, estadísticas públicas oficiales y datos que la IE consulto.

- Redacción de las respuestas a las 29 preguntas de los Términos de Referencia, con argumentos y evidencias.
 - Coordinación de 10 reuniones de trabajo, 3 entrevistas y comunicación constante entre el Área de Evaluación (AE de la DGRF), la UR del Pp B001, la IE y la UED.
 - El Informe Final de la Evaluación se constituyó por 157 cuartillas, dentro de las cuales se incluyeron los 14 Anexos requeridos por los Términos de Referencia.
 - Investigación y desarrollo de una propuesta de definiciones y clasificación de los impresos del Pp B001 “Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”, con el fin generar una mejora en el diseño del Pp.
- ✓ El proceso de evaluación culminó con la publicación del Informe Final de la Evaluación y sus Anexos en el Portal de Transparencia. Asimismo, es de destacar que la Valoración de la IE obtuvo su valor máximo de 5 como Absolutamente recomendable, avalado por la UR del Pp y por la UED, donde se destacó el trabajo desempeñado por la IE.

En cuanto a las dificultades enfrentadas en el proceso, se destaca la definición del problema público en el marco de la aplicación de la MML, así como los alcances del objetivo del Pp, lo anterior, debido a que el Pp B001, genera bienes intermedios, los impresos que se producen son para las dependencias y entidades que lo solicitan, y son estas las que de acuerdo a su demanda o requerimientos los distribuyen en el país.

El problema público definido por la UR era:

“Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal utilizan documentos probatorios de identidad, de carácter fiscal y social, susceptibles de ser falsificados y/o alterados.”

A lo anterior, la Instancia Evaluadora observó:

El problema público no es único, ya que la definición de la problemática contiene dos posibles acciones a las que los documentos probatorios de identidad son susceptibles. Se sugiere únicamente dejar “falsificados”, ya que la alteración se encuentra implícita dentro de este concepto.

No está definido de manera clara, concreta y acotada, al referirse a documentos probatorios de identidad, de carácter fiscal y social, con esa redacción abarca

documentos que no son competencia del Pp, como la credencial de elector, facturas, títulos profesionales, entre otros. La IE revisó el RISHCP, el Manual de Organización Específico, el Manual de Procedimientos, y observa que no se hace mención de los documentos señalados en el problema público, a lo que se hace referencia es a impresos, sin embargo, no hay una definición de los mismos y la clasificación es poco clara e inconsistente.

Por lo que la IE propuso el siguiente problema público:

Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal son susceptibles a la falsificación de impresos y el objetivo: Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal disponen de impresos que mitigan el riesgo de falsificación, sin embargo, la UED recomendó verificar que sea una traducción fiel al problema público sugiriendo: “Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal mitigan el riesgo de falsificación de impresos”.

En ese sentido la UR no estaba de acuerdo con el Pp ya que mencionaba que la falsificación de los impresos era una situación posterior a la entrega de los bienes y servicios que peste genera, que son los impresos con características de seguridad, pero se le explicó que en diagnóstico podían explicar el alcance del Pp de que forma aportaba a la solución del problema público, que no tenía que ser que lo resolviera 100%.

Y la IE así como la Unidad de Evaluación le contra argumentamos a la UED que con base en la guía para el diseño de la MIR, el objetivo del programa debe ser el efecto directo éste realizará en la población, y que con éste Pp las dependencias no mitigan el riesgo de falsificación, que esta actividad si se encuentra fuera del alcance del Pp por lo que después de varias reuniones se acordó que el Problema público y objetivo quedan de la siguiente forma:

Problema público: Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal enfrentan altos riesgos de falsificación en sus impresos

Objetivo: Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal reducen los riesgos de falsificación en sus impresos.

Una vez definido el problema público, el poder identificar las causas y efectos del mismo en el árbol del problema, fue complejo, en primer lugar, porque al ser UR´s que ya operaban y atendían la problemática pública antes de la creación de la categoría de Pp y de su diseño, las acciones y actividades de las áreas debían ajustarse como causas de acuerdo a la MML. Por otro lado, el desconocimiento de la metodología, dificultó a las áreas la comprensión de la lógica vertical

(causalidad: las causas indirectas determinan las causas directas y estas a su vez al problema público) que debe tener el árbol de problemas.

Lo que se observó en las discusiones es que en ocasiones la comunicación vía escrita complica los acuerdos ya que la UR conoce el Pp, pero no la MML y la UED observaba la propuesta de la IE, ya que desconoce el Pp. Por lo que el Panel consultivo es un buen foro para el intercambio de opiniones y mejora de la comunicación.

Otra situación fue que la UR tenía definiciones inconsistentes y contradictorias en los tipos de impresos que genera el Pp mencionados en los documentos estratégicos, la UR consideraba en el Pp toda la operación de la DGTIEV, no hacía una segmentación con las funciones que contribuían al logro del objetivo del Pp.

Por lo que la IE elaboró un anexo a la evaluación, en el que se incorporó una propuesta de clasificación de impresos con características, definiciones.

Y un tercer elemento es la alineación un tanto forzada a la planeación nacional y sectorial, pero esto sobre todo por las actividades sui géneris de la DGTIEV, el vincularla con el objetivo o estrategia prioritaria del Programa Nacional de Financiamiento al Desarrollo 2020-2024 (PRONAFIDE) no es tan lineal.

En el caso del Pp B001, la población objetivo es las dependencias y entidades de la APF, porque por norma cualquiera de estas instituciones puede solicitar impresos, sin embargo, en los hechos el universo de las dependencias y entidades de la APF que tienen la necesidad de impresos con elementos y medidas de seguridad es un número reducido, por lo que se consideró que un indicador de cobertura no necesariamente le era de utilidad al diseño de este Pp, sin embargo, la MML establece que se debe medir la cobertura a la población objetivo.

En general, el proceso de evaluación con la modalidad de evaluación por sí misma, fue un ejercicio ágil y con múltiples beneficios para los involucrados, los cuales se enlistan a continuación:



**Beneficios de la
Evaluación por sí
misma**

Utilización de resultados para la toma de decisiones: Las observaciones derivadas de la evaluación fueron comprendidas, aceptadas y tomadas en cuenta por parte de la UR, aplicando las modificaciones sugeridas en el diseño del Pp y en la elaboración del Diagnóstico del Pp.

Se mostró un **mayor compromiso y disposición** por parte de los tomadores de decisiones para utilizar evidencia basada en evaluación en el diseño y la implementación de políticas públicas.

Fortalecimiento de capacidades técnicas de los funcionarios encargados de realizar evaluaciones de programas presupuestarios. Esto incluye la capacitación en metodologías de evaluación, análisis de datos, diseño de indicadores de desempeño y técnicas de investigación.

Acceso a la información: Intercambio de información de forma efectiva y Comunicación entre la IE, AE, UED, UR

La Valoración de la IE: fue de su valor máximo: 5 como Absolutamente recomendable, avalado por la UR del Pp y por la UED.

