

Semana de la Evaluación 2024

“Limitantes en la aplicación de la Metodología del Marco Lógico en los Programas presupuestarios del Ramo 6 Hacienda y Crédito Público, el caso de las modalidades “P” Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas y “G” Regulación y supervisión.”

Junio 2024

Índice

1. Introducción	1
2. Norma mexicana en materia de diseño presupuestal	2
2.1. Ley de Planeación	2
2.2. Plan Nacional de Desarrollo	2
2.3. Disposiciones para la Programación y Presupuestación 2024	3
2.4. Clasificación Programática	4
2.5. Metodología de Marco Lógico	5
2.6. Ley Federal de Austeridad Republicana y sus consecuencias en el diseño y evaluación de Pp	5
2.6.1. Evaluaciones por si mismas	6
3. Programas Sociales y Programas No Sociales	8
3.1. Enfoque	8
3.2. Problema Público	9
3.3. Población	9
3.4. Indicadores	10
4. Aplicación de la MML en las Modalidades Programáticas G y P en el Ramo 6	12
4.1. Problemas en la Aplicación de Programas No Sociales con la MML	12
4.1.1. Problema Público	13
4.1.2. Poblaciones	14
4.1.3. Indicadores	14
4.1.4. Aplicación de la MML en la Administración Pública Federal (APF)	16
5. La Metodología del Marco Lógico en las Evaluaciones	21
6. Alternativas Modificaciones y Adecuaciones en la aplicación de la MML a los Pp del Ramo 6	28
7. Conclusiones	48
Bibliografía	

1. Introducción

La evaluación de los programas presupuestales en su modalidad G regulación y supervisión y P planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas del Ramo 6 de la Administración Pública Federal constituye un aspecto crítico para garantizar la eficacia y eficiencia en el uso de los recursos gubernamentales. En este contexto, este trabajo se enfoca en el análisis de las limitaciones jurídicas, metodológicas y prácticas para el diseño, monitoreo y evaluación a través del análisis de los manuales de procesos de las Unidades Responsables. La medición del efecto de las regulaciones y políticas públicas es un desafío complejo y multifacético, pues no existe una respuesta única para determinar con precisión el impacto de éstas. La Metodología del Marco Lógico (MML) se presenta como una herramienta que establece los criterios necesarios para estructurar, formular, guiar y analizar los programas y políticas públicas de la Administración Pública Federal. Sin embargo, éstos criterios pueden resultar insuficientes al momento de capturar la complejidad total de las intervenciones, por lo que se propone ir más allá de los criterios básicos de la Metodología, y considerar una amplia gama de factores y efectos para proporcionar una visión completa y precisa del impacto de las políticas y programas públicos.

La gestión de los programas presupuestales con modalidad P y G en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público enfrenta desafíos significativos debido a la administración descentralizada por tres o más unidades, donde cada una de ellas, sigue procesos y procedimientos diferentes, lo que dificulta la generación de información completa y precisa para la elaboración de indicadores, afectando así la capacidad de los tomadores de decisiones para identificar áreas de mejora en los programas.

En este trabajo se analiza cómo el comprender los procesos y procedimientos de todas las unidades involucradas en un programa presupuestario (Pp), es esencial para desentrañar el funcionamiento de éstos. El objetivo principal es evaluar la efectividad de estos programas y su alineación con los objetivos establecidos por el marco normativo vigente. Sin embargo, el análisis inicial revela que los indicadores originales no satisfacen completamente los criterios de la MML, lo que plantea la necesidad de explorar enfoques alternativos para la obtención de medidas de desempeño más precisas y pertinentes.

En respuesta a estos desafíos, este trabajo propone un enfoque que parte del análisis detallado de los manuales de procesos de las Unidades Responsables para identificar indicadores de monitoreo más adecuados y relevantes. Esta perspectiva busca no solo mejorar la medición del desempeño de los programas presupuestales, sino también proporcionar una visión más completa y precisa del impacto de las políticas y regulaciones en el ámbito del ramo 6 de la Administración Pública Federal. En última instancia, se espera que este enfoque contribuya a mejorar el diseño de los Programas presupuestales, su monitoreo y su evaluación para eventualmente fortalecer la capacidad del gobierno para tomar decisiones informadas sobre los recursos públicos.

2. Norma mexicana en materia de diseño presupuestal

Para poder examinar las aplicaciones de diseño presupuestal y evaluación en México debemos comprender el marco jurídico por el que se establece el diseño de los Programas Presupuestales (Pp), al ser este el caso, es conveniente identificar el origen, lineamientos y criterios que se deben seguir para cada uno de los Pp, remarcando las limitaciones y restricciones legales que afectan la flexibilidad de los programas a las realidades cambiantes del país.

2.1 Ley de Planeación

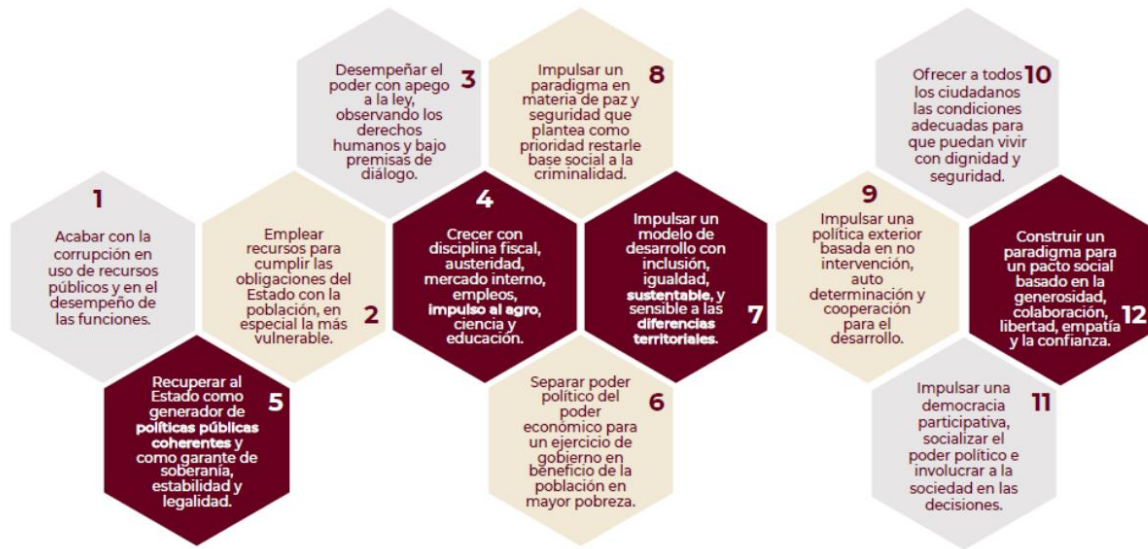
La Ley de Planeación define la planeación nacional de desarrollo, como la ordenación racional y sistemática de acciones que, en base al ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Federal en materia de regulación y promoción de la actividad económica, social, política, cultural, de protección al ambiente y aprovechamiento racional de los recursos naturales, así como de ordenamiento territorial de los asentamientos humanos y desarrollo urbano, con el propósito de la transformación de la realidad del país, de conformidad con las normas, principios y objetivos que la propia Constitución y la ley establecen.

En términos de la operación de la ley, ésta otorga a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la responsabilidad de la coordinación, elaboración, establecimiento y cuidado del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los criterios generales para la elaboración de programas.

2.2 Plan Nacional de Desarrollo

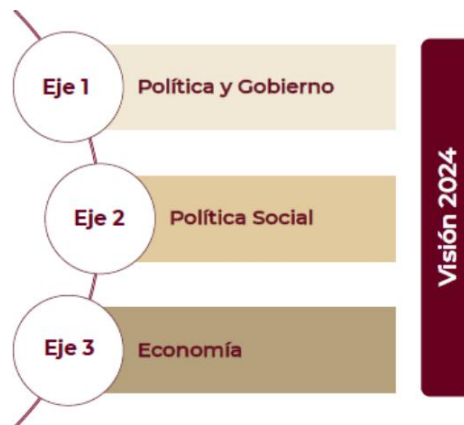
El PND establece y orienta todo el trabajo que realizan las y los servidores públicos, precisando los objetivos nacionales, la estrategia y las prioridades del desarrollo integral, equitativo, incluyente, sustentable y sostenible del país. Los programas que derivan del PND sirven como base para la programación y presupuestación del gasto público federal como se establece en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria(LFPRH), de la cual deriva la Estructura Programática para la vinculación de la programación de los ejecutores con el PND y los programas que de dicho instrumento derivan; e incluye indicadores de desempeño con sus correspondientes metas anuales, diferenciando los indicadores y metas de la dependencia o entidad de aquellos pertenecientes a sus unidades responsables.

El Plan está conformado por 12 Principios Rectores, tres Ejes Generales y la Visión hacia 2024, los cuales definen las prioridades del desarrollo que persigue el país, y los logros que se tendrán en 2024, elementos que buscan instaurar un modelo viable de desarrollo económico, ordenamiento político y convivencia entre los sectores sociales. Para ello, se han delineado como puntos centrales los siguientes principios rectores.



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

Así mismo, los Pp se estructura en tres ejes, a partir de los cuales se agrupan distintos prioridades y programas. Estos Ejes son los que señalan a continuación:



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

2.3 Disposiciones para la Programación y Presupuestación 2024

Los lineamientos para el proceso de programación y presupuestación 2024 indican los criterios para la vinculación de las estructuras programáticas al PND. La vinculación permite identificar los recursos que se estiman asignar a los Pp cumpliendo con los criterios que se señalan a continuación:

1. La vinculación de las estructuras programáticas con los Ejes del PND 2019-2024 se realizará a partir de la categoría programática “Programa Presupuestario”.
2. La vinculación con los Ejes del PND 2019-2024 es obligatoria para todos los Pp de gasto programable de la Administración Pública Federal.

3. Cada Pp se encontrará vinculado a un solo eje, para lo cual se deberán atender los criterios que se señalan en los numerales 4, 5 y 6 siguientes.
4. Deberán vincularse al Eje 1 “Política y Gobierno” a aquellos 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 sufusiones que forman parte de la finalidad 1 “Gobierno”, en términos de la clasificación funcional del gasto vigente.
5. Deberán vincularse con el Eje 2 “Política Social” aquéllos Pp relacionados con la prestación de servicios en beneficio de la población con el fin de favorecer el acceso a mejores niveles de bienestar, tales como: servicios educativos, recreación, cultura y otras manifestaciones sociales, salud, protección social, vivienda, servicios urbanos y rurales básicos, así como protección ambiental, los cuales se encuentran comprendidos en las funciones y subfunciones que forman parte de la finalidad 2 “ Desarrollo Social”, en términos de la clasificación funcional del gasto vigente.
6. Deberán vincularse con el Eje 3 “Economía” aquéllos Pp relacionados con la promoción del desarrollo económico y fomento a la producción y comercialización agropecuaria, agroindustrial, acuacultura, pesca, desarrollo hidroagrícola y fomento forestal, así como la producción y prestación de bienes y servicios públicos, en forma complementaria a los bienes y servicios que ofrecen los particulares, los cuales se encuentran comprendidos en las funciones y subfunciones que forman parte de la finalidad 3 “ Desarrollo Económico”, en términos de la clasificación funcional del gasto vigente.

Es importante mencionar que no importa si las actividades del Pp se pueden ubicar en dos ejes, solo deberá escoger uno.

2.4 Clasificación Programática

El Manual de Programación y Presupuesto del ejercicio fiscal 2008, definió al Pp, como la 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 ejecutores del gasto público federal para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

En la práctica los Pp de los entes públicos permiten organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas presupuestarios. En México, los entes públicos: poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación y de las entidades federativas; entes autónomos de la

Federación y de las entidades federativas; ayuntamientos de los municipios; y las entidades de la administración pública paraestatal, ya sean federales, estatales o municipales están obligados a seguir las disposiciones en materia de clasificación programática

Grupo	Modalidad	Nomenclatura de la Modalidad	Descripción de la Modalidad
Desempeño de las Funciones	P	Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	Actividades destinadas al diseño, formulación, planeación, conducción, coordinación, seguimiento y evaluación de los programas presupuestarios y políticas públicas.
Desempeño de las Funciones	G	Regulación y supervisión	Actividades destinadas a la reglamentación, verificación e inspección de las actividades económicas y de los agentes del sector privado, social y público.

2.5 Metodología de Marco Lógico

En 2006, en un esfuerzo por institucionalizar la regulación con base al desempeño, a través de la adopción de la MML, se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la cual establece los mecanismos de evaluación de programas y presupuestos de las entidades de la Administración Pública Federal con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño.

Un año más tarde, en 2007, el CONEVAL, junto con la SHCP y la SFP, estableció los lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la APF, donde se señalan las instrucciones para la planificación e incluso la programación a través del uso de la MML. En la actualidad la MML es el molde al que los Pp se adhieren para su diseño y evaluación, de acuerdo con los criterios para el registro y actualización de los Instrumentos de Seguimientos del Desempeño de los Pp para el ejercicio fiscal 2024 los Pp deberán contar con una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), definir un Fin, y al menos un Indicador Estratégico.

Así, la MML, es MML es el único molde al que los Pp deben adherirse para su diseño y evaluación; en consecuencia, las modalidades P y G para los programas presupuestarios del Ramo 6 deben cumplir con lo marcado en la MML.

2.6 Ley Federal de Austeridad Republicana y sus consecuencias en el diseño y evaluación de Pp

La Ley Federal de Austeridad Republicana es el instrumento legal con el que el gobierno busca combatir la desigualdad social, la corrupción, la avaricia y el

despilfarro de los bienes y recursos nacionales, administrando los recursos con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, para satisfacer los objetivos a los que están destinados.

