EVALUACIÓN EXTERNA DE DISEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

R019

Ciudad Modelo

EJERCICIO FISCAL 2018

Gobierno de Puebla
Hacer historia. Hacer futuro.

Consultores Wahr s.c.

Secretaría de Planeación y Finanzas
Gobierno de Puebla

EVALUACIÓN EXTERNA DE DISEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

R019 Ciudad Modelo

EJERCICIO FISCAL 2018

GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y FINANZAS

Todos los derechos reservados.
Secretaría de Planeación y Finanzas, Gobierno del Estado de Puebla.
Elaborado por Consultores Wahr S.C.
Impreso en Puebla, México.
Octubre de 2019.

Índice

Introducción 1
Marco normativo de la evaluación 4
Criterios técnicos y metodológicos para la Evaluación del Programa presupuestario (Pp) R019 7
Descripción general del Programa presupuestario (Pp) 9
Apartados de la Evaluación y metodología 12
I. Justificación de la creación y diseño del Pp 12
II. Contribución a las metas y estrategias estatales 18
III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo 21
IV. Matriz de Indicadores para Resultados 29
V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp 41
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp 43
Valoración Final del Diseño del Programa 47
Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado 48
Conclusiones 51
Bibliografía 53
Anexos 55
Anexo 1. Características CREMA de los indicadores 55
Anexo 2. Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores 56
Anexo 3. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados 57
Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación 59
Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas (Ficha CONAC) 63
Glosario 74
Apartado de referencia 78

Índice de tablas

Tabla 1. Normativa Federal..... 4

Tabla 2. Normativa Estatal.....5

Tabla 3. Relación de Apartados y preguntas de la 'Evaluación de Diseño'..... 8

Tabla 4. Descripción general del Programa presupuestario (Pp)..... 9

Tabla 5. Vinculación de los objetivos del Pp con los instrumentos de planeación PED, PI y ODS.....19

Tabla 6. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque..... 22

Tabla 7. Evolución de la Cobertura..... 25

Tabla 8. Análisis de la relación entre los Componentes y sus Actividades..... 30

Tabla 9. Promedio simple de cumplimiento de características por parte de las Actividades 30

Tabla 10. Análisis de los Supuestos de los Componentes del Pp.....31

Tabla 11. Promedio simple de cumplimiento de las características por parte de los Componentes.. 32

Tabla 12. Promedio simple de las características CREMA cumplen los Indicadores 36

Tabla 13. Promedio simple de los elementos con los que cuenta la Ficha Técnica de Indicadores... 38

Tabla 14. Propuesta de Concentrado del Pp R019 40

Tabla 15. Complementariedades y coincidencias entre el Pp R019 Ciudad Modelo con otros Programas presupuestarios.....41

Tabla 16. Análisis FODA..... 43

Tabla 17. Valoración Final del Diseño del Programa..... 47

Tabla 18. Dependencias que forman parte de la Administración Pública Estatal..... 78

Introducción

Si se mide, se puede comparar, si se compara se puede mejorar, y si mejora no solo se tendrán mayores probabilidades de alcanzar los resultados esperados, sino que el ejercicio y control de las políticas y los programas públicos tendrán un mejor desempeño.

La Evaluación es un instrumento metodológico que permite medir, comparar y retroalimentar, el cual mediante un análisis sistemático y objetivo tiene la finalidad de determinar la pertinencia y el logro de objetivos y metas, así como la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto en el desempeño (Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP], 2007).

La intervención gubernamental busca a través de la implementación de acciones coordinadas y articuladas la generación de valor público, para mejorar las condiciones de vida y los medios para el desarrollo de la población, y necesita de una herramienta que posibilite instaurar parámetros de análisis y medición, centrados en conseguir información valiosa o estratégica para la toma de decisiones, que contribuya al cumplimiento de los objetivos proyectados preponderando los resultados.

Uno de los principales objetivos de la evaluación del desempeño es emitir recomendaciones para la mejora continua de los procesos de gestión, las cuales derivan de los hallazgos identificados durante el análisis a las políticas o programas públicos, y con base en ello, orientar el gasto para que los bienes o servicios que entregan y/o producen las políticas o los programas, respondan a las necesidades y demandas de la sociedad, es decir, un gasto con calidad que genere valor público.

De acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024 (Secretaría de Gobernación, 2019, p. 33-37), se contempla lo siguiente:

> En el numeral III.1 Eje transversal 1, "Igualdad de género, no discriminación e inclusión", refiere a: "*la evaluación de las políticas, programas y acciones en todos los sectores, ámbitos y territorios, con perspectiva de género, no discriminación, de ciclo de vida, de interculturalidad y de desarrollo territorial.*";
>
> En el numeral III.2 Eje transversal 2, "Combate a la corrupción y mejora de la gestión pública", en su inciso 3, dice que: "*Se orientará la política pública a resultados de corto, mediano y largo plazos, para lo cual se implementará la evaluación y seguimiento para la mejora continua del desempeño y la simplificación de normas, trámites y servicios*".

En el ámbito local en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019, en su Eje 5 denominado "Gobierno de Calidad y Abierto al Servicio de Todos", el programa 23 "Gobierno eficaz y moderno", y línea de acción 11 "Consolidar la evaluación del desempeño de la gestión pública con base en resultados", se describe con el objetivo de consolidar la modernización de la Administración Pública Estatal hacia una Gestión para Resultados que permita crear valor público

La implementación de la Metodología del Marco Lógico (MML), ha permitido la definición y construcción de programas de la Administración Pública tanto a nivel nacional como estatal con criterios claros y homologados. Esta metodología es el fundamento lógico del Presupuesto basado en Resultados (PbR), que permite la construcción de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) de los Programas presupuestarios (Pp), y que de acuerdo con el Programa Anual de Evaluación 2019, del Gobierno del Estado de Puebla, los Pp son: "*una categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas a cargo de los ejecutores del gasto público estatal para el cumplimiento de sus objetivos y metas*" (Secretaría de Planeación y Finanzas [SPF], 2019, p. 7). Aunado a esto, el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), es: *"el conjunto de elementos metodológicos que permitan realizar una valoración objetiva del desempeño de programas, bajo el principio de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión, que permitan conocer el impacto social de los Programas Presupuestarios y de los proyectos" (*Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla, artículo 3, fracción LXIII, 2017), genera una retroalimentación de información estratégica de las etapas del ciclo presupuestario, aplicables en la toma de decisiones por los ejecutores del gasto; para que se planee, programe, presupueste, ejecute, monitoree, evalúe y rinda cuentas sobre los recursos ejercidos a través de los programas públicos.

La presente evaluación forma parte del Servicio de Consultoría para llevar a cabo la Evaluación Externa de los Programas presupuestarios, Ejercicio Fiscal 2018, del Gobierno del Estado de Puebla, con el objeto de cumplir con la obligación de realizar la Evaluación del Desempeño por una Instancia Externa, generar recomendaciones y fomentar la transparencia y rendición de cuentas.

De acuerdo con el elemento 16 de la primera tabla correspondiente al numeral 19 del Programa Anual de Evaluación 2019, el programa R019 Ciudad Modelo fue sujeto a una 'Evaluación de Diseño', la cual, de acuerdo con los Términos de Referencia definidos y publicados por la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Planeación y Finanzas (antes Secretaría de Finanzas y Administración), tiene como 'Objetivo General' el siguiente:

Analizar y valorar el diseño del Programa presupuestario (Pp), para determinar si se cuentan con los elementos necesarios que permitan atender la problemática social identificada y con ello la atención hacia una población o área de enfoque.

Asimismo, los 'Objetivos Específicos' establecidos para esta evaluación son:

- ✓ Analizar la identificación de la problemática, causas-efectos y los actores involucrados, así como de la lógica de intervención que realiza el Pp.

- ✓ Examinar la pertinencia del Pp con respecto a los instrumentos de planeación estatales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- ✓ Analizar el planteamiento lógico del problema-objetivos, así como la pertinencia de los indicadores para la medición del avance de los objetivos del Pp.
- ✓ Identificar si existen otros Pp que sean coincidentes, o bien complementarios en algún aspecto a fin de optimizar los recursos.
- ✓ Identificar hallazgos y recomendaciones que incidan en la mejora del Pp.

Bajo este contexto, se presentan a continuación los resultados obtenidos a partir de la 'Evaluación Externa de Diseño del Pp R019 Ciudad Modelo', los cuales, de acuerdo con la metodología establecida por la Unidad Coordinadora, se apegan al análisis y valoración de 18 preguntas distribuidas en cinco apartados: I. Justificación de la creación y diseño del Pp; II. Contribución a las metas y estrategias estatales; III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; IV. Matriz de Indicadores para Resultados; y V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp.

Al término de los apartados antes mencionados, se muestra el análisis de 'Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)', mediante el cual se identificaron las capacidades internas y externas del ejecutor del Pp, en este caso la Ciudad Modelo, que durante 2018 incidieron en los procesos de gestión de dicho programa; seguido de la 'Valoración Final del Pp', cuyos valores promedio obtenidos derivan de las preguntas cerradas de cada apartado de la evaluación.

En la parte final de este informe, se señalan los principales hallazgos identificados en cada apartado, así como las recomendaciones que se consideran pertinentes y susceptibles de implementarse para mejorar el desempeño del Pp evaluado; cerrando con las conclusiones y los apartados complementarios (bibliografía y anexos) correspondientes.

A manera de resumen ejecutivo y en apego a los TdR aplicados, por último, se integró el 'Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas', documento establecido por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), vigente y útil para homologar la presentación y difusión de la información que deriva de los ejercicios de evaluación del desempeño.

Marco normativo de la evaluación

La evaluación del desempeño del gasto público, de los Programas presupuestarios se enmarca normativamente en los siguientes instrumentos jurídicos, en el ámbito federal:

Tabla 1. Normativa Federal	
Instrumento Jurídico	Descripción
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM)	El artículo 134 establece que el uso de los recursos públicos debe ejercerse bajo criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados; y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deben ser evaluados por instancias técnicas que establezcan la Federación y las entidades federativas.
Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH)	En los artículos 85 fracción I, 110 y 111, establece que los recursos federales que ejerzan las entidades federativas deben ser evaluados por instancias técnicas independientes especializados en la materia, a través de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan identificar el uso correcto del gasto público en beneficio de la sociedad para impulsar el desarrollo.
Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG)	En los artículos 54 y 79, se menciona que los resultados de la evaluación del desempeño de las entidades federativas forman parte de la cuenta pública; y que los entes públicos deberán publicar su Programa Anual de Evaluación (PAE), así como, las metodologías aplicables para la evaluación.
Guía para el diseño de la Matriz para Indicadores de Resultados	Documento emitido por la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, que normaliza los criterios en la instrumentación de las MIR de los Pp, aplicando la Metodología del Marco Lógico, y que es referente en los procesos de programación y de evaluación de Pp.
Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados.	Instrumento de apoyo y referencia que establece y homologa criterios técnicos para la elaboración de las MIR; esta Guía es emitida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Fuente: Elaboración propia.

En el ámbito estatal, la evaluación del desempeño de los Programas presupuestarios se enmarca en los siguientes instrumentos jurídicos:

Tabla 2. Normativa Estatal	
Instrumento Jurídico	**Descripción**
Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla	El artículo 108 menciona que los recursos económicos de que disponga el Estado se administrarán con eficiencia, eficacia, economía transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a que estén destinados; y que el ejercicio será evaluado por instancias técnicas.
Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla	En sus artículos 10 fracción V, 46, 49, 50, 51, y 52, se menciona respecto a los procesos de evaluación periódica para constatar los avances de los programas y presupuestos de la Administración Pública Estatal, comparando los resultados obtenidos con los objetivos y metas del Plan Estatal de Desarrollo, con la finalidad de retroalimentar las actividades de formulación e instrumentación y adoptar las medidas para su mejoramiento.
Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla	El artículo 33 fracción II da la atribución a la Secretaría de Planeación y Finanzas para llevar a cabo la evaluación de los programas sectoriales, institucionales, regionales, especiales y anuales, así también de las políticas públicas.
Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla	Establece que es un Programa presupuestario (Pp) y sus alcances; y que los Pp materializan las prioridades y directrices del Plan Estatal de Desarrollo (PED), así como los instrumentos y herramientas de planeación que derivan de éste, así también, se establece su evaluación a partir de metas e indicadores definidos en los documentos programáticos correspondientes a cada Pp.
Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018	El Programa '34. Planeación y Evaluación Estratégica' correspondiente al 'Eje 5. Buen Gobierno' del PED 2017-2018, tiene por objetivo "consolidar la modernización de la administración pública estatal hacia una Gestión para Resultados que permita crear valor público" y señala como meta "ubicar a Puebla en los primeros lugares nacionales en implementación de Presupuesto con base en Resultados y Sistema de Evaluación de Desempeño", a través del cumplimiento de las líneas de acción 9, 10, 11, 12 y 13.

Programa Anual de Evaluación (PAE) 2019.	En el numeral 19 del PAE 2019, se contemplan tres tipos de evaluaciones: "Evaluación de Diseño", "Evaluación de Consistencia y Resultados" y "Evaluación Específica de Desempeño"; asimismo, la evaluación de los Pp será en modalidad externa y de la ministración 2018.
Manual de Programación 2019	Documento emitido por la Secretaría de Finanzas y Administración (ahora Secretaría de Planeación y Finanzas), que considera el enfoque de la GpR y el PbR para la formulación ordenada de los Pp; así mismo, establece como objetivo guiar la programación de las acciones o intervenciones públicas de cada Dependencia y Entidad de la Administración Pública Estatal para la formulación de los Pp, alineados con la planeación para el desarrollo del Estado, considerando indicadores de desempeño que permitan que durante el ejercicio del gasto, se genere la información sobre el desempeño necesaria para que sus resultados e impactos sean evaluados, así como para su evaluación pertinente.

Fuente: Elaboración propia.

Criterios técnicos y metodológicos para la Evaluación del Programa presupuestario (Pp) R019

Los 'Criterios técnicos y metodológicos para la evaluación de los Programas presupuestarios', empleados en el proceso de la presente evaluación, se fundamentan en los Términos de Referencia (TdR) correspondientes al tipo de evaluación publicados por la DEV, de acuerdo con el PAE 2019.

De acuerdo con el numeral 19 del PAE 2019, los tres tipos de evaluación son:

1. Evaluación de Diseño
2. Evaluación de Consistencia y Resultados
3. Evaluación Específica de Desempeño

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la Dirección de Evaluación, de la Secretaría de Planeación y Finanzas, quien funge como la instancia Coordinadora, mediante la plataforma de GIEP (Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas). Así también, se realizó investigación de información oficial de carácter público disponible en portales institucionales que se consideró necesaria para el análisis pertinente.

De acuerdo con los TdR, se define como análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

Para la investigación y análisis durante la evolución el enfoque empleado fue de tipo mixto, de acuerdo con las características y tipo de evaluación, por lo que se realizó análisis cualitativo y cuantitativo, con base en los TdR.

La investigación consideró la revisión de documentos públicos, estadísticas y datos en portales de internet de carácter oficial, que permitió analizar la calidad de la información de cada Pp evaluado.

De conformidad con los TdR, para estas evaluaciones de los Pp se aplicaron los principios de objetividad e imparcialidad, en cada uno de los apartados temáticos analizados, que comprenden el cuerpo del cuestionario contenido en los TdR, para exponer con mayor claridad tanto los hallazgos como los resultados obtenidos en la evaluación, y asentar las recomendaciones pertinentes.

Para la evaluación tipo "Diseño", se consideraron los cinco apartados temáticos del cuestionario incluido en los TdR, y que está conformado por 18 preguntas, agrupadas como a continuación se describe:

Tabla 3. Relación de Apartados y preguntas de la 'Evaluación de Diseño'		
Apartado	Preguntas	Total
I. Justificación de la creación y diseño del Pp	1 a 4	4
II. Contribución a las metas y estrategias estatales	5	1
III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	6 a 10	5
IV. Matriz de Indicadores para Resultados	11 a 17	7
V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp	18	1
Total		**18**

De las 18 preguntas del cuestionario, 16 preguntas requirieron un esquema binario ("Sí" /" No") de respuesta, el cual fue justificado con el análisis de la evidencia documental identificada y el nivel de cumplimiento de las características que éstas presentaron en función de las preguntas correspondientes. Para los casos cuando la respuesta fue "Sí", se estableció un valor en la escala de 1 a 4, de acuerdo con el nivel detectado de cumplimiento antes señalado. Mientras que cuando la respuesta fue "No", se estableció el valor cero (0) y se justificó el porqué del incumplimiento con los criterios.

Para las preguntas que no incluyeron respuesta binaria se respondió y justificó con base en un análisis sustentado en evidencia documental y se expusieron los principales argumentos, los hallazgos y las recomendaciones pertinentes.

Para calcular los promedios a los que hacen referencia los TdR en los criterios de valoración correspondientes a las preguntas 11, 12, 15 y 16, se identificaron y describieron las características o atributos con los que contó cada elemento evaluado (Actividades, Componentes, Indicadores, Fichas Técnicas, Metas y Medios de Verificación, de acuerdo con cada caso); se obtuvo la suma de los promedios simples de la cantidad de características que mostró cada elemento evaluado y se asignó la valoración (de 1 a 4) en función del promedio calculado.

Se realizó el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del Pp, el cual se asentó en el presente documento (ver Anexo correspondiente) derivado de los hallazgos encontrados durante el proceso de análisis y valoración del Pp.

De acuerdo con los TdR, se realizó la Valoración General del Pp, el cual se obtuvo promediando los valores del nivel alcanzado en las respuestas de las preguntas específicas, por apartado temático, con base en la información procesada y analizada en la aplicación de la evaluación.

Manteniendo la referencia de los TdR, las recomendaciones que emanan de la presente evaluación, están correlacionadas directamente con los hallazgos identificados para cada apartado temático del proceso de evaluación del Pp.