Tiempo de realización: Elaboración de la Evaluación en 6 meses

5. Limitantes y mejores prácticas para la elaboración de diagnósticos en los Pp Ramo 06

Los programas presupuestarios articulan la acción de la Administración Pública y son esenciales en el proceso de creación de valor público: relacionan el Plan Nacional de Desarrollo y los programas derivados de éste con las actividades de las dependencias y entidades, y con el presupuesto; en ese sentido, un adecuado diseño de los programas presupuestarios es clave para la creación de valor público. Y para lo anterior, la MML juega un papel relevante en el proceso de formulación de programas presupuestarios, por lo que este apartado se dedica a la explicación de los Programas presupuestarios, con énfasis en los de ámbito no social y la aplicación de la MML.

5.1.1. Programas presupuestarios Ramo 06 Sector central

La SHCP tiene como misión proponer, dirigir y controlar la política del Gobierno Federal en materia financiera, fiscal, de gasto, de ingresos y deuda pública, con el propósito de consolidar un país con crecimiento económico de calidad, equitativo, incluyente y sostenido, que fortalezca el bienestar de las y los mexicanos. (<https://www.gob.mx/shcp>)

Entre las principales funciones de la SHCP de acuerdo a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF), en su Artículo 31, están: Coordinar la planeación nacional del desarrollo, proyectar y calcular los ingresos de la Federación, manejar la deuda pública de la Federación, uso del crédito público, regular el sistema bancario del país, cobrar los impuestos, contribuciones de mejoras, derechos, productos y aprovechamientos federales, realizar el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación, regular los programas de inversión pública, coordinar la evaluación de los recursos públicos federales, conducir la política inmobiliaria, regular la adquisición, arrendamiento, enajenación, destino o afectación de los bienes inmuebles de la APF.

Para el ejercicio de sus funciones enfocadas en el sector hacendario y financiero la SHCP cuenta con la siguiente estructura:

- A. Unidades adscritas a la persona titular de la Secretaría:
 - I. Unidad de Comunicación Social y Vocero;
 - II. Unidad de Inteligencia Financiera;
 - III. Unidad de Coordinación con Entidades Federativas
 - IV. Unidad de Administración y Finanzas;
- B. Subsecretaría de Hacienda y Crédito Público;
- C. Subsecretaría de Egresos;

- D. Procuraduría Fiscal de la Federación;
- E. Tesorería de la Federación
- G. Órganos administrativos desconcentrados:
 - I. Servicio de Administración Tributaria;
 - II. Comisión Nacional Bancaria y de Valores;
 - III. Comisión Nacional de Seguros y Fianzas;
 - IV. Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro;
 - V. Instituto de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales, y
 - VI. Agencia Nacional de Aduanas de México.

Con el establecimiento de los programas presupuestarios en la estructura programática del PEF 2008, las Unidades Administrativas y Órganos Administrativos Desconcentrados para la consecución de sus objetivos, el cumplimiento de su misión y la asignación de recursos, se agruparon en Pp.

La SHCP, en su Sector Central (SC) en la estructura de organización de A a E, cuenta con diez Pp del ámbito no social. De acuerdo a su modalidad, se tiene un programa B-Provisión de Bienes Públicos, dos programas E-Prestación de Servicios Públicos, dos programas G-Regulación y supervisión, un programa M-Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional y cuatro programas P-Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas.

En relación a la Evaluación del Desempeño, para el reporte de sus Indicadores del Desempeño nueve de los Pp cuentan con MIR y uno con Ficha de Indicadores del Desempeño (FID).

El SC tiene 10 Programas presupuestarios vigentes para el ejercicio fiscal 2024:



Programas presupuestarios SHCP Sector Central							
Actividad	Código	Nombre	Unidad responsable	Descripción del Dp	Procesos	Evaluación	
D- Provisión de Bienes Públicos	B001	Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad	713 - Dirección General de Talleres de Impresión de Estampillas y Valores (DCTIEV)	El programa busca producir los impresos que requieren las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal mediante procesos de impresión en donde se apliquen estrictas normas de seguridad, calidad y oportunidad.	En revisión por la UED		
	E003	Administración de los recursos y valores federales	600 - Tesorería de la Federación (TESOFE)	El programa busca administrar y custodiar con eficiencia, eficacia, transparencia y honradez los fondos, valores y derechos patrimoniales del Gobierno Federal, mediante la recaudación, verificación, vigilancia y registro contable de los recursos federales, así como efectuar el pago a terceros de conformidad con la normatividad en la materia.	En revisión por la UED la Ficha de Comentarios de la UED	Procesos de Consistencia y Resultados	PAE2015
E- Prestación de Servicios Públicos	E008	Administración, restauración y difusión del acervo patrimonial y documental de la SHCP	715 - Dirección General de la Conservaduría de Palacio Nacional y Patrimonio Cultural (DCCPNyPC)	El programa busca contribuir a que los mexicanos reconozcan y aprecien los bienes históricos patrimoniales, las colecciones Pago en Espede y Acervo Patrimonial, así como el acervo bibliohemerográfico y los recintos históricos bajo resguardo de la SHCP, mediante el incremento y diversificación de la oferta cultural con acciones de protección, conservación, promoción de dicho patrimonio, así como de la difusión de eventos culturales.	En revisión por la UED la Ficha de Comentarios de la UED	Consistencia y Resultados	PAE2016
	G- Regulación y supervisión	G001	Regulación del sector financiero	212 - Unidad de Banca de Desarrollo (UBD)	El programa busca regular y coordinar de manera eficiente las instituciones del sistema financiero, mediante la participación en sus diferentes órganos de gobierno y el establecimiento de políticas en materia financiera, lo cual permita su operación conforme a la normatividad aplicable en dicha materia.	Diagnóstico aprobado por la UED	
M- Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional	G002	Detección y prevención de ilícitos financieros	110 - Unidad de Inteligencia Financiera (UIF)	El programa busca prevenir, detectar y combatir el lavado de dinero y el financiamiento al terrorismo mediante el análisis de información proporcionada por autoridades nacionales e internacionales.	En revisión por la UED		
	M001	Actividades de apoyo administrativo.	No Aplica, el programa reporta Ficha de Indicadores del Desempeño	El programa busca contribuir al desarrollo de las actividades sustantivas mediante la administración de los recursos humanos, financieros, materiales e informáticos.	Sin Diagnóstico		
D- Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	P001	Diseño de la política de Ingresos	216-Unidad de Política de Ingresos Tributarios (UPIT)	El programa busca garantizar que la Administración Pública Federal y las Entidades Federativas cuenten con una política de ingresos fiscales adecuada mediante el fortalecimiento del sistema tributario del sistema no tributario, la maximización de ingresos derivados de las actividades de exploración y extracción de hidrocarburos, así como, la colaboración y la coordinación fiscal entre los distintos órdenes de gobierno.	En revisión por la UED la Ficha de Comentarios de la UED	Diseño	PAE2016
	P002	Diseño y conducción de la política de gasto público	400 - Subsecretaría de Egresos	El programa busca garantizar que las dependencias de la Administración Pública Federal reciban las asignaciones presupuestarias sujetas a los criterios de eficiencia, orientación a resultados y rendición de cuentas mediante la implementación del sistema de programación, presupuestación y contabilidad gubernamental.	Diagnóstico aprobado por la UED	Diseño	PAE2013
	P003	Diseño y aplicación de la política económica	200-Subsecretaría de Hacienda y Crédito Público (SSHCP)	El programa busca contribuir a que las finanzas públicas y la deuda pública se mantengan estables mediante la emisión de políticas y lineamientos en materia económica, para mantener un entorno macroeconómico favorable y un crecimiento sostenido.	En revisión por la UED la Ficha de Comentarios de la UED	Diseño	PAE2017
	P004	Asesoría jurídica y representación judicial administrativa de la SHCP	500-Procuraduría Fiscal de la Federación (PFF)	El programa busca brindar certeza jurídica a los actos administrativos y judiciales que emite la Presidencia de la República y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, mediante la asesoría y representación en los juicios y procedimientos en los que forman parte.	En revisión por la UED la Ficha de Comentarios de la UED	Diseño	PAE2017