Para entender el efecto de la ley de austeridad en la evaluación de los programas presupuestarios es necesario analizar los Lineamientos en materia de Austeridad Republicana de la Administración Pública Federal, los cuales establecen las medidas de austeridad en el ejercicio del gasto público federal, dentro de los cuales se indica que los Entes Públicos limitarán las contrataciones de servicios de asesorías, consultorías, para la elaboración de estudios, investigaciones, proyectos de ley, planes de desarrollo, o cualquier tipo de análisis y recomendaciones, las cuales se realizarán exclusivamente cuando la prestación de dichos servicios no implique el desempeño de funciones similares, iguales o equivalentes a las del personal de los Entes Públicos, y siempre y cuando sean indispensables para el cumplimiento de los programas autorizados. Como consecuencia de lo anterior, las evaluaciones de los Pp del Ramo 6 deben realizarse al interior de la secretaria, a pesar de que las mejores prácticas implicarían una evaluación externa.

2.6.1 Evaluaciones por sí mismas

Cada ciclo fiscal, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) emiten el Programa Anual de Evaluación (PAE). Tiene por objetivo determinar las acciones de evaluación y monitoreo, así como los tipos de evaluación que se aplicarán, promover la vinculación del cronograma de ejecución de las evaluaciones con el calendario de actividades de programación y presupuestación, y articular los resultados de las acciones de evaluación y monitoreo (PAE, 2024)

Las evaluaciones se realizan con el objetivo de identificar la pertinencia, y el avance en el logro de los objetivos de los Programas; así como su eficiencia, efectividad, impacto o sostenibilidad, generando una red de información a favor de la mejora de los programas y el proceso de toma de decisiones. Proceso en el que se identifican dos modalidades para llevar a cabo una evaluación, la evaluación externa y la evaluación interna. La primera está definida en el PAE (2024), como aquella que se realiza a través de personas físicas o morales especializadas y con experiencia 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. La segunda, es entendida como aquella que es realizada por los mismos operadores del programa, con recursos presupuestales propios; puede ser vista como un ejercicio que favorece el análisis, la reflexión y el estudio minucioso de los programas, para fortalecer las intervenciones públicas (Gobierno de la Ciudad de México, 2021).

Las evaluaciones por sí mismas, son una modalidad de evaluación que permite a las dependencias y entidades evaluar los programas mediante servidores

públicos con experiencia en el área de evaluación. Las cuales tienen sustento en el artículo 110 fracción I de la LFPRH (2006), donde se establece lo siguiente:

“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”.

En este sexenio, como resultado de la LFAR, se han impulsado las evaluaciones por sí mismas, como un intento de minimizar el despilfarro de los recursos, para que estos sean administrados con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.

Para garantizar la objetividad y calidad de las evaluaciones, se establecieron en los términos de referencia (TdR), documento base para realizar el proceso de evaluación, el cual está elaborado conforme a la MML y contiene las especificaciones técnicas y metodológicas que deben seguir los evaluadores según el tipo de evaluación.

3. Programas Sociales y Programas No Sociales

La distinción entre programas presupuestarios sociales y no sociales es esencial para comprender la asignación de recursos públicos y las prioridades del gobierno en materia de bienestar social, desarrollo económico y política pública. Esta categorización programática, refleja la gran diversidad de necesidades y desafíos que enfrenta el país, así como las diferentes estrategias implementadas para hacerles frente.

3.1 Enfoque

El Inventario CONEVAL de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social, está constituido, como su nombre lo indica, por programas y acciones; los programas se identifican con las modalidades presupuestales S (Sujetos a Reglas de Operación) o U (Otros Subsidios), mientras que las acciones se identifican con las modalidades presupuestales E (Prestación de Servicios Públicos) o B (Provisión de Bienes Públicos); siempre y cuando pertenezcan a los ramos 04, 08, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 19, 20, 38, 47, 48, 50 y 51.

Un Pp social, persigue el cumplimiento y preservación de los derechos sociales (educación, salud, alimentación, vivienda, no discriminación), por lo que se esperaría que, dentro de su MIR, refleje cómo solucionará alguna problemática identificada que afecta a una población en específico.

Una acción de desarrollo social, está encaminada a proveer bienestar económico a las personas; es decir, buscan garantizar la disponibilidad de recursos que permitan la adquisición de bienes y servicios para satisfacer las necesidades básicas de la población.

La Ley General de Desarrollo Social establece que la evaluación de la Política de Desarrollo Social estará a cargo del CONEVAL, quien tiene por objeto revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la Política de Desarrollo Social, con la finalidad de realizar las modificaciones pertinentes.

Las evaluaciones a programas sociales buscan:

- Proveer información que apoye el análisis de la política de desarrollo social y la mejora de los programas
- Contribuir a la transparencia y a la rendición de cuentas

Por otro lado, un Pp no social, puede ser entendido como una actividad de gasto público que no está directamente relacionada con servicios sociales o con el bienestar social. Éstos se enfocan en áreas como la infraestructura, la inversión, la defensa, la seguridad pública, entre otros.

En México, la instancia coordinadora para los programas presupuestarios no sociales es la Unidad de Evaluación de Desempeño (UED), sin embargo, es el Sistema de Evaluación de Desempeño (SED) quien se encarga de realizar una valoración objetiva del cumplimiento de las metas y objetivos de los Programas presupuestarios y Políticas Públicas del Gobierno Federal, tal como se define en la fracción LI del artículo 2 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH).

Al igual que en las evaluaciones a programas sociales, se busca proveer información que retroalimente el diseño, gestión y resultados de los programas presupuestario no sociales, así como contribuir a la rendición de cuentas.

3.2 Problema Público

El problema público puede ser entendido como la manipulación de las condiciones de la realidad por los actores que interactúan en ella, el cual está vinculada a las percepciones, representaciones, intereses y valores de los actores y, al ser parte de la política pública, determina la presencia, influencia e intervenciones de los actores involucrados (Subirats et al., 2008 & Stone, 1989).

Las políticas públicas surgen como alternativas que pretenden resolver una necesidad social y/o administrativa, éstas forman parte de un proceso político con participación de actores que asumen posiciones frente a ellas, dando lugar a un juego de apoyos, resistencias y negociaciones (Suárez, 1989).

El problema en un programa social, es entendido como una condición que afecta a un número considerable de personas, de un modo considerado inconveniente y que según se cree debe corregirse mediante la acción social colectiva, sin embargo, Los problemas sociales se ven modificados en el tiempo, donde aquello que en un momento pudo no ser considerado un problema lo puede ser más adelante (Horton y Gerald, 1955; como se citó en Suárez, 1989).

El problema en un programa no social, puede manifestarse en forma de deficiencias en infraestructura, barreras regulatorias, falta de acceso a recursos clave, desequilibrios sectoriales, entre otros.

3.3 Población

La población de un Pp puede ser entendida como aquel sector de la sociedad que tiene una necesidad específica, en el caso de los programas sociales, se tiene un enfoque humano y social, por lo que homologa el nombre de población; en el caso de los programas no sociales, al no ser creados para atender una necesidad que recaiga directamente en la población, la población tiende a ser llamada área de enfoque. Las dependencias deben describir la población o área de enfoque

que presenta el problema, necesidad u oportunidad que justifique el programa (CONEVAL & SCHP, 2010).

En los programas sociales, de acuerdo con el CONEVAL, se logran identificar tres poblaciones:

1. Persona Física: Programas que entregan apoyos a la población de forma individual.
2. Actor Social: Programas que entregan apoyos a grupos de personas organizadas con un fin, por ejemplo, personas morales, organizaciones de la sociedad civil y/o instituciones públicas.
3. Área de Atención Social: Programas que entregan apoyos para atender zonas geográficas y, con ello, a la población que las habita.

Por otro lado, para los programas no sociales, las poblaciones no pueden ser entendidas como personas o grupos beneficiados, sino como áreas de enfoque, pues el problema identificado en este tipo de programas, no lo presenta algún grupo de personas directamente.

3.4 Indicadores

Un indicador, es una herramienta cuantitativa o cualitativa que permite mostrar indicios o señales de una situación, actividad o resultado, que idealmente, proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados; resultan esenciales para el seguimiento y evaluación de los Pp (CONEVAL & SCHP, 2010).

La ONU (1995) proporciona los criterios para la selección de los indicadores sociales los cuales se encuentran definidos en Sistema de Estadísticas Sociales y Demográficas (SESD), donde se subraya:

- Los indicadores deben adecuarse y medir el aspecto de la preocupación social que quiere medir.
- El sistema de indicadores debe ser mínimo en cuanto al número, de tal manera que cada uno de los indicadores integrantes recoja el mayor volumen de información posible.
- El sistema de indicadores debe ser perfectamente coordinado, para así ofrecer una visión completa de la sociedad que trata de describir.
- Los indicadores deben ser viables.

Para la MIR, se distinguen dos tipos de los indicadores:

- **Estratégicos:** Miden el grado de cumplimiento de los objetivos e incluyen los indicadores que consideran subsidios, bienes y/o servicios que impactan de manera directa a la población o área de enfoque.
- **Gestión:** Mide el avance y logro en procesos y actividades e Incluye los indicadores que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.

Los indicadores en programas presupuestarios no sociales, carecen de un marco metodológico específico, por lo que su diseño depende de los objetivos específicos del programa, así como las necesidades y características de la administración pública.

4. Aplicación de la MML en las Modalidades Programáticas G y P en el Ramo 6

No todos los programas sociales tienen las mismas cualidades, dentro del Ramo 6 de la SHCP las modalidades G y P, las cuales atienden fundamentalmente aspectos asociados a regulación y políticas, son las que presentan la mayor cantidad de retos. Los retos vinculados a estos programas surgen desde el momento en que nos preguntamos ¿Cómo medimos el efecto de las Regulaciones? ¿Cómo medimos el efecto de una política? ¿Cuáles son las externalidades positivas o negativas de las intervenciones? ¿Dónde empieza y donde termina el efecto de las intervenciones? ¿Qué tan efectivo fue el diseño de las intervenciones? No es posible dar una respuesta única a estas preguntas y la MML es únicamente una herramienta que nos indica una serie de criterios para responder estas preguntas, no obstante, los criterios que se planteados resultan insuficientes. En consecuencia, a continuación, se desglosan los retos observados en la aplicación de estos tipos de programas en la SHCP.

4.1 Problemas en la Aplicación de Programas No Sociales con la MML

La MML, fue desarrollada a principios de los años 70 por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), como una herramienta para diseñar, organizar y presentar los proyectos sociales de forma racional (USAID, 1976). Posteriormente, en la década de los 80, fue adoptado por la Agencia de Desarrollo Alemana (GTZ) en su metodología para la Planeación de Proyectos Orientada a Objetivos (ZOPP), la cual ha sido replicada por agencia de cooperación internacional, como la CEPAL, AICD, BID, entre otras (Contreras et al., 2017 & Pérez, 2016).

Para 1993, la Comisión Europea elaboró el manual: Gestión del ciclo de un Proyecto: Enfoque Integrado y Marco Lógico, contribuyendo a la expansión de la MML a las diferentes agencias públicas europeas y del resto del mundo (Pérez Serrano, 2016).

Como se observa, la MML fue ideada originalmente para proyectos de desarrollo social, pese a que a lo largo de los años ha tenido modificaciones y adaptaciones por diferentes agencias e instituciones, para la formulación y evaluación de proyectos de inversión gubernamental, este traslado no está exento de desafíos y consideraciones particulares.

Aunque la MML ofrece un marco estructurado para la planificación y gestión de proyectos, sus limitaciones pueden dificultar su aplicación efectiva en la práctica. La rigidez y falta de adaptabilidad, así como la incapacidad de este enfoque para ajustarse a contextos cambiantes, dinámicos y complejos, ha sido motivo de críticas por parte de diversos autores y evaluadores.

Des Gasper (2000), señala que la MML es un *lock-frame* (marco de bloqueo / camisa de fuerza), donde la realidad, al no ser lineal, no puede ser plasmada de forma correcta, así se recurre al *tunnel visión-blindness* (pérdida de visión periférica), como una herramienta para congelar las matrices, en un instrumento de rendición de cuentas unidireccional. En otras palabras, existe una presión para simplificar una realidad con un nivel mucho más alto de complejidad, donde se tiende a omitir de forma intencional elementos circunstanciales, con la finalidad de estandarizar la información en una matriz 4x4 para el control, la rendición de cuentas y el cumplimiento de lo comprometido (Domínguez y Zermeño, 2008: 104).

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; pese a esto, la estructura rígida y lineal del Marco Lógico, limita la capacidad de adaptación de los proyectos a estos cambios, dificultando la medición de los resultados en un periodo de tiempo largo.

Como señala Cruz (2008), la inflexibilidad y unidireccionalidad de la metodología, dificulta la modificación o cambio de objetivos o indicadores, sin que suponga transformar la lógica de la intervención, provocando el riesgo de incluir indicadores irreales; forzando la metodología y realizando una construcción incoherente no apegada al principio de lógica horizontal y vertical. Como consecuencia, se tiene una medición incompleta de los programas; así como una limitada adaptabilidad a modificaciones de contexto y prácticas (Dorantes, 2014).

El proceso del Marco Lógico tiende a centrarse principalmente en la identificación y diseño del proyecto, dejando de lado la fase de ejecución, seguimiento y evaluación. Esta limitación conlleva a una pérdida de perspectiva a lo largo del ciclo de vida del proyecto, impidiendo una gestión integral y dinámica del mismo (Ojeda, 2013). Además, se ha observado que es común que los formuladores completen la MIR después de haber concebido el proyecto, simplemente para cumplir con los requisitos de los financiadores (Solem (1987), Cracknell (1989) y Gasper (2000), como se citó en Cruz, 2008). Esto se traduce a matrices ilógicas que pierden las relaciones de causalidad entre los diferentes niveles del marco, dificultando la comprensión y el seguimiento del proyecto.

4.1.1 Problema Público

Los programas presupuestales, buscan dar solución a los problemas públicos detectados que necesitan una intervención del gobierno, sin embargo, esta forma de intervención enfrenta una serie de inconvenientes, entre los que destacan la naturaleza de las organizaciones gubernamentales, las cuales poseen objetivos y metas poco claras y, en ocasiones, contradictorias, así como problemas de información y la existencia de varios métodos para resolver un mismo problema.

