

Anexo 8

Principales fortalezas, retos y recomendaciones

Hallazgo	Pregunta	Recomendaciones
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • El programa identifica el problema o necesidad que busca atender • Tiene suficiencia presupuestal • Se trabaja en la implementación de la GpR • Dispone de un diagnóstico por proyecto • El programa se justifica plenamente en el marco normativo 	1,2 y 3	<ul style="list-style-type: none"> • Replantear de forma colegiada la estructura programática en función de los instrumentos rectores de planeación. • Redefinir los proyectos en atención a los objetivos del PDEM y sus programas • Diseñar la Metodología del Marco Lógico. • Elaborar un documento en el que se señale con claridad la intervención del programa.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • A través del programa presupuestario se logra un impacto positivo en la totalidad de la población. • El proceso del programa se refleja en el actuar de las Unidades Ejecutoras. 	1,2 y 3	<ul style="list-style-type: none"> • Definir la población potencial, objetivo y atendida. • Sensibilizar a las áreas involucradas en la ejecución del programa.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • La justificación del programa no se hace explícita en ningún documento. • Diagnósticos por proyecto enfocados a los efectos y características, más que a las causas y posibles soluciones del problema. • No se establecen los plazos para la revisión y actualización de los diagnósticos. 	1,2 y 3	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer explícita la justificación del programa. • Elaborar una MIR para cada proyecto sustantivo. • Diseñar la Metodología del Marco Lógico para fortalecer el contenido de los diagnósticos. • Establecer en el programa los mecanismos y plazos para su revisión y actualización.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inadecuada implementación del PbR • Incumplimiento de objetivos. • Resistencias al cambio. 	1,2 y 3	<ul style="list-style-type: none"> • Definir estrategias para acelerar su implementación y cumplir con el plazo establecido. • Involucrar a todos los ejecutores del programa para cumplimentar los objetivos en función de los medios que se deriven del desarrollo de la Metodología del Marco Lógico.

Hallazgo	Pregunta	Recomendaciones
		<ul style="list-style-type: none"> • Concertar acciones para impulsar la transformación que se precisa en el diseño del programa.
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se identifica el problema o necesidad prioritaria que busca atender • Cuenta con evidencias que le permiten conocer las consecuencias del problema • Se vincula con el Pilar Estado Progresista del PDEM • Los propósitos sí aportan al cumplimiento de los objetivos y estrategias consignados en el Plan Estatal y el programa sectorial. • Contribuye de manera indirecta al cumplimiento de las metas de los Objetivos del Milenio. • En el Sistema Estatal de Información del Desarrollo Urbano se registran todos los actos de autoridad desarrollados por la institución 	4,5,6,7 y8	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el contenido de los diagnósticos en función de las causas, los efectos y las características del problema. • Hacer explícita la relación del programa presupuestario con los instrumentos rectores en materia de planeación. • Integrar en un solo documento la justificación normativa del programa y su contribución al cumplimiento de las metas del milenio. • Capacitar al personal responsable de participar en los ejercicios de planeación de la institución.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe disposición para mejorar el diseño de los programas. • Objetivos del PDEM y Programa sectorial identificados 	4,5,6,7 y8	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar la disposición de la Secretaría de Finanzas para modificar la estructura del programa presupuestario. • Integrar en un mismo documento la relación de los propósitos del programa con los objetivos de nivel superior.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe evidencia de la construcción de árboles de problemas. • Los diagnósticos se orientan más hacia los efectos que hacia las causas. • En el SPP se actualizan los diagnósticos de los proyectos, no así los programas y subprogramas. 	4,5,6,7 y8	<ul style="list-style-type: none"> • En virtud de que los diagnósticos son el punto de partida para justificar y definir el programa, se estima conveniente elaborarlos. • Construir las Matrices de Indicadores para Resultados, involucrando desde luego a los ejecutores del programa, a fin de que se asuman los compromisos derivados de los indicadores y sus metas.