*Para fines de recolección de la información del logro de los objetivos establecidos en la MIB, en los reportes se aplica únicamente a una Unidad Responsable.
<http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/>
 Fuente: DEF 2024, Ficha Informativa del Índice de Seguimiento al Desempeño (ISED) 2023

Como se ha mencionado, los Pp deben estar alineados a la planeación nacional, por sus funciones los programas del SC de la SHCP deberán vincularse con el Eje I "Política y Gobierno" aquéllos Pp orientados a las acciones propias de la gestión gubernamental, tales como la administración de asuntos de carácter legislativo, procuración e impartición de justicia, asuntos militares y seguridad nacional, asuntos con el exterior, **asuntos hacendarios**, política interior, organización de los procesos electorales, regulación y **normatividad aplicable** a los particulares y **al propio sector público** y la **administración interna del sector público**, así como a otras funciones y subfunciones que forman parte de la finalidad I "Gobierno" en términos de la clasificación funcional del gasto vigente. (SHCP, VINCULACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS PROGRAMÁTICAS CON EL PND 2019-2024 Y SUS PROGRAMAS DERIVADOS, 2021)

En el caso de la planeación sectorial es a través del Programa Sectorial⁸ del Ramo 06: Programa Nacional de Financiamiento al Desarrollo 2020-2024 (PRONAFIDE), que está enfocado en las acciones que “asegurarán la disponibilidad de recursos necesarios para incrementar la inversión e impulsar el desarrollo del país. Asimismo, en el Programa se delinea el plan de acción para promover la inclusión financiera, fortalecer el marco de responsabilidad hacendaria y mantener la estabilidad macroeconómica del país.” (SHCP, Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2020-2024, 2020) (PRONAFIDE 2020), para lo cual se establecieron 6 Objetivos prioritarios cada uno con sus Estrategias prioritarias y acciones puntuales.

Objetivos prioritarios del Pronafide
<p>Objetivo prioritario 1: Crecimiento y estabilidad macroeconómica</p> <p>Fortalecer los fundamentos macroeconómicos para promover la estabilidad, el crecimiento económico equitativo y el bienestar de la población.</p>
<p>Objetivo prioritario 2: Ingresos</p> <p>Fortalecer el sistema tributario para que sea más progresivo y equitativo a la vez que se incremente la recaudación.</p>
<p>Objetivo prioritario 3: Gasto público</p> <p>Fomentar una mejor asignación de los recursos públicos federales destinados a gasto corriente y de inversión, para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal los orienten a acciones que permitan generar condiciones para impulsar el desarrollo del país, priorizando beneficiar a la población más desfavorecida.</p>
<p>Objetivo prioritario 4: Federalismo fiscal</p> <p>Mejorar la coordinación fiscal entre los tres órdenes de gobierno con la finalidad de promover finanzas públicas subnacionales sanas y sostenibles.</p>
<p>Objetivo prioritario 5: Sistema financiero y de pensiones</p> <p>Impulsar el desarrollo sostenible, la inclusión y la profundización del sistema financiero en favor del bienestar de la población y de la asignación eficiente de los recursos.</p>
<p>Objetivo prioritario 6: Financiamiento y banca de desarrollo</p> <p>Ampliar y fortalecer el financiamiento y la planeación de la banca de desarrollo y otros vehículos de financiamiento de la Administración Pública Federal, así como fomentar una mayor inclusión financiera de los sectores objetivo y una mayor participación del sector privado, para contribuir al desarrollo económico sostenido del país y al bienestar social.</p>

Fuente: Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2020-2024

De los diez Pp es importante destacar que son programas del ámbito no social, que sus poblaciones y alcances tiene particularidades por las funciones de la SHCP, en el siguiente cuadro podemos observar la población objetivo, problema público, objetivos, propósito y componentes de los Pp del Ramo 06:

⁸ Programas sectoriales. - deberán definir sus Objetivos prioritarios de forma que incluyan las atribuciones del sector administrativo correspondiente, incluyendo las de los órganos administrativos desconcentrados y entidades paraestatales. CRITERIOS PARA ELABORAR, DICTAMINAR, APROBAR Y DAR SEGUIMIENTO A LOS PROGRAMAS DERIVADOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2019-2024