Bajo este contexto, pueden identificarse importantes deficiencias a la hora de definir el problema, así como la manera de resolverlo, pues la metodología se centra en la identificación de resultados tangibles y medibles, lo cual tiende a ser más adecuado para programas sociales donde el impacto suele ser perceptible, sin embargo, en programas no sociales, los problemas al ser multifacéticos y donde los resultados pueden estar relacionados con aspectos económicos, infraestructurales o sectoriales, es más difícil cuantificar los resultados.

Al alinear aspectos estructurales y sistémicos de la economía o la sociedad, la MML carece de herramientas adecuadas para analizar y abordar estos aspectos que tienden a ser más amplios y complejos, donde existe una amplia gama de perspectivas conceptuales, disciplinas, actores e información.

4.1.2 Poblaciones

Bracho (2011) resalta que, entre los aspectos problemáticos a la hora de definir la población o área de enfoque, encontramos las estrategias metodológicas para la caracterización y la cuantificación de las poblaciones, especialmente en los programas en que éstas no se pueden alinear a grupos sociales, pues no logra haber consistencia entre la población y el problema que se pretende atender.

Además, la MML y la construcción de la MIR, enfrenta dificultades cuando se aplica a programas que integran diferentes unidades responsables, los cuales atienden a poblaciones potencial y objetivo que no pueden agruparse. Estos elementos del diseño de los programas, tienen repercusiones en el nivel del seguimiento, medición de resultados y evaluación. En estas condiciones, la MIR no es capaz de reflejar cómo los programas se conforman por subprogramas que operan de manera autónoma, con objetivos y poblaciones y objetivos propios; en otras palabras, no se logran identificar de manera clara los servicios que el programa provee para el fin que fue creado. La presencia de varias unidades o entidades responsables tiene como consecuencia la falta de representación de los servicios que ofrece cada unidad responsable al Pp.

Al considerar ambas problemáticas identificamos que en los programas no es fácil caracterizar a los afectados, al haber numerosos subprogramas que afectan a conceptos tan amplios como lo son la economía o las finanzas del gobierno las posibles definiciones simplemente no son trasladables a los términos que se postulan en la MML.

4.1.3 Indicadores

Los indicadores son la herramienta base para evaluar el desempeño y medir el éxito, o fracaso, de los programas presupuestarios; no solo cuantifican el progreso hacia los objetivos, sino que también ofrecen una visión objetiva sobre el impacto de las estrategias implementadas.

Es por este motivo que la correcta formulación de los indicadores, es fundamental para garantizar la efectividad de los programas; pues un indicador mal formulado puede llevar a interpretaciones erróneas o incompletas del programa, generando un sistema de monitoreo irrelevante ().

Un indicador de resultados bien formulado, debe ser comprensible, claro, relevante, específico, medible y adecuado, según el contexto en el que se aplican. Además, su formulación debe estar alineada a los objetivos y metas que se pretenden alcanzar, de manera que reflejen fielmente el grado de cumplimiento de los mismos.

Anabel de Rayo Sánchez (2011), señala que el contenido de la MIR también depende de condiciones ajenas al diseño y a la lógica de la MML, entre las cuales menciona que:

1. Existe una tendencia a verificar indicadores esperados y de fácil cuantificación.
2. El diseño y construcción de indicadores tienden a satisfacer criterios institucionales, más que normativos.
3. Existe ambigüedad para determinar la calidad de los indicadores.
4. La demanda de indicadores con características específicas, no puede ser retomada en todos los niveles de la MIR, y no es aplicable a todos los programas.
5. La MIR, se posiciona como un referente indispensable, sobre el diseño del programa dentro de SED, pero no define sus alcances y su peso ante los demás elementos de este sistema.

La ambigüedad para determinar la calidad de los indicadores, así como la falta de pericia 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 & Vázquez, 2015).

Además, la construcción de indicadores requiere considerar las características y diseño de los objetivos de cada programa; su tiempo de operación, el tipo de beneficio, entre otros aspectos. Con base en esto, no es adecuado ni tipificable exigir solo cierto tipo de indicadores y dictar una periodicidad para todos los programas de la Administración Pública Federal, considerando que cada uno tiene elementos y características particulares (Sánchez, 2011).

La verificación de indicadores es una deficiencia institucional, consecuencia de los escasos recursos técnicos y de capacitación en las diferentes áreas de gobierno. La validez de los indicadores debería volver a examinarse periódicamente, al igual que la validez del objetivo, pues resulta poco útil el diseño de indicadores si su monitoreo no se llevará a cabo o si no considera el registro de posibles factores contextuales externos (Guerrero, 2008; como se citó

en Cruz, 2008). Sin embargo, como se mencionó anteriormente, la rigidez de la metodología dificulta la modificación de objetivos e indicadores (Cruz, 2008).

4.1.4 Aplicación de la MML en la Administración Pública Federal (APF)

En México, la necesidad de estandarizar la metodología, la variación en los procesos de aprendizaje institucional, y que las dependencias y entidades gubernamentales aceptaran propuestas de mejora al desempeño, que no significaran necesariamente una transición perjudicial; han sido factores que demuestra la dificultad para una correcta ejecución de la MML en el sector público (Barragán y Culebro, 2014).

Bracho (2009), señala tres aspectos relevantes que han complicado el uso de la MML en la APF:

- 1) Su aplicación a programas predeterminados, con varios años de operación y rutinas técnico-administrativas e institucionales consolidadas; e incluso, dependencias y organismos con una larga muestra de políticas cuyos diseños no corresponden a la lógica estricta de la MML.
- 2) Una probable adaptación del diseño de los programas “a la medida” de las necesidades y requerimientos de evaluación, que produjeron un “llenado” de la MIR, así como una ordenación ad hoc de sus elementos (árboles de problemas y objetivos);
- 3) La estructura sintética de la matriz de marco lógico no permitió una representación exhaustiva de la teoría del proceso; mientras que la adopción de un formato único (una matriz de indicadores con cuatro renglones y cuatro columnas) inhibió la expresión de las responsabilidades y funciones para programas diseñados desde lo federal pero implementados en un plano descentralizado, que dependen de las capacidades y recursos de los ejecutores (entidades federativas y municipios).

Adicionalmente, los indicadores deben cumplir con los criterios CREMAA (Claro, Relevante, Económico, Monitoreable, Adecuado, Aporte marginal). La complejidad, implica un área de oportunidad en términos de la calidad de la información reportada. Con el propósito de sugerir alternativas de indicadores que cumplan con los criterios CREMAA y la MML se realizó un análisis de procesos en las UR, identificando los procedimientos a partir de los cuales se pudiera crear algún

El proceso descrito se realizó para los Pp G001, P001, P002, P003 y P004 omitiendo el G002, para el cual se realizó el análisis de sus facultades, tal y como están descritas en el Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, al contar con un manual de procedimientos confidencial. Las propuestas de indicadores se realizan cumpliendo los requisitos de la MML tal y como se desglosa a continuación:

1.- Ámbitos de Desempeño

- a.- Fin: Indicadores que permiten verificar los efectos sociales y económicos a los que contribuye el programa.
- b.- Propósito: Indicadores que permiten verificar la solución de una problemática concreta en la población objetivo.
- c.- Componente: Indicadores que permiten verificar la producción y entrega de bienes y servicios del programa.
- d. Indicadores que permiten verificar la gestión de los procesos del programa.

2.- Dimensiones del Ámbito de desempeño: Entendido como la dimensión del indicador se define como el aspecto del logro del objetivo a cuantificar, esto es, la perspectiva con que se valora cada objetivo.

- a.- Eficacia: Los indicadores de eficacia miden el grado del cumplimiento del objetivo establecido, es decir, dan evidencia sobre el grado en que se están alcanzando los objetivos descritos.
- b.- Eficiencia: Los indicadores de eficiencia miden la relación entre el logro del programa y los recursos utilizados para su cumplimiento.
- c.- Economía: Los indicadores de economía miden la capacidad del programa para administrar, generar o movilizar de manera adecuada los recursos financieros.
- d.- Calidad: Los indicadores de calidad miden los atributos, las capacidades o las características que tienen o deben tener los bienes y servicios que se producen

No siempre es posible fijar indicadores de alguna dimensión en todos los niveles de la MIR. Ante ello, es preciso aclarar tres cuestiones al momento de señalar las dimensiones que se pretende medir en cada nivel de la MIR: Los indicadores de cobertura, aun cuando son de eficacia, se recomienda que sean medidos en el ámbito de los componentes; los indicadores de percepción solo permiten analizar las mejoras temporales, más no los cambios permanentes, por lo que son inadecuados para los niveles de propósito o fin; no es necesario incluir todas las dimensiones en cada MIR.

3.- Claridad: Los indicadores serán claros y precisos si el objetivo al que están asociados también lo es. De ahí que el primer paso para la construcción de los indicadores es revisar la claridad del objetivo al que estén relacionados.

- 4.- Identificación de factores relevantes: Se refiere a la identificación de los aspectos más importantes del objetivo.
- 5.- Establecer el objetivo de la medición: En este punto deben definirse las dimensiones del indicador que serán incluidas en el monitoreo del programa. Para ello, es necesario señalar que esta valoración depende, en gran parte, de las necesidades propias de cada programa.
- 6.- Plantear el nombre y la fórmula de cálculo: Presentar los indicadores como una relación entre dos o más variables permite tener el contexto sobre el cual se desarrolló el programa.
7. Frecuencia de medición del indicador: los indicadores asociados a las actividades tienen una mayor frecuencia de medición (mensual, bimestral), mientras los de fin presentan una menor (bianual, sexenal). Cuanto más alto es el nivel de objetivos, menor será su frecuencia de medición.



Fuente: Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales en México.

- 8.- Medios de verificación: Los medios de verificación corresponden a las fuentes de información en las que está disponible la información necesaria y suficiente para construir el indicador señalado. el primer paso para establecer los medios de verificación es determinar si el programa (como parte del seguimiento, operación o gestión) genera o consolida la información de las variables que componen el indicador:
 - a.- Si el programa o la propia institución generan la información necesaria, entonces se establecen los medios de verificación.
 - b.- Si el programa no genera dicha información, es conveniente determinar si alguna otra institución la produce para construir el indicador. Hay un conjunto de instituciones que origina una amplia

gama de información estadística que los programas pueden reportar en sus indicadores.

c.- Si el programa ha dispuesto que ni la institución ni alguna otra producen la información necesaria para construir su indicador, entonces debe analizarse el costo de producirla y sus beneficios (encuesta, entrevistas, etcétera).

d.- Si el programa considera que el beneficio es menor al costo de generar la información necesaria, entonces debe plantearse la posibilidad de descartar el actual indicador

9.- Criterios CREMAA: es necesario verificar que contengan los elementos mínimos que establece el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL):

a.- Claridad: Se refiere a si existen dudas sobre lo que se pretende medir; es decir, si el indicador tiene algún término o aspecto técnico ambiguo que pueda ser interpretado de más de una manera.

b.- Relevante: Se refiere a que los elementos más importantes del indicador estén directamente relacionados con algún aspecto fundamental del objetivo.

c.- Económico: Se refiere al costo beneficio de la medición, si el beneficio es mayor al costo, se estima que el indicador es económico.

d.- Monitoreable: Se analiza la claridad de los medios de verificación y del método de cálculo del indicador para determinar si éste puede ser sujeto a una comprobación independiente.

e.- Adecuado: Se refiere a si el indicador nos da una base suficiente para emitir un juicio respecto al desempeño del programa y si la información que proporciona el indicador es relevante y apropiada para describir los logros del programa en un cierto periodo.

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

En resumen, las exigencias de la MML no se trasladan a la aplicación de los programas, en especial en los programas con rutinas técnico-administrativas consolidadas, como los son los programas que se encargan de la política hacendaria o la regulación del sistema financiero. Esta particularidad se traslada a un amoldamiento de la metodología fabricando un “llenado” de los criterios

propuestos en la MML, donde el producto final no es una representación funcional de la operación del programa, situación que se acentúa al considerar todos los elementos que deberían cubrir.

¿Cómo medimos el efecto de las Regulaciones? ¿Cómo medimos el efecto de una política? ¿Cuáles son las externalidades positivas o negativas de las intervenciones? ¿Dónde empieza y donde termina el efecto de las intervenciones? ¿Qué tan efectivo fue el diseño de las intervenciones? No es posible dar una respuesta única a estas preguntas y la MML es únicamente una herramienta que nos indica una serie de criterios para responder estas preguntas, no obstante, los criterios que se planteados resultan insuficientes.

Evaluar el impacto de las regulaciones y políticas es un desafío que admite una variedad de opiniones y respuestas, pues se requiere una aproximación multifacética, que considere tanto los resultados directos como las externalidades positivas y negativas. Así, la MML proporciona una serie de criterios útiles para este análisis, pero a menudo resultan insuficientes para capturar toda la complejidad de las intervenciones.

La efectividad del diseño de las intervenciones también necesita ser evaluada en función de múltiples factores, incluyendo la implementación, la respuesta de los actores involucrados y las condiciones del entorno. Aunque la MML ofrece una guía, es necesario complementarlo con otras metodologías y enfoques para obtener una visión más completa y precisa. Solo a través de una evaluación integral y continua es posible medir el alcance y la eficacia de las políticas y regulaciones, así como realizar ajustes oportunos para mejorar el diseño de los programas y maximizar los beneficios.

5. La Metodología del Marco Lógico en las Evaluaciones

Con el objeto de reducir la diferencia entre la formulación de los programas y la realidad, es decir su implementación y resultados; es necesario llevar a cabo actividades de Monitoreo y Evaluación (MyE). Estas actividades de monitoreo y evaluación analizan las contribuciones de los distintos factores al logro del Pp.

El Monitoreo, se efectúa durante la etapa de ejecución de un programa. Es un procedimiento sistemático empleado para comprobar la eficiencia y efectividad del *proceso* de ejecución de un programa.

La evaluación es una valoración y reflexión sistemática sobre el diseño, la ejecución, la eficiencia, la efectividad, los procesos, los resultados (o el impacto) de un programa en ejecución o completado, involucra a personas que no están dentro del Pp, con el propósito de mantener y cuidar la objetividad de la misma.