Hallazgo	Pregunta	Recomendaciones
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resistencias de las áreas involucradas para redefinir la estructura programática. • Programa presupuestario esencialmente operativo 	4,5,6,7 y8	<ul style="list-style-type: none"> • Definir estrategias para que participen constructivamente las áreas ejecutoras en el rediseño de la estructura programática. • Insistir en la necesidad de incorporar a la Dependencia en la GpR
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe capacidad técnica para definir y rediseñar las MIR. • Atribuciones en materia de información, planeación y programación del sector. • Propósitos bien definidos • Redacción adecuada del Fin de la MIR • Existe relación entre los propósitos, las actividades y los componentes con los objetivos del PDEM • 14 Indicadores construidos adecuadamente • Medios de verificación bien identificados 	10-20	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el diseño del programa. • Involucrar a las Unidades Ejecutoras en el diseño de las MIR con base en la Metodología del Marco Lógico. • Rescatar algunos de los elementos de la MIR, en específico, el Fin y los medios de verificación. • Depurar la batería de indicadores.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vinculación normativa con el PDEM y sus programas. • Interés gubernamental por consolidar la GpR. • . 	10-20	<ul style="list-style-type: none"> • Insistir en la implementación de la GpR, basados en la normatividad en materia de planeación y programación. • Apoyarse en las instancias públicas y privadas para fortalecer la capacidad técnica de las áreas involucradas en el diseño del programa presupuestario.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividades insuficientes en la integración de la MIR • No todos los componentes aportan al 	10-20	<ul style="list-style-type: none"> • Rediseñar la MIR en función del objetivo de los proyectos presupuestarios. • Incorporar las actividades que en su conjunto contribuyan al cumplimiento de los componentes. • Alimentar los indicadores estratégicos y de gestión atendiendo a

Hallazgo	Pregunta	Recomendaciones
<p>cumplimiento de objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicadores sin línea base • Indicadores sin meta anual 		<p>lo dispuesto en el Presupuesto basado en Resultados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar y determinar las mejores relaciones de correspondencia lógica entre objetivos y fines, así como la lógica vertical y horizontal. • Asegurar la calidad de la captura, redacción y ordenamiento lógico de la información. • Generar nuevos indicadores que contribuyan a la toma de decisiones. • Revisar los supuestos, asegurando que correspondan a factores externos que están fuera del alcance de la Dependencia. • Definir metas retadoras, claras y alcanzables para cada indicador. • Construir los árboles de problemas y de objetivos, que permitan diseñar las matrices de indicadores que resulten necesarias, funcionales y congruentes con la ejecución y seguimiento del PPDU.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo insuficiente para implementar la GpR. • Resistencia de los involucrados para rediseñar el programa. 	10-20	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en conjunto con las unidades involucradas para acelerar la implementación de la GpR. • Justificar la viabilidad técnica, política y financiera de los cambios propuestos. • Establecer los mecanismos para la capacitación del personal involucrado.
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sólo participa en 1 programa presupuestario. • Está delimitado el campo de acción de las dos Dependencias que concurren en la atención del programa. • Claridad en la contribución del sector desarrollo 	21	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar que en el diseño de la Matriz de Indicadores se identifiquen con claridad las acciones que llevará a cabo la Dependencia en cada uno de sus niveles.

Hallazgo	Pregunta	Recomendaciones
urbano a los programas en los que concurre.		
Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> • Consciencia institucional sobre la necesidad de impulsar la GpR en todas las unidades ejecutoras. 	21	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar con la sensibilización a los servidores públicos sobre la importancia de la GpR para mejorar el desempeño de la Dependencia.
Debilidades <ul style="list-style-type: none"> • Estructura programática sin modificaciones sustanciales en los últimos años. • El seguimiento se realiza sólo a través del programa anual. 	21	<ul style="list-style-type: none"> • Involucrar a las unidades administrativas en los ejercicios de planeación de la Dependencia.
Amenazas <ul style="list-style-type: none"> • Duplicidad de funciones con la Secretaría de Turismo. 	21	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar reuniones periódicas de trabajo para determinar los esquemas de participación y corresponsabilidad entre las Dependencias.