Nombre	Problema público	Objetivo del Pp	Fin	Propósito	Componente
B001 Producción de impresos valorados, no Federal y de seguridad	Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública enfrentan altos riesgos de falsificación en sus impresos	Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública reciben los impresos solicitados de conformidad con las características técnicas que requieren	Objetivo: Contribuir a la Regeneración Ética de las Instituciones, mediante la producción de impresos que requieran las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal bajo los principios de austeridad, honestidad y características técnicas que requieren transparencia. Indicador: Porcentaje de eficiencia de los procesos productivos	Objetivo: Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal reciben los impresos solicitados de conformidad con los diversos requerimientos de producción de impresos valorados, numerados y de seguridad Indicador: Porcentaje de satisfacción del cliente	Objetivo: Impresos diversos producidos Indicador: Porcentaje de cumplimiento de los requerimientos de producción de impresos valorados, numerados y de seguridad
E003 Administración de los recursos y valores federales	El Gobierno Federal administra y sus recursos y valores a través de cuentas bancarias dispersas.	El Gobierno Federal administra con calidad, eficiencia, eficacia y transparencia los fondos y valores de su propiedad y/o custodia en cuentas de la Tesorería	Objetivo: Contribuir a erradicar la corrupción mediante la administración eficiente, eficaz y transparente de los recursos y valores de la propiedad o al cuidado del Gobierno Federal en cuentas de la Tesorería. Indicador: Administración Eficiente de los Recursos Federales	Objetivo: El Gobierno Federal administra con calidad, eficiencia, eficacia y transparencia los fondos y valores de su propiedad y/o custodia en cuentas de la Tesorería. Indicador: Suma ponderada de los principales servicios para la administración de los fondos y valores del Gobierno Federal.	Objetivo: Información contable confiable entregada Indicador: Porcentaje de informes contables confiables generados en la Tesorería de la Federación (TESOFE). Objetivo: Pagos oportunos efectuados Indicador: Porcentaje de Pagos Oportunos Efectuados. Objetivo: Ingresos del Gobierno Federal en el
E008 Administración, restauración y difusión del acervo patrimonial y documental de la SHCP	El patrimonio cultural a cargo de la SHCP presenta limitaciones para su preservación	Contribuir a que los mexicanos tengan acceso a la participación y disfrute del patrimonio cultural, histórico y artístico del país, a través de la difusión del acervo cultural en resguardo de la SHCP.	Objetivo: Contribuir a la paz, Estado democrático y de derecho mediante la conservación, mantenimiento y difusión de los bienes culturales en resguardo de la SHCP. Indicador: Tasa de incremento de instrumentos Jurídicos-administrativos suscritos	Objetivo: Contribuir a que los mexicanos tengan acceso a la participación y disfrute del patrimonio cultural, histórico y artístico del país, a través de la difusión del acervo cultural en resguardo de la SHCP. Indicador: Tasa de incremento de asistentes a eventos y exposiciones.	Objetivo: Eventos y exposiciones realizadas. Indicador: Porcentaje de exposiciones realizadas. Objetivo: Bienes culturales conservados. Indicador: Porcentaje de bienes culturales en conservados. Objetivo: Eventos y exposiciones realizadas. Indicador: Porcentaje de eventos realizados. Objetivo: Obra Exhibida
C001 Regulación del sector financiero	Las instituciones del sistema financiero requieren una regulación y coordinación eficiente que permita su operación conforme a la normatividad aplicable en materia financiera.	Las instituciones del sistema financiero cuentan con una regulación y coordinación eficiente que permita su operación conforme a la normatividad aplicable en materia financiera	Objetivo: Contribuir a impulsar el desarrollo sostenible, la inclusión y la profundización del sistema financiero en favor del bienestar de la población y de la asignación eficiente de los recursos. Indicador: Proporción de los recursos administrados del SAR con respecto al PIB. Indicador: Porcentaje de financiamiento interno al sector privado (FISP) como proporción del PIB.	Objetivo: Las Instituciones del sistema financiero cuentan con una relación de transferencia de riesgos emitidos que permita su operación conforme a la normatividad aplicable en materia financiera Indicador: Promedio del Índice de Capitalización (ICAP) para sector financiero emitidas Indicador: Porcentaje de Resoluciones emitidas a instituciones de banca múltiple programáticas, presupuestales, financieros y operativos del Sistema de seguros, fianzas, pensiones, seguridad social, de Financiero de Fomento elaborados y los sistemas de ahorro para el retiro, de grupos difundidos. Indicador: Porcentaje de informes sobre la aplicación del marco regulatorio elaborados.	Objetivo: Opiniones y/o asesorías técnicas relacionadas con seguros e instrumentos de transferencia de riesgos emitidos. Indicador: Porcentaje de opiniones y/o asesorías técnicas en materia de seguros e instrumentos de transferencia de riesgos emitidas. Objetivo: Resoluciones a las instituciones del sector financiero emitidas Indicador: Porcentaje de Resoluciones emitidas a intermediarios financieros programáticas, presupuestales, financieros y operativos del Sistema de seguros, fianzas, pensiones, seguridad social, de Financiero de Fomento elaborados y los sistemas de ahorro para el retiro, de grupos difundidos. Indicador: Porcentaje de informes aseguramiento agropecuario y rural emitidas. Indicador: Porcentaje de solicitudes de autorizaciones en materia del Sistema Financiero de Fomento emitidas.
C002 Detección y prevención de ilícitos financieros	La economía nacional susceptible de ser utilizada para el lavado de dinero	El sistema financiero mexicano y la economía nacional cuentan con medidas de detección y prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.	Objetivo: Contribuir a la paz, Estado democrático y de derecho mediante el establecimiento de medidas de detección y prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo. Indicador: Financiamiento interno al sector privado	Objetivo: El sistema financiero mexicano y la economía nacional cuentan con medidas de detección y prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo. Indicador: Suma ponderada del avance en las medidas para la detección y prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.	Objetivo: Denuncias formuladas Indicador: Porcentaje de atención de denuncias.
P001 Diseño de política de ingresos	Las dependencias y entidades de la APF no disponen de ingresos y actividades de exploración y extracción de hidrocarburos adecuados	La Administración Pública Federal cuenta con una política de ingresos adecuada que genera mayores ingresos tributarios no petroleros.	Objetivo: Contribuir a la paz, Estado democrático y de derecho mediante el fortalecimiento de la política de ingresos del sector público. Indicador: Ingresos tributarios	Objetivo: La Administración Pública Federal cuenta con una política de ingresos adecuada que genera mayores ingresos tributarios no petroleros. Indicador: Crecimiento real de los ingresos tributarios no petroleros.	Objetivo: Estudios de Propuestas de Política de ingresos, presentados a autoridades superiores Indicador: Porcentaje de estudios de política de ingresos publicados en cada ejercicio. Objetivo: Precios, tarifas, productos y aprovechamientos autorizados Indicador: Porcentaje de autorizaciones de precios, tarifas, productos y aprovechamientos de la Administración Pública Federal. Objetivo: Opiniones jurídicas en materia fiscal y aduanera emitidas. Indicador: Porcentaje de opiniones jurídicas en materia fiscal y aduanera emitidas Objetivo: Adecuaciones al marco jurídico fiscal presentadas Indicador: Porcentaje de adecuaciones al marco jurídico tributario. Objetivo: Campañas de difusión y promoción realizadas Indicador: Porcentaje de Campañas Difundidas. Objetivo: Participaciones e incentivos económicos liquidados Indicador: Porcentaje de participaciones e incentivos económicos liquidados. Objetivo: Ingresos excedentes validados Indicador: Porcentaje de revisiones y análisis de solicitudes de ingresos excedentes validados.

Nombre	Problema público	Objetivo del Pp	Fin	Propósito	Componente
P002 Diseño y conducción de la política de gasto público	Los ejecutores del gasto requieren de asignaciones presupuestarias sujetas a los criterios de eficiencia y eficacia para el cumplimiento de los objetivos del desarrollo nacional, en el marco de los recursos públicos disponibles	Los ejecutores del gasto reciben las asignaciones presupuestarias sujetas a los criterios de eficiencia y eficacia.	Objetivo: Contribuir al cumplimiento de los objetivos del desarrollo nacional. Indicador: Cumplimiento promedio de los Programas de la Planeación Nacional del Desarrollo.	Objetivo: Los ejecutores del gasto reciben las asignaciones presupuestarias sujetas a los criterios de eficiencia y eficacia. Indicador: Cociente de recomposición del programable	Objetivo: Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación integrado oportunamente con base en la articulación entre necesidades, prioridades y recursos disponibles en la APF, Poderes y Entes Autónomos y EPE Indicador: Porcentaje de objetivos prioritarios de gasto los programas que derivan del PND cubiertos por algún Programa presupuestario que cuente con asignación presupuestaria Indicador: Porcentaje de elementos para la integración del PPEF entregados oportunamente Objetivo: Adecuaciones presupuestarias para el ejercicio eficiente del gasto autorizadas. Indicador: Porcentaje de adecuaciones presupuestarias autorizadas
P003 Diseño y aplicación de la política económica	Las finanzas públicas y la deuda pública son insostenibles	Las finanzas públicas y la deuda pública se mantienen estables para lograr un entorno macroeconómico favorable y un crecimiento sostenido.	Objetivo: Contribuir a fortalecer los fundamentos macroeconómicos para promover la estabilidad, el crecimiento económico equitativo y el bienestar de la población. Indicador: Requerimientos Financieros del Sector Público como porcentaje del PIB	Objetivo: Las finanzas públicas y la deuda pública se mantienen estables para lograr un entorno macroeconómico favorable y un crecimiento sostenido. Indicador: Balance público como porcentaje del PIB Indicador: Porcentaje de la deuda neta tradicional	Objetivo: Compromisos internacionales en materia económica y financiera en el marco de los organismos financieros internacionales, foros multilaterales y/o bilaterales de cooperación económica. Indicador: Porcentaje de compromisos atendidos en el marco de los organismos financieros internacionales, foros multilaterales y/o bilaterales de cooperación económica. Objetivo: Niveles de endeudamiento público interno y externo autorizados. Indicador: Monto del endeudamiento interno neto del gobierno federal Indicador: Monto del endeudamiento externo neto del Sector Público Objetivo: Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública oportunamente entregados. Indicador: Porcentaje de Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública entregados
P004 Asesoría jurídica y representación judicial administrativa de la SHCP	Las Unidades Responsables y los Órganos Administrativos y Desconcentrados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público cuentan con certeza jurídica en sus actos	La Presidencia de la República, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y sus entes sectorizados, cuentan con certeza administrativa en el ejercicio de sus funciones fiscales y tributarias.	Objetivo: Contribuir al fortalecimiento de un sistema tributario equitativo y progresivo. Indicador: Porcentaje de resoluciones comunicadas para su cumplimiento	Objetivo: La Presidencia de la República, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y sus entes sectorizados, cuentan con certeza jurídica y administrativa en el ejercicio de sus funciones fiscales y tributarias. Indicador: Porcentaje de resoluciones favorables emitidas en los asuntos de representación judicial y administrativa	Objetivo: Requerimientos del Ministerio Público y/o autoridades jurisdiccionales atendidos. Indicador: Porcentaje de requerimientos atendidos durante el proceso judicial Objetivo: Informes ante autoridades judiciales rendidos. Indicador: Porcentaje de informes previos y justificados contestados Objetivo: Recursos de revisión interpuestos. Indicador: Porcentaje de recursos de revisión interpuestos Objetivo: Asuntos jurídicos atendidos. Indicador: Porcentaje de atención de asuntos jurídicos Objetivo: Querrelas, denuncias, peticiones y declaratorias de perjuicio presentadas. Indicador: Porcentaje de requisitos de procedibilidad presentados