La evaluación pregunta si un proyecto está “funcionando” y si está funcionando en vista de los resultados obtenidos. El énfasis en esta definición está en el programa en su conjunto, tanto a nivel de procesos como de resultados.

Entonces, el monitoreo es un proceso continuo y permanente y la evaluación se realiza en periodos establecidos, entre lapsos de tiempo más largos y permite la formulación de conclusiones acerca de lo que se observa a una escala mayor, aspectos tales como el diseño y sus impactos, tanto los previstos como los no previstos.

Los primeros pasos de MyE se toman en la etapa de diseño del programa. En esta etapa, el equipo que se encarga del diseño tiene la responsabilidad básica de asegurar que el programa dispondrá de un buen sistema de MyE. La Matriz de Marco Lógico es una herramienta útil para estos efectos, pues, se utiliza para definir los parámetros de desempeño del programa, líneas de base, puntos de referencia e indicadores. Al determinar actividades específicas, frecuencia los indicadores y sus correspondientes medios de verificación, se establecen las condiciones para futuras evaluaciones y ajustes al proyecto. También en esta etapa se recoge la información correspondiente al año base la cual es esencial, ya que sin información del año base, no se puede medir el cambio planteado por el programa.

Por lo tanto, en la etapa de diseño del Pp incluir datos de referencia e indicadores de desempeño que son esenciales para el trabajo futuro de monitoreo y evaluación del desempeño de los proyectos

Un aspecto importante de esta etapa es cuidar la evaluabilidad del programa para ello se deben tener objetivos claros, una lógica de la intervención, lógica causal del programa que consiste en la existencia de una lógica causal en el proyecto: si se llevan a cabo las Actividades, entonces se producirán los

Componentes, así como tener la capacidad de medir los resultados en forma cuantitativa o cualitativa e indicadores que cumplan los criterios CREMAA

La construcción de una MIR, de acuerdo a la MML, no incorpora la dimensión temporal situación que ha originado que los procesos de cambio no se reflejen durante y después de ejecutado el Pp y, provocando

- Los procesos de cambio no se reflejen durante y después de ejecutado el Pp
- Reduccionismo de la realidad.
- Alta funcionalidad en la etapa de planeación y su baja utilidad en las fases de seguimiento y evaluación

Según Montes la funcionalidad de la MML es muy alta en la etapa de planeación y su baja utilidad en las fases de seguimiento y evaluación.

Es importante señalar que no es una metodología que permite evaluar ex ante el impacto de un Programa; existen metodologías de evaluación que complementan la planeación que se realiza con base en la MML, pero si permite evaluar la consistencia interna del diseño de los Programas, de forma que, en principio, se pueden esperar resultados derivados de una buena planeación.

En el caso de las evaluaciones a los Pp del Ramo 6, se han realizado las siguientes:

Clave	Nombre	Unidad Responsable 2023 ¹	Evaluaciones
E003	Administración de los recursos y valores federales	600 - Tesorería de la Federación (TESOFE)	Procesos PAE 2013 Consistencia y Resultados PAE 2015
G001	Regulación del sector financiero	212 - Unidad de Banca de Desarrollo (UBD)	Consistencia y Resultados PAE 2016
P001	Diseño de la política de ingresos	216 - Unidad de Política de Ingresos Tributarios	Diseño PAE 2016
P002	Diseño y conducción de la política de gasto público	400 - Subsecretaría de Egresos	Diseño PAE 2013
P003	Diseño y aplicación de la política económica	200-Subsecretaría de Hacienda y Crédito Público (SSHCP)	Diseño PAE 2017

Como resultado de las evaluaciones se obtuvieron recomendaciones, que confirman las dificultades identificadas en la aplicación de la metodología en cuanto al diseño y planeación de los Pp, principalmente en la definición de la población objetivo y los indicadores de los Pp no sociales y específicamente de las modalidades G y P:

Como observación general a todas las evaluaciones se tiene:

- No dispone de un diagnóstico oficial de la necesidad que atiende.

G001 Regulación del sector financiero – Evaluación de Consistencia y Resultados

- La MIR contempla en su objetivo a nivel de Propósito que el área de enfoque que atiende el Pp G001 es el Sistema Financiero Mexicano; sin embargo, se considera que esta definición no es adecuada, dado que el Sistema Financiero Mexicano rebasa el ámbito de acción del Programa, al estar integrado por el conjunto de autoridades financieras, organismos reguladores y entidades relacionadas con el sector.
- Existen factores externos que pueden afectar el cumplimiento de metas a nivel de componentes y propósito del programa (cambios en las variables macroeconómicas, volatilidad en los mercados, factores sociales...).

Actualmente el objetivo está definido de la siguiente manera:

Objetivo (año de evaluación)	Objetivo actual
El Sistema Financiero se encuentra eficientemente regulado.	Las instituciones del sistema financiero cuentan con una regulación y coordinación eficiente que permita su operación conforme a la normatividad aplicable en materia financiera

Se acota la población objetivo y se atiende la observación de la Evaluación.

En cuanto a los factores externos se incluyeron en los supuestos de la MIR.

P001 Diseño de la política de ingresos – Evaluación de Diseño

- Falta congruencia y consistencia en la definición de la población objetivo con relación al planteamiento de la necesidad a atender; además de no contar con una base de datos para evaluar el impacto del programa.
- El Pp no cuenta con un procedimiento en donde se establezcan las variables y temporalidad de la información que se reporta en materia de rendición de cuentas y transparencia.
- La MIR presenta inconsistencias en la definición del Propósito y en ajustes al componente 2 y su respectiva actividad, lo que repercute en la MIR, fichas técnicas, y fortalece los medios de verificación.
- En su lógica vertical en la revisión de las actividades y los componentes se concluye que sería necesario replantear algunos de los indicadores de manera que sean acordes con el indicador del Propósito y mantengan su relación de claridad, que estén ordenados cronológicamente y junto con los supuestos puedan hacer cumplir los componentes.

- Sobre la lógica horizontal, se identificó que el Fin de la MIR 2016 no tiene medio de verificación; el Componente 2 y su Actividad tienen los mismos medios de verificación, en virtud de lo cual se recomienda establecer el medio de verificación.
- El objetivo del propósito actual no aporta al cumplimiento de los objetivos del programa sectorial, en virtud de estar mal definido.
- Área de mejora en la formulación de los indicadores, tanto del componente como de actividad que le corresponde, toda vez que en la MIR están descritos de la misma forma.

A continuación, se muestran el problema público y el objetivo central cuando se realizó la evaluación y el que se tiene actualmente:

Problema público (año de evaluación)	Problema público actual
Poca fortaleza de los ingresos en el Sector Público	Las dependencias y entidades de la APF no disponen de ingresos presupuestarios y de actividades de exploración y extracción de hidrocarburos adecuados

Objetivo (año de evaluación)	Objetivo actual
La Administración Pública Federal cuenta con una política de ingresos adecuada que genera mayores ingresos tributarios no petroleros	La Administración Pública Federal cuenta con una política de ingresos adecuada que genera mayores ingresos tributarios no petroleros.

P002 Diseño y conducción de la política de gasto público – Evaluación de Diseño

- El programa no tiene población objetivo.
- Se considera que su logro no está controlado por los resultados del programa, pues la aprobación del gasto no es responsabilidad de la Subsecretaría de Egresos.
- El Propósito cumple con la característica de ser único y de estar redactado como una situación alcanzada.
- No obstante, en su redacción no incluye a la población objetivo porque, como se mencionó previamente, el diseño y objetivo del programa no incluye beneficiarios directos.
- No se considera que el Propósito sea consecuencia directa del Componente relacionado con el registro de la cartera de inversión, pues el registro de proyectos de inversión no garantiza que el gasto esté orientado a resultados.
- 80% de los indicadores no cuentan con las cinco características establecidas, es decir, dos de los diez indicadores de la MIR.
- El indicador a nivel de Fin, no es relevante ni adecuado.

- El indicador de Propósito no es relevante puesto que no refleja una dimensión importante del logro del objetivo
- El segundo indicador de Propósito no es relevante ni adecuado
- Ninguno de los tres indicadores a nivel de Componente son relevantes.
- La información contenida en las fichas técnicas de los indicadores, en la mayoría de los casos, es errónea.
- Las unidades que intervienen en la operación del programa son estructuras organizacionales independientes, lo cual dificulta su coordinación.

A continuación, se muestran el problema público y el objetivo central cuando se realizó la evaluación y el que se tiene actualmente:

Problema público (año de evaluación)	Problema público actual
El programa no cuenta con un diagnóstico del problema al que atiende. Sin embargo, el equipo evaluador identificó como el problema público que atiende el programa que el gasto público se ejerza de manera ineficaz	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

Objetivo (año de evaluación)	Objetivo actual
El gasto público es orientado a resultados	Los ejecutores del gasto reciben las asignaciones presupuestarias sujetas a los criterios de eficiencia y eficacia.

P003 Diseño y aplicación de la política económica – Evaluación de Diseño

- La población objetivo: las finanzas y deuda pública es un concepto etéreo, es decir, resulta muy amplio y difícil precisar en términos del Programa. Por lo anterior, se propone sustituir el concepto de área de enfoque del Pp P003 por el de población objetivo, quedando de la siguiente manera: Los órganos legislativos y las entidades gubernamentales responsables de la conducción de la política económica.
- A nivel Fin se sugiere: Complementar su supuesto, precisar el medio de verificación y adecuaciones de forma en la fórmula
- A nivel Propósito se sugiere realizar cambios en el Resumen Narrativo de su Objetivo.
- Las Actividades no están ordenadas de manera cronológica. Las Actividades deberían iniciar con la recopilación, registro, procesamiento, monitoreo y publicación de información sobre finanzas y deuda pública.

Problema público (año de evaluación)	Problema público actual
Inestabilidad en las finanzas y la deuda pública	Las finanzas públicas y la deuda pública son insostenibles

Objetivo (año de evaluación)	Objetivo actual
Las finanzas públicas y la deuda pública se mantienen estables para lograr un entorno macroeconómico favorable y un crecimiento sostenido.	Las finanzas públicas y la deuda pública se mantienen estables para lograr un entorno macroeconómico favorable y un crecimiento sostenido.

Como se observa en los ejemplos anteriores, con el paso del tiempo se han realizado esfuerzos en mejorar el diseño de los Pp, sin embargo, las limitantes de la MML aún no son subsanadas del todo.

Adicional a lo anterior, se considera relevante mencionar que, en el contexto de México, la evaluación de programas presupuestarios enfrenta varios desafíos y áreas de oportunidad para mejorar su efectividad y utilidad. Algunas de estas áreas de oportunidad incluyen:

1. **Fortalecimiento de capacidades técnicas:** Es fundamental mejorar las 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.
2. **Mayor transparencia y acceso a la información:** Para realizar evaluaciones efectivas, es crucial contar con acceso a datos relevantes y actualizados sobre la implementación y los resultados de los programas presupuestarios. Mejorar la transparencia y el acceso a la información permitirá a los evaluadores realizar análisis más completos y precisos.
3. **Incorporación de evaluaciones de impacto:** Las evaluaciones de programas presupuestarios en México tienden a centrarse en la medición de resultados y procesos, pero es importante incorporar evaluaciones de impacto que examinen los efectos reales de los programas en la población objetivo. Esto requiere un enfoque más riguroso y basado en evidencia para determinar el impacto causal de los programas.
4. **Utilización de resultados para la toma de decisiones:** Los resultados de las evaluaciones de programas presupuestarios deben ser utilizados de manera efectiva por los responsables de la toma de decisiones para mejorar la formulación de políticas y la asignación de recursos. Esto requiere un mayor compromiso por parte de los tomadores de decisiones para utilizar evidencia basada en evaluaciones en el diseño y la implementación de políticas públicas.

Estas áreas de oportunidad pueden contribuir a mejorar la efectividad y el impacto de los programas presupuestarios en el país.

La MML apoya el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de programas presupuestarios, permite 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.

Como ya se ha señalado, a pesar de las ventajas que puede brindar esta metodología, tiene áreas de oportunidad en su aplicación en la etapa de planeación de Pp no sociales y específicamente en las modalidades G y P.

Lo anterior, debido a que la pertinencia de la MML se observa al abordar programas basados en realidades concretas, fácilmente controlables y poco fluctuantes; situación contraria se presenta al abordar problemáticas particulares como los programas no sociales, en donde los reportes de evaluación enfocados en la MML resultan imprecisos y limitados, lo que debilita su impacto; sin embargo, esta carencia se ha logrado solventar gracias a la utilización de instrumentos cualitativos como entrevistas, grupos focales y observaciones.

6. Alternativas Modificaciones y Adecuaciones en la aplicación de la MML a los Pp del Ramo 6.

Las matrices de las modalidades G y P en el Ramo 6 muestran la tendencia a asumir que la existencia de determinados indicadores, van suministran la información suficientemente para mostrar los resultados del programa (Arancibia et al., 2015), situación que ocurre cuando hay procesos relacionados con el Programa, que se realizan al interior de las Unidades, los cuales no son cuantificados.

Además, se observó que existe una tendencia a verificar indicadores esperados y de fácil cuantificación (Bueno, 2014), para cumplir con el informe de resultados.

Dentro de este trabajo hemos explicado como la aplicación de la MML no se traslada a una representación funcional de la operación del programa. Por lo que al buscar responder las preguntas de ¿Cómo medimos el efecto de las Regulaciones? ¿Cómo medimos el efecto de una política? ¿Cuáles son las externalidades positivas o negativas de las intervenciones? ¿Dónde empieza y donde termina el efecto de las intervenciones? ¿Qué tan efectivo fue el diseño de las intervenciones? Si bien no es posible dar una respuesta única a estas preguntas, la Administración pública Federal en México debe utilizar la MML como el vehículo para esclarecer las preguntas planteadas.