Descripción general del Programa presupuestario (Pp)

Tabla 4. Descripción general del Programa presupuestario (Pp)	
Nombre del Pp:	Ciudad Modelo
Clave o categoría presupuestal:	R019
Responsable del Pp:	*Mario Sánchez de Cima Bretón* *Titular del OPD Ciudad Modelo*
Año de inicio de operación del Pp:	2018
Tipo de evaluación:	Externa de Diseño
Año del Ejercicio Fiscal evaluado:	2018

Problema o necesidad que el Pp pretende atender, atenuar o resolver

Falta de servicios públicos e infraestructura urbana para los habitantes del polígono de Ciudad Modelo

La contribución del Pp a las Metas y objetivos estatales a los que se vincula

Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018

Eje: 3 Sustentabilidad y medio ambiente.

Objetivo General:

Fortalecer el desarrollo territorial del estado para un mejor desarrollo humano, mediante criterios de equilibrio que vinculen el medio ambiente y la red policéntrica de ciudades, en aliento a sus vocaciones productivas e infraestructuras. Todo ello bajo una visión de habitabilidad, competitividad, cohesión social, diversidad económica y conservación sustentable del medio ambiente.

Estrategia general.

Actuar sobre las vocaciones productivas y aptitud territorial en las diferentes regiones del estado, vinculando los corredores nacionales y estatales con la conectividad regional y la accesibilidad a los centros urbanos; simultáneamente se incrementará la infraestructura social, se respetará el patrimonio natural y cultural y se actualizará el marco legal del desarrollo urbano y ordenamiento territorial.

Programa Estratégico:

18. Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales

Línea de acción:

3.18.34 Desempeñar las funciones de prestador de servicios en el polígono de Ciudad Modelo.

Descripción de los objetivos del Pp, así como de los bienes y/o servicios que ofrece (componentes).

Fin.

Contribuir a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región mediante el acercamiento planificado y ordenado de servicios y equipamiento público bajo criterios de desarrollo urbano sustentable.

Propósito.

Personas del estado de Puebla que habitan en el polígono de Ciudad Modelo cuentan con un nuevo núcleo de desarrollo urbano consolidado.

Componente 1.

Servicios públicos en el polígono de Ciudad Modelo otorgados.

Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque			
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Personas de los municipios de San José Chiapa. Nopalucan, Rafael Lara Grajales, Mazapiltepec de Juárez y Soltepec.	68,751	Personas
Objetivo:	Personas del polígono de Ciudad Modelo.	1,837	Personas
Atendida:	Personas del polígono de Ciudad Modelo.	ND	ND

Presupuesto del Pp para el Ejercicio Fiscal evaluado	
Aprobado:	$15,459,458.00
Modificado:	$15,621,614.68
Devengado:	$15,621,614.68

Metas de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes, así como los de nivel actividad que se consideren relevantes.	
Fin	Índice de Desarrollo Humano (71.7)
Propósito	Conseguir 100 por ciento de avance en la consolidación de Ciudad Modelo.
Componente(s)	Otorgar 100 por ciento de servicios públicos.
Actividad(es)	Actividad 1.1 – Meta: 8 Acciones de operación, mantenimiento y monitoreo de los servicios públicos en la primera etapa de Ciudad Modelo.

Resumen de la valoración de la pertinencia del diseño del Pp respecto a la atención del problema o necesidad.
Referente a la estructura analítica del Pp R019, se determinó que el problema que busca atender fue planteado en el 'Árbol de problemas' como ausencia de una solución al mencionar "falta de servicios públicos e infraestructura", incumpliendo con los criterios de la MML, asimismo, en su redacción no se identificó a la población objetivo.

En cuanto a los efectos, en el Diagnóstico se describió el "Detrimento de las condiciones de vida de los habitantes del polígono de Ciudad Modelo", por lo cual se consideró que sigue una lógica causal adecuada; mientras que, en su lógica horizontal, también se observó consistencia, la cual se debe a una adecuada transición del 'Árbol de problemas' al 'Árbol de objetivos', hasta llegar a la MIR.

Bajo este contexto, se consideró que existen elementos y datos de suma relevancia dentro del Diagnóstico, que pueden abonar a la construcción de una justificación teórica y empírica detallada, bien argumentada, consistente con la lógica causal del problema central, así como contundente que denota la importancia estratégica de la implementación del Pp R019.

Fuente: elaboración propia con base en los siguientes documentos programáticos del Pp R019: 'Árbol de problemas'; 'Diagnóstico'; 'MIR'; 'Alineación estratégica'; 'Análisis de la población objetivo'; 'Ficha Técnica de Indicadores'.

I. Justificación de la creación y diseño del Pp

1. ¿El problema o necesidad que busca resolver o atender el Pp cuenta con las siguientes características:

	Características	Cumple
a)	Está identificado en un documento del Diagnóstico del Pp.	Sí
b)	Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida, de acuerdo con la MML.	No
c)	Contiene a la población o área de enfoque potencial u objetivo.	No
d)	Se revisa o actualiza periódicamente?	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
1	El Pp tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y problema cumple con una de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

De acuerdo con la revisión realizada a la documentación remitida por la unidad responsable del programa, se identificó un Árbol de problemas, documento Diagnóstico y Análisis de la población objetivo. En el primero, el problema fue definido como: *"Falta de servicios públicos e infraestructura urbana para los habitantes del polígono de Ciudad Modelo"*.

Bajo este contexto, y en apego a lo señalado en la Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados de CONEVAL y la SHCP, se determinó que el problema que busca atender el Pp está descrito como ausencia de una solución al mencionar *"falta de servicios públicos e infraestructura"*, incumpliendo con los criterios de la MML.

En la redacción mencionada anteriormente, no se identificó a la población objetivo ni a la población potencial, pues se menciona a *"los habitantes del polígono de Ciudad Modelo",* pero en el Análisis de Población Objetivo y Diagnóstico, la población objetivo es: *"Personas del estado de Puebla que habitan en el polígono de Ciudad Modelo",* mientras que la población potencial se define: *"Población de los municipios de San José Chiapa, Nopalucan, Mazapiltepec de Juárez, Rafael Lara Grajales y Soltepec".* De aquí, se determinó el problema que el Pp busca atender no incluye correctamente a la población objetivo.

En el apartado 3. (Cobertura) del Diagnóstico, se describe a las poblaciones potencial, atendida y objetivo. El polígono de Ciudad Modelo se refiere al área geográfica que abarca los municipios de San José Chiapa, Nopalucan, Mazapiltepec de Juárez, Rafael Lara Grajales y Soltepec.

Por otra parte, el problema planteado en el Árbol de problemas y en el documento Análisis de Población Objetivo no es el mismo, en este último, se define como*: "Falta de una agencia de gobierno estatal que coordine el desarrollo del nuevo polo de desarrollo en la reciente zona de crecimiento industrial del estado*". Además, no se describe correctamente en el apartado 1.2 (Definición del problema) del Diagnóstico, señalando en esta parte un resumen de la problemática:

> *"La Ciudad Modelo fue concebida desde un análisis regional. Se estudiaron a profundidad las transformaciones esperadas en la zona inmediata a Audi y se implementó un Programa Subregional de Desarrollo Urbano y un Programa Regional de Ordenamiento Ecológico, ambos para los municipios aledaños a Ciudad Modelo y elaborados por Idom y la Secretaría de Desarrollo Rural, Sustentabilidad y Ordenamiento Territorial; con los que se diera respuesta a la demanda de servicios y vivienda de la nueva población.*
> *Como parte de los instrumentos de implementación y gestión, el Plan Maestro propuso la creación de una Agencia Administradora que tendrá como objetivo llevar a cabo la gestión integral de la Ciudad Modelo, desde la planeación hasta la comercialización del suelo para asegurar la implementación del plan de desarrollo".*

Aunado a esto, no se menciona un periodo para la revisión y actualización periódica del problema en ningún documento programático.

Con base en lo anterior, se sugiere a la unidad responsable del programa revise y realice una adecuación del problema para definirlo en apego a lo señalado por la MML, para lo cual se propone la siguiente redacción: *"Las personas del estado de Puebla que habitan en el Polígono de Ciudad Modelo cuentan con servicios públicos e infraestructura urbana insuficientes y de baja calidad"*. De esta manera el planteamiento no se confunde con la falta de una solución y cumple con lo establecido en la metodología correspondiente.

Asimismo, se sugiere que el problema se homologue en toda la documentación programática para que no existan inconsistencias y, por último, se añada el periodo de revisión y actualización del problema en la documentación correspondiente.

2. ¿El Diagnóstico del Pp describe de manera específica:

	Características	Cumple
a)	El problema o necesidad identificado y que será atendido por el Pp	Sí
b)	Causas, efectos y características del problema o necesidad, estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML	Sí
c)	Cuantificación y caracterización de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad	Sí
d)	Ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad	Sí
e)	Periodo o plazo para su actualización?	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	El Pp cuenta con un diagnóstico y cumple con tres o cuatro de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

El Pp R019 Ciudad Modelo cuenta con un documento Diagnóstico, en el cual se identificó el Árbol de problemas, donde el problema a atender se describe como la "*Falta de servicios públicos e infraestructura urbana para los habitantes del polígono de Ciudad Modelo*". Como se mencionó en la pregunta anterior, el problema central no cumple con las características definidas por la MML, además, el apartado 1.2 del documento debería contener la definición del problema, sin embargo, no se encuentra descrita.

En el Diagnóstico se establecieron también las causas y efectos del problema, encontrando como causa de primer nivel la "*Privación de servicios públicos en el polígono de Ciudad Modelo*" y como causa de segundo nivel la "*Falta de elementos técnico-operativos para otorgar servicios públicos*". En cuanto a los efectos, se describe únicamente el "Detrimento de las condiciones de vida de los habitantes del polígono de Ciudad Modelo", por lo cual se consideró que siguen una lógica causal adecuada. En cuanto a la lógica horizontal, también se observó consistencia, partiendo del Árbol de problemas, Árbol de objetivos, hasta la MIR.

El Diagnóstico contiene en el apartado 3 (Cobertura) a la población potencial, atendida y objetivo; dicha población se encuentra cuantificada y caracterizada, además están ubicadas territorialmente dentro del polígono de la Ciudad Modelo. Las poblaciones se definen de la siguiente manera:

- **Población potencial:** Población de los municipios de San José Chiapa, Nopalucan, Mazapiltepec de Juárez, Rafael Lara Grajales y Soltepec.
- **Población objetivo:** Personas del estado de Puebla que habitan en el polígono de Ciudad Modelo.
- **Población atendida:** Personas del estado de Puebla que habitan en el polígono de Ciudad Modelo.

En cuanto al último inciso, no se menciona un periodo o plazo para la actualización del Diagnóstico, por lo que se recomienda a la Unidad Responsable del programa añadir a este documento el plazo para su actualización, además de integrar correctamente el problema central en el apartado correspondiente y que, asimismo, como se mencionó en la pregunta anterior, cumpla con las características establecidas en la MML.

3. ¿Existe justificación teórica o empírica de la intervención del Pp y ésta cumple con las siguientes características:

	Características	Cumple
a)	Está documentada.	**Sí**
b)	Sustenta el tipo de intervención que el Pp lleva a cabo.	**No**
c)	Se revisa o actualiza la evidencia empleada para definir la intervención que realizará el Pp.	**No**
d)	Es consistente con la lógica causal del problema que se busca resolver?	**Sí**

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
2	El Pp cuenta con un una justificación teórica o empírica y cumple con dos de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

El documento Diagnóstico contiene en el apartado 1 los antecedentes y descripción del problema, en donde se explica que, con la construcción de la planta armadora de Audi, la región enfrentó transformaciones territoriales y socioeconómicas y, como resultado de estudios regionales, se creó un nuevo núcleo de desarrollo urbano ubicado en las inmediaciones de la planta. En resumen, se

identifica una breve argumentación que justifica la intervención del Pp. Además, en el apartado 2.1 (Determinación y justificación de los objetivos de la intervención) se señala su contribución al cumplimiento de los objetivos del PED 2017-2018: *Eje 3. Sustentabilidad y medio ambiente; Programa 18. Aprovechamiento Sustentable de los Recursos Naturales; Objetivo. Promover el aprovechamiento sustentable de los ecosistemas naturales para el bienestar humano; Estrategia. Utilizar de manera sostenible para el desarrollo urbano, los recursos del agua, bosque y selva, bajo principios de resiliencia y habitabilidad; Línea de acción 34. Desempeñar las funciones de prestador de servicios en el polígono de Ciudad Modelo.*

Además, en el apartado 1.5 se menciona que en México no existen experiencias similares, pero se presenta una relación de ciudades extranjeras donde se ha implementado un proyecto similar, lo que permite un análisis comparativo de gran relevancia, consistente con el problema central.

Bajo este contexto, se puede afirmar que los datos presentados podrían constituir una justificación empírica, sin embargo, faltan elementos para considerarla adecuada, ya que no sustenta completamente el tipo de intervención que el Pp lleva a cabo, no se especifica el periodo de actualización o revisión de la evidencia empleada para definir la intervención, aunque, los elementos presentados son consistentes con la lógica causal del problema que se busca atender.

Se considera que existen elementos y datos de suma relevancia dentro del Diagnóstico, que pueden abonar a la construcción de una justificación teórica y empírica detallada, bien argumentada, consistente con la lógica causal del problema central, así como contundente que denote la importancia estratégica de la implementación del Pp R019.

4. ¿La modalidad o clasificación presupuestaria del Pp es consistente con:

	Características	Cumple
a)	El problema público o necesidad identificada.	Sí
b)	El nombre o denominación del programa.	Sí
c)	Componentes (bienes o servicios) que el Pp genera.	Sí
d)	Mecanismo de intervención adoptado?	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	La modalidad del Pp es consistente con todas de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

En apego al Acuerdo por el que se emite la clasificación programática (tipología general) emitido por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), la modalidad del Pp corresponde a la tipología R – Específicos, se refiere solamente a actividades específicas, distintas de las demás modalidades.

Debido a que el ejecutor del Pp Ciudad Modelo es un organismo descentralizado, adquiere características distintas que las demás Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal. En esencia, el programa está orientado a un objetivo específico, que es la consolidación de un nuevo núcleo de desarrollo urbano para otorgar a la población del polígono Ciudad Modelo, por medio de actividades específicas, la prestación de servicios públicos en la Ciudad Modelo, por lo que, se determinó que la tipología 'R' es adecuada.

A su vez, la modalidad presupuestaria es consistente con la denominación del programa, con el problema identificado, sus componentes y mecanismos de intervención, ya que el ejecutor del Pp está enfocado a realizar las gestiones necesarias, a fin de que la población de Ciudad Modelo cuente con todos los servicios básicos y dicho polígono se consolide como núcleo de desarrollo urbano.

II. Contribución a las metas y estrategias estatales

5. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED), Programa Institucional, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) considerando que:

	Características	Cumple
a)	La vinculación se encuentra documentada, es decir se establece la relación existente del Pp con los instrumentos de planeación en un documento institucional.	Sí
b)	Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos o metas del PED, Programa Institucional o a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, por ejemplo: población o área de enfoque objetivo.	Sí
c)	El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) o de alguno(s) de los objetivos del PED, Programa Institucional o a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	Sí
d)	La relación entre el Pp y los instrumentos de planeación (PED, Programa Institucional y/o ODS) se encuentra establecida hasta línea de acción.	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	El Propósito del Pp está vinculado con alguno de los instrumentos de planeación y cuenta con todas las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

La alineación del Pp está indicada en los documentos Alineación Estratégica, Ficha Técnica y Diagnóstico, vinculación que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5. Vinculación de los objetivos del Pp con los instrumentos de planeación PED, PI y ODS			
Objetivo(s) del Pp	Objetivos del PED / PI / ODS	Líneas de Acción del PED y/o del PI/ Metas del ODS	Tipo de contribución y justificación
Fin. Contribuir a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región mediante el acercamiento planificado y ordenado de servicios y equipamiento público bajo criterios de desarrollo urbano sustentable. **Propósito.** Personas del estado de Puebla que habitan en el polígono de Ciudad Modelo cuentan con un nuevo núcleo de desarrollo urbano consolidado **Componente 1.** Servicios públicos en el polígono de Ciudad Modelo otorgados.	Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018 **Eje:** 3 sustentabilidad y medio ambiente. **Objetivo General:** Fortalecer el desarrollo territorial del estado para un mejor desarrollo humano, mediante criterios de equilibrio que vinculen el medio ambiente y la red policéntrica de ciudades, en aliento a sus vocaciones productivas e infraestructuras. Todo ello bajo una visión de habitabilidad, competitividad, cohesión social, diversidad económica y conservación sustentable del medio ambiente. **Estrategia general.** Actuar sobre las vocaciones productivas y aptitud territorial en las diferentes regiones del estado, vinculando los corredores nacionales y estatales con la conectividad regional y la accesibilidad a los centros urbanos; simultáneamente se incrementará la infraestructura social, se respetará el patrimonio natural y cultural y se actualizará el marco legal del desarrollo urbano y ordenamiento territorial. **Programa Estratégico:** 18 aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.	**3.18.34** Desempeñar las funciones de prestador de servicios en el polígono de Ciudad Modelo.	La contribución del Propósito con el PED es indirecta con el Objetivo General del Eje 3, ya que contribuye a Fortalecer específicamente el desarrollo territorial del Polígono de Ciudad Modelo. Asimismo, es indirecta con el Programa estratégico 18, ya que la Ciudad Modelo se pretende desarrollar de manera sustentable. La relación con la línea de acción es Directa, ya que con la realización del Propósito es suficiente para el cumplimiento de esta. También existe relación directa con el Componente 1 y su actividad, con la línea de acción 3.18.34.

Fuente: Elaboración propia con base en los documentos MIR, Alineación estratégica, Ficha Técnica y Diagnóstico del Pp R019

De forma particular, la relación entre el Pp y el PED se encuentra establecida en el documento institucional denominado 'Alineación estratégica al PED 2017-2018', en el cual se puede observar la vinculación de los diferentes niveles de la MIR hacia el Eje 3 del Plan, su Objetivo General, Estrategia General, Programa Estratégico 18 y las Líneas de Acción correspondientes, en este caso la '3.18.34.