5.2. Desafíos en la aplicación de la MML a programas presupuestarios del Ramo 06

Para el requerimiento del Diagnóstico establecido en los Lineamientos, la SHCP y el CONEVAL como instituciones coordinadoras del SED, emitieron los “Aspectos a considerar para la elaboración de diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación o con cambios sustanciales que se propongan incluir en la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos de la Federación” (*Aspectos a considerar*)⁹ de observancia obligatoria para las

⁹ Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación disponibles en: <https://www.gob.mx/shcp/documentos/aspectos-a-considerar-para-la-elaboracion-del-diagnostico-de-los-programas-presupuestarios-de-nueva-creacion>

dependencias y entidades de la APF, con el fin de establecer la estructura que debe contener dicho documento.

La elaboración de los Diagnósticos de los Pp de acuerdo a la estructura de los *Aspectos a considerar* se debe realizar siguiendo las etapas de la MML¹⁰, por lo cual el primer reto del trabajo desempeñado por la DP fue el desconocimiento de la metodología por parte de las UR´s y la aplicación de la misma en los Pp del ámbito no social que, por sus funciones, su operación administrativa e institucional estaba constituida y consolidada desde varios años atrás.

Los Pp del Sector Central de la SHCP, deben cumplir las normas antes mencionadas en relación a su diseño, sin embargo, de acuerdo a los registros de la DGRF en materia programática, no dispone del documento de diagnóstico concluido y formalizado en 7 de los 9 que así lo requieren, lo cual no permite identificar de qué manera los Pp contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la SHCP, y limitan la verificación de la consistencia entre el diseño del Pp y la MIR.

Asimismo, la UED en la valoración de la MIR de los Pp correspondiente a 2022, señaló que para los Pp que carecen de un diagnóstico concluido y formalizado, no es posible determinar su consistencia con la MIR, debido a que dicho documento es una variable fundamental para valorar la factibilidad de la MIR, por lo que se requiere su elaboración para estar en posibilidad de ser valorados en 2023.

Con base en lo anterior y en diversas recomendaciones emitidas por los órganos fiscalizadores durante las auditorías de desempeño practicadas a las unidades responsables de la SHCP, la DGRF al observar el rezago en el cumplimiento de estas normas, incluyó en el año 2023 a través del Programa de Trabajo de Administración de Riegos (PTAR), el Riesgo 2023_15 “Diagnósticos elaborados que no aseguran la consistencia entre PP y MIR”, con el objetivo de que los Pp del Sector Central contarán con Diagnóstico y la actualización de su MIR y así dar cumplimiento a la normativa. Asimismo, tener actualizado el diseño de los programas, a través de los Diagnósticos, permitirá impulsar el proceso de evaluación de los mismos.

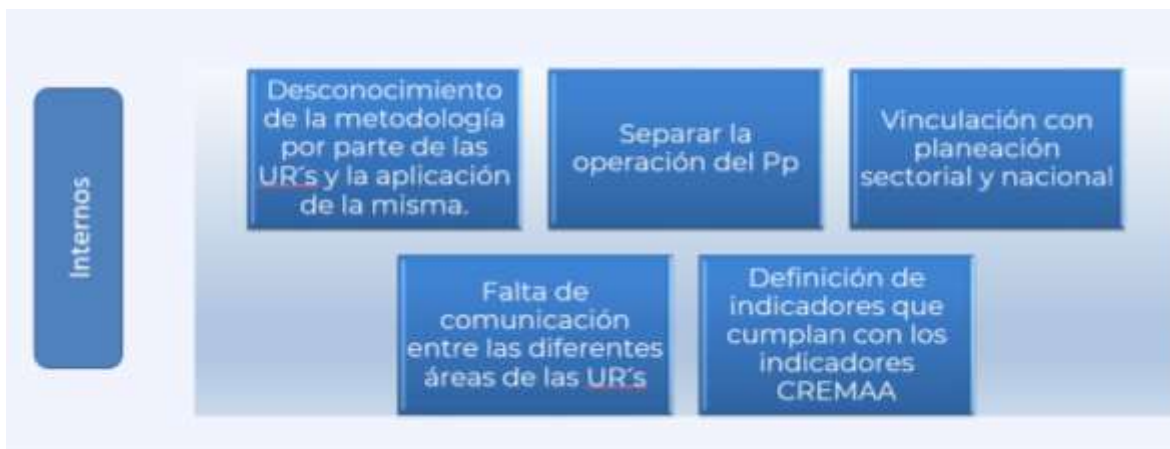
La elaboración de los diagnósticos, por lo tanto, se realizó con base en la Metodología del Marco Lógico (MML) que es una herramienta fundamental para la planificación, monitoreo y evaluación de los programas presupuestarios y las políticas públicas.

¹⁰ Etapas de la MML: 1) Análisis del problema, 2) Análisis de los objetivos, 3) Selección de alternativas, 4) Definición de la Estructura Analítica del Programa, 5) Elaboración del Instrumento de Seguimiento.

“La MML es una herramienta de planeación basada en la estructuración sistemática de la solución de problemas, de tal manera que se constituye en un parámetro que permite el seguimiento de los resultados esperados, la rendición de cuentas y la evaluación de resultados e impactos. En otras palabras, la MML permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad, alineándolos a objetivos de mayor nivel.” (SHCP, Lección 6 Presupuesto Basado en Resultados PBR , 2022).