Las circunstancias en las que se deben realizar el diseño, monitoreo y evaluación de los Pp generan desafíos que deben ser abordados de múltiples enfoques. Si bien la MML es una guía, es realizar trabajos adicionales con el objetivo de mejorar el diseño de los Pp, su monitoreo y eventualmente su evaluación. Este trabajo se enfoca en la posible omisión de actividades relevantes en el diseño de la MIR, con la intención de atender esta preocupación utilizamos los manuales de procesos de las Unidades Responsables de cada Pp para identificar los procedimientos que se encuentran plasmados en las MIR, así como aquellos en los que se describen actividades relevantes.

Para los Pp del Ramo 6 con modalidad P y G identificamos que de los 432 procedimientos observados en los manuales de procedimientos un total de 75 procedimientos que se ven reflejados en las MIR.

Modalidad	Número de Indicadores	Número total de procedimientos	Número de Procedimientos vinculados la MIR
G001	16	37	10
G002	4	Información no disponible	Información no disponible
P001	19	121	22
P002	13	121	12
P003	10	115	19
P004	13	38	12
Total	75	432	75

Derivado de la información obtenida en este ejercicio se incorporaron los procedimientos que se consideraron pertinentes para ser incorporados la Matriz de Indicadores de cada uno de los programas. En cada una de las matrices, se realizó un ejercicio de simulación, en donde se consideraron elementos, como el tipo de indicador, su dimensión y frecuencia con la que serán evaluados.

De acuerdo con el análisis de la lógica vertical, realizado por la UED en 2021, se observó que el objetivo de Propósito no expresa el resultado directo que se espera alcanzar en la población objetivo como consecuencia de la generación de los componentes; no se logra identificar una relación de causa y efecto entre los objetivos de Propósito ya que no están bien definidos; y por último, el indicador de Propósito, no mide cómo se mejora la regulación y coordinación eficiente en favor de la población objetivo.

G001 - Regulación del sector financiero

El programa G001, busca la operación eficiente del sistema financiero mediante la emisión de regulaciones, así como la supervisión del sector bancario privado y gubernamental de desarrollo, del sector de seguros, pensiones y afores.

Las Unidades responsables de este Pp son: La Unidad de Banca de Desarrollo, que está encargada de la regulación sobre las actividades que deben realizar las entidades coordinadas sectorialmente para el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales, además monitorea y da seguimiento a los resultados de las entidades, mediante la emisión de informes y reportes estadísticos mensuales; La Unidad de Banca, Valores y Ahorro, que impulsa la inclusión, competencia, regulación y el desarrollo sostenible del sistema financiero, a favor del bienestar social y de la operación eficiente de los mercados; y La Unidad de Seguros, Pensiones y Seguridad Social, impulsa la protección de la sociedad ante catástrofes naturales, fortalece los sistemas de pensiones, el Sistema de Ahorro para el Retiro, y los recursos gestionados por las Administradoras de Fondos para el Retiro, con la finalidad de promover mayores tasas de retorno para la población.

La MIR, el programa está conformada por 16 indicadores, dos para el nivel de fin, tres para el nivel propósito, cuatro para el nivel de componente y siete para el nivel actividades. Resultado del análisis del Manual de Procedimientos de la Subsecretaría de Ingresos (2023); se contaron 37 procedimientos, divididos entre las tres Unidades Responsables, 10 de los cuales se encuentran representados en la MIR. Dentro de los 21 procedimientos omitidos identificamos 3 procedimientos relevantes, de los cuales es posible desarrollar propuestas de indicadores para la MIR del programa.

Nivel	Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Componente	Aprovechamientos cobrados a las entidades coordinadas por la UBD.	Porcentaje de aprovechamientos cumplimentados	Gestión - Economía - Semestral
Componente	Sanciones establecidas para inhibir la comisión de conductas infractoras y fomentar el cumplimiento de la regulación.	Número de sanciones establecidas	Estratégico - Eficacia - Semestral
Componente	Entidades con revocación de concesiones	Número de entidades con revocación	Gestión - Eficacia - Semestral

Como resultado del análisis de los manuales de procedimientos, la MIR y la implementación de los criterios CREMAA se obtuvo la propuesta de MIR que se muestra a continuación:

MIR Pp G001 - Regulación del Sector Financiero		
Nivel: Fin		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
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.	Proporción de los recursos administrados del SAR con respecto al PIB.	Estratégico - Eficacia - Anual
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.	Porcentaje de financiamiento interno al sector privado (FISP) como proporción del PIB.	Estratégico - Eficacia - Anual
Nivel: Propósito		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Las instituciones del sistema financiero cuentan con una regulación y coordinación eficiente que permita su operación conforme a la normatividad aplicable en materia financiera	Promedio del Índice de Capitalización (ICAP) para instituciones de banca múltiple	Estratégico - Eficacia - Semestral
Las instituciones del sistema financiero cuentan con una regulación y coordinación eficiente que permita su operación conforme a la normatividad aplicable en materia financiera	Porcentaje de informes programáticos, presupuestales, financieros y operativos del Sistema Financiero de Fomento elaborados y difundidos.	Estratégico - Eficacia - Trimestral

Las instituciones del sistema financiero cuentan con una regulación y coordinación eficiente que permita su operación conforme a la normatividad aplicable en materia financiera	Porcentaje de informes sobre la aplicación del marco regulatorio elaborados.	Estratégico - Eficacia - Anual
Nivel: Componente		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Opiniones y/o asesorías técnicas relacionadas con seguros e instrumentos de transferencia de riesgos emitidos.	Porcentaje de opiniones y/o asesorías técnicas en materia de seguros e instrumentos de transferencia de riesgos emitidas.	Gestión - Eficacia - Semestral
Resoluciones a las instituciones del sector financiero emitidas	Porcentaje de Resoluciones emitidas a intermediarios financieros	Gestión - Eficacia - Semestral
Resoluciones a las instituciones del sector financiero emitidas	Porcentaje de resoluciones en materia de seguros, fianzas, pensiones, seguridad social, de los sistemas de ahorro para el retiro, de grupos financieros y del sistema de fondos de aseguramiento agropecuario y rural emitidas.	Gestión - Eficacia - Semestral
Resoluciones a las instituciones del sector financiero emitidas	Porcentaje de solicitudes de autorizaciones en materia del Sistema Financiero de Fomento emitidas.	Estratégico - Eficacia - Trimestral
Aprovechamientos cobrados a las entidades coordinadas por la UBD.	Porcentaje de aprovechamientos cumplimentados	Gestión - Economía - Semestral
Sanciones establecidas para inhibir la comisión de conductas infractoras y fomentar el cumplimiento de la regulación.	Número de sanciones establecidas	Estratégico - Eficacia - Semestral
Entidades con revocación de concesiones	Número de entidades con revocación	Gestión - Eficacia - Semestral
Nivel: Actividad		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Análisis de escritos en materia de seguros, fianzas, pensiones, seguridad social, de los sistemas de ahorro para el retiro, de grupos financieros y del sistema de fondos de aseguramiento agropecuario y rural.	Porcentaje de escritos evaluados	Gestión - Eficacia - Trimestral
Revisión de Solicitudes de intermediarios financieros	Porcentaje de solicitudes de intermediarios financieros revisadas	Gestión - Eficacia - Semestral
Asistencia a los Órganos de Gobierno y Órganos Colegiados del Sistema Financiero.	Porcentaje de asistencia a los Órganos Colegiados del Sistema Financiero.	Gestión - Eficacia - Trimestral
Asistencia a los Órganos de Gobierno y Órganos Colegiados del Sistema Financiero.	Porcentaje de asistencia a los Órganos de Gobierno del Sistema Financiero de Fomento.	Gestión - Eficacia - Trimestral
Análisis de Iniciativas de Ley relacionadas con seguros, fianzas, pensiones y seguridad social.	Porcentaje de Iniciativas de Ley analizadas	Gestión - Eficacia - Trimestral
Verificación jurídico administrativa de la integración de las solicitudes en materia del Sistema Financiero de Fomento	Porcentaje de solicitudes de autorizaciones en materia del Sistema Financiero de Fomento revisadas.	Gestión - Eficacia - Trimestral

Análisis técnico de solicitudes relacionadas con seguros e instrumentos de transferencia de riesgos.	Porcentaje de solicitudes relacionadas con seguros e instrumentos de transferencia de riesgos analizados.	Gestión - Eficacia - Trimestral
* Las celdas en color rojo corresponden a los indicadores en los que se identifican áreas de oportunidad. Las celdas en color amarillo corresponden a los indicadores que se sugiere y sean agregados a la MIR.		

Tomando en cuenta lo señalado, se consideró resaltar tres indicadores, dos de ellos se encuentran ubicados en el nivel Propósito, el cual está conformado por tres indicadores que comparten el mismo objetivo; se consideró que dos de ellos, relacionados con el porcentaje de informes elaborado pueden mejorar en términos del aporte marginal y relevancia tal y como se definen en los criterios CREMAA, para el seguimiento del programa; el tercer indicador que se consideró eliminar, ubicado en el nivel Actividad y enfocado en medir el porcentaje de Iniciativas de Ley relacionadas con seguros, fianzas, pensiones y seguridad social analizadas, considerando que este puede mejorar en términos del aporte marginal y relevancia tal y como se definen en los criterios CREMAA.

Con el objetivo de fortalecer a la MIR, se añadieron cuatro indicadores en el nivel Componente, tres de gestión y uno estratégico, este último relacionado con Sanciones para inhibir conductas. Tres indicadores se ubicaron en la dimensión de eficacia y uno en la dimensión de economía, el cual tiene como objetivo medir los aprovechamientos cobrados a las entidades coordinadas por la UBD.

G002 - Detección y prevención de ilícitos financieros

El programa G002, a través de la Unidad de Inteligencia Financiera, busca promover operaciones lícitas en el mercado financiero y la economía mediante la detección y prevención de operaciones como lavado de dinero y financiamiento de organizaciones delictivas, impulsando así el desarrollo sostenible, la inclusión y la profundización del sistema financiero.

En la MIR, el programa presenta cuatro indicadores, uno para cada uno de los niveles. Sin embargo, el Pp G002 el Manual de Procedimientos correspondiente a la Unidad de Inteligencia Financiera, contiene información reservada, de conformidad con el artículo 110, fracciones I, VI, VII de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública; por lo que para el análisis de sus atribuciones (actividades), se recurrió al Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, artículo 10.

De las 45 actividades desprendidas del artículo 10, se identifica que lo señalado en el inciso I, está correlacionado con el indicador de propósito, los incisos XV y XLV corresponden al indicador de componente; por último, los incisos IV, XXXIV, XXXV y XXXVI corresponden al indicador de actividades. Finalmente,

identificamos las facultades descritas en la fracción XVIII como relevantes y de las cuales es posible desarrollar una propuesta de indicador para la MIR del programa.

Nivel	Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Componente	Acuerdos reparatorios realizados.	Porcentaje de acuerdos reparatorios llevados a término.	Gestión - Eficacia - Semestral

Como resultado del análisis del Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público se obtuvo la propuesta de MIR que se muestra a continuación:

MIR Pp G002 - Detección y Prevención de Ilícitos Financieros		
Nivel: Fin		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
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.	Financiamiento interno al sector privado	Estratégico - Eficacia - Anual
Nivel: Propósito		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
El sistema financiero mexicano y la economía nacional cuentan con medidas de detección y prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.	Suma ponderada del avance en las medidas para la detección y prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.	Estratégico - Eficacia - Anual
Nivel: Componente		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Denuncias formuladas	Porcentaje de atención de denuncias.	Gestión - Eficacia - Semestral
Acuerdos reparatorios realizados.	Porcentaje de acuerdos reparatorios llevados a término.	Gestión - Eficacia - Semestral
Nivel: Actividad		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Elaboración de estudios, informes y guías.	Porcentaje de estudios, informes y guías entregados.	Gestión - Eficacia - Trimestral
* Las celdas en color amarillo corresponden a los indicadores que se sugiere y sean agregados a la MIR.		

De acuerdo con el análisis de la lógica vertical, realizado por la UED en 2021, se observó que el indicador de Fin no es relevante porque no mide el avance en el objetivo de "Contribuir a la paz, Estado democrático y de derecho"; no se logra identificar una relación de causa y efecto entre los objetivos de Propósito y Fin ya que no están bien definidos; el 100% de los Componentes no son necesarios para alcanzar el objetivo de Propósito. Así como lo señala Vázquez (2015), la metodología tiende a mostrar una reducción y simplificación de la realidad, ocasionando una representación básica sobre la realidad del programa.

El Pp G002, es administrado por una sola UR, cuenta con cuatro indicadores, los cuales no son capaces de mostrar las relaciones de causa-efecto y las actividades que se realizan para el cumplimiento del objetivo. Para complementar la MIR se incorporó un indicador en el nivel de Componente, el cual tiene como objetivo conocer el porcentaje Acuerdos reparatorios realizados; este nuevo indicador de gestión, presentará su información semestralmente.

P001 - Diseño de la política de ingresos

El programa P001, busca maximizar los ingresos del gobierno federal, mediante el diseño de la política de ingresos, el incremento en la eficiencia recaudatoria, el fortalecimiento del sistema tributario, la determinación de los precios y tarifas de bienes y servicios de la APF, la evaluación del marco fiscal aplicable para los contribuyentes, y el seguimiento a la política de ingresos en cuanto al uso, goce y aprovechamiento racional de los bienes del dominio público de la Nación.

Las Unidades responsables de este Pp son: La Unidad de Comunicación Social y Vocero, Unidad de Coordinación con Entidades Federativas, Unidad de Política de Ingresos Tributarios, Unidad de Legislación Tributaria y Unidad de Política de Ingresos no Tributarios y sobre Hidrocarburos.

De acuerdo a la estrategia programática del PEF 2023, únicamente se indican las funciones de la Unidad de Comunicación Social y Vocero, quien está encargada de emitir mensajes institucionales, de acuerdo al programa anual de comunicación social de la SHCP.