Considerando lo anterior, se comprobó que existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos o metas del PED, principalmente con los temas de desarrollo urbano, ya que la línea de acción 3.18.34 "*Desempeñar las funciones de prestador de servicios en el polígono de ciudad modelo*"

se refiere con precisión al polígono de Ciudad Modelo, la cual también se encuentra estrechamente ligada al nivel componente.

Asimismo, se determinó que el cumplimiento del Propósito contribuye de manera indirecta al del objetivo general del Eje 3 del PED, *sustentabilidad y medio ambiente*, dado que el nuevo núcleo de desarrollo busca contribuir al desarrollo territorial del estado, tomando en cuenta la sustentabilidad, entre otros factores.

En cuanto a la vinculación de los objetivos del Pp a los ODS, se sugiere que el ejecutor considere alinear el Propósito al Objetivo 11, en específico a la meta '11.1 *De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales'*, con la cual existen conceptos en común'.

Finalmente, y como ya se mencionó en párrafos anteriores, se identificó que la alineación del Pp hacia el PED 2017-2018, llega hasta línea de acción 3.18.34, situación que constituye una fortaleza ya que el cumplimiento de los objetivos del programa R019, contribuyen de forma directa al cumplimiento de dicha actividad estratégica.

III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo

Definiciones de Población o Área de Enfoque Potencial, Objetivo y Atendida

6. ¿Las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo están definidas en documentos oficiales o en el diagnóstico del problema o necesidad del Pp y cuentan con la siguiente información o características:

	Características	Cumple
a)	Unidad de medida	Sí
b)	Cuantificación	Sí
c)	Metodología	No
d)	Fuentes de información	Sí
e)	Plazo para su actualización (de acuerdo con su metodología)	No
f)	Existe evidencia de que el Pp utiliza las definiciones para su planeación?	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	La evidencia documental de la población o área de enfoque potencial y objetivo cuenta con cuatro o cinco de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

Los conceptos poblacionales se encuentran definidos en los documentos 'Análisis de población objetivo' y 'Diagnóstico', específicamente, en el apartado 3.1 (Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información).

En la siguiente tabla se citan las definiciones de las poblaciones que busca atender el Pp:

Tabla 6. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque				
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida	Fuentes de información
Potencial:	Personas de los municipios de San José Chiapa. Nopalucan, Rafael Lara Grajales, Mazapiltepec de Juarez y Soltepec	68,751	Personas	Encuesta intercensal INEGI.
Objetivo:	Personas del estado de Puebla que habitan en el polígono de Ciudad Modelo	1,837	Personas	Proyecciones del Plan Maestro de Ciudad Modelo.
Atendida:	Personas del estado de Puebla que habitan en el polígono de Ciudad Modelo	**ND**	**ND**	**ND**
Metodología para la cuantificación de la población o área de enfoque potencial y objetivo				
No se cuenta con datos sobre la metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo.				

Fuente: Elaboración propia con base en el documento Análisis de Población Objetivo del Programa presupuestario R019.

De acuerdo con la revisión realizada, se puede aseverar que existe consistencia en la distinta documentación programática del Pp con respecto a las definiciones de las poblaciones del programa.

Se reconoció también que las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida cuentan con unidad de medida, están cuantificadas y fueron señaladas sus fuentes de información. Cabe destacar que la fuente de información de la población objetivo es la 'Proyección del Plan Maestro de Ciudad Modelo', no obstante, no se dispone de información acerca de qué procedimientos o metodología específica se utilicen dentro de dicho documento para el cálculo de esa población. También se identificó que la Encuesta Intercensal de INEGI es la fuente de información para la población potencial, pero, dado que se realiza cada 5 años (última en 2015), puede representar una limitante para la correcta estimación de la población.

Es pertinente señalar que el documento describe a los responsables de emitir la información, pero no la documentación o proceso para la obtención de esta.

Debido a que se trata de un nuevo polo de desarrollo, no se cuenta con información de la población atendida. Además, se menciona que no se dispone de información estadística de fuente externa que permita identificar los servicios y el avance de su otorgamiento al interior del polígono de Ciudad Modelo.

Respecto a la metodología, en el apartado 3.1 (Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información) no se menciona explícitamente los procedimientos para identificar, definir y cuantificar los conceptos poblacionales establecidos. Tampoco se menciona el plazo para la actualización de las poblaciones con respecto a su metodología, en el caso de la población objetivo y atendida. En cambio, la población de referencia y potencial se actualiza de acuerdo con la metodología empleada por INEGI en la encuesta intercensal.

Finalmente, existe evidencia en los documentos programáticos de que el Pp utiliza las definiciones de la población para su planeación, pero solamente de la población objetivo.

Con base en lo antes mencionado, se emite la recomendación a la unidad responsable del Pp de añadir en la documentación correspondiente la metodología para la identificación y cuantificación de las poblaciones, el proceso para su obtención y plazo para su actualización. Es decir, se aclare el proceso de selección para identificar y cuantificar a las poblaciones. Por ejemplo, la metodología que emplea INEGI para la encuesta Intercensal podría definirse en el apartado 3.1 del Diagnóstico, para conocer los procesos de selección y cuantificación como se menciona en la Síntesis metodológica y conceptual de la Encuesta Intercensal 2015, disponible en: http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825078836.pdf.

7. ¿La población objetivo identificada:

	Características	Cumple
a)	Se relaciona con la problemática que busca solucionar el Pp.	**Sí**
b)	Se encuentra correctamente acotada, por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (referencia, potencial y objetivo).	**Sí**
c)	Presenta una explicación de la focalización que realiza por criterios, como: ubicación espacial, grupos etarios, género, nivel de ingreso, grupos vulnerables, límites administrativos o técnicos, entre otros.	**No**
d)	Es homogénea entre los diferentes documentos que componen el Pp?	**Sí**

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	Las definiciones cumplen con tres de las características establecidas.

Justificación:

La población objetivo "*Personas del estado de Puebla que habitan en el polígono de Ciudad Modelo*" se relaciona con la problemática central del Pp, la cual fue definida como: *'Falta de servicios públicos e infraestructura urbana para los habitantes del polígono de Ciudad Modelo'*. Esta población, presenta

la necesidad de obtener mejores servicios públicos para fortalecer la consolidación del nuevo núcleo de desarrollo.

Las poblaciones se definen partiendo de lo global (población de referencia), a lo particular (población objetivo), en este sentido, se determinó que la población objetivo se encuentra correctamente acotada y es consistente con los demás conceptos poblacionales (de referencia, potencial y atendida). Por otra parte, en el documento 'Diagnóstico', no se presenta una explicación sobre los criterios de focalización establecidos para cada tipo de población, el cual hace referencia a 'factibilidad de atención', lo anterior, debido entre otras cosas, a que el ejecutor no "cuenta con información de fuentes externas que le permitan focalizar los servicios al interior del polígono Ciudad Modelo", situación que constituye una debilidad que puede afectar su nivel de cobertura.

Por otra parte, se constató que no existen discrepancias entre las definiciones de los conceptos poblacionales plasmados en los distintos documentos programáticos del Pp R019, es decir, que la población objetivo es homogénea.

Considerando lo anterior, se sugiere al ejecutor incluir en el 'Diagnóstico', así como en el documento 'Análisis de la Población Objetivo', una breve pero clara y concisa explicación sobre los criterios de focalización establecidos para cada tipo de población, en los cuales es importante considerar las características de los habitantes del polígono Ciudad Modelo que se benefician del programa, por ejemplo, "habitantes que no cuentan con los servicios básicos".

8. ¿El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a sus poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo con las siguientes características:

	Características	Cumple
a)	Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco.	No
b)	Especifica metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen	No
c)	Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	No
d)	Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas?	No

Respuesta general: No

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con una estrategia documentada para cubrir a su población o área de enfoque.

Justificación:

En el documento Diagnóstico del Pp se describe en el apartado 3.2 (Estrategia de Cobertura) lo siguiente:

> *"Se cuenta con la infraestructura necesaria para brindar servicios públicos y de seguridad pública a la población que se traslade hacía en nuevo polo de desarrollo, en la primera etapa de ciudad modelo".*

En apego a las características específicas descritas en los Términos de Referencia para dar respuesta a esta pregunta, se consideró que el Pp no cuenta con una estrategia de cobertura sólida de mediano y largo alcance, ya que a pesar de que en la documentación programática se identificó el presupuesto utilizado para el ejercicio fiscal evaluado, no se proyectó el necesario para los próximos 5 años, tampoco se establece el tiempo en el que convergerán las poblaciones potencial y objetivo. En consecuencia, tampoco es posible afirmar si con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas. Por tales motivos, la valoración numérica del presente reactivo es 0.

Por otra parte, respecto de la evolución de los distintos tipos de poblaciones (potencial, objetivo y atendida), solo se identificó información concerniente a la población potencial y objetivo, dado que es un nuevo polo de desarrollo, y que tal como se mencionó en preguntas anteriores, el ejecutor no cuenta con fuentes externas de referencia para cuantificar a la población atendida.

A continuación, se presenta la evolución de cobertura del Pp R019:

Tabla 7. Evolución de la Cobertura			
Población	**Unidad de Medida**	**2017**	2018
Potencial:	Personas	68,751	68,751
Objetivo:	Personas	1,837	1,837
Atendida:	Personas	ND	ND
$\frac{\text{P.A. x 100}}{\text{P.O.}}$	Personas	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con base en el Análisis de Población Objetivo del Pp R019.

En la tabla anterior solo se muestra la información disponible desde la creación del programa en 2017, a pesar de ello, no se muestran datos acerca de la población atendida para los ejercicios fiscales presentados.

Bajo este contexto, se recomienda al ejecutor del Pp R019 diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance que contenga como mínimo los siguientes elementos: metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen; la estimación del tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; y que considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años. Todo lo anterior en congruencia con la problemática central que atiende dicho programa, y tomando en cuenta su estructura analítica.

En cuanto a la evolución de la cobertura del Pp, se considera importante que el ejecutor implemente mecanismos que le permitan identificar y cuantificar a la población que en cada ejercicio fiscal es beneficiada con el programa evaluado, con el objetivo de conocer su nivel de eficiencia e impacto en el polígono de Ciudad Modelo.

9. ¿Los procedimientos del Pp para la entrega de los componentes a la población o área de enfoque objetivo tienen las siguientes características:

Características	Cumple
a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.	No
b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	No
c) Están sistematizados.	No
d) Están difundidos públicamente?	No

Respuesta general: No

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con procedimientos para la entrega de los componentes a la población o área de enfoque objetivo.

Justificación:

Sobre los procedimientos del Pp para la entrega de los componentes a la población o área de enfoque, se identificaron los siguientes documentos institucionales:

- Reglamento interior del Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo"

(http://transparencia.puebla.gob.mx/docs/adjuntos/1237_1504282342_30bd03390abdb7b86c97fa2e6a17d2b0.pdf)

- Manual de Organización del OPD Ciudad Modelo. (http://transparencia.puebla.gob.mx/docs/adjuntos/1237_1519834351_6f0510d373abb2f70b903d2ce3992e30.pdf)
- Manual de Procedimientos del OPD Ciudad Modelo (http://transparencia.puebla.gob.mx/docs/adjuntos/1237_1519834750_039cd165590c5c854f21d97f94f9c965.pdf)

Derivado de la revisión de su contenido se encontró información acerca de la normativa que regula las acciones del OPD Ciudad Modelo, cómo está estructurado y la descripción de los procedimientos que lleva a cabo el Organismo.

- En el capítulo V "De la Dirección de Servicios Públicos e Infraestructura" del Reglamento Interior del OPD (2017, págs. 20-22), artículo 18, se menciona la normatividad aplicable para la entrega de los servicios a la población que debe seguir el titular de la Dirección de Servicios Públicos e Infraestructura.
- En el Manual de Organización del OPD "Ciudad Modelo" (2017, págs. 46-49), se hace referencia a las actividades que deberá realizar la Dirección de Servicios Públicos e Infraestructura para su correcta operación y las funciones que conciernen al titular de la dirección.
- Mientras que en el Manual de Procedimientos del OPD "Ciudad Modelo" (2018, págs. 91-100), se mencionan los procesos y subprocesos que las unidades administrativas deben llevar a cabo para la entrega de servicios públicos e infraestructura, específicamente, en la Relación de Procedimientos de la Dirección de Servicios Públicos e Infraestructura.

Al respecto, si bien dichos documentos institucionales están estandarizados y son de carácter público, no son propios del Pp R019 y aunque mencionan los procedimientos que las unidades deben llevar a cabo para su funcionalidad y están relacionados con el desarrollo de servicios públicos e infraestructura, no se especifica si estos procedimientos son utilizados por el Programa presupuestario para la entrega del componente a la población objetivo, motivo por el cual el presente reactivo fue valorado con nivel 0.

Tomando en cuenta que las Actividades del Pp R019 son indispensables para entregar los Componentes a la población objetivo, se sugiere que sean consideradas como sustantivas, por lo que desarrollar el procedimiento necesario para llevar a cabo el programa evaluado, así como formalizarlo en un documento institucional, es indispensable para obtener información detallada, ordenada, sistemática e integral de todas las instrucciones, responsabilidades y tiempos necesarios para su correcta operación.

10. ¿Existe documentación que permita conocer la población o área de enfoque atendida a través de los componentes del Pp y que:

	Características	Cumple
a)	Incluya las características de la población o área de enfoque atendida definida en su documento normativo o institucional.	No
b)	Incluya el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados	No
c)	Esté sistematizada	No
d)	Cuente con mecanismos documentados para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización?	No

Respuesta general: No

Nivel	Criterio
0	El Pp no recolecta información que permita conocer la población o área de enfoque atendida a través de los componentes del Pp.

Justificación:

La población atendida está definida en el documento 'Diagnóstico', 'Análisis de Población Objetivo' y Diagnóstico del Pp R019 como *"Personas del estado de Puebla que habitan en el polígono de Ciudad Modelo"*. Sin embargo, debido a que el Pp es de reciente creación, no se cuenta con información acerca de la población atendida a través de los componentes del Pp, además, en los documentos referidos anteriormente no se especifican las características de la población; aunado a esto, no se incluye el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados y no se cuenta con mecanismos documentados para su selección, motivo por el cual se asignó un nivel 0.

Se considera importante que el ejecutor implemente mecanismos que le permitan identificar y cuantificar a la población que en cada ejercicio fiscal es beneficiada con el programa evaluado, datos que facilitarán conocer su impacto en el polígono de Ciudad Modelo. Asimismo, dicha información debe ser documentada de manera formal e incluir como mínimo, las características de la población atendida, el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados, y de ser posible ser sistematizada, es decir, que se encuentre disponible en bases de datos o en un sistema informático; además de considerar mecanismos para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados

11. Para cada uno de los Componentes de la MIR del Pp a evaluar ¿se toma como referencia un grupo de Actividades que:

	Características	Cumple
a)	Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.	**No**
b)	Están ordenadas de manera cronológica.	**Sí**
c)	Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes.	**Sí**
d)	Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes?	**Sí**

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	Las Actividades del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3 y menos de 3.5 características establecidas en la pregunta.

Justificación:

En el documento Ficha Técnica del Pp R019 se identificó solo una Actividad que contribuye a la realización del único Componente de la MIR correspondiente, estos elementos se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 8. Análisis de la relación entre los Componentes y sus Actividades		
Componente	Actividades	Supuesto
1. Servicios públicos en el polígono de Ciudad Modelo otorgados	**Actividad 1.1**: Realizar 20 gestiones e instrumentos con diferentes instancias de gobierno para prestar y consolidar la prestación de servicios públicos.	Se realizan acuerdos con las diferentes instancias de gobierno para la prestación de servicios.

De acuerdo con el análisis realizado, se consideró que la redacción de la Actividad 1.1 es clara en sintaxis, aunque poco específica, ya que hace referencia a conceptos de amplia interpretación, por ejemplo "gestiones", "instrumentos" y "servicios públicos", los cuales no fueron definidos previamente en el 'Diagnóstico del programa'.

El análisis del inciso b) no aplica, ya que se trata de una Actividad única, no obstante, su realización junto con el Supuesto *"se realizan acuerdos con las diferentes instancias de gobierno para la prestación de servicios.",* se consideró imprescindible para producir el Componente correspondiente.

A continuación, se presenta un análisis detallado de las características con las que, de acuerdo con la MML, debe contar la Actividad 1.1:

Tabla 9. Promedio simple de cumplimiento de características por parte de las Actividades				
Característica	Total de Actividades (A)	Actividades por Componente	Total Actividades que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1		
Claridad	1	0	0	0.00
Orden cronológico	1	1	1	1.00
Necesarias	1	1	1	1.00
Supuestos	1	1	1	1.00
			Valoración	3.00

Fuente: Elaboración propia con base en la MIR y el documento de Actividades del Pp R019.

Derivado de lo anterior, se recomienda al ejecutor definir los conceptos "gestiones", "instrumentos" y "servicios públicos", y en función de ello, se considera pertinente formular Actividades adicionales que contribuyan al logro del Componente 1, ya que tal como fue planteado en la MIR del Pp R019, se consideran insuficientes acciones para cumplir con el objetivo propuesto.

12. ¿Los Componentes del Pp integrados en la MIR a ser evaluada cumplen con las siguientes características:

	Características	Cumple
a)	Son los bienes o servicios que produce el Pp	Sí
b)	Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, informes realizados o proyectos desarrollados	Sí
c)	Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para generar el Propósito	Sí
d)	Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito?	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	Los Componentes del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3 y menos de 3.5 características establecidas en la pregunta.

Justificación:

De acuerdo con la MIR, el Componente es único y este representa un servicio que el Pp pretende otorgar a los habitantes del polígono Ciudad Modelo, el cual se constató, fue redactado como un resultado logrado. Asimismo, se determinó que para lograr el objetivo de nivel Propósito del Pp, el Componente 1, junto con sus Supuesto, es imprescindible. Para mayor comprensión, estos datos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 10. Análisis de los Supuestos de los Componentes del Pp		
Componentes	**Supuestos**	**Análisis**
1. Servicios públicos en el polígono de Ciudad Modelo otorgados	Los habitantes cuentan con las condiciones para recibir los servicios.	Para su cumplimiento es necesario realizar acuerdos con las diferentes instancias de gobierno para la prestación de servicios, para ello se deben crear las condiciones necesarias para otorgar a la población los servicios.