Sin embargo, es una herramienta de planeación rígida, con limitaciones en la adaptabilidad en el largo plazo, aunado a la incapacidad de este enfoque para ajustarse a contextos cambiantes, dinámicos y complejos, lo cual ha sido motivo de críticas por parte de diversos autores y evaluadores.

Los principales desafíos a los que nos enfrentamos en la DGRF son en dos sentidos, los desafíos internos, es decir, los identificados en la aplicación de la MML por parte de las Unidades Responsables de Pp:



1. Desconocimiento de la metodología por parte de las UR

El desconocimiento de la Metodología por parte de las Unidades Responsables, puede afectar la eficiencia, efectividad y sostenibilidad de los Programas.

Una mala planificación estructural, conlleva a dificultades para articular de forma clara y precisa el problema que se intenta resolver, a una falta de coherencia y coordinación entre diferentes componentes del proyecto, y a indicadores mal formulados.

Es así que, la implementación efectiva de la MML requiere personal capacitado que entienda los conceptos y técnicas de la misma. Sin esta capacitación, se puede comprometer la calidad en el seguimiento del Programa.

2. Separar la operación de las Unidades Responsables, del propósito y objetivo del Programa presupuestario. Acotar el Pp al problema público y objetivo planteado, separando las funciones, atribuciones y operación de las UR que intervienen en el Programa de las funciones y acciones que contribuyen al logro del objetivo del Pp.

3. Vinculación con la planeación sectorial y nacional, específicamente en dos Pp esto fue complejo debido a las actividades sui géneris de éstos Pp en el Sector Central de la SHCP. El B001 Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad y el E008 Administración, restauración y difusión del acervo patrimonial y documental de la SHCP.

4. Falta de comunicación entre las URS y falta de capacidad de acuerdos, en reuniones con un Pp, tuvimos que programar sesiones con cada una de las direcciones de forma independiente ya que en conjunto no se lograba avanzar en acuerdos, el desconocimiento de las funciones y actividades al interior, así como la percepción de que es mejor no comprometer en los indicadores o a los objetivos.

5. Falta de conocimiento metodológico en la elaboración de indicadores, por lo que se quedan en niveles de medición básicos, poco ambiciosos y no necesariamente cumplen con los criterios de ser claros, relevantes, monitoreables y adecuados y de aportación marginal.

En la práctica, la implementación de los indicadores, muchas veces se aleja de los resultados previstos. Esto podría deberse en parte a una falla metodológica en lo planificado; la ambigüedad para determinar la calidad de los indicadores, así como la falta de destreza de los formuladores a la hora de diseñarlos, proviene de la dificultad para comprender los conceptos de los componentes, objetivos, resultados y formulación de indicadores en el marco lógico; si los indicadores no están bien definidos, y si no existe una variable indicadora del logro del objetivo, no será posible medir el avance del proyecto (Caldentey & al, 2015).

En México se define criterios para el diseño de los indicadores, criterios CREMAA (Claro, Relevante, Económico, Monitoreable, Adecuado, Aportación Marginal), pero su aplicación no siempre se realiza, debido al desconocimiento técnico-metodológico de los propios operadores de los Pp.

...parte importante del problema con las matrices de marco lógico es la falta de conocimiento del método, sin embargo, por más recursos que se han gastado,

tanto en OSCs¹¹ como en Gobierno, para capacitar a los encargados de los programas la matriz se sigue implementando con ciertos errores, en parte porque los pasos del método están alejados de las necesidades operativas de quienes trabajan temas de desarrollo social. (Salgado, 2014).

Los criterios CREMA, buscan definir si los indicadores presentados en la Matriz, aportan información clara, relevante, monitoreable y adecuada, como para emitir un juicio respecto del desempeño del programa.

Sin embargo, se ha encontrado que algunas Matrices presentan indicador mal, o ambiguamente, enunciados, poco ambiciosos y poco cerrados cuantitativamente, obstaculizando el proceso de evaluación (Caldentey et al., 2015).

Además, como señala Margarita Cruz (2008), la inflexibilidad de la metodología, dificulta la modificación de indicadores sin que suponga transformar la lógica de la intervención, provocando el riesgo de incluir indicadores irrelevantes.

Por último, las dependencias de la Administración Pública, enfocan sus esfuerzos para cumplir con los indicadores establecidos, desatendiendo la evolución de los programas, y los efectos o impactos no intencionales que se están generando. Es por esto, que es más factible que muestren los resultados más convenientes, aunque el problema permanezca sin avances (Domínguez & Zermeño, 2008).

Se identificaron desafíos que están más enfocados a la propia MML, que la propia metodología genera ciertas limitantes por la naturaleza de los Pp no sociales están en la definición del problema público, ya que éste diseño debió ser previo a la operación del programa y estos están operando desde 2008, pero algo muy valioso de éste ejercicio fue que se dieron los espacios para que se sentaran a analizar el Pp y si era el caso replantear el problema público, el objetivo y los indicadores, que respondieran a una situación actual.

¹¹ Organizaciones Sociales



1. Definición del problema público.

En la primera etapa de la MML “Análisis del problema” se debe establecer el problema o necesidad que requiere la intervención pública, y la definición del problema debe cumplir con la sintaxis: Sujeto (población o área de enfoque) + Descripción de la problemática que les afecta. Dado que la operación de los Pp del sector central de la SHCP, estaba ya establecida antes de la creación de los mismos, y la mayoría responde a las necesidades propias de las funciones de gobierno, resulto complicado el identificar la problemática principal y definirla en términos de la sintaxis de la MML.

El hecho de que los programas deban adaptarse a los requerimientos de la metodología, por ejemplo, ajustar su información a las estructuras de los árboles de problemas y objetivos, deja fuera aspectos que podrían ser importantes para entender el funcionamiento de los programas, así como el contexto de su creación. Del Rayo Sánchez (2011) llama a esto “formato único”, es decir, una estructura con poca flexibilidad, lo que implica la dificultad para adaptar esta metodología a programas que podrían ser más complejos. Y aunque la utilización de la MML ayuda a tener claridad sobre los objetivos y las actividades de un programa, no profundiza en las distintas etapas de estos, y tampoco en el contexto en el que funcionan.

A medida que pasa el tiempo, las necesidades de los programas pueden transformarse, surgen nuevas prioridades y desafíos imprevistos que requieren respuestas ágiles y flexibles; la estructura rígida y lineal de la MML, limita la capacidad de adaptación de los proyectos a estos cambios, dificultando la medición de los resultados en un periodo de tiempo largo. En este sentido, se observa una “tendencia a verificar indicadores esperados y de fácil cuantificación” (Cruz, 2008), así, otro de los principales problemas identificados en la literatura sobre la evaluación de programas gubernamentales es el de la construcción de indicadores adecuados que permitan medir los resultados de dichos programas.

Solem (1987), Cracknell (1989) y Gasper (2000), señalan que los formuladores de políticas y programas, implementan la matriz de marco lógico después de haber concebido el proyecto, para así cumplir con el requisito exigido por los financiadores, obteniendo matrices ilógicas y mal formuladas.