En la MIR, el programa presenta 19 indicadores, uno para el nivel de fin, uno para el nivel propósito, siete para el nivel de componente y diez para el nivel actividades. Resultado del Análisis del Manual de Procedimientos del C. Secretario de Hacienda y Crédito Público (2022), y el Manual de Procedimientos de la Subsecretaría de Ingresos (2023) se contaron 143 procedimientos, divididos entre las cinco Unidades Responsables, 22 de los cuales se encuentran representados en la MIR. Dentro de los 121 procedimientos omitidos identificamos 13 procedimientos relevantes, de los cuales es posible desarrollar propuestas de indicadores para la MIR del programa.

Nivel	Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Propósito	Ingresos tributarios que representan las renuncias, para el análisis del sistema impositivo del país.	Porcentaje de ingresos tributarios que representan las renuncias	Estratégico - Economía - Semestral
Propósito	Ingresos que representa la evasión fiscal, con el fin de mejorar la equidad del sistema tributario.	Porcentaje de los ingresos que representa la evasión fiscal	Gestión - Economía - Semestral
Propósito	Entidades en niveles de endeudamiento sostenible según el porcentaje total de ingresos de libre disposición.	Porcentaje de entidades en niveles de Endeudamiento Sostenible	Gestión - Economía - Semestral
Componente	Contribuyentes beneficiarios de estímulos fiscales.	Porcentaje de contribuyentes beneficiarios de estímulos fiscales	Gestión - Eficacia - Anual
Componente	Consumidores por entidad del Portal de Servicios Informativos de la UCSV.	Impacto de los instrumentos de comunicación social: Numero de consumidores por entidad.	Estratégico - Calidad - Semestral
Componente	Consumidores por entidad de Noticias en Internet de temas relacionados con economía, finanzas y hacienda.	Impacto de los instrumentos de comunicación social: Numero de consumidores por entidad.	Estratégico - Calidad - Semestral
Actividad	Individuos informados sobre la evolución en materia económica y financiera del país.	Porcentaje de individuos Informados	Gestión - Eficacia - Trimestral
Actividad	Atención a problemas de contribuyentes, con el fin de coadyuvar a las tareas administrativas del SAT.	Porcentaje de atención a problemas de contribuyentes	Gestión - Eficacia - Mensual
Actividad	Participación en política de ingresos a nivel internacional, para complementar la política de ingresos nacional.	Porcentaje de participación en política de ingresos a nivel internacional	Gestión - Eficacia - Semestral
Actividad	Funcionarios fiscales de Entidades federativas capacitados en materia de verificación y documentación con la que se acredita la legal estancia de vehículos de procedencia extranjera.	Porcentaje de funcionarios fiscales de Entidades federativas capacitados en materia de verificación y documentación con la que se acredita la legal estancia de vehículos de procedencia extranjera.	Gestión - Eficacia - Semestral

Actividad	Convenios de Adhesión al Sistema Nacional de Coordinación Fiscal y sus Anexos verificados.	Porcentaje de convenios verificados	Gestión - Eficacia - Semestral
Actividad	Finanzas públicas locales diagnosticadas.	Porcentaje de finanzas públicas locales diagnosticadas	Gestión - Eficacia - Anual
Actividad	Entes públicos capacitados en temas de la Ley de Disciplina Financiera, para un manejo sostenible de las finanzas públicas.	Porcentaje de entes públicos capacitados en temas de la Ley de Disciplina Financiera	Gestión - Eficacia - Semestral

Como resultado del análisis de los manuales de procedimientos, la MIR y la implementación de los criterios CREMAA se obtuvo la propuesta de MIR que se muestra a continuación:

MIR Pp P001 - Diseño de la Política de Ingresos		
Nivel: Fin		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Contribuir a la paz, Estado democrático y de derecho mediante el fortalecimiento de la política de ingresos del sector público.	Ingresos tributarios	Estratégico - Eficacia - Semestral
Nivel: Propósito		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
La Administración Pública Federal cuenta con una política de ingresos adecuada que genera mayores ingresos tributarios no petroleros.	Crecimiento real de los ingresos tributarios no petroleros.	Estratégico - Eficacia - Semestral
Ingresos tributarios que representan las renuncias, para el análisis del sistema impositivo del país.	Porcentaje de ingresos tributarios que representan las renuncias	Estratégico - Economía - Semestral
Ingresos que representa la evasión fiscal, con el fin de mejorar la equidad del sistema tributario.	Porcentaje de los ingresos que representa la evasión fiscal	Gestión - Economía - Semestral
Entidades en niveles de endeudamiento sostenible según el porcentaje total de ingresos de libre disposición.	Porcentaje de entidades en niveles de Endeudamiento Sostenible	Gestión - Economía - Semestral
Nivel: Componente		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Estudios de Propuestas de Política de Ingresos, presentados a autoridades superiores	Porcentaje de estudios de política de ingresos publicados en cada ejercicio.	Gestión - Eficacia - Semestral
Precios, tarifas, productos y aprovechamientos autorizados	Porcentaje de autorizaciones de precios, tarifas, productos y aprovechamientos de la Administración Pública Federal.	Gestión - Eficacia - Semestral
Opiniones jurídicas en materia fiscal y aduanera emitidas.	Porcentaje de opiniones jurídicas en materia fiscal y aduanera emitidas	Gestión - Eficacia - Semestral
Adecuaciones al marco jurídico fiscal presentadas	Porcentaje de adecuaciones al marco jurídico tributario.	Gestión - Eficacia - Semestral

Campañas de difusión y promoción realizadas	Porcentaje de Campañas Difundidas.	Gestión - Eficacia - Semestral
Participaciones e incentivos económicos liquidados	Porcentaje de participaciones e incentivos económicos liquidados.	Estratégico - Eficacia - Anual
Ingresos excedentes validados	Porcentaje de revisiones y análisis de solicitudes de ingresos excedentes validados.	Gestión - Eficacia - Semestral
Contribuyentes beneficiarios de estímulos fiscales.	Porcentaje de contribuyentes beneficiarios de estímulos fiscales	Gestión - Eficacia - Anual
Consumidores por entidad del Portal de Servicios Informativos de la UCSV.	Impacto de los instrumentos de comunicación social: Numero de consumidores por entidad.	Estratégico - Calidad - Semestral
	Impacto de los instrumentos de comunicación social: Numero de consumidores por entidad.	Estratégico - Calidad - Semestral
Consumidores por entidad de Noticias en Internet de temas relacionados con economía, finanzas y hacienda.	Impacto de los instrumentos de comunicación social: Numero de consumidores por entidad.	Estratégico - Calidad - Semestral
Nivel: Actividad		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Negociación de convenios internacionales en materia fiscal y aduanera, así como participación en tratados de libre comercio	Porcentaje de negociación de convenios internacionales en materia fiscal y aduanera, así como participación en tratados de libre comercio.	Gestión - Eficacia - Trimestral
Formalización de convenios y anexos de colaboración administrativa en materia fiscal federal	Porcentaje de convenios y anexos firmados	Gestión - Eficacia - Trimestral
Elaboración del Programa Anual de Comunicación Social de la SHCP	Porcentaje de Campañas Autorizadas en el Programa Anual de Comunicación Social por la Secretaría de Gobernación para su difusión.	Gestión - Eficacia - Trimestral
Análisis de las propuestas de precios, tarifas, productos y aprovechamientos	Porcentaje de revisiones y análisis de propuestas de precios, tarifas, productos y aprovechamientos.	Gestión - Eficacia - Trimestral
Análisis económico, fiscal y/o contables de propuestas de alternativas de política de ingresos	Porcentaje de propuestas de alternativas de política de ingresos analizadas.	Gestión - Eficacia - Trimestral
Atención de consultas en materia fiscal y aduanera	Porcentaje de opiniones jurídicas en materia fiscal y aduanera analizadas	Gestión - Eficacia - Trimestral
Inscripción de obligaciones y empréstitos en el Registro de Obligaciones y Empréstitos de entidades federativas y municipios	Porcentaje de registros de financiamientos y obligaciones realizados	Gestión - Eficacia - Mensual
Notificación de participaciones e incentivos económicos	Porcentaje de notificaciones realizadas	Gestión - Eficacia - Mensual
Análisis de las solicitudes de ingresos excedentes	Porcentaje de revisiones y análisis de solicitudes de ingresos excedentes.	Gestión - Eficacia - Trimestral
Elaboración de Anteproyectos y Proyectos legales en materia fiscal y aduanera	Porcentaje de Anteproyectos y Proyectos legales en materia fiscal y aduanera.	Gestión - Eficacia - Trimestral
Individuos informados sobre la evolución en materia económica y financiera del país.	Porcentaje de individuos Informados	Gestión - Eficacia - Trimestral

Atención a problemas de contribuyentes, con el fin de coadyuvar a las tareas administrativas del SAT.	Porcentaje de atención a problemas de contribuyentes	Gestión - Eficacia - Mensual
Participación en política de ingresos a nivel internacional, para complementar la política de ingresos nacional.	Porcentaje de participación en política de ingresos a nivel internacional	Gestión - Eficacia - Semestral
Funcionarios fiscales de Entidades federativas capacitados en materia de verificación y documentación con la que se acredita la legal estancia de vehículos de procedencia extranjera.	Porcentaje de funcionarios fiscales de Entidades federativas capacitados en materia de verificación y documentación con la que se acredita la legal estancia de vehículos de procedencia extranjera.	Gestión - Eficacia - Semestral
Convenios de Adhesión al Sistema Nacional de Coordinación Fiscal y sus Anexos verificados.	Porcentaje de convenios verificados	Gestión - Eficacia - Semestral
Finanzas públicas locales diagnosticadas.	Porcentaje de finanzas públicas locales diagnosticadas	Gestión - Eficacia - Anual
Entes públicos capacitados en temas de la Ley de Disciplina Financiera, para un manejo sostenible de las finanzas públicas.	Porcentaje de entes públicos capacitados en temas de la Ley de Disciplina Financiera	Gestión - Eficacia - Semestral
* Las celdas en color rojo corresponden a los indicadores que se recomienda eliminar de la MIR. Las celdas en color amarillo corresponden a los indicadores que se sugiere y sean agregados a la MIR.		

De acuerdo con el análisis de la lógica vertical, realizado por la UED en 2021, se observó que el 28.57% de los supuestos no cumplen con el criterio de ser externos. Por lo tanto, se deberá revisar que dichos supuestos expresen un factor que está más allá del control directo de los responsables del Pp; el indicador de Propósito no presenta aportación marginal, pues es similar al que se encuentra en el Fin; no se puede identificar la relación del componente con el propósito; y por último, el bien o servicio proporcionado y el cumplimiento del supuesto no contribuyen al logro del objetivo de Propósito.

Además, el programa P001, como lo muestra la evaluación de Diseño del año 2016, “existen áreas de mejora en la formulación de los indicadores, tanto del componente como de actividad, toda vez que en la MIR están descritos de la misma forma”. Esto demuestra que, tal como lo señalan Vázquez (2015) y Cárdenas (2022), existe dificultad para comprender y establecer los conceptos de los componentes, objetivos, resultados y formulación de indicadores.

Tomando en cuenta lo anteriormente señalado, se hacen observaciones sobre dos indicadores del nivel Componente, los cuales calculaban el porcentaje de opiniones jurídicas en materia fiscal y aduanera emitidas y el porcentaje de Campañas Difundidas, respectivamente, los cuales se considera pueden mejorar en lo que respecta al criterio de Aporte Marginal.

Para este programa, al contar con cinco Unidades Responsable, se consideró integrar 15 indicadores, cuatro para el nivel de propósito, cuatro para el nivel de componente, y siete para el nivel de actividades. Los cuatro indicadores de

propósito fueron ubicados en la dimensión de economía, los cuatro indicadores de componente en calidad, y los siete de actividad en eficacia.

P002 - Diseño y conducción de la política de gasto público

El programa P002, busca aplicar los recursos públicos de manera eficiente mediante el diseño y la conducción de la política de gasto.

Las Unidades responsables de este Pp son: La Subsecretaría de Egresos, Unidad de Inversiones. Unidad de Política y Control Presupuestario. Unidad de Contabilidad Gubernamental, Dirección General de Programación y Presupuesto "A", "B" y "C", Unidad Jurídica de Egresos, y Unidad de Evaluación del Desempeño

De acuerdo a la estrategia programática del PEF 2023, únicamente señala las funciones de la Subsecretaría de Egresos, quien se encarga de instrumentar una política con el objetivo de que las asignaciones presupuestarias, sujetas a criterios de eficiencia, eficacia y rendición de cuentas, cumplan con los objetivos y prioridades del desarrollo nacional.

La MIR del programa está compuesta por trece indicadores, uno para el nivel de fin, uno para el nivel propósito, tres para el nivel de componente y ocho para el nivel actividades. Resultado del análisis del Manual de Procedimientos de la Subsecretaría de Egresos (2023); de los 121 procedimientos, divididos entre las nueve Unidades Responsables, 12 de los cuales se encuentran representados en la MIR. Dentro de los 109 procedimientos omitidos identificamos 4 procedimientos relevantes, de los cuales es posible desarrollar propuestas de indicadores para la MIR del programa.