Fuente: Elaboración propia con base en la MIR del Pp R019.

Al respecto, es oportuno mencionar que la redacción del Supuesto se consideró ambigua, ya que hace referencia a "condiciones" con las que deben contar los habitantes de Ciudad Modelo, que les

permitan recibir los servicios públicos, sin especificar a que tipo se refiere, situación que representa una debilidad en la lógica horizontal de este nivel de la MIR del Pp R019.

Asimismo, el análisis de las características que deben presentar tanto el Componente 1 como su Supuesto, se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 11. Promedio simple de cumplimiento de las características por parte de los Componentes				
Característica	Total de Componentes (A)	Características por Componente	Total de Componentes que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1		
a) Objetivos logrados	1	1	1	1.00
b) Bienes o servicios	1	1	1	1.00
c) Necesarias	1	1	1	1.00
d) Supuestos	1	0	0	0.00
			Valoración	3.00

Fuente: Elaboración propia con base en el análisis de la MIR del Pp R019.

En la Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados se menciona: *"los componentes deben ser los necesarios y suficientes para alcanzar el propósito del programa. Necesarios, en el sentido de que todos los componentes deben aportar a la realización del propósito. Suficientes, en términos de que una vez que todos los componentes han sido implementados, siempre que se cumplan los supuestos, el propósito del programa debe lograrse"*. Aunque las características del componente son claras, es importante señalar que podría apoyarse de otros Componentes para cumplir de manera más contundente el Propósito.

Referente al Supuesto del Componente 1, se recomienda al ejecutor definir qué tipo de condiciones (económicas, de vivienda, ubicación, materiales, etc.) deben presentar los habitantes de Ciudad Modelo, para recibir los servicios públicos básicos.

13. ¿El Propósito de la MIR a ser evaluada cuenta con las siguientes características:

	Características	Cumple
a)	Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos	Sí
b)	Su logro está controlado por los Responsables del Pp	No

c)	Es único, es decir, incluye un solo objetivo	Sí
d)	Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: seguridad nacional consolidada o proyectos de inversión concretados; morbilidad en la localidad reducida.	Sí
e)	Incluye la población o área de enfoque objetivo?	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	El Propósito cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El resumen narrativo del Propósito de la MIR del Pp R019 fue definido como*: "Personas del estado de Puebla que habitan en el polígono de Ciudad Mode*lo *cuentan con un nuevo núcleo de desarrollo urbano consolidado".*

De acuerdo con dicha definición, se afirma que es la consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de la realización del Componente y su Supuesto, ya que, en efecto, a través de la prestación de servicios públicos a los ciudadanos, situación que cabe mencionar, no depende directamente del ejecutor (su logro no está controlado por los Responsables del Pp), es posible consolidar la denominada Ciudad Modelo como nuevo núcleo urbano, motivo por el cual se cumple el inciso a), pero no así el b).

En la redacción del Propósito se observa un solo objetivo, incluye a la población objetivo y en general se afirma que está redactado como una situación alcanzada, tal como lo señala la MML, no obstante, se sugiere eliminar el concepto *"personas del estado de Puebla"* o, en su caso, incluir dicha acotación en los criterios de focalización, ya que éste se interpreta como que solo aquellas personas que habitan en Ciudad Modelo y que además son originarios de dicha entidad federativa, podrán ser beneficiados con el programa evaluado.

En conclusión, se determinó que el nivel Propósito es congruente con la problemática central que se busca atender con los recursos del Pp R019 y que éste, técnicamente, cumple con las características señaladas en la MML.

14. ¿El Fin de la MIR a ser evaluada cuenta con las siguientes características:

	Características	Cumple
a)	Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción	Sí
b)	Es un objetivo superior al que el Pp contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Pp sea suficiente para alcanzar el Fin	Sí
c)	Su logro no está controlado por los responsables del Pp	Sí
d)	Es único, es decir, incluye un solo objetivo	Sí
e)	Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia?	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	El Fin cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El Fin de la MIR evaluada está claramente especificado, este se define como *"Contribuir a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región mediante el acercamiento planificado y ordenado de servicios y equipamiento público bajo criterios de desarrollo urbano sustentable".*

En apego a las características que dicho resumen narrativo presenta, es posible afirmar que el objetivo de nivel Fin es único al incluir solo un objetivo, superior al que el Pp contribuye, y no se espera que la ejecución de dicho programa sea suficiente para lograrlo dado que el alcance de este depende de la suma de distintas intervenciones realizadas por distintos programas.

Asimismo, se asevera que su logro no está controlado por los responsables del Pp a pesar de que está estrechamente vinculado a los objetivos estratégicos del OPD, el cual es relevante señalar, fue específicamente creado para atender las necesidades específicas de los habitantes e involucrados en la operación de Ciudad Modelo.

Por último, si bien el objetivo de nivel Fin técnicamente cumple con todas las características señaladas en la MML, se sugiere mejorar su redacción especificando la "región" a la que hace referencia, ya que las localidades aledañas a Ciudad Modelo son varias, y su población cuenta con características, por ejemplo, de tipo socioeconómico, distintas a la de los habitantes del polígono antes referido.

De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados

15. ¿En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del Pp (Fin, Propósito y Componentes) existen indicadores para medir el desempeño del Pp con las siguientes características:

	Características	Cumple
a)	Claros	**Sí**
b)	Relevantes	**Sí**
c)	Económicos	**Sí**
d)	Monitoreables	**Sí**
e)	Adecuados?	**Sí**

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	Los indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 4 y 5 características establecidas en la pregunta.

Justificación:

De inicio es importante mencionar que, para dar respuesta al presente reactivo, se completó el Anexo 1 denominado 'Características CREMA de los indicadores', el cual puede ser consultado en la última parte del presente informe.

Con base en la Ficha Técnica del Pp, en cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del Pp R019, Fin, Propósito y Componentes, se observó la existencia de indicadores que sirven para medir el desempeño del Programa y cuentan con las características presentadas en el Anexo 1.

Del análisis de cada uno de los indicadores en los distintos niveles de la MIR del Pp R019 se concluyó que dichos instrumentos de medición cumplen al 100% con las características CREMA, situación que constituye una fortaleza en la lógica horizontal de la matriz.

La conclusión anterior se puede ver reflejada en la valoración que se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 12. Promedio simple de las características CREMA cumplen los Indicadores						
Característica	Total de objetivos de la MIR (A)	Característica por objetivo			Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
		Fin	Propósito	C1		
a) Claros	3	1	1	1	3	1.00
b) Relevantes	3	1	1	1	3	1.00
c) Económicos	3	1	1	1	3	1.00
d) Monitoreables	3	1	1	1	3	1.00
e) Adecuados	3	1	1	1	3	1.00
					Valoración	5.00

Fuente: Elaboración propia con base en la valoración de los indicadores de la MIR.

De acuerdo con la Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados de CONEVAL, cada indicador mide un aspecto diferente de la MIR, en este sentido, se observó de forma particular, lo siguiente:

Dado que el Fin es un objetivo superior al que el Pp contribuye, su indicador puede no parecer coherente con lo que se trata de medir en el Pp, pero, como el cumplimiento del objetivo del nivel Propósito contribuye a la consolidación de un nuevo núcleo de desarrollo para entregar a la población, es pertinente utilizar el Índice de Desarrollo Humano dado que mide el nivel de desarrollo de cada país y a su vez de entidades, de esta manera, se podría observar alguna variabilidad en el indicador con la consolidación de Ciudad Modelo.

En este contexto, se observó que el indicador del nivel Fin, *Índice de Desarrollo Humano*, basa su método de cálculo en un dato absoluto, proporcionado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y cuenta con metodología propia para su cálculo. Asimismo, los indicadores de nivel Propósito y Componente son adecuados para medir lo que estos niveles de objetivo plantean, además, cabe señalar todos los indicadores son claros, relevantes, económicos, monitoreables y adecuados.

16. La información plasmada en las Fichas Técnicas de los Indicadores del Pp (Fin, Propósito y Componentes) es consistente en cada uno de los siguientes apartados:

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

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 6 y 8 en la consistencia de los apartados establecidos en la pregunta.

Justificación:

En cuanto a la revisión de las Fichas Técnicas de Indicadores, hay que destacar que se observó un nivel de cumplimiento promedio del 100% en cuanto a la consistencia de todos los apartados, en el Anexo 2 se realizó un análisis por cada uno de ellos.

Derivado de la revisión de las Fichas Técnicas de Indicadores, destaca lo siguiente:

- Todos los indicadores tienen un nombre que permite identificar lo que se desea medir, no se observó una repetición de objetivos y son claros.
- Las definiciones para cada uno de ellos permiten entender con mayor detalle el tipo de actividad que se pretende realizar, explicando en forma breve qué es lo que mide el indicador.
- Todos los indicadores cuentan con unidad de medida.

- El método de cálculo está especificado para cada uno de ellos a excepción del indicador de nivel Fin, dado que es un indicador externo proporcionado por el PNUD.
- Cada uno especifica una frecuencia de medición para medir el desempeño del programa con una periodicidad adecuada.
- Cuentan con línea base y metas coherentes.
- Indica también el comportamiento del indicador y este es congruente con su definición y metas.

La siguiente tabla contiene la valoración respecto al cumplimiento de las características antes mencionadas que presentan los indicadores:

Tabla 13. Promedio simple de los elementos con los que cuenta la Ficha Técnica de Indicadores

Característica	Total de objetivos de la MIR (A)	Característica por objetivo			Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
		Fin	Propósito	C1		
a)	3	1	1	1	3	1.00
b)	3	1	1	1	3	1.00
c)	3	1	1	1	3	1.00
d)	3	1	1	1	3	1.00
e)	3	1	1	1	3	1.00
f)	3	1	1	1	3	1.00
g)	3	1	1	1	3	1.00
h)	3	1	1	1	3	1.00
					Valoración	8.00

Fuente: Elaboración propia con base en la Ficha Técnica de Indicadores y la MIR del Pp R019.

Valoración final de la MIR

17. Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.

Respuesta general: No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

Dado que la MIR del programa mantiene una lógica vertical y horizontal coherente y no se hallaron deficiencias en sus elementos, no se emitieron recomendaciones para modificar su estructura, sin

embargo, en el caso del resumen narrativo del nivel Fin, del Propósito y de la Actividad 1.1, así como del Supuesto del Componente 1, se sugiere especificar algunos conceptos incluidos en su definición, tal como se señala a continuación:

- En apego a los señalado en la MML, se determinó que el problema que busca atender el Pp está descrito como ausencia de una solución al mencionar "falta de servicios públicos e infraestructura", incumpliendo con los criterios de la MML. En este sentido, se sugiere a la unidad responsable del programa revise y realice una adecuación del problema para definirlo en apego a lo señalado por la MML, para lo cual se propone la siguiente redacción: *"Los habitantes del Polígono de Ciudad Modelo cuentan con servicios públicos e infraestructura urbana insuficientes y de baja calidad". De esta manera el planteamiento no se confunde con la falta de una solución y cumple con lo establecido en la metodología correspondiente".*
- De acuerdo con el análisis realizado, se consideró que la redacción de la Actividad 1.1 es clara en sintaxis, aunque poco específica, ya que hace referencia a conceptos de amplia interpretación, por ejemplo "gestiones", "instrumentos" y "servicios públicos", los cuales no fueron definidos previamente en el 'Diagnóstico del programa'.
- La redacción del Supuesto se consideró ambigua, ya que hace referencia a "condiciones" con las que deben contar los habitantes de Ciudad Modelo, que les permitan recibir los servicios públicos, sin especificar a qué tipo de condiciones se refiere, situación que representa una debilidad en la lógica horizontal de este nivel de la MIR del Pp R019.
- En la redacción del Propósito el concepto "personas del estado de Puebla" acota la población objetivo, elemento que además no fue considerado en los criterios de focalización correspondientes.
- Se sugiere mejorar la redacción del objetivo de nivel Fin del Pp R019 especificando la "región" a la que hace referencia, ya que las localidades aledañas a Ciudad Modelo son varias, y su población cuenta con características, por ejemplo, de tipo socioeconómico, distintas a la de los habitantes del polígono antes referido.

Aunado a lo anterior, se recomienda al ejecutor establecer al menos dos Componentes más que contribuyan de forma directa y precisa al cumplimiento del objetivo de Propósito, los cuales se proponen en el Anexo 3.

Para ello, también se deben planificar acciones, deben ser claras y junto con sus supuestos aportar al cumplimiento del objetivo del Componente que deben generar. Las oportunidades de mejora señaladas en la pregunta 2 del presente informe, así como las mencionadas en el presente reactivo, se muestran en la siguiente tabla denominada 'Propuesta de Concentrado del Pp R019':

Tabla 14. Propuesta de Concentrado del Pp R019		
Árbol del problema	Árbol de soluciones / objetivos	Resumen narrativo
Efectos	Fines	Fin
Detrimento de las condiciones de vida de los habitantes del polígono de Ciudad Modelo	Mejorar la calidad de vida de los habitantes del polígono de Ciudad Modelo	Contribuir a mejorar la calidad de vida de los habitantes del polígono de Ciudad Modelo y ciudades aledañas, mediante el acercamiento planificado y ordenado de servicios y equipamiento público bajo criterios de desarrollo urbano sustentable.
Problema central	Solución	Propósito
Los habitantes del Polígono de Ciudad Modelo cuentan con servicios públicos e infraestructura urbana insuficientes y de baja calidad.	Los habitantes del Polígono de Ciudad Modelo cuentan con servicios públicos e infraestructura urbana suficientes y de alta calidad.	Los habitantes del polígono Ciudad Modelo cuentan con un nuevo núcleo de desarrollo urbano consolidado.
Causas (1° nivel)	Medios (1° nivel)	Componentes
Privación de servicios públicos en el polígono de Ciudad Modelo	Prestación de servicios públicos en el polígono de Ciudad Modelo	C1. Servicios públicos en el polígono de Ciudad Modelo otorgados
Causas (2° nivel)	Medios (2° nivel)	Actividades
Insuficientes elementos técnico-operativos para otorgar servicios públicos básicos.	Promover gestiones e instrumentos que permitan para brindar y mejorar los servicios públicos	A.1.1 Realizar 20 gestiones de vinculación e instrumentos de colaboración con diferentes instancias de gobierno para prestar y consolidar la prestación de servicios públicos

Fuente: elaboración con base en el Concentrado del Pp R019 vigente en 2018.

V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp

18. ¿Con cuáles Pp y en qué aspectos el Pp evaluado podría tener complementariedades o coincidencias?

Respuesta general: No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

El Pp R019 Ciudad Modelo no comparte similitudes con otros programas presupuestarios dado que es un programa que fue creado de forma específica para atender las necesidades de los habitantes del polígono Ciudad Modelo, un complejo habitacional creado en virtud de la llegada de la planta automotriz AUDI al estado de Puebla y como parte fundamental de un plan estratégico que impulsaría el desarrollo económico de la región que abarca al menos los municipios de San José Chiapa, Nopalucan, Rafael Lara Grajales, Mazapiltepec y Soltepec.

Asimismo, es relevante mencionar que, de acuerdo con su documento oficial de creación, el OPD que administra Ciudad Modelo en 2018 estaba facultado para realizar funciones de un Ayuntamiento, atribuciones que se ven reflejadas en el Pp R019 y para el cual no se identificó precedente alguno.

Tabla 15. Complementariedades y coincidencias entre el Pp R019 Ciudad Modelo con otros Programas presupuestarios Datos de Identificación del Programa Evaluado			
Nombre del Programa:	R019 Ciudad Modelo	**Modalidad:**	R- Específicos
Unidad Responsable (Nombre y Cargo):	Ciudad Modelo		
Programas con complementariedades y/o coincidencias			
*	1	2	3
Nombre del Programa:	S/I	S/I	S/I

Tabla 15. Complementariedades y coincidencias entre el Pp R019 Ciudad Modelo con otros Programas presupuestarios Datos de Identificación del Programa Evaluado			
Modalidad:	S/I	S/I	S/I
Dependencia / Entidad que coordina el programa	S/I	S/I	S/I
Población Objetivo:	S/I	S/I	S/I
Tipo de Apoyo (Bien y/o Servicio)	S/I	S/I	S/I
Cobertura Geográfica	S/I	S/I	S/I
Fuentes de Información	S/I	S/I	S/I
Justificación	S/I	S/I	S/I

Fuente: elaboración propia con base en las Matrices de Indicadores para Resultados de la Administración Pública Estatal y en el Diagnóstico del Pp R019.

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp

En la siguiente tabla se deberá realizar la identificación de las fortalezas y/u oportunidades, las debilidades y/o amenazas del Pp.

Tabla 16. Análisis FODA	
Capacidades Internas	**Factores Externos**
Fortalezas (Cualquier capacidad con la que cuenta la UR, dependencia o entidad que le permita aprovechar sus recursos para la obtención de sus objetivos)	**Oportunidades** (Cualquier factor externo fuera del control de la UR, dependencia o entidad que puede ser aprovechado para la obtención de sus objetivos)
I. Justificación de la creación y diseño del Pp • El Pp R019 Ciudad Modelo cuenta con un documento diagnóstico, en el cual se identificó el árbol de problemas, donde el problema a atender. • El documento Diagnóstico se identificó una breve argumentación que justifica la intervención del Pp y en el apartado 1.5 se menciona que en México no existen experiencias similares, pero se presenta una relación de ciudades extranjeras donde se ha implementado un proyecto similar, lo que permite un análisis comparativo de gran relevancia, consistente con el problema central. • En esencia, el programa está orientado a un objetivo específico, que es la consolidación de un nuevo núcleo de desarrollo urbano para otorgar a la población del polígono Ciudad Modelo, por lo que se determinó que la tipología 'R' es adecuada. • La modalidad presupuestaria es consistente con la denominación del programa, con el problema identificado, sus componentes y mecanismos de intervención II. Contribución a las metas y estrategias estatales • La relación entre el Pp y el PED se encuentra establecida en el documento institucional denominado 'Alineación estratégica al PED 2017-2018', en el cual se puede observar la vinculación de los diferentes niveles de la MIR hacia Eje 3 del Plan.	II. Contribución a las metas y estrategias estatales • Fortalecer el marco institucional, jurídico y la estructura orgánica del ejecutor del programa. • Incremento del presupuesto asignado al Pp R019 con el objeto de fortalecer sus acciones. • Establecer una vinculación directa con los objetivos estratégicos de los instrumentos de planeación vigentes en el estado y con las establecidas por el Gobierno Federal. • Realizar acciones coordinadas (con el sector público y privado) que permitan desarrollar iniciativas de gran impacto que fortalezcan el desarrollo urbano de la región que abarca Ciudad Modelo. • Establecer objetivos cuyo logro pueda ser complementado con acciones financiadas por otras intervenciones públicas, factor que permitirá mejorar el alcance e impacto de dicho Pp.

- Se comprobó que existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos o metas del PED, principalmente con los temas de desarrollo urbano.
- El cumplimiento del Propósito contribuye de manera indirecta al del objetivo general del Eje 3 del PED, sustentabilidad y medio ambiente, dado que el nuevo núcleo de desarrollo busca contribuir al desarrollo territorial del estado, tomando en cuenta la sustentabilidad, entre otros factores.
- La alineación del Pp hacia el PED 2017-2018, llega hasta línea de acción, situación que constituye una fortaleza ya que el cumplimiento de los objetivos del programa R019, contribuyen de forma directa al cumplimiento de dicha actividad estratégica.

III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo

- Los conceptos poblacionales se encuentran definidos en los documentos 'Análisis de población objetivo' y 'Diagnóstico',
- Las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida cuentan con unidad de medida, están cuantificadas y fueron señaladas sus fuentes de información.
- La población objetivo "Habitantes del polígono de Ciudad Modelo" se relaciona con la problemática central del Pp, se encuentra correctamente acotada y es consistente con los demás conceptos poblacionales (de referencia, potencial y atendida).

IV Matriz de Indicadores para Resultados

- El Componente de la MIR del Pp R019 es único y este representa un servicio que dicho programa pretende otorgar a los habitantes del polígono Ciudad Modelo, el cual se constató, fue redactado como un resultado logrado.
- El nivel Propósito es congruente con la problemática central que se busca atender con los recursos del Pp R019 y que éste, técnicamente, cumple con las características señaladas en la MML.

- El objetivo de nivel Fin es único, superior al que el Pp contribuye, y no se espera que la ejecución de dicho programa sea suficiente para lograrlo dado que el alcance de este depende de la suma de distintas intervenciones.
- Del análisis de cada uno de los indicadores en los distintos niveles de la MIR del Pp R019 se concluyó que dichos instrumentos de medición cumplen al 100% con las características CREMA, situación que constituye una fortaleza en la lógica horizontal de la matriz.
- Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 6 y 8 en la consistencia de los apartados nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador.

Debilidades (Cualquier limitante Interna de la UR, dependencia o entidad que puede afectar la obtención de sus objetivos)	Amenazas (Cualquier factor externo fuera de control de la UR, dependencia o entidad que pueda afectar la obtención de sus objetivos)
II. Contribución a las metas y estrategias estatales • No se identificó vinculación de los objetivos del Pp R019 hacia los ODS. III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo • Poblaciones o área de enfoque potencial y objetivo • La fuente de información de la población objetivo es la 'Proyección del Plan Maestro de Ciudad Modelo', no obstante, no se menciona qué procedimientos o metodología específica, es utilizada dentro de dicho documento para el cálculo de esa población • La Encuesta Intercensal de INEGI es la fuente de información para la población potencial, pero, dado que se realiza cada 10 años (última en 2015), puede representar una limitante para la correcta estimación de la población. • Debido a que se trata de un nuevo polo de desarrollo, no se cuenta con información de la población atendida.	II. Contribución a las metas y estrategias estatales • Las transiciones de gobierno a nivel federal, estatal y municipal conllevan al planteamiento de una nueva visión, objetivos y forma de trabajo de la Administración Pública, situación que compromete la continuidad del programa. • Constantes señalamientos sobre la posible inconstitucionalidad de las facultades que, en 2018, ostentaba el OPD Ciudad Modelo. • Reducción del presupuesto asignado al OPD Ciudad Modelo para su operación. • Modificaciones al dictamen de creación del OPD Ciudad Modelo que podrían limitar sus facultades. • Desuso de los inmuebles construidos en el polígono Ciudad Modelo, desde casa habitación, hasta escuelas y hospitales. • Retiro de la planta automotriz Audi del estado de Puebla ante factores externos negativos en auge como la inseguridad, niveles de competitividad, etc.

- En el documento 'Diagnóstico', no se presenta una explicación sobre los criterios de focalización establecidos para cada tipo de población, situación que constituye una debilidad que puede afectar su nivel de cobertura.
- Se consideró que el Pp no cuenta con una estrategia de cobertura sólida de mediano y largo alcance, ya que a pesar de que en la documentación programática se identificó el presupuesto utilizado para el ejercicio fiscal evaluado.
- El 'Manual de Procedimientos de Ciudad Modelo', no es específico del Pp R019.
- Debido a que el Pp es de reciente creación, no se cuenta con información acerca de la población atendida a través de los componentes del Pp.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

- La redacción de la Actividad 1.1 es clara en sintaxis, aunque poco específica, ya que hace referencia a conceptos de amplia interpretación, por ejemplo "gestiones", "instrumentos" y "servicios públicos", los cuales no fueron definidos previamente en el 'Diagnóstico del programa'.
- La redacción del Supuesto se consideró ambigua, ya que hace referencia a "condiciones" con las que deben contar los habitantes de Ciudad Modelo, que les permitan recibir los servicios públicos, sin especificar a que tipo se refiere, situación que representa una debilidad en la lógica horizontal de este nivel de la MIR del Pp R019.
- En la redacción del Propósito el concepto "personas del estado de Puebla" acota la población objetivo, ya que éste se interpreta que solo aquellas personas que habitan en Ciudad Modelo y que además son originarios de dicha entidad, podrán ser beneficiados con el programa evaluado.

Valoración Final del Diseño del Programa

Se debe realizar una valoración general del programa[1] utilizando las respuestas que integran cada uno de los apartados y seguir la siguiente estructura:

Tabla 17. Valoración Final del Diseño del Programa		
Apartados	**Nivel**	**Justificación**
I. Justificación de la creación y diseño del Pp	2.50	En cuanto a la justificación y creación del diseño del Pp R019, se determinó que el problema que busca atender dicho programa está descrito como ausencia de una solución al mencionar "falta de servicios públicos e infraestructura", incumpliendo con los criterios de la MML. Asimismo, se consideró que existen elementos y datos de suma relevancia dentro del Diagnóstico, que pueden abonar a la construcción de una justificación teórica y empírica detallada, bien argumentada, consistente con la lógica causal del problema central, así como contundente que denote la importancia estratégica de la implementación del Pp R019 en la entidad.
II. Contribución a las metas y estrategias estatales	4.00	El cumplimiento del Propósito del Pp R019 contribuye de manera indirecta al del objetivo general del Eje 3 del PED, sustentabilidad y medio ambiente, dado que el nuevo núcleo de desarrollo busca contribuir al desarrollo territorial del estado, tomando en cuenta la sustentabilidad, entre otros factores.
III. Poblaciones o área de enfoque potencial y objetivo	1.20	La fuente de información de la población objetivo del Pp R019es la 'Proyección del Plan Maestro de Ciudad Modelo', no obstante, no se dispone de información acerca de qué procedimientos o metodología específica, se utilicen dentro de dicho documento para el cálculo de esa población. Asimismo, se consideró que el Pp no cuenta con una estrategia de cobertura sólida de mediano y largo alcance, ya que a pesar de que en la documentación programática se identificó el presupuesto utilizado para el ejercicio fiscal evaluado
IV. Matriz de Indicadores para Resultados	3.50	Si bien no se identificaron deficiencias en la estructura de los objetivos de cada nivel de la MIR, se considera necesario que el ejecutor especifique algunos conceptos que incluyó en los resúmenes narrativos del nivel Fin, Propósito y Componentes.
V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp	N/A	El presente apartado no contiene reactivo que requieran una valoración cuantitativa.
Nivel de promedio del total de apartados		2.80

Nivel = Nivel promedio por apartado
Justificación= Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por apartado o el nivel total
N/A: No aplica

[1] La valoración final del programa resulta del promedio simple de las 16 preguntas de tipo binario. Las preguntas binarias cuya respuesta es **"No"** se considera como un 0 (cero) y se contabilizan en el promedio. Las preguntas que no son binarias quedan fuera del cálculo del promedio.

Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado

I. Justificación de la creación y diseño del Pp

H: En apego a los señalado en la MML, se determinó que el problema que busca atender el Pp está descrito como ausencia de una solución al mencionar "falta de servicios públicos e infraestructura", incumpliendo con los criterios de la MML.

R: Se sugiere a la unidad responsable del programa revise y realice una adecuación del problema para definirlo en apego a lo señalado por la MML, para lo cual se propone la siguiente redacción: *"Los habitantes del Polígono de Ciudad Modelo cuentan con servicios públicos e infraestructura urbana insuficientes y de baja calidad"*. De esta manera el planteamiento no se confunde con la falta de una solución y cumple con lo establecido en la metodología correspondiente.

R: Se sugiere que el problema se homologue en toda la documentación programática para que no existan inconsistencias y, por último, se añada el periodo de revisión y actualización del problema en la documentación correspondiente.

H: El documento Diagnóstico del Pp R019 contiene una breve argumentación que justifica la intervención del Pp, sin embargo, su estructura y datos relevantes se consideraron insuficientes.

R: Se considera que existen elementos y datos de suma relevancia dentro del Diagnóstico, que pueden abonar a la construcción de una justificación teórica y empírica detallada, bien argumentada, consistente con la lógica causal del problema central, así como contundente que denote la importancia estratégica de la implementación del Pp R019 en la entidad la cual también se sugiere, sea incluida en un apartado especial de dicho documento.

II. Contribución a las metas y estrategias estatales

H: No se identificó vinculación de los objetivos del Pp R019 hacia los ODS.

R: Se sugiere que el ejecutor considere alinear el Propósito al ODS 11, en específico a la meta '11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales', con la cual existen conceptos en común.

III. Poblaciones o área de enfoque potencial y objetivo

H: La fuente de información de la población objetivo es la 'Proyección del Plan Maestro de Ciudad Modelo', no obstante, no se dispone de información acerca de qué procedimientos o metodología específica, se utilicen dentro de dicho documento para el cálculo de esa población.

R: Se recomendación a la unidad responsable del Pp añadir en la documentación correspondiente (apartado 3.1 del Diagnóstico del programa), la metodología detalla y precisa que es utilizada para la identificación y cuantificación de las poblaciones, la cual además, debe señalar el plazo para su actualización.

H: En el documento 'Diagnóstico', no se presenta una explicación sobre los criterios de focalización establecidos para cada tipo de población, lo anterior, debido entre otras cosas a que el ejecutor no "*cuenta con información de fuentes externas que le permitan focalizar los servicios al interior del polígono Ciudad Modelo",* situación que constituye una debilidad que puede afectar su nivel de cobertura.

R: Se sugiere al ejecutor incluir en el 'Diagnóstico', así como en el documento 'Análisis de la población objetivo', una breve pero clara y concisa explicación sobre los criterios de focalización establecidos para cada tipo de población, en los cuales es importante considerar las características de los habitantes del polígono Ciudad Modelo.

H: Se consideró que el Pp no cuenta con una estrategia de cobertura sólida de mediano y largo alcance, ya que a pesar de que en la documentación programática se identificó el presupuesto utilizado para el ejercicio fiscal evaluado.

R: Se recomienda al ejecutor del Pp R019 diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance que contenga como mínimo los siguientes elementos: metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen; la estimación del tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; y que considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años. Todo lo anterior en congruencia con la problemática central que atiende dicho programa, y tomando en cuenta su estructura analítica.

H: Respecto de la evolución de los distintos tipos de poblaciones (potencial, objetivo y atendida), solo se identificó información para el año 2018, dado que es un nuevo polo de desarrollo y el ejecutor señaló no contar con fuentes externas de referencia para cuantificar a la población atendida.

R: Se considera importante que el ejecutor implemente mecanismos que le permitan identificar y cuantificar a la población que en cada ejercicio fiscal es beneficiada con el programa evaluado, con el objetivo de conocer su nivel de eficiencia e impacto en el polígono de Ciudad Modelo.

H: El 'Manual de Procedimientos de Ciudad Modelo', no es específico del Pp R019.

R: Tomando en cuenta que las Actividades del Pp R019 son indispensables para entregar los Componentes a la población objetivo, se sugiere que sean consideradas como sustantivas, por lo que desarrollar el procedimiento necesario para llevar a cabo el programa evaluado, así como formalizarlo en un documento institucional, es indispensable para obtener información detallada, ordenada, sistemática e integral de todas las instrucciones, responsabilidades y tiempos necesarios para su correcta operación.

H: La población atendida está definida en el documento 'Diagnóstico', 'Análisis de Población Objetivo' y MIR del Pp R019 como "personas del estado de Puebla que habitan en el polígono de Ciudad Modelo"; sin embargo, debido a que el Pp es de reciente creación, no se cuenta con información acerca de la población atendida a través de los componentes del Pp.

R: Se considera importante que el ejecutor implemente mecanismos que le permitan identificar y cuantificar a la población que en cada ejercicio fiscal es beneficiada con el programa evaluado, datos que facilitarán conocer su impacto en el polígono de Ciudad Modelo. Asimismo, dicha información debe ser documentada de manera formal e incluir como

mínimo, las características de la población atendida, el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados, y de ser posible ser sistematizada, además de considerar mecanismos para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

H: De acuerdo con el análisis realizado, se consideró que la redacción de la Actividad 1.1 es clara en sintaxis, aunque poco específica, ya que hace referencia a conceptos de amplia interpretación, por ejemplo "gestiones", "instrumentos" y "servicios públicos", los cuales no fueron definidos previamente en el 'Diagnóstico del programa'.

R: Derivado de lo anterior, se recomienda al ejecutor definir los conceptos "gestiones", "instrumentos" y "servicios públicos", y en función de ello, se considera pertinente formular Actividades adicionales que contribuyan al logro del Componente 1, ya que tal como fue planteado en la MIR del Pp R019, se consideran insuficientes acciones para cumplir con el objetivo propuesto.

H: La redacción del Supuesto se consideró ambigua, ya que hace referencia a "condiciones" con las que deben contar los habitantes de Ciudad Modelo, que les permitan recibir los servicios públicos, sin especificar a qué tipo de condiciones se refiere, situación que representa una debilidad en la lógica horizontal de este nivel de la MIR del Pp R019.

R: Aunque las características del componente son claras, es importante señalar que podría apoyarse de otros para cumplir de manera más contundente el propósito.

R: Referente al Supuesto del Componente 1, se recomienda al ejecutor definir qué tipo de condiciones (económicas, de vivienda, ubicación, materiales, etc.) deben presentar los habitantes de Ciudad Modelo, para recibir los servicios públicos básicos.

H: En la redacción del Propósito el concepto "personas del estado de Puebla" acota la población objetivo, elemento que además no fue considerado en los criterios de focalización correspondientes.

R: En la redacción del Propósito se sugiere eliminar el concepto "personas del estado de Puebla" o, en su caso, incluir dicha acotación en los criterios de focalización, ya que éste se interpreta como que solo aquellas personas que habitan en Ciudad Modelo y que además son originarios de dicha entidad, podrán ser beneficiados con el programa evaluado.

H: Si bien el objetivo de nivel Fin técnicamente cumple con todas las características señaladas en la MML, su redacción puede mejorar siendo más específica.

R: Se sugiere mejorar la redacción del objetivo de nivel Fin del Pp R019 especificando la "región" a la que hace referencia, ya que las localidades aledañas a Ciudad Modelo son varias, y su población cuenta con características, por ejemplo, de tipo socioeconómico, distintas a la de los habitantes del polígono antes referido.

H: Se observó que el indicador del nivel Fin, *Índice de Desarrollo Humano*, basa su método de cálculo en un dato absoluto, es proporcionado por el PNUD y cuenta con metodología propia para su cálculo, no obstante, su resultado abarca distintos rubros que confluyen para crear un solo dato, cuya interpretación es amplia.

R: Por lo anterior, se recomienda acotar el indicador (valor absoluto) al resultado de la "dimensión" del Índice de Desarrollo Humano relacionada directamente con el objetivo del programa R019, que en este caso tiene que ver con el desarrollo urbano y el acceso de los habitantes de una región, a los servicios públicos básicos de vivienda.

H: Si bien no se identificaron deficiencias en la estructura de los objetivos de cada nivel de la MIR, se consideró que el Componente 1 por sí solo, no es suficiente para lograr con eficiencia el Propósito del Pp.

R: Se recomienda al ejecutor establecer al menos dos Componentes más que contribuyan de forma directa y precisa al cumplimiento del objetivo de Propósito, los cuales se proponen en la Tabla 13 del presente informe y se enuncian a continuación:

- Gestiones para otorgar los servicios públicos e infraestructura en el polígono de Ciudad Modelo concretadas.
- Solicitudes de servicios e infraestructura públicos atendidos.

Conclusiones

Con base en los reactivos analizados, se concluyó que el Pp R019 Ciudad Modelo no comparte similitudes con otros programas presupuestarios dado que es un programa que fue creado de forma específica para atender las necesidades de los habitantes del polígono Ciudad Modelo, un complejo habitacional creado en virtud de la llegada de la planta automotriz AUDI al estado de Puebla y como parte fundamental de un plan estratégico que impulsaría el desarrollo económico de la región que abarca al menos los municipios de San José Chiapa, Nopalucan, Rafael Lara Grajales, Mazapiltepec y Soltepec.

En cuanto a la justificación y creación del diseño del Pp R019, se determinó que el problema que busca atender dicho programa está descrito como ausencia de una solución al mencionar "falta de servicios públicos e infraestructura", incumpliendo con los criterios de la MML. Asimismo, se consideró que existen elementos y datos de suma relevancia dentro del Diagnóstico, que pueden abonar a la construcción de una justificación teórica y empírica detallada, bien argumentada, consistente con la lógica causal del problema central, así como contundente que denote la importancia estratégica de la implementación del Pp R019 en la entidad.

Por otra parte, se comprobó que existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos o metas del PED, principalmente con los temas de desarrollo urbano, en este sentido, el cumplimiento del Propósito contribuye de manera indirecta al del objetivo general del Eje 3 del PED, sustentabilidad y medio ambiente, dado que el nuevo núcleo de desarrollo busca contribuir al desarrollo territorial del estado, tomando en cuenta la sustentabilidad, entre otros factores.

Asimismo, en el documento 'Diagnóstico', no se presentó una explicación sobre los criterios de focalización establecidos para cada tipo de población, lo anterior, debido entre otras cosas a que el ejecutor no "cuenta con información de fuentes externas que le permitan focalizar los servicios al interior del polígono Ciudad Modelo", situación que constituye una debilidad que puede afectar su nivel de cobertura.

Referente a la valoración final de la MIR del programa, si bien no se identificaron deficiencias en la estructura de los objetivos de cada nivel de la MIR, se consideró que el Componente 1 por sí solo, no es suficiente para lograr con eficiencia el Propósito del Pp, por lo que se recomendó al ejecutor establecer al menos dos Componentes más que contribuyan de forma directa y precisa al cumplimiento de dicho objetivo.

Por último, es relevante mencionar que, de acuerdo con su documento oficial de creación, en 2018 el OPD que administraba Ciudad Modelo estaba facultado para realizar funciones de un Ayuntamiento, atribuciones que se ven reflejadas en el Pp R019 y para el cual no se identificó precedente alguno.

Bibliografía

- CONEVAL. (2013). Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf

- CONEVAL. (2013). Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. México. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf

- CONEVAL. (2014). Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales. México, D.F. Disponible en https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/Metodolog%C3%ADa%20para%20Aprobaci%C3%B3n%20de%20Indicadores%202014.pdf

- Gobierno del Estado de Puebla. (2018). Indicadores de resultado. Ley General de Contabilidad Gubernamental. Información financiera. Capítulo V Información programática. Disponible en http://lgcg.puebla.gob.mx/images/informacion-programatica/Avance_de_Indicadores_para_Resultados_4to_Periodo.pdf

- Gobierno del Estado de Puebla. (2018). Portal de Transparencia Gobierno del Estado de Puebla. Evaluación de Resultados. Sistema Integral de Indicadores. Indicadores de Gestión. Avance Observado. Reporte de Indicadores y Actividades Anual 2018. Disponible en: http://www.transparenciafiscal.puebla. gob.mx/

- Gobierno del Estado de Puebla. (2017). Plan de Desarrollo 2017-2018. *Eje 1. Igualdad de Oportunidades; Eje 2. Prosperidad y Empleos; Eje 3. Sustentabilidad y Medio Ambiente; Eje 4. Tranquilidad para tu familia; y Eje 5. Buen Gobierno*. Disponible en: http://planeader.puebla.gob.mx/index.php/inicio/planes-de-desarrollo.

- ONU, Organización de las Naciones Unidas (s.f.). Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/18/S1700334_es.pdf

- Secretaría de Gobernación. (2012). Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla. Disponible en: http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Puebla/wo96756.pdf

- Secretaría de Gobernación. (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Gaceta Parlamentaria. Año XXII, Núm. 5266-XVIII. Disponible en: http://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf

- SFA. (2018). Acuerdo por el que se da a conocer los Lineamientos para el Proceso de Programación y Presupuestación para Resultados del Ejercicio Fiscal 2018. Programación y

Presupuestación – Histórico 2018. Documentos Normativos. Disponible en http://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/Content/DOC/D18/PP/3Normativos/Acuerdo%20de%20Lineamientos%20PPR%20Ejercicio%20Fiscal%202018.pdf

- SFA. (2018). Manual de Programación 2018. Programación y Presupuestación – Histórico 2018. Manuales. Disponible en https://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/Content/formatosconvocatoria201804/2%20MANUALES/1.pdf
- SFA. (2018). PbR Presupuesto basado en Resultados. Transparencia. Programas presupuestarios. MIR's. Alineación-MIR-Ficha Técnica-Actividades. Disponible en http://pbr.puebla.gob.mx/
- SHCP. (2015). Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. Obtenido de http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf
- SHCP. (2007). Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal. Disponibles en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154432/Lineamientos_Evaluaci_n_Programas.pdf
- SPF. (2019). Programa Anual de Evaluación (PAE) 2019. Disponible en: http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/pae/2019/PAE_2019.pdf

Anexos

Anexo 1. Características CREMA de los indicadores

Objetivo / Característica	Fin	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1	Justificación
Nombre de Indicador	Índice De Desarrollo Humano.		Porcentaje de avance en la consolidación de ciudad modelo.		Porcentaje de servicios públicos otorgados	
Método de Cálculo	Dato absoluto.		(V1/V2) *100 V1: número de proyectos ancla que cuentan con servicios públicos. V2: número de proyectos ancla.		(V1/V2) *100 V1: número de servicios públicos disponibles en el polígono de ciudad modelo. V2: número de servicios públicos necesarios en el polígono de ciudad modelo.	
Claro	Sí	Índice que refleja tres dimensiones: salud, educación e ingreso	Sí	Su redacción es sencilla y comprensible,	Sí	La redacción del indicador es sencilla y comprensible.
Relevante	Sí	Refleja una dimensión relevante del logro del objetivo.	Sí	Refleja una dimensión importante en el avance del logro del objetivo.	Sí	Mide el avance del cumplimiento en la entrega de los servicios.
Económico	Sí	Su medición no genera costos.	Sí	Su medición no genera costos.	Sí	Su medición no genera costos adicionales
Monitoreable	Sí	La información es de consulta pública.	Sí	Información de consulta pública.	Sí	Información pública
Adecuado	Sí	Mide lo que el nivel de objetivo plantea.	Sí	Mide lo que el nivel de objetivo plantea y refleja la evolución en el desempeño del programa,	Sí	Mide lo que el nivel de objetivo plantea y refleja la evolución en el desempeño del programa.
% Características Cumplidas [A]	**100%**		**100%**		**100%**	
% Cumplimiento Total [B]:					**100%**	

A.- Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo
B.- Es el promedio aritmético de los porcentajes obtenidos en A.
Fuente: elaboración propia con base en la Ficha técnica del Pp R019.

Anexo 2. Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores

Objetivo / Característica	Fin	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1	Justificación
Nombre de Indicador	Índice De Desarrollo Humano.		Porcentaje de avance en la consolidación de ciudad modelo.		Porcentaje de servicios públicos otorgados	
Método de Cálculo	Dato absoluto.		(V1/V2) *100 V1: número de proyectos ancla que cuentan con servicios públicos. V2: número de proyectos ancla.		(V1/V2) *100 V1: número de servicios públicos disponibles en el polígono de Ciudad Modelo. V2: número de servicios públicos necesarios en el polígono de Ciudad Modelo.	
Definición	Sí	Índice de Desarrollo Humano del PNUD	Sí	Mide el avance en la consolidación de la primera etapa de Ciudad Modelo.	Sí	Servicios públicos otorgados en el polígono de Ciudad Modelo
Unidad de Medida	Sí	Índice Idóneo conforme al indicador.	Sí	Porcentaje, acertado y congruente con el indicador, permite obtener información	Sí	Porcentaje, conveniente conforme a la información del indicador.
Frecuencia de Medición	Sí	Bienal, es pertinente y corresponde a una medición de una instancia externa	Sí	Anual, se consideró conveniente para poder obtener información confiable y adecuada	Sí	Semestral, es oportuno el pedido de medición para brindar información de su desempeño
Línea Base	Sí	69.2 Conveniente y congruente con la información del Pp, es proporcionado por una instancia externa.	Sí	100% Se parte de un cumplimiento del del avance conforme a lo planeado en el año base	Sí	100% A razón de que el porcentaje del cumplimiento del año base fue de 100% conforme a su planeación
Metas	Sí	71.7 Es congruente con el indicador, con su comportamiento y apropiado	Sí	100 Idónea conforme al indicador y alcanzable ya que se platea un 100% en el avance programado.	Sí	100 Consistente con el indicador, clara, alcanzable y medible
Comportamiento del Indicador	Sí	Ascendente, es consistente con el indicador y con la información con la que se cuenta	Sí	Ascendente, y pertinente ya que el indicador mide porcentaje de avance de Ciudad Modelo	Sí	Ascendente, es conveniente debido a que el indicador mide porcentaje de servicios otorgados
% Características Cumplidas [A]	**100%**		**100%**		**100%**	
% Cumplimiento Total [B]:						**100%**

A.- Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo.
B.- Es el promedio aritmético de los porcentajes obtenidos en A.
Fuente: elaboración propia con base en la Ficha técnica del Pp R019.

Anexo 3. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados

Fin			
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Contribuir a mejorar la calidad de vida de los habitantes del polígono de Ciudad Modelo y ciudades aledañas, mediante el acercamiento planificado y ordenado de servicios y equipamiento público bajo criterios de desarrollo urbano sustentable.	Índice de Desarrollo Humano	Programa de las naciones unidas para el desarrollo (PNUD), índice de desarrollo humano para las entidades federativas, disponible en: http://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/poverty/indice-de-desarrollo-humano-para-las-entidades-federativas--mexi.html	Se cuentan con las condiciones sociales para generar un desarrollo urbano sustentable.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Bienal	71.7	Dato absoluto

Propósito			
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Los habitantes del polígono Ciudad Modelo cuentan con un nuevo núcleo de desarrollo urbano consolidado	Porcentaje de avance en la consolidación de ciudad modelo	Base de datos y reportes específicos sobre el avance en la consolidación del núcleo urbano, generadas y a resguardo de las direcciones de Ciudad Modelo.	Nuevo polo de desarrollo cuenta con las condiciones, y habitantes necesarios para consolidarse.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Anual	100	(V1/V2) *100

Componente 1			
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Servicios públicos en el polígono de Ciudad modelo otorgados	Porcentaje de servicios públicos otorgados	Base de datos y reportes específicos sobre el avance en la consolidación del núcleo urbano, generadas y a resguardo de las direcciones de Ciudad Modelo.	Los habitantes cuentan con las condiciones de infraestructura mínimos para recibir los servicios

	Reportes y bases de datos generadas y a resguardo de los operadores de los servicios públicos en Ciudad Modelo.			públicos en el polígono de servicios.
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Semestral	100	(V1/V2) *100

Actividad 1.1			
Actividad	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Realizar 20 gestiones de vinculación e instrumentos de colaboración con diferentes instancias de gobierno para prestar y consolidar la prestación de servicios públicos	Número de gestiones de vinculación e instrumentos de colaboración realizados	Listas de asistencia, reportes o convenios generados por las direcciones de área de ciudad modelo	Las instancias y operadores de los servicios públicos se interesan en establecer convenios de colaboración para facilitar para la prestación de dichos servicios básicos en Ciudad Modelo.

Actividad 1.2			
Actividad	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Realizar gestiones directas con las instancias encargadas de implementar la infraestructura necesaria para la prestación de servicios públicos básicos en el polígono de Ciudad Modelo	Número de gestiones directas para la implementación de infraestructura	Reportes de las direcciones de área de Ciudad Modelo y de los operadores de los servicios públicos.	Los recursos presupuestales son autorizados en tiempo y forma para la ejecución de acciones.

Actividad 1.3			
Actividad	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Atender solicitudes de servicios públicos de los habitantes del polígono Ciudad Modelo	Número de solicitudes atendidas	Reportes de las direcciones de área de Ciudad Modelo y de los operadores de los servicios públicos.	Los habitantes del polígono de Ciudad Modelo demandan mejores servicios públicos e infraestructura.

Fuente: elaboración propia con base en la Matriz de Indicadores para Resultados, Ficha Técnica de Indicadores del Pp R019

Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

Datos generales de la Evaluación
Nombre o denominación de la evaluación
Evaluación Externa de tipo Diseño del Programa presupuestario "R019, Ciudad Modelo".
Nombre o denominación del programa evaluado
R019 Ciudad Modelo
Unidad Responsable de la operación/coordinación del programa
Ciudad Modelo
Titular de la unidad responsable de la operación del programa
Mario Sánchez de Cima Bretón *Titular del OPD Ciudad Modelo*

Año del PAE en el que se estableció la evaluación	Tipo de evaluación	Año de conclusión y entrega de la evaluación
2019	*Diseño*	*2019*

Datos de la Instancia Evaluadora
Nombre de la Instancia Evaluadora
Consultores Wahr S.C.

Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica
Dr. José Luis Castro Villalpando	*Doctorado en Sociología por la BUAP* *Maestría en Administración por la BUAP* *Licenciatura en Economía por la BUAP*	*Investigador miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) del CONACYT. Integrante acreditado, por la SEP Federal, del Cuerpo Académico "Instituciones y Desarrollo" (BUAP-CA-300), por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Publicó artículo en 2015: "Evaluación de la gestión pública en el estado de Puebla, México*	*Líder de Proyecto de la Evaluación del Desempeño del Ramo General 33 (FAETA, FAM, FASSA, FAFEF y FISE), Ejercicio Fiscal 2016, Gobierno del Estado de Puebla.* *Líder de Proyecto de Evaluación del FONE, Subsidios y Convenios, del Gasto Federalizado, Ministración 2017,*

		a través de indicadores de impacto económico y social en el periodo 2000-2014". Certificación Académica y Refrendo por la ANFECA (Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración).	*Gobierno del Estado de Puebla.* *Evaluador de Proyectos de la S.A.R.H. (ahora SADER).* *Experiencia como profesor de posgrado (maestría) del curso Evaluación de la Gestión Educativa.* *Ponencias: Evaluación de la Gestión Publica en el Estado de Puebla, a través de indicadores de impacto económico y social en el periodo de 2000 – 2014, en el marco del V Congreso Internacional; Gobierno, Gestión y Profesionalización en el ámbito local antes los grandes retos de nuestro tiempo, a Red Latinoamericana en Gobierno y Política Públicas y la Academia Internacional de Ciencias Político-Administrativas y Estudios de Fututo AC.*
Nombre de los(as) Principales colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación	Formación académica	Experiencia general	Experiencia específica
M.A. David Hernández Rojas	*Maestría en Administración* *Licenciatura en Economía* *Diplomado en Planeación del Desarrollo Municipal* *Diplomado en Presupuesto basado en Resultados*	*Socio fundador y Coordinador de Evaluaciones de la empresa de consultoría PRO-EVA, S.C. (Servicios Profesionales de Consultoría Especializada en Evaluación del Desempeño), Certificado en el Estándar de Competencia: Presupuestación del Gasto Público con base en Resultados, Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), se ha desempeñado como asesor consultivo de Presidentes Municipales del Estado de Puebla.*	*Coordinador de evaluaciones de Fondos Federales de aplicación municipal (FISMDF y FORTAMUNDF) para 40 municipios del Estado de Puebla.* *Evaluador de Programas presupuestarios y Fondos del Ramo General 33 del Gobierno del Estado de Puebla.* *Instructor especializado para la impartición de cursos en materia de Evaluación del desempeño gubernamental, Planeación Estratégica y Metodología del Marco Lógico del Instituto de Administración Pública del Estado de Puebla A.C.*

		También cuenta con experiencia en la Administración Pública Estatal; ha realizado evaluaciones de Programas presupuestarios, Fondos, Subsidios y Convenios Federales.	
Alba Yarenni Balderas Rivas	*Maestría en Administración y Políticas Públicas* *Licenciatura en Consultoría Jurídica* *Licenciatura en Derecho*	*Cuenta con experiencia en evaluaciones de desempeño a la Administración Pública Estatal y Municipal.* *Además, ha participado en la elaboración de instrumentos de planeación estratégica.* *También cuenta con experiencia en producción y revisión de convenios y contratos en materia: civil, administrativa, laboral y mercantil.*	*Evaluación de Fondos Federales FISM y FORTAMUN en la Administración Pública Municipal.* *Experiencia en elaboración de Términos de Referencia aplicables a las Evaluaciones Externas de Programas y Políticas Púbicas.* *Elaboración de Planes Municipales de Desarrollo de Gobiernos Municipales en el estado de Puebla.*
Celeste Moreno Peña	*Licenciatura en Sociología* *Diplomado en "Gobierno y Administración Pública Municipal"*	*Cuenta con experiencia en la Administración Pública Estatal y Municipal. Asimismo, ha sido colaboradora en planeación y evaluación del desempeño gubernamental.*	*Evaluación de Fondos Federales FISM y FORTAMUN en la Administración Pública Municipal.* *Especialista en técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas.* *Capacitación para la captura de las obras con recursos del FAIS en la MIDS del sistema SIPSO.*
Sara Oliva Baltazar Tello	*Licenciatura en Antropología Social* *Diplomado Evaluación de Políticas y Programas Públicos – SHCP.* *Diplomado en Presupuesto basado en Resultados (PbR) - SHCP*	*Cuenta con experiencia en evaluación de Programas presupuestarios. Ha colaborado en evaluaciones del Desempeño de Fondos Federales.* *También ha impartido asesorías en la focalización y aplicación de los recursos del FAIS a Gobiernos Municipales.*	*Evaluación de Pp de índole estatal.* *Evaluación del Desempeño del Ramo General 33 (FISM, FORTAMUN).* *Capacitación a Gobiernos Municipales sobre los Lineamientos Generales del FAIS.* *Elaboración de Planes Municipales de Desarrollo.*
Luis Alfonso Salazar Carrera	*Licenciatura en Economía*	*Cuenta con experiencia en la Administración Pública Estatal, en la*	*Evaluación de Pp de índole estatal.*

	Diplomado en Matemáticas para la Economía	*elaboración y actualización de información laboral y económica.* *A demás, ha participado en la elaboración de Planes de Desarrollo municipal y evaluación de Fondos Federales de Ramo General 33.*	*Evaluaciones del Desempeño de los Fondos de Aportaciones Federales FISM y FORTAMUN* *Capacitación en el uso de la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS) del FAIS.*

Unidad Administrativa responsable de la Coordinación de la evaluación

Dirección de Evaluación, *adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Puebla*

Nombre del(a) Titular de la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación (Área de Evaluación)

Oscar Benigno Lezama Cabrales
Director de Evaluación.

Nombres de los(as) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación

Rodolfo de la Rosa Cabrera
Subdirector de Evaluación de Programas

Saúl Federico Oropeza Orea
Jefe del Departamento de Programas Estatales y Municipales

Ana Luz Guzmán Figueroa
Supervisora

Ada Araceli Sánchez Vázquez
Analista

Forma de contratación de la Instancia evaluadora	Costo total de la evaluación con I.V.A. incluido	Fuente de Financiamiento
Invitación a tres	*$2,270,000.00 (Dos millones doscientos setenta mil pesos 00/100 M.N) I.V.A. incluido* **Nota:** *monto total correspondiente a la realización de 35 evaluaciones de Programas presupuestarios.*	*Recursos estatales*

Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas (Ficha CONAC)

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación:	
Evaluación Externa de Diseño del Programa presupuestario "R019, Ciudad Modelo"	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):	**1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):**
29 de mayo de 2019	25 de octubre de 2019
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre:	**Oscar Benigno Lezama Cabrales**
Unidad administrativa:	Director de Evaluación
1.5 Objetivo general de la evaluación	
Analizar y valorar el diseño del Programa presupuestario (Pp) 'R019 Ciudad Modelo', para determinar si se cuentan con los elementos necesarios que permitan atender la problemática social identificada y con ello la atención hacia una población o área de enfoque.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	

- Analizar la identificación de la problemática, causas-efectos y los actores involucrados, así como de la lógica de intervención que realiza el Pp.
- Examinar la pertinencia del Pp con respecto a los instrumentos de planeación estatales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Analizar el planteamiento lógico del problema-objetivos, así como la pertinencia de los indicadores para la medición del avance de los objetivos del Pp.
- Identificar si existen otros Pp que sean coincidentes, o bien complementarios en algún aspecto a fin de optimizar los recursos.
- Identificar hallazgos y recomendaciones que incidan en la mejora del Pp.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

Los 'Criterios técnicos y metodológicos para la evaluación de los Programas presupuestarios', empleados en el proceso de la presente evaluación, se fundamentan en los Términos de Referencia (TdR) correspondientes al tipo de evaluación publicados por la DEV, de acuerdo con el PAE 2019.

Para la evaluación tipo "Diseño", se consideraron los cinco apartados temáticos del cuestionario incluido en los TdR, y que está conformado por 18 preguntas, agrupadas como a continuación se describe:

Apartado	Preguntas	Total
I. Justificación de la creación y diseño del Pp	1 a 4	4
II. Contribución a las metas y estrategias estatales	5	1
III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	6 a 10	5
IV. Matriz de Indicadores para Resultados	11 a 17	7
V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp	18	1
Total		18

De las 18 preguntas del cuestionario, 16 preguntas requirieron un esquema binario ("Sí" /" No") de respuesta, el cual fue justificado con el análisis de la evidencia documental identificada y el nivel de cumplimiento de las características que éstas presentaron en función de las preguntas correspondientes. Para los casos cuando la respuesta fue "Sí", se estableció un valor en la escala de 1 a 4, de acuerdo con el nivel detectado de cumplimiento antes señalado. Mientras que cuando la respuesta fue "No", se estableció el valor cero (0) y se justificó el porqué del incumplimiento con los criterios.

Para las preguntas que no incluyeron respuesta binaria se respondió y justificó con base en un análisis sustentado en evidencia documental y se expusieron los principales argumentos, los hallazgos y las recomendaciones pertinentes.

Para calcular los promedios a los que hacen referencia los TdR en los criterios de valoración correspondientes a las preguntas 11, 12, 15 y 16, se identificaron y describieron las características o atributos con los que contó cada elemento evaluado (Actividades, Componentes, Indicadores, Fichas Técnicas, Metas y Medios de Verificación, de acuerdo con cada caso); se obtuvo la suma de los promedios simples de la cantidad de características que mostró cada elemento evaluado y se asignó la valoración (de 1 a 4) en función del promedio calculado.

Se realizó el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del Pp, el cual se asentó en el presente documento (ver Anexo correspondiente) derivado de los hallazgos encontrados durante el proceso de análisis y valoración del Pp.

De acuerdo con los TdR, se realizó la Valoración General del Pp, el cual se obtuvo promediando los valores del nivel alcanzado en las respuestas de las preguntas específicas, por apartado temático, con base en la información procesada y analizada en la aplicación de la evaluación.

Manteniendo la referencia de los TdR, las recomendaciones que emanan de la presente evaluación, están correlacionadas directamente con los hallazgos identificados para cada apartado temático del proceso de evaluación del Pp.

Instrumentos de recolección de información:							
Cuestionarios	X	Entrevistas		Formatos	X	Otros	X
Especifique:	Solicitud de información programática, presupuestal, de monitoreo, evaluación y resultados, realizada a las Dependencias y/o Entidades responsables del Pp evaluado, a través del "Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas", diseñado por la Dirección de Evaluación de la SPF.						

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la Dirección de Evaluación, de la Secretaría de Planeación y Finanzas, quien funge como la instancia Coordinadora, mediante la plataforma de GIEP (Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas). Así también, se realizó investigación de información oficial de carácter público disponible en portales institucionales que se consideró necesaria para el análisis pertinente.

De acuerdo con los TdR, se define como análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

Para la investigación y análisis durante la evolución el enfoque empleado fue de tipo mixto, de acuerdo con las características y tipo de evaluación, por lo que se realizó análisis cualitativo y cuantitativo, con base en los TdR.

La investigación consideró la revisión de documentos públicos, estadísticas y datos en portales de internet de carácter oficial, que permitió analizar la calidad de la información de cada Pp evaluado.

De conformidad con los TdR, para estas evaluaciones de los Pp se aplicaron los principios de objetividad e imparcialidad, en cada uno de los apartados temáticos analizados, que comprenden el cuerpo del cuestionario contenido en los TdR, para exponer con mayor claridad tanto los hallazgos como los resultados obtenidos en la evaluación, y asentar las recomendaciones pertinentes.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- En apego a los señalado en la Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados de CONEVAL y la SHCP, se determinó que el problema que busca atender el Pp está descrito como ausencia de una solución al mencionar "falta de servicios públicos e infraestructura", incumpliendo con los criterios de la MML.
- El documento Diagnóstico del Pp R019 contiene una breve argumentación que justifica la intervención del Pp, sin embargo, su estructura y datos relevantes se consideraron insuficientes.
- No se identificó vinculación de los objetivos del Pp R019 hacia los ODS.
- La fuente de información de la población objetivo es la 'Proyección del Plan Maestro de Ciudad Modelo', no obstante, no se dispone de información acerca de qué procedimientos o metodología específica, se utilicen dentro de dicho documento para el cálculo de esa población.
- En el documento 'Diagnóstico', no se presenta una explicación sobre los criterios de focalización establecidos para cada tipo de población, lo anterior, debido entre otras cosas a que el ejecutor no "cuenta

con información de fuentes externas que le permitan focalizar los servicios al interior del polígono Ciudad Modelo", situación que constituye una debilidad que puede afectar su nivel de cobertura.

- Se consideró que el Pp no cuenta con una estrategia de cobertura sólida de mediano y largo alcance, ya que a pesar de que en la documentación programática se identificó el presupuesto utilizado para el ejercicio fiscal evaluado.
- Respecto de la evolución de los distintos tipos de poblaciones (potencial, objetivo y atendida), solo se identificó información para el año 2018, dado que es un nuevo polo de desarrollo y el ejecutor señaló no contar con fuentes externas de referencia para cuantificar a la población atendida.
- El 'Manual de Procedimientos de Ciudad Modelo', no es específico del Pp R019.
- La población atendida está definida en el documento 'Diagnóstico', 'Análisis de Población Objetivo' y MIR del Pp R019 como "personas del estado de Puebla que habitan en el polígono de Ciudad Modelo"; sin embargo, debido a que el Pp es de reciente creación, no se cuenta con información acerca de la población atendida a través de los componentes del Pp.
- De acuerdo con el análisis realizado, se consideró que la redacción de la Actividad 1.1 es clara en sintaxis, aunque poco específica, ya que hace referencia a conceptos de amplia interpretación, por ejemplo "gestiones", "instrumentos" y "servicios públicos", los cuales no fueron definidos previamente en el 'Diagnóstico del programa'.
- La redacción del Supuesto se consideró ambigua, ya que hace referencia a "condiciones" con las que deben contar los habitantes de Ciudad Modelo, que les permitan recibir los servicios públicos, sin especificar a qué tipo de condiciones se refiere, situación que representa una debilidad en la lógica horizontal de este nivel de la MIR del Pp R019.
- En la redacción del Propósito el concepto "personas del estado de Puebla" acota la población objetivo, elemento que además no fue considerado en los criterios de focalización correspondientes.
- Si bien el objetivo de nivel Fin técnicamente cumple con todas las características señaladas en la MML, su redacción puede mejorar siendo más específica.
- Se observó que el indicador del nivel Fin, Índice de Desarrollo Humano, basa su método de cálculo en un dato absoluto, es proporcionado por el PNUD y cuenta con metodología propia para su cálculo, no obstante, su resultado abarca distintos rubros que confluyen para crear un solo dato, cuya interpretación es amplia.
- Si bien no se identificaron deficiencias en la estructura de los objetivos de cada nivel de la MIR, se consideró que el Componente 1 por sí solo, no es suficiente para lograr con eficiencia el Propósito del Pp.

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

2.2.1 Fortalezas:

- El Pp R019 Ciudad Modelo cuenta con un documento diagnóstico, en el cual se identificó el árbol de problemas, donde el problema a atender.
- El documento Diagnóstico se identificó una breve argumentación que justifica la intervención del Pp y en el apartado 1.5 se menciona que en México no existen experiencias similares, pero se presenta una relación de ciudades extranjeras donde se ha implementado un proyecto similar, lo que permite un análisis comparativo de gran relevancia, consistente con el problema central.
- En esencia, el programa está orientado a un objetivo específico, que es la consolidación de un nuevo núcleo de desarrollo urbano para otorgar a la población del polígono Ciudad Modelo, por lo que se determinó que la tipología 'R' es adecuada.
- La modalidad presupuestaria es consistente con la denominación del programa, con el problema identificado, sus componentes y mecanismos de intervención

- La relación entre el Pp y el PED se encuentra establecida en el documento institucional denominado 'Alineación estratégica al PED 2017-2018', en el cual se puede observar la vinculación de los diferentes niveles de la MIR hacia Eje 3 del Plan.
- Se comprobó que existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos o metas del PED, principalmente con los temas de desarrollo urbano.
- El cumplimiento del Propósito contribuye de manera indirecta al del objetivo general del Eje 3 del PED, sustentabilidad y medio ambiente, dado que el nuevo núcleo de desarrollo busca contribuir al desarrollo territorial del estado, tomando en cuenta la sustentabilidad, entre otros factores.
- La alineación del Pp hacia el PED 2017-2018, llega hasta línea de acción, situación que constituye una fortaleza ya que el cumplimiento de los objetivos del programa R019, contribuyen de forma directa al cumplimiento de dicha actividad estratégica.
- Los conceptos poblacionales se encuentran definidos en los documentos 'Análisis de población objetivo' y 'Diagnóstico',
- Las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida cuentan con unidad de medida, están cuantificadas y fueron señaladas sus fuentes de información.
- La población objetivo "Habitantes del polígono de Ciudad Modelo" se relaciona con la problemática central del Pp, se encuentra correctamente acotada y es consistente con los demás conceptos poblacionales (de referencia, potencial y atendida).
- El Componente de la MIR del Pp R019 es único y este representa un servicio que dicho programa pretende otorgar a los habitantes del polígono Ciudad Modelo, el cual se constató, fue redactado como un resultado logrado.
- El nivel Propósito es congruente con la problemática central que se busca atender con los recursos del Pp R019 y que éste, técnicamente, cumple con las características señaladas en la MML.
- El objetivo de nivel Fin es único, superior al que el Pp contribuye, y no se espera que la ejecución de dicho programa sea suficiente para lograrlo dado que el alcance de este depende de la suma de distintas intervenciones.
- Del análisis de cada uno de los indicadores en los distintos niveles de la MIR del Pp R019 se concluyó que dichos instrumentos de medición cumplen al 100% con las características CREMA, situación que constituye una fortaleza en la lógica horizontal de la matriz.
- Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 6 y 8 en la consistencia de los apartados nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador.

2.2.2 Oportunidades:

- Fortalecer el marco institucional, jurídico y la estructura orgánica del ejecutor del programa.
- Incremento del presupuesto asignado al Pp R019 con el objeto de fortalecer sus acciones.
- Establecer una vinculación directa con los objetivos estratégicos de los instrumentos de planeación vigentes en el estado y con las establecidas por el Gobierno Federal.
- Realizar acciones coordinadas (con el sector público y privado) que permitan desarrollar iniciativas de gran impacto que fortalezcan el desarrollo urbano de la región que abarca Ciudad Modelo.
- Establecer objetivos cuyo logro pueda ser complementado con acciones financiadas por otras intervenciones públicas, factor que permitirá mejorar el alcance e impacto de dicho Pp.

2.2.3 Debilidades:

- No se identificó vinculación de los objetivos del Pp R019 hacia los ODS.
- Poblaciones o área de enfoque potencial y objetivo
- La fuente de información de la población objetivo es la 'Proyección del Plan Maestro de Ciudad Modelo', no obstante, no se menciona qué procedimientos o metodología específica, es utilizada dentro de dicho documento para el cálculo de esa población
- La Encuesta Intercensal de INEGI es la fuente de información para la población potencial, pero, dado que se realiza cada 10 años (última en 2015), puede representar una limitante para la correcta estimación de la población.
- Debido a que se trata de un nuevo polo de desarrollo, no se cuenta con información de la población atendida.
- En el documento 'Diagnóstico', no se presenta una explicación sobre los criterios de focalización establecidos para cada tipo de población, situación que constituye una debilidad que puede afectar su nivel de cobertura.
- Se consideró que el Pp no cuenta con una estrategia de cobertura sólida de mediano y largo alcance, ya que a pesar de que en la documentación programática se identificó el presupuesto utilizado para el ejercicio fiscal evaluado.
- El 'Manual de Procedimientos de Ciudad Modelo', no es específico del Pp R019.
- Debido a que el Pp es de reciente creación, no se cuenta con información acerca de la población atendida a través de los componentes del Pp.
- Matriz de Indicadores para Resultados
- La redacción de la Actividad 1.1 es clara en sintaxis, aunque poco específica, ya que hace referencia a conceptos de amplia interpretación, por ejemplo "gestiones", "instrumentos" y "servicios públicos", los cuales no fueron definidos previamente en el 'Diagnóstico del programa'.
- La redacción del Supuesto se consideró ambigua, ya que hace referencia a "condiciones" con las que deben contar los habitantes de Ciudad Modelo, que les permitan recibir los servicios públicos, sin especificar a que tipo se refiere, situación que representa una debilidad en la lógica horizontal de este nivel de la MIR del Pp R019.
- En la redacción del Propósito el concepto "personas del estado de Puebla" acota la población objetivo, ya que éste se interpreta que solo aquellas personas que habitan en Ciudad Modelo y que además son originarios de dicha entidad, podrán ser beneficiados con el programa evaluado.

2.2.4 Amenazas:

- Las transiciones de gobierno a nivel federal, estatal y municipal conllevan al planteamiento de una nueva visión, objetivos y forma de trabajo de la Administración Pública, situación que compromete la continuidad del programa.
- Constantes señalamientos sobre la posible inconstitucionalidad de las facultades que, en 2018, ostentaba el OPD Ciudad Modelo.
- Reducción del presupuesto asignado al OPD Ciudad Modelo para su operación.
- Modificaciones al dictamen de creación del OPD Ciudad Modelo que podrían limitar sus facultades.
- Desuso de los inmuebles construidos en el polígono Ciudad Modelo, desde casa habitación, hasta escuelas y hospitales.
- Retiro de la planta automotriz Audi del estado de Puebla ante factores externos negativos en auge como la inseguridad, niveles de competitividad, etc.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Con base en los reactivos analizados, se concluyó que el Pp R019 Ciudad Modelo no comparte similitudes con otros programas presupuestarios dado que es un programa que fue creado de forma específica para atender las necesidades de los habitantes del polígono Ciudad Modelo, un complejo habitacional creado en virtud de la llegada de la planta automotriz AUDI al estado de Puebla y como parte fundamental de un plan estratégico que impulsaría el desarrollo económico de la región que abarca al menos los municipios de San José Chiapa, Nopalucan, Rafael Lara Grajales, Mazapiltepec y Soltepec.

En cuanto a la justificación y creación del diseño del Pp R019, se determinó que el problema que busca atender dicho programa está descrito como ausencia de una solución al mencionar "falta de servicios públicos e infraestructura", incumpliendo con los criterios de la MML. Asimismo, se consideró que existen elementos y datos de suma relevancia dentro del Diagnóstico, que pueden abonar a la construcción de una justificación teórica y empírica detallada, bien argumentada, consistente con la lógica causal del problema central, así como contundente que denote la importancia estratégica de la implementación del Pp R019 en la entidad.

Por otra parte, se comprobó que existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos o metas del PED, principalmente con los temas de desarrollo urbano, en este sentido, el cumplimiento del Propósito contribuye de manera indirecta al del objetivo general del Eje 3 del PED, sustentabilidad y medio ambiente, dado que el nuevo núcleo de desarrollo busca contribuir al desarrollo territorial del estado, tomando en cuenta la sustentabilidad, entre otros factores.

Asimismo, en el documento 'Diagnóstico', no se presentó una explicación sobre los criterios de focalización establecidos para cada tipo de población, lo anterior, debido entre otras cosas a que el ejecutor no "cuenta con información de fuentes externas que le permitan focalizar los servicios al interior del polígono Ciudad Modelo", situación que constituye una debilidad que puede afectar su nivel de cobertura.

Referente a la valoración final de la MIR del programa, si bien no se identificaron deficiencias en la estructura de los objetivos de cada nivel de la MIR, se consideró que el Componente 1 por sí solo, no es suficiente para lograr con eficiencia el Propósito del Pp, por lo que se recomendó al ejecutor establecer al menos dos Componentes más que contribuyan de forma directa y precisa al cumplimiento de dicho objetivo.

Por último, es relevante mencionar que, de acuerdo con su documento oficial de creación, en 2018 el OPD que administraba Ciudad Modelo estaba facultado para realizar funciones de un Ayuntamiento, atribuciones que se ven reflejadas en el Pp R019 y para el cual no se identificó precedente alguno.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

I. Justificación de la creación y diseño del Pp

- Se sugiere a la unidad responsable del programa revise y realice una adecuación del problema para definirlo en apego a lo señalado por la MML, para lo cual se propone la siguiente redacción: "Los habitantes del Polígono de Ciudad Modelo cuentan con servicios públicos e infraestructura urbana insuficientes y de baja calidad". De esta manera el planteamiento no se confunde con la falta de una solución y cumple con lo establecido en la metodología correspondiente.
- Se sugiere que el problema se homologue en toda la documentación programática para que no existan inconsistencias y, por último, se añada el periodo de revisión y actualización del problema en la documentación correspondiente.
- Se considera que existen elementos y datos de suma relevancia dentro del Diagnóstico, que pueden abonar a la construcción de una justificación teórica y empírica detallada, bien argumentada, consistente con la lógica causal del problema central, así como contundente que denote la importancia estratégica de la implementación del Pp R019 en la entidad la cual también se sugiere, sea incluida en un apartado especial de dicho documento.

II. Contribución a las metas y estrategias estatales

- Se sugiere que el ejecutor considere alinear el Propósito al ODS 11, en específico a la meta '11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales', con la cual existen conceptos en común.

III. Poblaciones o área de enfoque potencial y objetivo

- Se recomendación a la unidad responsable del Pp añadir en la documentación correspondiente (apartado 3.1 del Diagnóstico del programa), la metodología detalla y precisa que es utilizada para la identificación y cuantificación de las poblaciones, la cual, además, debe señalar el plazo para su actualización.
- Se sugiere al ejecutor incluir en el 'Diagnóstico', así como en el documento 'Análisis de la población objetivo', una breve pero clara y concisa explicación sobre los criterios de focalización establecidos para cada tipo de población, en los cuales es importante considerar las características de los habitantes del polígono Ciudad Modelo.
- Se recomienda al ejecutor del Pp R019 diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance que contenga como mínimo los siguientes elementos: metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen; la estimación del tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; y que considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años. Todo lo anterior en congruencia con la problemática central que atiende dicho programa, y tomando en cuenta su estructura analítica.
- Se considera importante que el ejecutor implemente mecanismos que le permitan identificar y cuantificar a la población que en cada ejercicio fiscal es beneficiada con el programa evaluado, con el objetivo de conocer su nivel de eficiencia e impacto en el polígono de Ciudad Modelo.
- Tomando en cuenta que las Actividades del Pp R019 son indispensables para entregar los Componentes a la población objetivo, se sugiere que sean consideradas como sustantivas, por lo que desarrollar el procedimiento necesario para llevar a cabo el programa evaluado, así como formalizarlo en un documento institucional, es indispensable para obtener información detallada, ordenada, sistemática e integral de todas las instrucciones, responsabilidades y tiempos necesarios para su correcta operación.
- Se considera importante que el ejecutor implemente mecanismos que le permitan identificar y cuantificar a la población que en cada ejercicio fiscal es beneficiada con el programa evaluado, datos que facilitarán conocer su impacto en el polígono de Ciudad Modelo. Asimismo, dicha información debe ser documentada de manera formal e incluir como mínimo, las características de la población atendida, el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados, y de ser posible ser sistematizada, además de considerar mecanismos para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

- Derivado de lo anterior, se recomienda al ejecutor definir los conceptos "gestiones", "instrumentos" y "servicios públicos", y en función de ello, se considera pertinente formular Actividades adicionales que contribuyan al logro del Componente 1, ya que tal como fue planteado en la MIR del Pp R019, se consideran insuficientes acciones para cumplir con el objetivo propuesto.
- Aunque las características del componente son claras, es importante señalar que podría apoyarse de otros para cumplir de manera más contundente el propósito.
- Referente al Supuesto del Componente 1, se recomienda al ejecutor definir qué tipo de condiciones (económicas, de vivienda, ubicación, materiales, etc.) deben presentar los habitantes de Ciudad Modelo, para recibir los servicios públicos básicos.
- En la redacción del Propósito se sugiere eliminar el concepto "personas del estado de Puebla" o, en su caso, incluir dicha acotación en los criterios de focalización, ya que éste se interpreta como que solo aquellas personas que habitan en Ciudad Modelo y que además son originarios de dicha entidad, podrán ser beneficiados con el programa evaluado.
- Se sugiere mejorar la redacción del objetivo de nivel Fin del Pp R019 especificando la "región" a la que hace referencia, ya que las localidades aledañas a Ciudad Modelo son varias, y su población cuenta con características, por ejemplo, de tipo socioeconómico, distintas a la de los habitantes del polígono antes referido.
- Por lo anterior, se recomienda acotar el indicador (valor absoluto) al resultado de la "dimensión" del Índice de Desarrollo Humano relacionada directamente con el objetivo del programa R019, que en este caso tiene

que ver con el desarrollo urbano y el acceso de los habitantes de una región, a los servicios públicos básicos de vivienda.

V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp

- Se recomienda al ejecutor establecer al menos dos Componentes más que contribuyan de forma directa y precisa al cumplimiento del objetivo de Propósito, los cuales se proponen en la Tabla 13 del presente informe y se enuncian a continuación:
  - Gestiones para otorgar los servicios públicos e infraestructura en el polígono de Ciudad Modelo concretadas.
  - Solicitudes de servicios e infraestructura públicos atendidos.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA		
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:	**4.2 Cargo**	**4.3 Institución a la que pertenece**
Dr. José Luis Castro Villalpando	Líder de Proyecto	**Consultores Wahr S.C.**
4.4 Principales colaboradores:		
• David Hernández Rojas • Alba Yarenni Balderas Rivas • Celeste Moreno Peña • Sara Oliva Baltazar Tello • Luis Alfonso Salazar Carrera		
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:		
castrojl_22@hotmail.com		
4.6 Teléfono (con clave lada):		
(222) 441 56 40		

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del programa evaluado:	**5.2 Clave del Pp:**
Ciudad Modelo	R019
5.3 Ente público coordinador del programa:	
Ciudad Modelo	

5.4 Poder público al que pertenece el programa:							
Poder Ejecutivo	X	Poder Legislativo		Poder Judicial		Ente Autónomo	

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:				
Federal		Estatal	X	Local

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del programa:

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):

Mario Sánchez de Cima Bretón
Titular del OPD Ciudad Modelo

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Mario Sánchez de Cima Bretón
Titular del OPD Ciudad Modelo
Teléfono: 222 889 39 71, 276 688 14 31
E-mail: no disponible

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa		6.1.2 Invitación a tres	X	6.1.3 Licitación Pública Nacional		6.1.4 Licitación Pública Internacional
6.1.5 Otro		Señalar:				

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Dirección de Evaluación, adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Puebla

6.3 Costo total de la evaluación:

Total: $2,270,000.00 (Dos millones doscientos setenta mil pesos 00/100 M.N) I.V.A. incluido

Nota: *monto total correspondiente a la realización de 35 evaluaciones de Programas presupuestarios.*

6.4 Fuente de financiamiento:

Recursos estatales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

- **Página de Internet del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal**
  Apartado: Resultados de las Evaluaciones del Desempeño
  http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/resultadosevaluaciones

- **Plataforma Nacional de Transparencia – INAI–**
  Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT-Puebla)
  Artículo 77 fracción XL-A de la Ley de Trasparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla
  https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa

7.2 Difusión en internet del formato:

- **Página de Internet del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal**
  Apartado: Resultados de las Evaluaciones del Desempeño
  http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/resultadosevaluaciones

- **Plataforma Nacional de Transparencia – INAI–**
  Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT-Puebla)
  Artículo 77 fracción XL-A de la Ley de Trasparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla
  https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa

Glosario

Para efectos del presente documento se entenderá por:

Características CREMA: a los criterios básicos aplicables a todo el conjunto de indicadores de los programas públicos, referentes a su Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreabilidad y Adecuación.[2]

Cobertura: Área de intervención del programa con respecto a las características socioeconómicas, geográficas, etc. de la población que atenderá el Programa presupuestario.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL): Instancia con autonomía técnica y de gestión con las atribuciones de medir la pobreza y evaluar la política de desarrollo social.

Dependencias: Las así definidas en el artículo 17, de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla.

Dirección de Evaluación (DEV): Dirección coordinadora de los procesos de evaluación del desempeño adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Finanzas y Administración del Estado de Puebla.

Documentos normativos o institucionales: Se consideran a las reglas de operación o lineamientos operativos del Pp; manuales operativos o de organización de la dependencia; informes o estudios oficiales de resultados, entre otros documentos formales y oficiales emitidos por la dependencia o entidad que opera el Pp, en los que se identifica y describe la normatividad aplicable, cómo debe operar, cuáles son los actores o instancias involucradas la operación del Pp y cuál es su papel específico en el marco del Pp.

Entidades: Los organismos que integran la Administración Pública Paraestatal, de acuerdo con el artículo 50 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla.

Evaluación: Análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas, los Programas presupuestarios (Pp) y el desempeño de las instituciones a fin de determinar o probar la pertinencia de los mismos, valorar sus objetivos y metas, así como conocer su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

---

[2] Para una mejor determinación de las características CREMA, se sugiere consultar la *Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales*, emitida por CONEVAL, disponible en la siguiente dirección de internet: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/METODOLOGIA_APROBACION_DE_INDICADORES.pdf

Evaluación de diseño: Evaluación que valora la lógica interna de los Programas, para saber si su esquema de intervención contribuye a la solución del problema para el que fue creado, su contribución a los objetivos estatales y la relación que guarda con otros programas, a fin de brindar información para su mejora.

GIEP: Denominación del 'Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas', un sistema informático en línea que fue diseñado e implementado por la Secretaría de Planeación y Finanzas, mediante el cual la Unidad Administrativa que coordinó la evaluación externa de los Programas presupuestarios en el ejercicio fiscal 2019, recabó las evidencias documentales necesarias para llevar a cabo su análisis y valoración por parte de la Instancia Evaluadora correspondiente.

Indicador: Instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados.

Instancia evaluadora externa: Equipo de evaluadores externos, constituidos como personas físicas o morales, adscritos a instituciones públicas o privadas, tanto nacionales como internacionales, con experiencia probada en evaluación y temas específicos requeridos para realizar alguno de los tipos de evaluaciones externas.

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

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): Es la herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, conforme a lo señalado en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados[3].

Metas: Valor que permite establecer límites o niveles máximos de logro, comunica el nivel de desempeño esperado por la organización, y permite enfocarla hacia la mejora.

Metodología del Marco Lógico (MML): Es la herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas o áreas de mejora, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causa y efecto, medios y fines; facilitar el proceso de conceptualización y diseño de programas, y fortalecer la vinculación de la planeación con la programación.

---

[3] La Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados, elaborada tanto por CONEVAL como por la SHCP, puede ser consultada en las siguientes direcciones de internet:

- https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf
- https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados

Monitoreo: Función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores y a las principales partes interesadas de una intervención para el desarrollo indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos, así como de la utilización de los fondos asignados.

Nivel: La escala de medición, de 1 a 4, establecido en los reactivos de respuesta binaria.

Objetivos: Son los resultados que un programa público pretende alcanzar a través de la ejecución de determinadas acciones, pueden ser general o específicos. Los objetivos específicos son un conjunto de resultados que a su vez permiten lograr un objetivo general. Los objetivos generales reflejan el resultado que se espera lograr en términos de la atención de un problema público, y se establecen en los distintos instrumentos de planeación de los que se valen las intervenciones públicas.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Son una agenda inclusiva. Abordan las causas fundamentales de la pobreza y nos unen para lograr un cambio positivo en beneficio de las personas y el planeta. Estos 17 Objetivos se basan en los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, aunque incluyen nuevas esferas como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz y la justicia, entre otras prioridades.

Organismos Autónomos: Entidad pública dotada de personalidad jurídica y patrimonio propios, creada por decreto para no depender del Poder Ejecutivo ni de ningún otro Poder (Legislativo o Judicial), con objeto de actuar con independencia, imparcialidad y objetividad en sus funciones. Para efectos presupuestales y contables, como ejecutores de gasto, están obligados a cumplir con las leyes y normatividad vigentes en las materias.

Plan Estatal de Desarrollo (PED): Es el instrumento de planeación en el que se basarán las decisiones en materia de gasto e inversión para la aplicación de los recursos públicos y se constituye, como el documento rector y guía para la gestión gubernamental.

Población Atendida: Población o área que ya fue atendida por el Programa presupuestario.

Población Objetivo: Población o área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.

Población Potencial: Se refiere al universo global de la población o área de referencia que es afectada por la problemática identificada por el programa y que es susceptible de ser atendida.

Política Pública: Acción del Gobierno, que tiene como objetivo atender ciertas necesidades de la población (educación, desarrollo social, salud, seguridad pública, infraestructura, comunicaciones, energía, etc.)002E

Presupuesto basado en Resultados (PbR): Es un proceso basado en consideraciones objetivas sobre los resultados esperados y alcanzados para la asignación de recursos, con la finalidad de fortalecer la

calidad del diseño y gestión de las políticas, programas públicos y desempeño institucional, cuyo aporte sea decisivo para generar las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable.

Programa Anual de Evaluaciones (PAE): Es el documento en el que se determina el tipo de evaluación que se aplicará a los programas públicos del Estado, el calendario de ejecución de las acciones de monitoreo y evaluación de los programas públicos del Estado que están en operación, así como ofrecer a los responsables de la administración pública la información que les permita optimizar el proceso de creación de valor público.

Programa presupuestario (Pp): Categoría que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas federales y del gasto federalizado a cargo de los ejecutores del mismo, para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

Reglas de Operación del Programa (ROP): Son un conjunto de disposiciones que precisan la forma de operar un programa, con el propósito de lograr los niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP): Dependencia del Poder Ejecutivo Federal que tiene como misión proponer, dirigir y controlar la política económica del Gobierno Federal en materia financiera, fiscal, de gasto, de ingresos y deuda pública, con el propósito de consolidar un país con crecimiento económico de calidad.

Secretaría de Finanzas y Administración (SFA): Dependencia del Poder Ejecutivo Estatal que tiene a su cargo las atribuciones para el despacho de los asuntos que expresamente le confiere la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado, las demás leyes, reglamentos, acuerdos, decretos, convenios y sus anexos vigentes, así como las que le encomiende el Gobernador.

Seguimiento: Proceso continuo de recolección y análisis de datos para comparar en qué medida se está ejecutando un proyecto, programa, política o recomendaciones en función de los resultados previstos.

Términos de referencia (TdR): Documento que plantea los elementos estandarizados mínimos y específicos, de acuerdo con el tipo de evaluación y de programa a evaluar, con base en especificaciones técnicas (perfil de los evaluadores, calendario de entregas de productos, etc.), objetivos de la evaluación (generales y específicos), así como la normatividad aplicable (responsabilidades, alcances, restricciones, etc.).

Unidades Responsables (UR): Cada una de las áreas de las dependencias o entidades que forman parte de la Administración Pública Estatal, encargadas de la ejecución de los Programas presupuestarios.

Apartado de referencia

Derivado de la Transición de Gobierno registrada en la entidad el 01 de agosto de 2019, y con base en el 'Decreto del Honorable Congreso del estado, por el que se expide la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla' de fecha 31 de julio del año antes referido, se presenta en la siguiente tabla, la nueva estructura orgánica de la Administración Pública Estatal (APE) con el fin de conocer y hacer referencia a las Dependencias que integraron la APE en el ejercicio fiscal 2018, las cuales fueron responsables de los programas evaluados, y que en la actualidad permanecen, se fusionaron o separaron en apego a la Ley en comento.

Tabla 18. Dependencias que forman parte de la Administración Pública Estatal

Periodo 2017-2018	Periodo 2019-2024
Secretaría General de Gobierno	Secretaría de Gobernación
Secretaría de la Contraloría	Secretaría de la Función Pública
Secretaría Finanzas y Administración	Secretaría de Planeación y Finanzas Secretaría de Administración
Secretaría de Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico	Secretaría de Trabajo Secretaría de Economía
Secretaría de Cultura y Turismo	Secretaría de Cultura Secretaría de Turismo
Secretaría de Desarrollo Rural, Sustentabilidad y Ordenamiento Territorial	Secretaría de Desarrollo Rural Secretaría de Medio Ambiente, Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial
Secretaría de Infraestructura, Movilidad y Transporte	Secretaría de Infraestructura Secretaría de Movilidad y Transporte
Secretaría de Salud	Secretaría de Salud
Secretaría de Seguridad Pública	Secretaría de Seguridad Pública
Secretaría de Educación	Secretaría de Educación
Secretaría de Desarrollo Social	Secretaría de Bienestar
Sin referencia	Secretaría de Igualdad Sustantiva

Fuente: elaboración propia con base en el 'Decreto del Honorable Congreso del estado, por el que se expide la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla', publicado el 31 de julio de 2019; así como en los datos disponibles en https://www.puebla.gob.mx/gabinete

Gobierno de Puebla

Hacer historia. Hacer futuro.

Consultores Wahr s.c.

Secretaría de Planeación y Finanzas

Gobierno de Puebla