La definición del problema público, previo a la adopción de la MML, solía basarse en entendimiento implícito o intuitivo del problema, por lo que las estrategias se desarrollaban con base en percepciones, experiencias y conocimientos acumulados de los actores involucrados (Navarro & Mejía, 2022).

Además, en la MML, existe la necesidad de involucrar a diversas unidades en el proceso de definición del problema, como resultado de un consenso entre los interesados, sin embargo, al forzar la unión de más de una unidad, complejizar la definición del problema debido a la diversidad de perspectivas, opiniones e intereses (Pérez, 2015).

Otro punto a resaltar es la necesidad de la Metodología por identificar las causas y efectos del problema, así como de los actores involucrados, pues anterior a esto, solo se atendía el problema que se identificaba al momento (Pérez, 2015).

Para ejemplificar estos retos en la definición del problema público se presenta el caso del Pp E003, resultado complicado debido a que por la norma que se rigen sus funciones de la TESOFE son la recaudación, administración, pago y vigilancia de los recursos y valores federales del Gobierno Federal, lo que al establecerlo como problemática debido a la MML no podía expresarse en términos de sus cuatro elementos (recaudación, administración, pago y vigilancia) porque implicaría abordar más de un problema público.

Clave	Nombre	Objetivo MIR	Objetivo Diagnóstico
E003	Administración de los recursos y valores federales	El Gobierno Federal administra con calidad, eficiencia, eficacia y transparencia los fondos y valores de su propiedad y/o custodia en cuentas de la Tesorería	El Gobierno Federal administra sus recursos y valores a través del Sistema de Cuenta Única

De acuerdo a la MML, dentro de la definición del problema o necesidad se debe establecer la población objetivo, que es la población a la cual se atenderá a través del Pp, asimismo en el Diagnostico es necesario definirla, cuantificarla y dentro de la MIR medir la cobertura de la misma. Para las UR´s les fue complicado acotar

población objetivo de acuerdo a sus funciones, a lo establecido en la norma y a la MML. Por ejemplo, en el Pp G002 “Detección y prevención de ilícitos financieros”, la población objetivo se definió como: El sistema financiero y la economía nacional, lo que en términos de la MML parecía que no podría aplicarse debido a que se considerarían dos poblaciones, pero de acuerdo al marco normativo y a las funciones del Pp, se atiende a ambos y se hace la diferenciación entre sistema financiero y economía nacional.

El Pp E003 “Administración de los recursos y valores federales” se encuentra a cargo de la UR 600 - Tesorería de la Federación (TESOFE), y dentro de él participan las Unidades Administrativas, 610 - Subtesorería de Operación, 613 - Dirección General de Asuntos Jurídicos y 614 - Subtesorería de Planeación Financiera y Administración de la Liquidez, como Pp inicio sus operaciones en el ejercicio fiscal 2008, sin embargo, su establecimiento se remonta desde los orígenes del México Independiente, es una Institución con una larga historia debido a las funciones que realiza para el mantenimiento del Estado moderno y de la operación del Gobierno Federal.

La TESOFE, de acuerdo a sus facultades legales es la única institución para llevar a cabo directamente o a través de los auxiliares las funciones de tesorería, las cuales se realizan a través de la recaudación, administración, pago y vigilancia de los recursos y valores federales del Gobierno Federal, en ese sentido para la realización de su Diagnóstico la dificultad que se enfrentó en la aplicación de la MML fue el definir el problema público, en primer lugar por definirlo acorde sus atribuciones establecidas en la Ley de Tesorería de la Federación (LTF) y en el Reglamento Interior de la SHCP, en segundo por el desconocimiento de la UR de la metodología y en tercero por la falta de coordinación entre las diferentes áreas.

Definir el problema público del Pp E003, en el cual las funciones de la UR tienen varios años de operación, con procedimientos consolidados y establecidos bajo una Ley Federal, requirió de un proceso de adaptación del diseño y aplicación de la MML, el objetivo de la TESOFE de recaudación, administración, pago y vigilancia de los recursos y valores federales del Gobierno Federal, tuvo que acotarse al elemento central de la administración de recursos y valores.

Al definir el problema público como El gobierno Federal administra sus recursos y valores a través de cuentas bancarias dispersas, debido al desconocimiento de la MML de la UR resulto complejo el establecer las causas y efectos, además de su integración cumpliendo con la MML y con los servicios y actividades institucionales ya establecidos para responder al problema público.

En los primeros acercamientos a la UR se observó que las diferentes áreas actuaban como entes autónomos, es decir, había un desconocimiento de las

funciones y actividades que llevaban las otras áreas, aunque todas trabajan para lograr el objetivo del Pp, en un inicio esto representó un obstáculo para definir el diseño del Pp y la realización del Diagnóstico.

Debido a las particularidades del Pp y de las áreas participantes del mismo, así como de los problemas señalados en la definición del problema público, de sus causas y efectos y de su traslado al árbol de objetivos (después de varias reuniones generales, el problema público seguía sin definirse) la DP estableció una estrategia de asesoría particular para el Pp, que consistió en reuniones por cada área para la implementación de las etapas de la MML, empezándose por la etapa 5 de Elaboración del instrumento de seguimiento, para poder culminar en la etapa 1 de Análisis del problema, con lo cual se logró definir el problema público, el objetivo, y los indicadores del desempeño.

2. Programas no sociales con población objetivo atípica

La población de un Pp, puede ser entendida como aquel sector de la sociedad que tiene una necesidad específica; los programas no sociales, al no ser creados para atender una necesidad que recaiga directamente en la población o tener grupos beneficiados, tienen áreas de enfoque, pues el problema identificado no lo presenta directamente un grupo de personas.

La ambigüedad en la definición de la población objetivo, complica la creación de indicadores CREMA, pues a las unidades se les complica medir del impacto, de las actividades realizadas. Además, la identificación y descripción de la población en programas no sociales también debe considerar a los actores clave e interesados, quienes pueden influir significativamente en el éxito del programa. La MIR debe reflejar no solo los impactos esperados sobre una población amplia e indirecta, sino también cómo estos actores específicos interactúan y se ven afectados por el programa.

Otro aspecto a destacar en la necesidad de adaptar la metodología a programas con varios años de operación, enfrentándose a rutinas técnico-administrativas de las instituciones encargadas de la ejecución de los programas, es decir, políticas de trabajo que, en la mayoría de las veces, no se corresponden con la lógica de la Metodología. Por ello, en México la necesidad de estandarizar la metodología al contexto de sus instituciones, se ha convertido en una dificultad para el correcto cumplimiento de la MML.

Aunado a lo anterior, en instituciones como la SHCP se llevan a cabo funciones sustantivas para la administración del Gobierno Federal, las cuales se han desarrollado a través de unidades o áreas en algunos casos desde el México

independiente, lo que ha generado una operación consolidada en relación a procesos administrativos, técnicos e institucionales, por lo cual se ha dificultado adaptar la estructura rígida de la MML en programas presupuestarios con unidades de estas características. Lo que en algunos casos ha llevado a generar una adaptación del diseño de los programas ad hoc a las necesidades particulares de las áreas ya en operación, sin llevarse a cabo el análisis necesario para la justificación de la creación de los programas presupuestarios y de su asignación de recursos.