Nivel	Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Propósito	Inversión aprobada como porcentaje del PIB de los Programas y Proyectos de Inversión en Cartera.	Porcentaje de inversión aprobada como porcentaje del PIB	Gestión - Economía - Anual
Componente	Adecuaciones a la estructura programática.	Porcentaje de adecuaciones a la estructura programática	Gestión - Eficacia - Anual
Componente	Evaluaciones en estado de rezago	Porcentaje de Evaluaciones en estado de rezago	Gestión - Eficacia - Anual
Actividad	Servidores públicos de los tres poderes y órdenes de gobierno en materia de Presupuesto basado en Resultados, reporte del gasto Federalizado y Transparencia Presupuestaria.	Porcentaje de servidores públicos de los tres poderes y órdenes de gobierno en materia de Presupuesto basado en Resultados, reporte del gasto Federalizado y Transparencia Presupuestaria	Gestión - Eficacia - Semestral

Como resultado del análisis de los manuales de procedimientos, la MIR y la implementación de los criterios CREMAA se obtuvo la propuesta de MIR que se muestra a continuación:

MIR Pp P002 - Diseño y Conducción de la Política de Gasto Público		
Nivel: Fin		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Contribuir al cumplimiento de los objetivos del desarrollo nacional.	Cumplimiento promedio de los Programas de la Planeación Nacional del Desarrollo.	Estratégico - Eficacia - Anual
Nivel: Propósito		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Los ejecutores del gasto reciben las asignaciones presupuestarias sujetas a los criterios de eficiencia y eficacia.	Cociente de recomposición del gasto programable	Estratégico - Eficacia - Anual
Nivel: Componente		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
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	Porcentaje de objetivos prioritarios de los programas que derivan del PND cubiertos por algún Pp que cuente con asignación presupuestaria	Gestión - Eficacia - Anual
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	Porcentaje de elementos para la integración del PPEF entregados oportunamente	Gestión - Calidad - Anual
Adecuaciones presupuestarias para el ejercicio eficiente del gasto autorizadas.	Porcentaje de adecuaciones presupuestarias autorizadas	Gestión - Eficacia - Trimestral
Inversión aprobada como porcentaje del PIB de los Programas y Proyectos de Inversión en Cartera.	Porcentaje de inversión aprobada como porcentaje del PIB	Gestión - Economía - Anual
Adecuaciones a la estructura programática.	Porcentaje de adecuaciones a la estructura programática	Gestión - Eficacia - Anual
Evaluaciones en estado de rezago	Porcentaje de Evaluaciones en estado de rezago	Gestión - Eficacia - Anual
Nivel: Actividad		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Cumplimiento de medidas de disciplina presupuestaria	Cociente de impacto de los servicios personales	Gestión - Eficacia - Anual
Generación de la información del desempeño para los procesos de toma de decisiones presupuestarias	Porcentaje de ISD valorados y entregados a las Dependencias y Entidades	Gestión - Eficacia - Semestral
Generación de la información del desempeño para los procesos de toma de decisiones presupuestarias	Porcentaje de programas presupuestarios del gasto programable de los ejecutores del gasto de la APF con al menos 6 variables de información sintética del desempeño en el Índice de Seguimiento del Desempeño (ISeD)	Gestión - Eficacia - Semestral

Alineación efectiva entre los objetivos de los Programas presupuestarios y la planeación nacional	Porcentaje de Programas presupuestarios alineados con la Planeación Nacional del Desarrollo	Gestión - Eficacia - Anual
Gestión de las solicitudes de programas y proyectos de inversión presentadas a la Unidad de Inversiones.	Porcentaje de solicitudes de programas y proyectos de inversión resueltas de manera oportuna	Gestión - Calidad - Trimestral
Integración de la información programática y financiera proporcionada por los entes públicos para los informes gubernamentales	Porcentaje de informes gubernamentales entregados en tiempo y forma	Gestión - Eficacia - Trimestral
Generación de la información del desempeño para los procesos de toma de decisiones presupuestarias	Porcentaje de los Formatos de Aspectos Relevantes de la Evaluación remitidos para el proceso de programación y presupuestación	Gestión - Eficacia - Semestral
Elaboración de normas, disposiciones y metodologías en el marco del ciclo presupuestario.	Porcentaje de disposiciones emitidas en el marco del ciclo presupuestario	Gestión - Eficacia - Anual
Servidores públicos de los tres poderes y órdenes de gobierno en materia de Presupuesto basado en Resultados, reporte del gasto Federalizado y Transparencia Presupuestaria.	Porcentaje de servidores públicos de los tres poderes y órdenes de gobierno en materia de Presupuesto basado en Resultados, reporte del gasto Federalizado y Transparencia Presupuestaria	Gestión - Eficacia - Semestral
* Las celdas en color rojo corresponden a los indicadores que se recomienda eliminar de la MIR. Las celdas en color amarillo corresponden a los indicadores que se sugiere y sean agregados a la MIR.		

De acuerdo con el análisis de la lógica vertical, realizado por la UED en 2021, se observó que el 25% de los Componentes no son congruentes con la población objetivo; el 50% de los supuestos se repiten en otros objetivos de la MIR o no están expresados en forma positiva; y el 100% de los Componentes y sus supuestos asociados no permiten el logro del objetivo de Propósito.

De acuerdo con la evaluación de diseño para el programa P002 en 2014, se encontró que “el indicador a nivel de Fin no es relevante ni adecuado, el indicador de Propósito no es relevante puesto que no refleja una dimensión importante del logro del objetivo, y ninguno de los tres indicadores a nivel de Componente son relevantes”. Citando lo que dice Arancibia (2015), los indicadores no siempre responden de manera eficiente a las necesidades del programa.

Tomando en cuenta lo anteriormente señalado, se consideró separar el indicador con objetivo “Cumplimiento de medidas de disciplina presupuestaria”, pues la redacción resulta poco clara para su entendimiento, existiendo áreas de oportunidad en la implementación de los criterios CREMAA.

Por otro lado, se añadieron tres indicadores de gestión para el nivel de componentes y uno para el nivel de actividades. Para el nivel de componente se decidió que la frecuencia de medición sería anual, pues los indicadores están sujetos por un lado al Presupuesto de Egresos de la Federación, aprobado de forma anual, y al Programa Anual de Evaluación, emitido anualmente. Para el cuarto indicador, se decidió que la frecuencia de evaluación fuera semestral, con el fin de saber dar un seguimiento a los servidores públicos en materia de PbR,

reporte del gasto Federalizado y Transparencia Presupuestaria, para así atender, en caso de ser así, la deficiencia de servidores públicos.

P003 - Diseño y aplicación de la política económica

El programa P003, busca mantener estabilidad económica mediante el diseño y la aplicación de la política macroeconómica, con la finalidad de garantizar cubrir las necesidades de financiamiento y liquidez del Gobierno Federal. Además, busca mantener un portafolio de deuda eficiente, aprovechando las condiciones favorables detectadas en los mercados financieros.

Está conformado por la Secretaría, Subsecretaría de Hacienda y Crédito Público, Unidad de Crédito Público y Asuntos Internacionales de Hacienda y Unidad de Planeación Económica de la Hacienda Pública.

La MIR del programa está compuesta por diez indicadores, uno para el nivel de fin, dos para el nivel propósito, cuatro para el nivel de componente y cuatro para el nivel actividades. Resultado del análisis del Manual de Procedimientos de la Subsecretaría de Hacienda (2023) se contaron 115 procedimientos, divididos entre las cuatro Unidades Responsables, 19 de los cuales se encuentran representados en la MIR. Dentro de los 96 procedimientos omitidos identificamos 7 procedimientos relevantes, de los cuales es posible desarrollar propuestas de indicadores para la MIR del programa.

Nivel	Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Componente	Financiamiento a través de las Agencias de Crédito a la Exportación, a fin de constatar que cumplan con la normatividad vigente en la materia.	Porcentaje de financiamiento a través de las Agencias de Crédito a la Exportación	Estratégico - Economía - Semestral
Componente	Intercambio de deuda, manejo de pasivos y Coberturas.	Porcentaje de intercambio de deuda, manejo de pasivos y Coberturas.	Estratégico - Economía - Semestral
Actividad	Depósitos o inversiones con los que las dependencias de la APF cuentan en instituciones financieras.	Porcentaje de depósitos o inversiones con los que las dependencias de la APF cuentan en instituciones financieras	Gestión - Economía - Semestral
Actividad	Información publicada con relación a la Asignación y Ejecución del PEF en la página web de la SHCP, a fin de cumplir con las disposiciones de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.	Porcentaje de información publicada con relación a la Asignación y Ejecución del PEF en la página web de la SHCP	Estratégico - Economía - Trimestral
Actividad	Asesorías y análisis realizados en materia legal.	Porcentaje de asesorías y análisis realizados en materia legal.	Estratégico - Eficacia - Trimestral

Actividad	Consultas atendidas de los procesos de negociación.	Porcentaje de consultas atendidas de los procesos de negociación,	Estratégico - Eficacia - Trimestral
Componente	Financiamiento a través de las Agencias de Crédito a la Exportación, a fin de constatar que cumplan con la normatividad vigente en la materia.	Porcentaje de financiamiento a través de las Agencias de Crédito a la Exportación	Estratégico - Economía - Semestral

Como resultado del análisis de los manuales de procedimientos, la MIR y la implementación de los criterios CREMAA se obtuvo la propuesta de MIR que se muestra a continuación:

MIR Pp P003 - Diseño y Aplicación de la Política Económica		
Nivel: Fin		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Contribuir a fortalecer los fundamentos macroeconómicos para promover la estabilidad, el crecimiento económico equitativo y el bienestar de la población.	Requerimientos Financieros del Sector Público como porcentaje del PIB	Estratégico - Eficacia - Anual
Nivel: Propósito		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Las finanzas públicas y la deuda pública se mantienen estables para lograr un entorno macroeconómico favorable y un crecimiento sostenido.	Balance público como porcentaje del PIB	Estratégico - Eficacia - Anual
Las finanzas públicas y la deuda pública se mantienen estables para lograr un entorno macroeconómico favorable y un crecimiento sostenido.	Porcentaje de la deuda neta tradicional	Estratégico - Eficacia - Anual
Nivel: Componente		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Compromisos internacionales en materia económica y financiera en el marco de foros multilaterales y/o bilaterales de cooperación económica, atendidos	Porcentaje de compromisos atendidos en el marco de los organismos financieros internacionales, foros multilaterales y/o bilaterales de cooperación económica.	Estratégico - Eficacia - Semestral
Niveles de endeudamiento público interno y externo autorizados	Monto del endeudamiento interno neto del gobierno federal	Estratégico - Eficacia - Anual
Niveles de endeudamiento público interno y externo autorizados	Monto del endeudamiento externo neto del Sector Público	Estratégico - Eficacia - Anual
Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública oportunamente entregados.	Porcentaje de Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública entregados	Estratégico - Eficacia - Trimestral
Financiamiento a través de las Agencias de Crédito a la Exportación, a fin de constatar	Porcentaje de financiamiento a través de las Agencias de Crédito a la Exportación	Estratégico - Economía - Semestral

que cumplan con la normatividad vigente en la materia.		
Intercambio de deuda, manejo de pasivos y Coberturas.	Porcentaje de intercambio de deuda, manejo de pasivos y Coberturas.	Estratégico - Economía - Semestral
Nivel: Actividad		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Elaboración del Informe de la Deuda Pública	Porcentaje de cumplimiento en la elaboración de informes de niveles de endeudamiento externo neto del sector público	Gestión - Eficacia - Mensual
Publicación de las estadísticas oportunas de finanzas públicas y deuda pública para la toma de decisiones.	Porcentaje de estadísticas oportunas de finanzas públicas y deuda pública divulgadas.	Gestión - Eficacia - Mensual
Elaboración del Informe de la Deuda Pública	Porcentaje de cumplimiento en la Elaboración de informes de Niveles de Endeudamiento Interno Neto del Gobierno Federal.	Gestión - Eficacia - Mensual
Participación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en los eventos organizados en el marco de los foros multilaterales de cooperación económica y organismos internacionales para la promoción de la política de la Hacienda Pública de México.	Porcentaje de notas de apoyo elaboradas para las reuniones de los foros multilaterales de cooperación económica, que reflejan la posición de nuestro país.	Gestión - Eficacia - Trimestral
Depósitos o inversiones con los que las dependencias de la APF cuentan en instituciones financieras.	Porcentaje de depósitos o inversiones con los que las dependencias de la APF cuentan en instituciones financieras	Gestión - Economía - Semestral
Información publicada con relación a la Asignación y Ejecución del PEF en la página web de la SHCP, a fin de cumplir con las disposiciones de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.	Porcentaje de información publicada con relación a la Asignación y Ejecución del PEF en la página web de la SHCP	Estratégico - Economía - Trimestral
Asesorías y análisis realizados en materia legal.	Porcentaje de asesorías y análisis realizados en materia legal.	Estratégico - Eficacia - Trimestral
Consultas atendidas de los procesos de negociación.	Porcentaje de consultas atendidas de los procesos de negociación,	Estratégico - Eficacia - Trimestral
* Las celdas en color rojo corresponden a los indicadores que se recomienda eliminar de la MIR. Las celdas en color amarillo corresponden a los indicadores que se sugiere y sean agregados a la MIR.		

De acuerdo con el análisis de la lógica vertical, realizado por la UED en 2021, se observó que el 33.33% de los Componentes no es congruente con la población objetivo; y el Componente no es necesario para el logro del objetivo de Propósito, ya que no aporta al cumplimiento de dicho objetivo.

Tomando en cuenta lo anteriormente señalado, únicamente se consideró separar un indicador no relevante en el nivel Actividad, el cual tiene como objetivo conocer el porcentaje de publicación relacionadas con las finanzas y deuda públicas. En cambio, se incorporaron seis indicadores, dos de ellos se

ubicaron en el nivel de Componente, ambos son de tipo estratégico, con dimensión económica y con una frecuencia de evaluación semestral.

Los cuatro indicadores restantes se ubicaron en el nivel de Actividad, tres de ellos son estratégicos y uno de gestión, este último se incorporó para conocer el porcentaje de depósitos o inversiones con los que las dependencias de la APF cuentan en instituciones financieras. Respecto a las dimensiones, dos son de economía y dos de eficacia.

P004 - Asesoría jurídica y representación judicial y administrativa de la SHCP

El programa P004, busca brindar certeza jurídica a las actividades de la SHCP mediante la asesoría y representación jurídica de la Procuraduría Fiscal de la Federación, además busca contribuir al fortalecimiento del sistema tributario para que sea más equitativo mediante la representación legal.

Está conformado por cinco Unidades Responsables, las cuales son, Procuraduría Fiscal de la Federación, Subprocuraduría Fiscal Federal de Legislación y Consulta, Subprocuraduría Fiscal Federal de Amparos, Subprocuraduría Fiscal Federal de Asuntos Financieros y Subprocuraduría Fiscal Federal de Investigaciones.

La MIR del programa está compuesta por trece indicadores, uno para el nivel de fin, uno para el nivel propósito, cinco para el nivel de componente y ocho para el nivel actividades. Resultado del análisis del Manual de Procedimientos de la Procuraduría Fiscal de la Federación (2022); se contaron 38 procedimientos, divididos entre las cuatro Unidades Responsables 12 de los cuales se encuentran representados en la MIR. Dentro de los 26 procedimientos omitidos identificamos 3 procedimientos relevantes, de los cuales es posible desarrollar propuestas de indicadores para la MIR del programa.

Nivel	Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Actividad	Recursos administrativos procesados, a fin de confirmar, modificar, revocar, o en su caso, desechar o tener por no presentado el recurso respectivo.	Porcentaje de recursos administrativos procesados	Gestión - Eficacia - Semestral
Actividad	Juicios de amparo en los que se manifestó la defensa del interés fiscal de la federación.	Porcentaje de juicios de amparo en los que se manifestó la	Gestión - Eficacia - Semestral

		defensa del interés fiscal de la federación	
Actividad	Opiniones jurídicas emitas, para brindar mayor seguridad jurídica a las operaciones relacionadas con el crédito público.	Porcentaje de opiniones jurídicas emitas	Gestión - Eficacia - Semestral

Como resultado del análisis de los manuales de procedimientos, la MIR y la implementación de los criterios CREMAA se obtuvo la propuesta de MIR que se muestra a continuación:

MIR Pp P004 - Asesoría Jurídica y Representación Judicial y Administrativa de la SHCP		
Nivel: Fin		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Contribuir al fortalecimiento de un sistema tributario equitativo y progresivo.	Porcentaje de resoluciones comunicadas para su cumplimiento	Estratégico - Eficacia - Anual
Nivel: Propósito		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
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.	Porcentaje de resoluciones favorables emitidas en los asuntos de representación judicial y administrativa	Estratégico - Eficacia - Anual
Nivel: Componente		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Requerimientos del Ministerio Público Federal y/o autoridades jurisdiccionales atendidos.	Porcentaje de requerimientos atendidos durante el proceso judicial	Gestión - Eficacia - Trimestral
Informes ante autoridades judiciales rendidos.	Porcentaje de informes previos y justificados contestados	Estratégico - Eficacia - Trimestral
Recursos de revisión interpuestos.	Porcentaje de recursos de revisión interpuestos	Estratégico - Eficacia - Trimestral
Asuntos jurídicos atendidos.	Porcentaje de atención de asuntos jurídicos	Gestión - Eficacia - Trimestral
Querellas, denuncias, peticiones y declaratorias de perjuicio presentadas.	Porcentaje de requisitos de procedibilidad presentados	Estratégico - Eficacia - Trimestral
Nivel: Actividad		
Objetivo	Nombre del Indicador	Tipo - Dimensión - Frecuencia
Atención de demandas de amparo directo.	Porcentaje de Demandas de Amparo Directo atendidas	Gestión - Eficacia - Mensual
Revisión de sentencias desfavorables en contra de los intereses de la Presidencia de la República, la SHCP y las entidades sectorizadas.	Porcentaje de sentencias desfavorables revisadas	Gestión - Eficacia - Mensual
Atención de juicios y procedimientos.	Porcentaje de contestaciones presentadas a órganos	Gestión - Eficacia - Mensual

	jurisdiccionales o autoridades administrativas competentes	
Análisis de la documentación relativa a la procedencia del requisito de procedibilidad.	Porcentaje de documentación analizada relativa a la procedencia del requisito de procedibilidad	Gestión - Eficacia - Mensual
Atención de demandas de amparo indirecto.	Porcentaje de Demandas de Amparo Indirecto atendidas	Gestión - Eficacia - Mensual
Revisión de los proyectos jurídicos y administrativos sometidos a consideración.	Porcentaje de proyectos jurídicos y administrativos opinados	Gestión - Eficacia - Trimestral
Atención de requerimientos del Ministerio Público Federal y/o autoridades jurisdiccionales presentados desde la etapa de presentación de la querrela, declaratoria de perjuicio o petición hasta la consignación o presentación de la acusación.	Porcentaje de atención de requerimientos en etapa de averiguación previa o carpeta de investigación	Gestión - Eficacia - Mensual
Atención de asesorías y consultas jurídicas de sujetos y entes de derecho público.	Porcentaje de solicitudes de asesorías y consultas jurídicas atendidas	Gestión - Eficacia - Trimestral
Recursos administrativos procesados, a fin de confirmar, modificar, revocar, o en su caso, desechar o tener por no presentado el recurso respectivo.	Porcentaje de recursos administrativos procesados	Gestión - Eficacia - Semestral
Juicios de amparo en los que se manifestó la defensa del interés fiscal de la federación.	Porcentaje de juicios de amparo en los que se manifestó la defensa del interés fiscal de la federación	Gestión - Eficacia - Semestral
Opiniones jurídicas emitas, para brindar mayor seguridad jurídica a las operaciones relacionadas con el crédito público.	Porcentaje de opiniones jurídicas emitas	Gestión - Eficacia - Semestral
* Las celdas en color rojo corresponden a los indicadores que se recomienda eliminar de la MIR. Las celdas en color amarillo corresponden a los indicadores que se sugiere y sean agregados a la MIR.		

De acuerdo con el análisis de la lógica vertical, realizado por la UED en 2021, se observó que los supuestos del Fin y Propósito no se expresan con claridad; el indicador de FIN no es relevante para el objetivo al cual se encuentra asociado; el sentido de los indicadores debe ser congruente con la línea base y la meta programada.

Tomando en cuenta lo anteriormente señalado, se resalta un indicador del nivel Actividad, relacionado con la Atención de demandas de amparo indirecto, pues no es relevante para el seguimiento del programa.

Por otro lado, se decidió añadir tres indicadores de gestión en el nivel de Actividad, cada uno de ellos se ubicó en la dimensión de eficacia, y tendrán una frecuencia de medición semestral.

7. Conclusiones

La evaluación de los programas presupuestales en su modalidad G (regulación y supervisión) y P (planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas) del Ramo 6 de la Administración Pública Federal emerge como un aspecto crítico para garantizar la eficacia y eficiencia en el uso de los recursos gubernamentales. Este trabajo aborda el análisis de las limitaciones jurídicas, metodológicas y prácticas que afectan el diseño, monitoreo y evaluación de dichos programas, para después culminar el análisis de los manuales de procesos de las Unidades Responsables con el objetivo primordial de complementar el diseño de las MIR. Poniendo de manifiesto que los indicadores originales no satisfacen completamente los criterios de la MML, además de incurrir en una serie de problemas metodológicos planteados en la literatura. Este enfoque nos permite mostrar una alternativa para responder las cuestiones clave en el diseño de los programas presupuestales referentes a regulaciones o políticas.

La implementación efectiva de la MML requiere personal capacitado que entienda los conceptos y técnicas de la metodología, donde además se hace imperativo entender los procesos y procedimientos de las unidades responsables para comprender, no solo cómo opera el programa, sino también cómo se gestionan los recursos y se ejecutan los proyectos; permitiendo la identificación de áreas de mejora para optimizar la eficacia y la eficiencia del programa.

Los primeros pasos del monitoreo y evaluación de programas presupuestarios se dan en la etapa de diseño del programa, ya que en ella se definen parámetros de desempeño, líneas de base, se determinan actividades específicas, frecuencia los indicadores y sus correspondientes medios de verificación, es decir, se establecen las condiciones para futuras evaluaciones y ajustes al proyecto. Por lo tanto, deficiencias en el diseño del Pp por limitaciones en la aplicación de la MML, tendrá impactos en los procesos de monitoreo y evaluación, provocando que la información que derive de ambos no permita conocer el desempeño real del Pp.

El marco jurídico establece el diseño, implementación y evaluación de los Programas Presupuestales, esencial para mantener la coherencia y la transparencia en el uso de los recursos públicos, así como para establecer una estructura sólida y una metodología clara para la planeación y evaluación. Metodología que impone una serie de limitaciones y restricciones prácticas que afectan significativamente la flexibilidad y la capacidad de adaptación de los programas a las realidades de los Pp, cayendo en riesgo de incurrir en los siguientes comportamientos: el riesgo de incluir indicadores irreales; la medición incompleta de los programas; incurrir en la solución más sencilla, donde los formuladores tienden a completar la MIR a priori; y la sobre simplificación de las tareas llevadas a cabo en el Pp de forma intencional, omitiendo elementos circunstanciales.

Para mejorar la eficacia y la eficiencia de los programas presupuestales, sería importante considerar una mayor flexibilidad en las normativas y una integración más amplia de metodologías y perspectivas diversas. Esto permitiría una mejor adaptación a la complejidad de los problemas sociales y económicos, asegurando que los programas puedan cumplir de manera más efectiva con sus objetivos y metas nacionales.

El análisis detallado de los manuales de procesos de las Unidades Responsables ofrece una vía prometedora para mejorar la selección y medición de los indicadores de desempeño de los programas presupuestales. Este enfoque permite identificar indicadores más relevantes y adecuados, lo que a su vez facilita una evaluación más precisa y completa del impacto de las políticas y regulaciones en el ámbito del Ramo 6 de la Administración Pública Federal.

En conclusión, la evaluación de los programas presupuestales en el contexto del Ramo 6 de la Administración Pública Federal es un proceso complejo que requiere abordar una serie de desafíos tanto en términos de diseño metodológico como de implementación práctica. Sin embargo, mediante enfoques innovadores y rigurosos, como el propuesto en este trabajo, es posible mejorar significativamente la efectividad y eficiencia en el uso de los recursos gubernamentales, lo que a su vez puede traducirse en beneficios tangibles para la sociedad en su conjunto.

Bibliografía

- Aguilar, C. (2017). Evaluación de Políticas Públicas. Una aproximación. Universidad Autónoma Metropolitana.
https://www.researchgate.net/publication/331072101_Evaluacion_de_Policas_Publicas_Una_aproximacion.
- Álvarez, A. & Montaña, L. C. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 18, 28-40.
<https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.126>
- Bueno de la Cruz, K. Y. (2014). Metodología del Marco Lógico en el Logro de Conformidad de Servicios de Proyectos Sociales en la ONG SEPAR. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Centro del Perú].
<https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/4066>
- Cárdenas, L., Cruz, N. E. & Álvarez, N. (2022). Revisión del marco lógico: conceptualización, metodología, variaciones y aplicabilidad en la gerencia de proyectos y programas. *Inquietud Empresarial*, 22(1), 117-133.
<https://doi.org/10.19053/01211048.13408>
- Cárdenas, M. R., Silva, G., Cárdenas, M. E., & Gómez, F. (2023). Límites institucionales de la evaluación de impacto a los programas sociales en México. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2).
<https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.775>
- Cardozo, M., (2013). De la evaluación a la reformulación de políticas públicas. *Política y Cultura*, (40), 123-149.
- CONEVAL. (2014). Primer Seminario de Monitoreo de Programas Sociales: Implementación de la Matriz de Indicadores para Resultados 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.
- Cruz, M. (2008). *Análisis del Marco Lógico en la Evaluación de Programas Sociales. Caso: Programa 3x1 para Migrantes*. [Tesis de Maestría, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales].
<https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/1166>
- 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>
- Dorantes, D. D. (2014). *Análisis Comparado de las Metodologías de Marco Lógico y Mapeo de Alcances para el Diseño de Proyectos en Gobierno Federal y Sociedad Civil*. [Tesis de Maestría, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales].
<https://www.outcomemapping.ca/download/Tesis%20DDDS%2002122014.pdf>

- García, J. A. & Loor, G. I. (2020). Limitantes en la evaluación del desempeño en Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales en Ecuador. *Dominio de Ciencias*, 6(2), 534 – 562. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1232>
- Mejía, J., & Aguilar, C. O. (2022). El Modelo de Marco Lógico y la Teoría del Cambio: Bases para la Planeación Estratégica de la Innovación con Impacto Social en un Centro Público de Investigación de México. *Scientia Et Praxis*, 2(04), 1-34. <https://doi.org/10.55965/setp.2.coed.a1>
- Montes, E. (2017). Análisis Crítico al Enfoque de Marco Lógico (EML) en la Gestión de Proyectos de Cooperación al Desarrollo. *Panorama Político*, 2(2), 37-41.
- Pérez, H. R. (2015). *Reflexiones sobre el Presupuesto Base Cero y el Presupuesto basado en Resultados*. *El Cotidiano*, 192, 78-84. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32539883010>
- Sánchez, M. A. (2011). *El uso de la Metodología de Marco Lógico en el diseño y evaluación: alcances y limitaciones*. *El programa Hábitat y el Plan Municipal de Desarrollo, Puebla 2008 – 2011*. [Tesis de Maestría, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales]. <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/3008>
- SHCP. (2024). 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.
- Vázquez, M. J., Torres, M. & Caldentey, P. (2015). Límites del marco lógico y deficiencias de la evaluación tradicional de la cooperación al desarrollo para medir impacto. *Revista Iberoamericana de Estudios de Desarrollo*, 4(2), 80-105.
- CIDE. (2014). Informe Final de la Evaluación del Diseño del Programa presupuestario P002: “Diseño e instrumentación de las políticas y estrategias en materia de programación, presupuesto, gasto público federal, contabilidad y rendición de cuentas de la gestión del sector público”. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- UNAM. (2016). Evaluación en materia de Diseño. Programa presupuestario P001: Diseño de la Política de Ingresos. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Servicios Profesionales para el Desarrollo Económico S.C. (2017). Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Presupuestario G001: “Regulación Del Sector Financiero”. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- UNAM. (2017). Evaluación en Materia de Diseño del Programa Presupuestario P003: Diseño y Aplicación de la Política Económica. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Pérez, G. (2016). *Diseño de proyectos sociales: Aplicaciones prácticas para su planificación, gestión y evaluación*. <https://books.google.com.co/books?id=JH29DAAAQBAJ&lpg=PA3&dq=marco+lógico+proyectos+sociales&hl=es&pg=PA102#v=onepage&q=marco+lógico&f=false>