...el diseño de los programas fue realizado mediante una lógica operativa, más que para resultados; tuvo que hacerse una adaptación de los elementos de diseño existentes...hubo que admitir la presencia de aspectos como la participación de diversos actores y niveles de gobierno, así como el mantenimiento de ciertos bienes y servicios. (Sánchez Ramírez, 2011)

La MML es una herramienta que, si bien ha contribuido a la implementación del SED en nuestro país, al monitoreo y evaluación de los Pp, en su aplicación se debe considerar su adaptación a las características de los programas del ámbito no social, a los que llevan años en operación y a aquellos que tienen características sui géneris.

5.1.2. ¿Cómo la Dirección de Recursos Financieros del Ramo 6 Hacienda y Crédito Público abordó la MML en sus Pp?

A las UR´s se les dificultó definir una problemática acorde a la operación que ya realizan y acotarlo de acuerdo a los elementos que constituyen el Pp, independientemente de todas sus funciones establecidas en las normas, debido al desconocimiento de la MML, les resultó complicado diferenciar entre cuáles son los elementos del Pp y cuáles de la UR, de acuerdo a la MML, no todas las funciones y/o actividades de la UR necesariamente tienen que ser parte del Pp.

Las mejores prácticas que se realizaron desde la DGRF son:

- Elaboración de material de apoyo para UR (Guía de elaboración de diagnósticos de los Pp)
- Reuniones con las Unidades Responsables involucradas en el Pp
- Talleres de trabajo para definición en conjunto de Problema Público, árbol del problema, árbol del objetivo y MIR.
- Acompañamiento constante a las UR



Mejores prácticas en la realización de Diagnósticos de Pp SHCP

Asesoría	Reuniones	Materiales	Personas Servidoras Públicas participantes	Resultados
8 UR´s sobre la MML	21	Guía para la elaboración del Diagnóstico Presentación de Diagnósticos	66	7 Diagnósticos: Pp´s B001, E003, E008, G002, P004, P006 y G006.

6. Conclusiones

Sobre el apartado 1. Evaluaciones en México

- De los diferentes tipos de evaluación que existen, las que se realizan principalmente en los Pp del ámbito no social son: las evaluaciones de Consistencia y Resultados, Diseño, Procesos, Específicas, Complementarias y de Desempeño.
- Existe un rezago del 30% en las evaluaciones realizadas (2012-2023) y un 26% en las del ámbito no social (2017-2023)
- Las Fichas de Monitoreo han cobrado una gran relevancia dentro de las evaluaciones en México.
- En el contexto de austeridad republicana las evaluaciones por sí mismas cobran una gran relevancia.
- Las evaluaciones en el Ramo 06, han tenido un retroceso significativo en los últimos cuatro años, ocasionando un rezago en las evaluaciones y como consecuencia, en el seguimiento oportuno de los programas.
- El avance en la conclusión de los ASM ha tenido un retroceso significativo en los últimos años, lo cual indica que las UR de los programas no brindan la importancia necesaria a las observaciones realizadas por los evaluadores, ocasionando que los Pp continúen trabajando de forma irregular.
- Es importante señalar que la mayor cantidad de ASM son de tipo institucional, por lo que éstos están enfocados en la implementación de mecanismos de comunicación, establecimiento de lineamientos y metodologías, o modificaciones en las MIR.

Respecto al apartado dos, Experiencia en evaluación por sí mismas:

- Las evaluaciones por sí mismas son un tipo de evaluación que comienza a tener relevancia y los resultados de su aplicación en ramo 06 son favorables, impulsado las mejoras del PP y el uso de la información que se deriva de un ejercicio de evaluación.

Respecto al apartado tres, limitantes y mejores prácticas en la elaboración de Diagnósticos

- La metodología del Marco Lógico es una herramienta de gran apoyo para la planeación de programas presupuestarios, como cualquier enfoque metodológico, tiene sus desventajas:
- Complejidad de la aplicación: La aplicación efectiva del Marco Lógico requiere experiencia y capacitación en su metodología, lo que puede representar un desafío para equipos sin experiencia previa en su uso.



- Dificultad en la comprensión de los conceptos, objetivos, resultados, formulación de indicadores.
- Población objetivo de programas no sociales, que dificulta su cuantificación y cumplimiento de lo que requiere la MML, cobertura, caracterización, indicadores, padrón, frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo.
- Énfasis en la medición cuantitativa: El Marco Lógico tiende a favorecer la medición cuantitativa de resultados, lo que puede no capturar completamente los aspectos cualitativos o subjetivos del progreso del proyecto.

7. Bibliografía

- CONEVAL. (2014). *Primer Seminario de Monitoreo de Programas Sociales: Implementación de la Matriz de Indicadores para Resultados en México*. Ciudad de México: CONEVAL.
- CONEVAL. (2015). *La política de evaluación en México: 10 años del CONEVAL*. Ciudad de México: CONEVAL.
- CONEVAL. (2018). *Sistema de monitoreo y evaluación de la política de desarrollo social en México*. Ciudad de México: CONEVAL.
- CONEVAL. (2019). *Marco normativo para la evaluación de la política, programas y acciones de desarrollo social en el ámbito federal en México, 2019*. Ciudad de México: CONEVAL.
- CONEVAL. (2022). *Evolución de los programas sociales 2008-2022*. Ciudad de México: CONEVAL.
- CONEVAL, S. (2023). PAE.
- Culebro, M. J. (2014). La Metodología del Marco Lógico en la Administración Pública Federal. Nuevas formas de regulación para el control estratégico. *Espacios Públicos*, 17(40),33-48 ISSN: 1665-8140. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67632401003>
- DOF. (30 de marzo de 2007). LINEAMIENTOS generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.
- OCDE. (2002). *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados*. París: www.oecd.org/dac/evaluation.
- Sánchez Ramírez, M. A. (abril de 2011). El uso de la Metodología de Marco Lógico en el diseño y la evaluación: alcances y limitaciones. El programa Hábitat y el Plan Municipal de Desarrollo, Puebla 2008- 2011. *Tesis de Maestría*. CDMX, México: CONACYT, FLACSO- México.
- SHCP. (2017). *Estructura Programática a emplear en el Proyecto de Presupuesto de Egresos 2018*. Ciudad de México: SHCP.
- SHCP. (2019). CRITERIOS PARA ELABORAR, DICTAMINAR, APROBAR Y DAR SEGUIMIENTO A LOS PROGRAMAS DERIVADOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2019-2024.
- SHCP. (2020). *Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2020-2024*. Obtenido de https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/PRONAFID

SHCP. (2022). Lección 6 Presupuesto Basado en Resultados PBR .

SHCP. (junio de 2023). *Hacienda.gob.mx*. Obtenido de https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/PPEF/2024/estructura_programatica/1_EstructurasProgramaticas_paraPPEF2024.pdf

SHCP. (2023). *Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas de la Administración Pública Federal para el ejercicio fiscal 2023*. Ciudad de México: SHCP y CONEVAL.

SHCP. (s.f.). *Disposiciones para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal evalúen por sí mismas los programas presupuestarios bajo el ámbito de coordinación de la SHCP para el ejercicio fiscal 2023*. Ciudad de México: SHCP.

SHCP. (s.f.). Guía para la elaboración de programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/enfoques_transversales/Guia_programas_derivados_PND_2019_2024.pdf.

Unión, C. d. (27 de febrero de 2022). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria .