

**Evaluación de diseño del programa  
Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos  
Ejercicio Fiscal 2024  
Municipio de la Ciudad de Monterrey, Nuevo León**

Informe final

Mtro. Alberto Vélez Valdés - Evaluador coordinador

Mtro. Mario Chocoteco Hernández - Evaluador

Septiembre 2025



**Gobierno  
de Monterrey**

## Índice

Índice .....	I
Glosario de términos .....	II
Resumen ejecutivo .....	III
Introducción .....	1
Evaluación de diseño .....	5
I.    Características del programa.....	5
II.    Justificación de la creación y del diseño del programa .....	17
III.    Contribución del programa a las metas y objetivos municipales.....	19
IV.    Población Potencial, Objetivo y mecanismos de elegibilidad .....	22
V.    Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de Atención .....	25
VI.    Matriz de Indicadores para Resultados.....	27
VII.    Presupuesto y Rendición de cuentas.....	39
VIII.    Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas municipales y estatales .....	43
Análisis FODA.....	45
Conclusiones.....	48
Referencias y anexos .....	49

## Glosario de términos

**Ciclo presupuestario:** Proceso que permite organizar en distintas etapas (planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas) el ejercicio de los recursos públicos en determinado período (SHCP, s.f.).

**Evidencia.** Un conjunto de datos, pruebas, argumentos y emociones que coinciden en señalar un desempeño similar de una política o programa, dentro de un discurso y en un contexto de poder (Cardozo, 2021).

**Indicador:** Instrumento de medida que muestra la situación y tendencia de un fenómeno específico. Desde el punto de vista estadístico es la relación entre dos o más variables (BID, 2016).

**Información del desempeño:** La información de desempeño puede ser generada tanto por organizaciones gubernamentales como no gubernamentales, y puede ser tanto cualitativa como cuantitativa. La información de desempeño se refiere a métricas/indicadores/información general sobre las entradas, los procesos, los productos y los resultados de las políticas/programas/organizaciones gubernamentales y, en última instancia, se puede utilizar para evaluar la eficacia, la rentabilidad y la eficiencia de las mismas (OCDE, 2018).

**Impacto:** El grado en el que la intervención ha generado, o se espera que genere, efectos significativos -positivos o negativos, previstos o no previstos- en el nivel más alto (OCDE, 2021).

**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 (SHCP, 2016).

**Política pública:** La intervención deliberada del Estado para corregir o modificar una situación social o económica que ha sido reconocida como problema público (Merino, 2013).

**Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados (SFP, 2016).

## **Resumen ejecutivo**

El presente informe corresponde a la evaluación de diseño del programa “Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos” del Municipio de Monterrey, Nuevo León, correspondiente al ejercicio fiscal 2024. La evaluación se realizó con el objetivo de analizar la consistencia, pertinencia y solidez técnica del diseño del programa, con el fin de identificar áreas de mejora que fortalezcan su implementación y maximicen su impacto en la calidad de vida de la población.

El programa, operado por la Secretaría de Servicios Públicos, tiene como finalidad garantizar la provisión de servicios públicos de calidad mediante el mantenimiento continuo y programado de la infraestructura urbana municipal. Sus acciones se enmarcan en el Plan Municipal de Desarrollo 2021–2024, específicamente en el Eje Rector “Ciudad Sostenible”, y se alinean con objetivos estatales y nacionales, incluidos los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

Entre los hallazgos más relevantes se identifica que el programa cuenta con un sólido respaldo normativo y operativo, así como con una estructura bien definida a través de su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). No obstante, se detectaron áreas de oportunidad en la formulación de sus objetivos e indicadores, particularmente en la claridad y medición del impacto real sobre la población. Por ejemplo, el indicador de fin actual (“Porcentaje de cobertura de mantenimiento”) podría redefinirse para reflejar de mejor manera el abatimiento del rezago en servicios y la percepción ciudadana.

Adicionalmente, se observó que el programa carece de un diagnóstico formalizado y actualizado que sustente de manera integral la problemática que busca atender. Si bien se cuenta con un árbol de problemas y objetivos, se recomienda fortalecer la evidencia empírica y teórica que justifique la intervención, incorporando datos oficiales y estudios que permitan una mejor focalización y priorización de acciones.

En cuanto a la población objetivo, si bien el programa está dirigido a todos los habitantes del municipio, se sugiere establecer una metodología clara para su identificación y cuantificación, utilizando fuentes confiables como el INEGI o CONAPO, y desagregando la información por sexo, edad y localidad para mejorar la focalización y transparencia.

El programa demostró tener mecanismos robustos de atención ciudadana y rendición de cuentas, con procedimientos estandarizados y accesibles para la población. Sin embargo, se recomienda formalizar la vinculación explícita de sus metas e indicadores con los

instrumentos de planeación estatal y municipal, así como con agendas internacionales como los ODS.

Finalmente, se presentan recomendaciones específicas para mejorar el diseño del programa, entre las que destacan: la reformulación de la narrativa del fin y sus indicadores, la inclusión de mediciones externas que reflejen el impacto social, la actualización periódica del diagnóstico base, y la promoción de una mayor articulación interinstitucional para potenciar el alcance y la eficacia de las intervenciones.

Estas mejoras buscan no solo optimizar el uso de los recursos públicos, sino también asegurar que el programa responda de manera efectiva a las necesidades reales de la población, promoviendo así espacios públicos dignos, seguros y sostenibles para todos los habitantes de Monterrey.

## Introducción

Este informe corresponde a la evaluación de diseño del programa Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos, correspondiente al ejercicio fiscal 2024, ejercido por el Municipio de Monterrey, Nuevo León.

La evaluación externa de programas públicos en México trasciende su carácter de obligación legal: se convierte en una herramienta de aprendizaje, mejora continua y transformación organizacional, tanto para los gestores como para la población beneficiada. Asimismo, contribuye a cerrar la brecha entre el marco normativo y el ejercicio efectivo de los derechos humanos. En lo que respecta a la evaluación de diseño, ésta valora la relación lógica de los elementos que justifican su creación.

Otra característica de la evaluación es que representa una práctica multidisciplinaria que integra conocimientos del derecho administrativo, la economía, la administración pública, la ciencia política, la sociología, la ingeniería, la calidad y otras disciplinas. Más allá de su dimensión técnica, es un ejercicio democrático que fortalece la rendición de cuentas sobre el uso de recursos públicos.

En un entorno de cambios acelerados y demandas sociales crecientes, los gobiernos tienen la oportunidad de revisar si los fines y medios de sus programas se alinean con los problemas públicos que buscan resolver, así como de evaluar sus resultados concretos. Este proceso genera hallazgos basados en evidencia y recomendaciones viables, orientadas a mejorar la eficacia y el impacto de las políticas públicas.

En ese sentido, como producto de esta evaluación de diseño del programa Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos se derivan hallazgos, recomendaciones de mejora y conclusiones que pueden ser utilizadas de forma conceptual e instrumental no solo por el personal involucrado en el programa sino por el resto de las personas interesadas. De forma instrumental se puede reorientar el destino de recursos del programa a fin generar mayor valor; redefinir los procesos a fin de orientarlos a resultados medibles y relevantes para las personas; incluso mejorar la calidad de los productos y servicios y hacer que estos tengan efectos significativos para la población usuaria. De forma simbólica se puede fomentar el aprendizaje colaborativo con actores interesados en las materias relacionadas al programa, a fin de comprender con un enfoque más integral y multidisciplinario las problemáticas en las que se interviene y crear sinergia con otras dependencias.

### *Marco jurídico de la evaluación*

En México, tanto a nivel federal como en el estado de Nuevo León y sus municipios, diversas disposiciones legales facultan a los gobiernos para evaluar los programas que operan con recursos públicos. En la jerarquía normativa, el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) establece que los recursos económicos de la federación, las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales deben administrarse con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez. Asimismo, dispone que los resultados del uso de dichos recursos deben ser evaluados por instancias técnicas, con el fin de orientar su asignación en los presupuestos correspondientes.

Por su parte, el artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) establece la obligación de que los entes públicos de los tres niveles de gobierno publiquen un Programa Anual de Evaluación (PAE), junto con los resultados de las evaluaciones realizadas y la identificación de las personas responsables de llevarlas a cabo. Esta información debe difundirse conforme a la norma que establece el formato para la publicación de resultados de evaluaciones de recursos federales transferidos a las entidades federativas.

En el ámbito del gasto federalizado, el artículo 85, fracción I, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) señala que los recursos transferidos a estados y municipios deben ser evaluados mediante indicadores estratégicos y de gestión, por instancias técnicas independientes, conforme a los lineamientos del artículo 110 de la misma ley, que especifica los criterios para la evaluación del desempeño.

Al igual que a nivel federal, la Constitución del Estado de Nuevo León establece en su artículo 191 que los recursos que disponga el Estado y los Municipios se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados. Asimismo, la Ley de Egresos para el Estado de Nuevo León para el ejercicio fiscal 2025, indica que el ejercicio, control y evaluación del presupuesto se apegará a los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia, perspectiva de género y honradez para satisfacer los objetivos a los que están destinados.

En el ámbito de los Municipios de Nuevo León, la Ley de Gobierno Municipal del Estado de Nuevo León establece en su artículo 104 la facultad de la Contraloría Municipal de aplicar el sistema de control y evaluación al desempeño de las Dependencias, así como de fiscalizar el gasto municipal y vigilar la aplicación de los recursos federales y estatales.

Con respecto al Municipio de Monterrey, el artículo 48, fracción V del Reglamento de la Administración Pública Municipal de Monterrey establece que una de las facultades de la Contraloría es la de aplicar, en conjunto con el Instituto Municipal de Planeación Urbana y

Convivencia, el sistema de control y evaluación al desempeño de las distintas dependencias de la Administración Pública Municipal.

### *Objetivos y metodología*

Esta evaluación de diseño se elaboró partiendo de la base de los Términos de Referencia de una evaluación de diseño planteada por el extinto Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), tomando en cuenta también las necesidades de conocimiento del personal municipal, reflejadas en el Programa Anual de Evaluación 2025 del Municipio de Monterrey, Nuevo León y en el anexo de Términos de Referencia para la evaluación de diseño, así como experiencia del equipo evaluador en la problemática del programa.

Con base en estos documentos la presente evaluación se orientó por los siguientes objetivos:

#### *Objetivo general:*

- Evaluar el diseño del programa Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos del Municipio de Monterrey del ejercicio fiscal 2024, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

#### *Objetivos específicos:*

- Analizar la justificación de la creación y diseño del programa;
- Identificar y analizar su vinculación con la planeación estatal y municipal;
- Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención;
- Analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos;
- Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable;
- Identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas;
- Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas municipales y estatales;
- Organizar los hallazgos sobre el desempeño del programa en un cuadro de Fortalezas y Debilidades internas, así como de Oportunidades y Amenazas externas; y
- Proponer recomendaciones de mejora relevantes y precisas, acompañadas de actividades a seguir y resultados esperados, que el personal involucrado en el programa pueda aplicar dentro de un año.

### *Metodología*

En el marco de los objetivos de la evaluación propuestos se implementaron técnicas de investigación con un enfoque cualitativo y cuantitativo. Las técnicas cualitativas empleadas incluyeron el análisis de documentos relacionados con el programa, así como la recopilación de experiencias y conocimientos del personal involucrado, a través de entrevistas semiestructuradas realizadas en las oficinas municipales. Por su parte, las técnicas cuantitativas se centraron en el análisis estadístico de datos sobre el programa y el presupuesto ejercido.

El proceso de evaluación se desarrolló en cinco etapas. La primera consistió en la planeación conjunta del proceso evaluativo entre el equipo evaluador y el personal responsable del programa mediante sesiones de trabajo en las que se definió el alcance de la evaluación y se compartieron expectativas sobre el uso de los hallazgos. La segunda etapa implicó la solicitud y recopilación de información documental relevante, con el objetivo de analizarla y elaborar el guion de entrevistas. En la tercera etapa se realizaron entrevistas semiestructuradas con el personal que el equipo evaluador consideró de mayor relación con los documentos entregados. La cuarta etapa se enfocó en el análisis de la información recopilada, tanto documental como anecdótica, y en el planteamiento de hallazgos y recomendaciones. Finalmente, la quinta etapa consistió en la presentación de conclusiones y propuestas de mejora al personal, como base para la elaboración de un plan de trabajo.

Durante el proceso evaluativo no se presentaron limitaciones en la entrega de información o agenda de entrevistas que afectaran el cumplimiento de los objetivos de la evaluación.

## Evaluación de diseño

### I. Características del programa

1. *Identificación del programa (nombre, siglas, dependencia y/o entidad coordinadora, año de inicio de operación, entre otros);*

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM, 1917; Art. 115; Fracc. III), establece que los municipios tendrán bajo su responsabilidad los siguientes servicios públicos:

- 1.- *Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales; Inciso reformado*
- 2.- *Alumbrado público.*
- 3.- *Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos; Inciso reformado.*
- 4.- *Mercados y centrales de abasto.*
- 5.- *Panteones.*
- 6.- *Rastro.*
- 7.- *Calles, parques y jardines y su equipamiento*
- 8.- *Seguridad pública, en los términos del artículo 21 de esta Constitución, policía preventiva municipal y tránsito.*
- 9.- *Los demás que las Legislaturas locales determinen según las condiciones territoriales y socio-económicas de los Municipios, así como su capacidad administrativa y financiera.*

Por lo que, de este mandato constitucional, se desprende la responsabilidad del Municipio de Monterrey de brindar servicios públicos de amplia cobertura y calidad, que protejan los derechos sociales y ambientales de sus habitantes. Para cumplirlo, ha dispuesto que la Secretaría de Servicios Públicos, sea la responsable de atender las necesidades de sus ciudadanos mediante el programa de Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos,<sup>1</sup> el cual se encuentra considerado en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, dentro del 3<sup>er</sup> Eje Rector “Ciudad Sostenible” en el objetivo 3.6.- Servicios Públicos de Calidad: Brindar servicios públicos municipales de amplia cobertura y alta calidad (MTY, 2021, p. 55).

De acuerdo con el artículo 80 del Reglamento de la Administración Pública Municipal de Monterrey, la Secretaría de Servicios Públicos cuenta con 4 Direcciones que tienen las siguientes competencias, atribuciones y facultades:

1. Dirección General Operativa. Cuenta con las siguientes Direcciones Operativas de Zona: Norte, Sur, Poniente, Norponiente, Centro y Sur Huajuco. Atiende 50 avenidas principales

---

<sup>1</sup> Su antecedente es el programa de Espacios Públicos de Calidad, llevado a cabo por el Municipio en el año 2020 (MTY, 2020).

(881 km lineales) y 116 avenidas secundarias (463 km lineales). Realiza actividades de barro (manual y mecánico) y aspirado en la zona centro, recolección de basura (pepeña), agua de uso doméstico (zonas norte y Huajuco) y mantenimiento vial (lavado de muros, cordones, carriles, barandales y puentes vehiculares); pintura (plazas, juegos infantiles, bancas, vitapistas, muros, porterías, barandales de puentes vehiculares); trabajos de construcción (rampas, banquetas, cordones y plazas; y limpieza, nivelación y reparación de rejillas).

2. Dirección General de Parques y Jardines. Cuenta bajo su cargo con las Direcciones de Coordinación y Mantenimiento, y de Imagen y Mantenimiento Urbano. Realiza trabajo de mantenimiento de áreas verdes (deshierbe mecánico, recolección de basura vegetal, poda de árboles, retiro de árbol seco, mantenimiento a sistemas de riego, control fitosanitario, mantenimiento manual de áreas de flor y riego con pipa), mantenimiento a fuentes y monumentos y proyectos de equipamiento y mejora de áreas verdes. Tiene un total de 7.5 millones de m<sup>2</sup> de áreas verdes asignadas; distribuidas en 875 plazas y parques, y 477 áreas verdes (camellones, rotondas, laterales, áreas de flor, etc.). Cada mes se atienden 3.8 millones de m<sup>2</sup>, en promedio (51% del total), y durante los meses de abril a septiembre, se llegan a cubrir hasta 9.8 millones de m<sup>2</sup> (130% del total), debido a que se contrata el servicio de mantenimiento de áreas verdes durante este periodo.
3. Dirección de Servicios Técnicos. Lleva a cabo el mantenimiento de panteones municipales y control, seguimiento e inspección urbana. Cada año realiza 4 mega operativos en los panteones municipales (marzo-abril y septiembre-octubre). En total, los panteones cuentan con más de 60 mil lotes, distribuidos de la siguiente manera:
  1. Valle Verde: 33 mil 959 lotes (56%).
  2. San Jorge: 19 mil 76 lotes (31%).
  3. Topo Chico: 5 mil lotes (8%).
  4. Estanzuela: 2 mil 553 lotes (5%).

Finalmente, para el control, seguimiento e inspección urbanos, el área de reglamentos realiza operativos de inspección y vigilancia sobre la limpieza, los permisos de las construcciones, los permisos de vehículos destinados al servicio privado de recolección y traslado de residuos no peligrosos, así como la contratación de servicios de recolección de residuos no peligrosos en sus tres modalidades:

- a. Tipo A: establecimientos industriales, comerciales y servicios que generen de 0 a 5 kg de residuos sólidos no peligrosos diarios en promedio.
- b. Tipo B: establecimientos industriales, comerciales y de servicio que generen entre 5 y 10 kg de residuos sólidos no peligrosos diarios en promedio.
- c. Tipo C: establecimientos en casa habitación. Este servicio está dividido en 5 zonas de la ciudad y se realiza tres días a la semana, con excepción de la Zona Centro, donde es diaria y nocturna. Esta dirección lleva a cabo el programa “Ruta Ambiental” consistente en la recolección de basura separada en un día especial

a la semana y tiene el propósito de promover entre los vecinos, la separación de la basura al momento de su confinamiento.

4. Dirección de Enlace Municipal: atención ciudadana y comunicación social.

En adición a esto, durante la administración municipal 2021-2024, se integraron los siguientes servicios a los programas presupuestarios de la Secretaría de Servicios Públicos, ante la creciente necesidad de servicios integrales, de calidad y de mayor cobertura.

1. Programa *Ahora Vamos Juntos*. Su objetivo es realizar, en un solo operativo, el mantenimiento integral a la infraestructura urbana municipal de una colonia (basura, limpieza al sistema pluvial y mantenimiento de áreas verdes), para mejorar el entorno y la calidad de vida de sus habitantes. Intervienen todas las direcciones de la Secretaría de Servicios Públicos. En el segundo año de operación, se realizaron 46 operativos, beneficiando a 219 mil habitantes. La meta es llegar en 2024, a 57% de la población.
2. Programa de Limpia en el Primer Cuadro y Limpieza Pluvial.
3. Programa de Mantenimiento de Áreas Verdes.
4. Seguimiento al Servicios de Alumbrado y Parques Rehabilitados.
5. Mantenimiento a Vialidades Locales. Su objetivo es brindar seguridad a los vehículos y transeúntes, mediante el adecuado mantenimiento a la superficie de rodamiento, que permita reducir el tiempo de traslados. En 2024, se rehabilitaron 390 mil 830 m<sup>2</sup> de pavimento, mediante la intervención de 205 vialidades, distribuidas en 44 colonias.

## 2. *Problema o necesidad que pretende atender;*

De acuerdo al árbol de problemas del programa presupuestario, la falta de cobertura integral de los servicios públicos municipales, se debe a que:

1. Las metas estratégicas de los programas operativos son insuficientes.
2. No se cuenta con programas robustos de servicios integrales.

A su vez, estas causas están alimentadas por las siguientes subcausas:

1. El incumplimiento en el servicio de mantenimiento a parques/áreas verdes.
2. El servicio de limpia no cumple con la totalidad de los puntos programados.
3. El servicio de mantenimiento al sistema pluvial es incompleto.
4. Los operativos de los programas no se ejecutan de manera integral en las colonias.
5. Incumplimiento al servicio de mantenimiento al alumbrado público.
6. Los parques en las colonias requieren rehabilitación funcional.
7. La rehabilitación de la carpeta asfáltica al interior de las colonias no se realiza de manera integral.

En este sentido, el programa de Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos pretende asegurar la cobertura integral de los servicios primarios para atender la siguiente problemática:

#### Mantenimiento a parques y áreas verdes.

El Municipio cuenta con 7.5 millones de m<sup>2</sup> de áreas verdes, distribuidos en 875 plazas y parques y 477 áreas verdes (camellones, rotondas, laterales, áreas de flor, etc.).

#### Residuos

El Municipio cuenta con 1 mil 500 botes instalados, 4 unidades móviles y 22 colaboradores; mediante los cuales, recolecta diariamente 23.5 toneladas de basura, insuficientes para cubrir la demanda creciente de recolección de residuos sólidos. Por ejemplo, en el caso de los botes, sólo 50% se encuentra en condiciones regulares, mientras que el 35% y 15% están en malas condiciones y necesitan reemplazo urgente, respectivamente. Además, estos requieren adecuaciones para recolectar basura de mayores dimensiones, ya que por esta razón, la gente tira la basura afuera de éstos.

La falta de unidades, de personal y de equipo adecuado, provocan que, en algunas zonas la recolección de basura sea intermitente y llegue a tardar más de una semana. Es común observar la proliferación de pepena, grafiti en botes, esparcimiento de basura en la vía pública, focos de insalubridad y encharcamientos e inundaciones, provocados por la obstrucción del drenaje.

Sobre este servicio, 1 de cada 4 habitantes del Municipio opinó que el servicio de limpia y recolección de basura es ineficiente (24%; ENSU, 2024).

#### Sistema Pluvial

El sistema de drenaje de Monterrey cuenta con 161 kilómetros y más de 5 mil 400 rejillas (NL, 2022) y enfrenta la siguiente problemática: eventos climáticos de mayor duración e impacto, capacidad insuficiente, obstrucciones en la red, zonas críticas en riesgo (cruces viales, pasos a desnivel) y zonas expuestas a desastres como Huajuco, los alrededores de los ríos la Chueca, la Virgen, el Calabozo, los Elizondo, el Diente y Arroyo Seco.

Un elemento importante para desazolvar el drenaje pluvial es contar con equipamiento en buen estado. En este sentido, el equipo de Hidrojet, se renovó, con el propósito de incrementar su productividad hasta un 200%, al pasar de 104 a 307 alcantarillas desazolvadas mensualmente y de 11 mil 600 metros lineales desazolvados en 8 meses, a 19 mil 900 metros en 3 meses.

## Vialidades

El Municipio cuenta con 30 millones de m<sup>2</sup> de rodamiento, distribuidos en 50 avenidas principales y 116 avenidas secundarias, con 881 y 463 kilómetros, respectivamente. De acuerdo a lo reportado por el Municipio, el Programa de Mantenimiento a Vialidades tuvo una cobertura de 390 mil m<sup>2</sup>, interviniendo un total de 205 vialidades en 44 colonias del Municipio.

Sin embargo, en 2024, 7 de cada 10 habitantes de Monterrey, opinó que los baches en avenidas y calles son la principal problemática vial del Municipio (ENSU, 2024). Esto se debe a que las vialidades no cuentan con un sistema de gestión de pavimentos que contemple acciones de corto, mediano y largo plazos, que permita programar su rehabilitación periódicamente y favorezca que los traslados se lleven a cabo de forma rápida y segura.

## Alumbrado público

El alumbrado público en el Municipio no cuenta con el mantenimiento adecuado. De acuerdo con la ENSU, para junio 2025, 5 de cada 10 habitantes opinan que el alumbrado público es insuficiente.

### *3. Metas y objetivos estatales y municipales a los que se vincula;*

El Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, reconoce la rectoría del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 e integra sus programas y objetivos al Sistema Nacional de Planeación Democrática. Específicamente, el programa Recuperación y Mantenimiento de Espacios Públicos, se encuentra considerado en Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, dentro del del 3<sup>er</sup> Eje Rector “Ciudad Sostenible” en el objetivo 3.6.- Servicios Públicos de Calidad: Brindar servicios públicos municipales de amplia cobertura y alta calidad (MTY, 2021, p. 55). De igual forma, se alinea al Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 mediante los pilares del Eje 2.- “Generación de Riqueza Sostenible”:

- 2.1.- Movilidad sustentable. En relación a mejores sistemas de movilidad.
- 2.2.- Planeación y gestión urbana. En relación a mejorar la conectividad urbana.
- 2.3.- Agua: recurso invaluable. En temas de protección a los mantos acuíferos y resiliencia hídrica.
- 2.4.- Gestión de residuos e impactos ambientales. En relación a una mejor gestión de residuos y disminución de impactos ambientales.

De manera gráfica, la vinculación del programa con los planes de desarrollo Estatal y Municipal, es la siguiente:

**Tabla 1. Vinculación del Programa de Recuperación y Mantenimiento de Espacios Públicos con los Planes Estatal y Municipal**

Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024		Programa Municipal	Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027
EJE RECTOR  3.- Ciudad Sostenible  Misión: Promover nuevas centralidades urbanas y un sistema de parques y calles completas diseñado para las personas.	Objetivos y Estrategias 3.6.- Servicios públicos de calidad. 3.6.1 Realizar un mantenimiento permanente y de calidad a la infraestructura urbana. 3.6.2 Brindar un mantenimiento adecuado del alumbrado público. 3.6.3 Realizar un servicio de limpieza oportuno y eficaz. 3.6.4 Recuperar y mantener en buen estado los espacios públicos a través del Programa Ahora Vamos Juntos. 3.6.5 Mejorar la imagen urbana y rehabilitación de áreas verdes.  3.7.- Obras públicas para una ciudad sostenible. 3.7.1 Implementar el Programa de Rehabilitación de Avenidas y Construcción de Nueva Infraestructura Vial para contar con avenidas y adecuaciones viales en óptimas condiciones. 3.7.2 Rehabilitar el drenaje pluvial que se encuentra en malas condiciones y construir infraestructura nueva, a través del Programa de Ampliación y Rehabilitación del Sistema de Drenaje Pluvial, Instalaciones Complementarias y Aprovechamiento de Aguas Pluviales.	Programa de Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos  Componentes 1.- Establecer metas estratégicas en los programas operativos, con programas de mantenimiento a la infraestructura urbana municipal, para atender las problemáticas detectadas en beneficio de la ciudadanía.  2.- Realizar mantenimientos integrales, por medio de programas de servicios continuos para atender las problemáticas al interior de colonias.	Eje 2 Generación de Riqueza sostenible. 2.1.- Movilidad Sustentable Ampliar y mejorar la oferta y operación de los sistemas de movilidad en el estado, articulando cadenas de viaje sostenibles, asequibles e incluyentes. 2.2.- Planeación y gestión urbana Fortalecer la gestión del territorio en el estado, estableciendo condiciones adecuadas de comunicación, cercanía y conectividad, para conformar polos urbanos y ciudades más accesibles, inclusivas y equitativas. 2.7.- Gestión de Residuos e Impactos ambientales Impulsar un modelo de gestión integral de residuos a través de esquemas de economía circular, así como la protección de los recursos naturales mediante la regulación de los impactos y riesgos ambientales.

*4. Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece;*

De acuerdo con el artículo 80 del Reglamento de la Administración Pública Municipal de Monterrey, la Secretaría de Servicios Públicos cuenta con 4 Direcciones, las cuales tienen definidas en dicho reglamento las competencias, atribuciones y facultades que a continuación se enumeran.

- a) Dirección General Operativa: realiza actividades de barrido (manual y mecánico) y aspirado en la zona centro, recolección de basura (pepena), agua de uso doméstico (zonas norte y Huajuco) y mantenimiento vial (lavado de muros, cordones, carriles, barandales y puentes vehiculares; Pintura en plazas, juegos infantiles, bancas, vitapistas, muros, porterías, barandales de puentes vehiculares; trabajos de construcción en rampas, banquetas, cordones y plazas; y limpieza, nivelación y reparación de rejillas). Cuenta con las siguientes Direcciones Operativas de Zona: Norte, Sur, Poniente, Norponiente, Centro y Sur Huajuco. Atiende 50 avenidas principales (881 km lineales) y 116 avenidas secundarias (463 km lineales).
- b) Dirección General de Parques y Jardines: mantenimiento de parques/áreas verdes. Cuenta bajo su cargo, con las Direcciones de Coordinación y Mantenimiento, y de Imagen y Mantenimiento Urbano. Realiza trabajo de mantenimiento de áreas verdes: deshierbe mecánico, recolección de basura vegetal, poda de árboles, retiro de árbol seco, mantenimiento a sistemas de riego, control fitosanitario, mantenimiento manual de áreas de flor, riego con pipa, mantenimiento a fuentes y monumentos y proyectos de equipamiento y mejora de áreas verdes. Cuenta con un total de 7.5 millones de m<sup>2</sup> de áreas verdes asignadas, distribuidas en 875 plazas y parques y 477 áreas verdes (camellones, rotundas, laterales, áreas de flor, etc.). Cada mes se atienden en promedio 3.8 millones de m<sup>2</sup> (51% del total) y durante los meses de abril a septiembre, se llegan a cubrir hasta 9.8 millones de m<sup>2</sup> (130% del total), debido a que se contrata el servicio de mantenimiento de áreas verdes durante este periodo.
- c) Dirección de Servicios Técnicos: mantenimiento de panteones municipales y control, seguimiento e inspección urbana. El área de panteones realiza 4 mega operativos en las temporadas marzo-abril y septiembre-octubre en los panteones municipales, los cuales cuentan con más de 60 mil lotes, distribuidos de la siguiente manera:
  1. Valle Verde: 33 mil 959 lotes (56%).
  2. San Jorge: 19 mil 76 lotes (31%).
  3. Topo Chico: 5 mil lotes (8%).
  4. Estanzuela: 2 mil 553 lotes (5%).

Para el control, seguimiento e inspección urbanos, el área de reglamentos realiza operativos de inspección y vigilancia sobre la limpieza, los permisos de las construcciones, los permisos de vehículos destinados al servicio privado de recolección y traslado de residuos no peligrosos, así como la contratación de servicios de recolección de residuos no peligrosos en sus tres modalidades:

- a. Tipo A: establecimientos industriales, comerciales y servicios que generen de 0 a 5 kg de residuos sólidos no peligrosos diarios en promedio.
  - b. Tipo B: establecimientos industriales, comerciales y de servicio que generen entre 5 y 10 kg de residuos sólidos no peligrosos diarios en promedio.
  - c. Tipo C: establecimientos en casa habitación. Este servicio está dividido en 5 zonas de la ciudad y se realiza tres días a la semana, con excepción de la Zona Centro, donde es diaria y nocturna. Esta dirección lleva a cabo el programa “Ruta Ambiental” consistente en la recolección de basura separada en un día especial a la semana y tiene el propósito de promover entre los vecinos, la separación de la basura al momento de su confinamiento.
- d) Dirección de Enlace Municipal: atención ciudadana y comunicación social.

En adición a esto, durante la administración municipal 2021-2024, se integraron los siguientes servicios a los programas presupuestarios de la Secretaría de Servicios Públicos, ante la creciente necesidad de servicios integrales, de calidad y de mayor cobertura.

- i. Programa Ahora Vamos Juntos. Su objetivo es realizar, en un solo operativo, el mantenimiento integral a la infraestructura urbana municipal de una colonia (basura, limpieza al sistema pluvial y mantenimiento de áreas verdes), para mejorar el entorno y la calidad de vida de sus habitantes. Intervienen todas las direcciones de la Secretaría de Servicios Públicos. En el segundo año de operación, se realizaron 46 operativos, beneficiando a 219 mil habitantes. La meta es llegar en 2024, a 57% de la población. Este programa es Coordinado por la Dirección General Operativa.
- ii. Programa de Limpia en el Primer Cuadro y Limpieza Pluvial.
- iii. Programa de Mantenimiento de Áreas Verdes.
- iv. Seguimiento al Servicios de Alumbrado y Parques Rehabilitados.
- v. Mantenimiento a Vialidades Locales. Su objetivo brindar seguridad a los vehículos y transeúntes, mediante el adecuado mantenimiento a la superficie de rodamiento, que permita reducir el tiempo de traslados. En 2024, se rehabilitaron 390 mil 830 m<sup>2</sup> de pavimento, mediante la intervención de 205 vialidades, distribuidas en 44 colonias.

*5. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida (desagregada por sexo, grupos de edad, población indígena, localidad cuando aplique);*

De acuerdo a la información proporcionada por el municipio, se considera como población objetivo a todos los habitantes de la Ciudad de Monterrey, sin distinción de género, edad, nivel socioeconómico, religión, etc.; y como población potencial, a los ciudadanos que transitan por sus avenidas.

En cuanto a la población atendida, el programa atiende las zonas del Municipio de acuerdo a los reportes ciudadanos sobre sus necesidades en servicios públicos, vialidad y seguridad. La demanda de servicios la obtienen de 3 medios principales:

- i. Solicitudes realizadas al número telefónico 072.
- ii. Solicitudes realizadas mediante Redes sociales.
- iii. Solicitudes escritas hechas al Presidente Municipal, a la Secretaría de Servicios Públicos o directamente a las direcciones responsables.

*6. Cobertura y mecanismos de focalización;*

En el caso del Programa Ahora Vamos Juntos, la atención se realiza semanalmente y las zonas atendidas se van mapeando como se presenta en el siguiente cuadro. Para 2024, el programa pretendía llegar a 57% de la población de la ciudad. Cada semana se determina el área a atender, mediante un consenso entre el Presidente Municipal y el Secretario de Servicios Públicos.

Adicionalmente, en el caso del mantenimiento de plazas y parques, la secretaría cuenta con el documento L-SSP-GPJ-01 Criterios de Priorización Generales para el Mantenimiento de Plazas y Parques, emitido el 05 de diciembre de 2022, en el cual se establecen los criterios de priorización de solicitudes ciudadanas para atender dichos espacios públicos. Se priorizan de acuerdo a la inclusión en los planes o programas vigentes, de acuerdo a la antigüedad de la solicitud, el número de peticiones ciudadanas, el nivel de marginación de la comunidad, de acuerdo a las declaratorias de emergencia por desastre natural y solicitud directa del Presidente, o Presidenta, Municipal.

*7. Presupuesto aprobado y ejercido en 2024;*

De acuerdo con el Presupuesto de Egresos publicado en la Cuenta Pública del Municipio de Monterrey, para el año 2024, la Secretaría de Servicios Públicos contó con un presupuesto de \$2 mil 667 MDP, de los cuales 80% fue gasto no etiquetado (MTY, 2025).

Dicho programa tenía aprobado en un comienzo un presupuesto de \$2 mil 432 MDP y posteriormente tuvo una ampliación de \$234 MDP, que sumados, dan el total mencionado en el párrafo anterior. Al 31 de diciembre de 2024, el programa tenía un avance presupuestal de 99.9% devengado, presentando un subejercicio de \$27 MDP (MTY, 2025).

#### *8. Principales metas de Fin, Propósito y Componentes;*

El programa Recuperación y Mantenimiento de Espacios Públicos, se encuentra considerado en Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, dentro del del 3<sup>er</sup> Eje Rector “Ciudad Sostenible” en el objetivo 3.6.- Servicios Públicos de Calidad: Brindar servicios públicos municipales de amplia cobertura y alta calidad (MTY, 2021, p. 55).

Los indicadores y las metas cuantitativas de dicho programa se desprenden de la Matriz de Indicadores Resultados, publicada en el portal de transparencia del Municipio, los cuales se enumeran en la siguiente tabla (MTY, 2024).

**Tabla 3. Metas del ejercicio fiscal 2024 de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes del programa de Recuperación y Mantenimiento de Espacios Públicos del Municipio de Monterrey.**

Nivel	Objetivo	Indicador	Meta Anual
Fin	Contribuir a mejorar en la provisión de servicios con la cobertura de mantenimiento de la infraestructura urbana municipal, por medio de programas operativos continuos e integrales, para mejorar los espacios públicos identificados con mantenimiento no oportuno, en beneficio de los habitantes de la zona detectada, así como las personas en tránsito por el Municipio.	Porcentaje de cobertura de mantenimiento a las áreas planeadas.	100%
Propósito	Los ciudadanos del Municipio de Monterrey cuentan con programas de mantenimiento a la infraestructura municipal, de manera continua y programada.	Porcentaje de avance a los programas operativos de mantenimiento	100%
Componente	Establecer metas estratégicas en los programas operativos, con programas de mantenimiento a la infraestructura urbana municipal, para atender las problemáticas detectadas en beneficio de la ciudadanía.	Porcentaje de avance de las metas estratégicas planeadas de los Programas: Mantenimiento de áreas verdes, Programa de limpia en el Primer Cuadro y limpieza de pluvial.	100%

Nivel	Objetivo	Indicador	Meta Anual
<b>Actividad</b>	Realizar de manera oportuna el servicio de mantenimiento a parques/áreas verdes.	Porcentaje de m <sup>2</sup> intervenidos de mantenimiento de parques y áreas verdes.	100%
<b>Actividad</b>	Realizar el cumplimiento en el servicio de limpia, Zona Centro (primer Cuadro).	Porcentaje de proyectos cumplidos que integran el programa de Limpia Zona Centro.	100%
<b>Actividad</b>	Realizar el servicio de mantenimiento al sistema pluvial.	Porcentaje de registros del sistema pluvial con mantenimiento.	100%
<b>Componente</b>	Realizar mantenimientos integrales, por medio de programas de servicios continuos para atender las problemáticas en interior de colonias.	Porcentaje de avance a los programas de mantenimiento integral.	100%
<b>Actividad</b>	Realizar operativos del programa Ahora Vamos Juntos.	Porcentaje de operativos realizados por medio del programa Ahora Vamos Juntos.	100%
<b>Actividad</b>	Verificar y vigilar el cumplimiento al servicio de mantenimiento al Alumbrado Público.	Porcentaje de reportes de luminarias atendidos.	100%
<b>Actividad</b>	Rehabilitar parques de manera funcional.	Porcentaje de parques rehabilitados de manera funcional	100%
<b>Actividad</b>	Implementar servicios integrales por medio del análisis de las necesidades de las calles para la rehabilitación de la carpeta asfáltica al interior de las colonias.	Porcentaje de superficie de rodamiento en m <sup>2</sup> atendido al interior de las colonias.	100%

De acuerdo con el árbol de problemas “El mantenimiento a la infraestructura urbana municipal carece de un seguimiento de manera integral y oportuna”, lo que tiene por efecto que la “cobertura integral sea insuficiente acerca de los servicios primarios realizados por la Secretaría de Servicios Públicos”. Por lo que establece, en su árbol de objetivos, como fin: “Contribuir a mejorar en la provisión de servicios con la cobertura de mantenimiento de la infraestructura urbana municipal, por medio de programas operativos continuos e integrales, para mejorar los espacios públicos identificados con mantenimiento no oportuno, en beneficio de los habitantes de la zona detectada, así como las personas en tránsito.” De manera semejante, las causas de principales del problema mencionado son:

1. Que las metas estratégicas de los programas son insuficientes; y que
2. Dichos programas no sean integrales.

Para dar solución a dicha problemática, se plantean como componentes el establecimiento de dichas metas y la construcción de programas integrales, mediante las siguientes actividades.

1. Para establecer metas estratégicas:
  - a) Llevar a cabo el mantenimiento a los parques y áreas verdes.
  - b) Realizar el servicio de limpia.
  - c) Realizar el servicio de mantenimiento al sistema pluvial.
2. Para construir programas integrales:
  - a) Realizar operativos del programa Ahora Vamos Juntos.
  - b) Verificar y vigilar el cumplimiento del servicio de mantenimiento al Alumbrado público.
  - c) Rehabilitar parques de manera funcional.
  - d) Implementar servicios integrales por medio del análisis de las necesidades de las calles y avenidas para la rehabilitación de la carpeta asfáltica.

#### *9. Valoración del diseño del programa respecto de la atención del problema o necesidad,*

En general, el Marco Lógico del programa tiene bien sustentados los objetivos para resolver la problemática. Sin embargo, existen áreas de oportunidad en los siguientes aspectos:

Redimensionar y puntualizar la narrativa del indicador de fin, ya que en realidad podría ser clasificado como un componente o proceso. En su lugar, se podría establecer un indicador de fin que pueda medir el impacto y la posibilidad de abatir el rezago. De acuerdo al CONEVAL (CONEVAL, 2013), los indicadores de fin deben servir para medir el impacto social y económico de nuestras acciones, deben reflejar el nivel de mejora para los ciudadanos y su medición debe ser independiente de los reportes internos. Por ejemplo, si lo que se quiere mejorar es la percepción ciudadana, se podría tomar como indicador de fin, la percepción de servicios públicos reportada trimestralmente en la Encuesta Nacional de Seguridad Pública (ENSU). En la cual se puede obtener información sobre la percepción ciudadana sobre el suministro de agua, baches, acumulación de desechos, alumbrado público, parques y jardines, embotellamientos, drenaje, aguas residuales, rastros, etc.

Ser más específicos en los controles, especialmente en objetivos como “Rehabilitar parques de manera integral”, donde se menciona que el indicador es el “porcentaje de parques rehabilitados de manera funcional”. Sin embargo, hay que especificar aún más, a qué se refiere con “funcional”, ya que podría establecerse como indicador, que todos los parques cuenten con luminarias, con pintura, áreas verdes, juegos y accesos adecuados. Por lo que, de esto, se podrían desprenderse mecanismos de control para cada una de las áreas involucradas.

## II. Justificación de la creación y del diseño del programa

**1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:**

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida**
- b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.**
- c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.**

NIVEL	CRITERIOS
<b>3</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y</li><li>• El problema cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.</li></ul>

El programa cuenta con un documento Diagnóstico, donde especifica que el problema que atiende es el relacionado con que “El mantenimiento a la infraestructura municipal, carezca de un seguimiento de manera integral y oportuna”. Si bien la formulación del problema establece un problema que puede ser revertido, sería conveniente reformularlo, de tal forma que se pueda observar con mayor claridad la situación a revertir y que se encuentre alineado a las causas plasmadas en el árbol de problemas, donde se especifica que las causas son “la falta de metas estratégicas” y la falta de “programas integrales”. En este sentido, se podrían incluir metas de supervisión y planeación para mantener la infraestructura pluvial, el alumbrado público, las vialidades, las banquetas, el seguimiento con autoridades comunitarias, etc.

Adicionalmente, las sub causas, no explican cómo la falta de metas estratégicas y de prestación de servicios integrales abaten el problema. En este sentido se debería analizar, si el problema está bien definido y si las causas y sub causas, ayudan a solucionar dicho problema.

La población objetivo no se reporta por género, edad, localidad o algún contexto socioeconómico. Adicionalmente, la que sí está considerada para atender, se toma de la percepción ciudadana, recabada por parte del área de atención ciudadana. Es decir, por un lado, pretende atender las carencias de servicios públicos de la población, pero solo considera la percepción de una muestra de la ciudadanía.

Las fuentes de información están bien definidas en las fichas técnicas de los indicadores de la MIR municipal.

Los plazos para revisión de metas y actualización de indicadores están bien definidos en las fichas técnicas de los indicadores.

**2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:**

- a) Causas, efectos y características del problema.**
- b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.**
- c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.**
- d) El plazo para la revisión y actualización del diagnóstico.**

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"><li>• El programa cuenta con un diagnóstico del problema que atiende el programa.</li><li>• El diagnóstico no cumple con las características establecidas en la pregunta.</li></ul>

Si bien el programa cuenta con un diagnóstico de la problemática y describe las acciones que llevará a cabo para solucionar el problema, es necesario formalizarlo estableciendo la narrativa, los antecedentes, los responsables y protocolos para su actualización, así como las estadísticas y su uso para la planeación, el presupuesto y su impacto social.

**3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?**

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"><li>• El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y</li><li>• La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema, y</li><li>• Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos otorgados a la población objetivo.</li></ul>

El programa está sustentado jurídicamente en la Constitución (Art 115) y sus acciones cuentan con manuales de operación y también están consideradas en el Reglamento Municipal y el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024.

Adicionalmente, existe evidencia empírica de la necesidad de atender dicha problemática. Sin embargo, dicha información se incluye parcialmente en los documentos de diagnóstico. Por lo que se podría considerar incluir más información proveniente de cifras oficiales como la ENSU.

Finalmente, en el plan Estatal de Desarrollo 2022-2027, se encontraron evidencias y recomendaciones de organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y

Desarrollo Económicos (OCDE) y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas. Donde señalan que “*la gestión de los servicios públicos municipales debe enfocarse en la innovación, la digitalización y la sostenibilidad*” y en este sentido, destacan la importancia de los gobiernos locales para garantizar la proveeduría de servicios básicos en un entorno de confianza, participación y bienestar colectivo (MTY, 2022), por lo que se podrían incluir en la construcción de la evidencia empírica del programa.

### III. Contribución del programa a las metas y objetivos municipales

**4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional y transversales de género considerando que:**

- a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, así como con los transversales de género, por ejemplo: población objetivo.**
- b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.**

Nivel	Criterios
<b>4</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivos(s) del programa sectorial, especial o institucional, y</li><li>• Es posible determinar vinculación con uno de los aspectos establecidos en la pregunta, y</li><li>• El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.</li></ul>

El programa tiene bien establecidos sus objetivos, indicadores y actividades en la Matriz de indicadores para resultados, además, se encuentra considerado en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 y por sus acciones, abona al Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027. El programa cuenta con fichas técnicas, publicadas en la cuenta pública municipal, donde se establecen claramente sus objetivos e indicadores. Además, se explican claramente las áreas responsables de su reporte, la periodicidad y sus medios de verificación. Sin embargo, aún se podría establecer en dichas fichas, la vinculación de dichos objetivos e indicadores con agendas internacionales (Agenda 2030), los Planes de Desarrollo Estatal y Nacional; e indicadores nacionales e internacionales.

**5. ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Municipal de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial o institucional relacionado con el programa?**

La vinculación del Programa con los Planes Municipal y Estatal, se lleva a cabo a nivel de metas, ya que sus indicadores son distintos. En este sentido, sería necesario hacer un ejercicio de alineación con los indicadores estatales, con el fin de poder vincularlos a ese nivel o bien, incluir en las fichas técnicas de dichos indicadores, la mención a la alineación de las metas municipales y estatales. A continuación, se presenta de forma gráfica la alineación:

**Tabla 4. Alineación del Programa Recuperación y Mantenimiento de Espacios Públicos con el PMD y el PED.**

Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024		Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027
	Estrategias	Eje 2 Generación de Riqueza sostenible.
XVII.- Pilar 4 Monterrey con Servicios e infraestructura de Pública de Calidad.	<p>22.1.- Procurar el acceso al agua potable para todas y todos los habitantes del municipio, asegurando una gestión eficiente y equitativa de este recurso vital.</p> <p>22.2.- Reducir el impacto de las lluvias en zonas críticas del Municipio mediante la construcción, rehabilitación y modernización de un sistema de drenaje pluvial eficiente y resiliente.</p> <p>22.3.- Asegurar una cobertura eficiente en la recolección de residuos, optimizando los procesos.</p> <p>22.4.- Incorporar tecnologías de bajo consumo energético en el alumbrado público, mejorando la calidad de la iluminación urbana y contribuyendo al cuidado ambiental.</p> <p>22.5.- Rehabilitar y conservar parques y plazas para garantizar espacios públicos inclusivos, sostenibles y funcionales, fomentando la recreación, la interacción social y el equilibrio mental.</p> <p>22.6.- Transformar las calles y avenidas en espacios seguros y funcionales que promuevan la movilidad eficiente y eleven la calidad de vida de las y los ciudadanos.</p>	<p>2.1.- Movilidad Sustentable Ampliar y mejorar la oferta y operación de los sistemas de movilidad en el estado, articulando cadenas de viaje sostenibles, asequibles e incluyentes.</p> <p>2.2.- Planeación y gestión urbana Fortalecer la gestión del territorio en el estado, estableciendo condiciones adecuadas de comunicación, cercanía y conectividad, para conformar polos urbanos y ciudades más accesibles, inclusivas y equitativas.</p> <p>2.7.- Gestión de Residuos e Impactos ambientales Impulsar un modelo de gestión integral de residuos a través de esquemas de economía circular, así como la protección de los recursos naturales mediante la regulación de los impactos y riesgos ambientales.</p>
Objetivo 22.- Asegurar la provisión de servicios públicos eficientes y sostenibles en el Municipio de Monterrey, con el propósito de mejorar la calidad de vida de las y los ciudadanos y promover un desarrollo urbano equitativo, resiliente y adaptado a las necesidades de su población.		

## 6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015?

- a) Directa: El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de al menos uno de los Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015.**

En cuanto a la vinculación a los objetivos planteados en agendas internacionales, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, la vinculación del propósito, los componentes y actividades del programa, es directa a nivel de metas, pero no a nivel de indicadores, ya que los indicadores de cumplimiento del programa se construyen contabilizando la atención de solicitudes ciudadanas recibidas y no se pueden establecer parámetros de comparación que permitan evaluar el abatimiento al rezago. De esto, se desprende la recomendación de realizar un ejercicio de alineación de los indicadores municipales con los adoptados nacionalmente para cumplir con los ODS de la Agenda 2030.

**Tabla 5. Alineación de Componentes, Indicadores y Actividades del Programa con los ODS.**

Componentes	Indicador	Actividades	ODS
1.- Establecer metas estratégicas en los programas operativos, con programas de mantenimiento a la infraestructura urbana municipal, para atender las problemáticas detectadas en beneficio de la ciudadanía.	1.- Porcentaje de avance de las metas estratégicas planeadas de los Programas: Mantenimiento de áreas verdes, Programa de Limpia en el Primer Cuadro y limpieza de pluvial.	1.1.- Realizar de manera oportuna el servicio de mantenimiento a parques/áreas verdes. 1.2.- Realizar el cumplimiento en el servicio de limpia, Zona Centro (primer cuadro). 1.3.- Realizar el servicio de mantenimiento al sistema pluvial.	<b>ODS 6.-</b> Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible. <b>ODS 11.-</b> Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles y el saneamiento para todos.
2.- Realizar mantenimientos integrales, por medio de programas de servicios continuos para atender las problemáticas interior de colonias.	2.- Porcentaje de avance a los programas de mantenimiento integral.	2.1.- Realizar operativos del programa Ahora Vamos Juntos. 2.2.- Verificar y vigilar el cumplimiento al servicio de mantenimiento de Alumbrado Público. 2.3.- Rehabilitar parques de manera funcional. 2.4.- Implementar servicios integrales por medio del análisis de las necesidades de las calles para la rehabilitación de la carpeta asfáltica al interior de las colonias.	<b>ODS 15.-</b> Promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, luchas contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y frenar la pérdida de la biodiversidad biológica.

#### IV. Población Potencial, Objetivo y mecanismos de elegibilidad

##### Definiciones de población potencial, objetivo y atendida

Se entenderá por población potencial a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención.

Se entenderá por población objetivo a la población que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

Se entenderá por población atendida a la población beneficiada por el programa en un ejercicio fiscal.

##### Población potencial y objetivo

**7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:**

- a) Tienen una misma unidad de medida.
- b) Están cuantificadas.
- c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información
- d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"><li>• El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</li><li>• Las definiciones cumplen con al menos una de las características establecidas.</li></ul>

De acuerdo a la información proporcionada por el municipio, en el diagnóstico se considera como población objetivo a todos los habitantes de la Ciudad de Monterrey, sin distinción de género, edad, nivel socioeconómico, religión, etc., y como población potencial, a los ciudadanos que transitan por sus avenidas.

Sin embargo, en ese sentido es necesario hacer la anotación de que, en los documentos proporcionados no se menciona una metodología para calcular la población y en todo caso, la población potencial debería ser la población del Municipio y la que transita por él; y a su vez la población objetivo, debería ser la población que el programa tiene planeado atender, segmentándola por sexo, ubicación y edad. Por lo que se recomienda el uso de datos

poblacionales del INEGI, las proyecciones de CONAPO y otros datos oficiales mostrados en encuestas como la ENSU.

Además, si bien en algunos documentos se mencionan metas de cobertura. No se emplean dichas metas en las fichas técnicas de los indicadores, ya que los indicadores surgen de registros administrativos y el reporte de logro se hace sobre dichos reportes, por lo que es necesario incluir cifras oficiales para establecer la población objetivo.

**8. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales u otras)**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes.</li><li>• Existe evidencia de que la información sistematizada es válida, es decir, se utiliza como fuente de información única de la demanda total de apoyos.</li></ul>

El programa atiende las zonas del Municipio de acuerdo a los reportes ciudadanos sobre sus necesidades en servicios públicos, vialidad y seguridad. La atención se realiza semanalmente y se rige por el documento P-SSP-GEO-08, emitido el 9 de mayo de 2023, para atender solicitudes ciudadanas, donde se detallan las áreas que intervienen, sus responsabilidades y los diagramas de flujo para atender dichas solicitudes. De acuerdo a lo mencionado en la entrevista, las áreas obtienen la demanda de servicios mediante 3 medios principales:

1. Solicitudes realizadas al número telefónico 072.
2. Solicitudes realizadas mediante Redes sociales.
3. Solicitudes escritas hechas al Presidente Municipal, a la Secretaría de Servicios Públicos o directamente a las direcciones responsables.

#### **Mecanismos de elegibilidad**

**9. ¿El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.**

De acuerdo a la información proporcionada por el municipio, se considera como población objetivo a todos los habitantes de la Ciudad de Monterrey, sin distinción de género, edad, nivel socioeconómico, religión, etc., y como población potencial, a los ciudadanos que transitan por sus avenidas.

Sin embargo, el cálculo de la población no cuenta con una metodología clara y objetiva para establecer dicha población y el programa atiende semanalmente las zonas del Municipio de acuerdo a los reportes ciudadanos sobre sus necesidades en servicios públicos, vialidad y seguridad.

**10. El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada que permita atender a su población objetivo y que considere elementos que promuevan acciones específicas de atención a las mujeres y que cumplan con las siguientes características:**

- a) Incluye la definición de la población objetivo.
- b) Especifica metas de cobertura anual.
- c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"><li>• La estrategia de cobertura cuenta con una de las características establecidas.</li></ul>

Como se mencionó anteriormente, la cobertura se contabiliza enumerando las zonas atendidas, de acuerdo a las solicitudes ciudadanas. Por ejemplo, en el caso del Programa Ahora Vamos Juntos, la atención se realiza semanalmente y las zonas atendidas se van mapeando y en el caso del mantenimiento de plazas y parques, las solicitudes se atienden de acuerdo a los criterios del documento L-SSP-GPJ-01 Criterios de Priorización Generales para el Mantenimiento de Plazas y Parques, emitido el 05 de diciembre de 2022.

**11. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:**

- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Están difundidos públicamente.
- e) Son congruentes con los criterios establecidos para seleccionar a la población objetivo.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen cuatro de las características establecidas.</li></ul>

El Municipio de Monterrey cuenta con el documento P-SSP-GEO-08, emitido el 9 de mayo de 2023, para atender reportes ciudadanos de mantenimiento vial, imagen y mantenimiento urbano, limpia, emergencia de agua de uso doméstico o algún otro servicio a cargo de la

Secretaría de Servicios Públicos. En él se detallan las áreas que intervienen, sus responsabilidades y los diagramas de flujo para atender dichos reportes. El procedimiento es claro, estandarizado y sistematizado. Además, es congruente para la selección de la población objetivo. Estos procedimientos son públicos y la población los emplea para realizar sus peticiones.

**12. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:**

- a) Están adaptados a las características de la población objetivo.
- b) Los procedimientos cuentan con formatos definidos.
- c) Están disponibles para la población objetivo.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los procedimientos cuentan con todas las características descritas.</li></ul>

De acuerdo a lo descrito en la pregunta anterior, los procedimientos están adaptados a la población objetivo, tienen formatos definidos, están disponibles y se apegan alas responsabilidades y funciones descritas en el documento P-SSP-GEO-08.

**V. Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de Atención**

**Padrón de beneficiarios**

**13. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:**

- a) Incluya características de los beneficiarios establecidos en documento normativo.
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.
- c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.
- d) Cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

No aplica a este programa.

**Mecanismos de atención y entrega del apoyo**

**14. Los procedimientos para otorgar los bienes o servicios a los beneficiarios tienen las siguientes características:**

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizadas por todas las instancias ejecutoras.**
- b) Están sistematizados.**
- c) Están difundidos públicamente.**
- d) Están apegados al documento normativo del programa.**
- e) Son congruentes con los criterios establecidos para seleccionar a la población objetivo.**

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los Procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen tres de las características establecidas.</li></ul>

El Municipio de Monterrey cuenta con el documento P-SSP-GEO-08, emitido el 9 de mayo de 2023, para atender solicitudes ciudadanas. En este documento se detallan las áreas que intervienen, sus responsabilidades y los diagramas de flujo para atender dichas solicitudes.

**15. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios y desagregada por sexo, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la periodicidad de las mediciones.**

No aplica al programa.

## VI. Matriz de Indicadores para Resultados

### De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados

**16. Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o un grupo de Actividades que:**

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

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"><li>• Del 70 al 84% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta</li></ul>

El programa considera 7 actividades para el cumplimiento de los 2 componentes que lo integran. De acuerdo a la MIR (Anexo 1), estos dos componentes y sus actividades, cuentan con fichas técnicas en las que se pueden ubicar cada uno de los aspectos considerados en esta pregunta. En total se evaluaron 28 características de dichas actividades y se encontró que se cumplen 20 de ellas, dando por resultado un cumplimiento del 71%.

Redacción: todas las actividades enumeradas se encuentran escritas de manera clara, ya que son específicas en cuánto a las acciones a llevar a cabo y su redacción permite asociarlas a indicadores específicos. Por ejemplo, “Realizar Mantenimiento a parques y áreas verdes”, está perfectamente alineado a su indicador que es el “porcentaje de metros cuadrados de parques y áreas verdes intervenidos”.

Orden cronológico: las actividades son independientes entre sí, por lo que no están ordenadas cronológicamente, ya que no existe en la MIR alguna especificación de orden cronológico.

Necesidad: Las actividades mencionadas son necesarias para producir los componentes. Por ejemplo, llevar a cabo los operativos del programa *Ahora Vamos Juntos*, son necesarios para atender de manera integral la demanda de servicios, ya que todas las acciones que llevan a cabo los distintos departamentos de la Secretaría se encuentran consideradas dentro de este programa.

Efecto en los componentes: de las 7 actividades mencionadas, 3 no generan necesariamente los componentes del programa. En el caso del componente “establecer metas estratégicas de programas [...]”, no necesariamente el mantenimiento de parques y áreas verdes genera dichas metas, por lo que se sugiere ser más específico en las 3 actividades que considera este componente. Sin embargo, en el caso del programa Ahora Vamos Juntos, las actividades sí generan el componente de realizar mantenimientos integrales.

**Tabla 6. Evaluación de las Actividades de los Componentes de la MIR.**

Componente	Actividades	Redacción clara	Orden cronológico	Necesarias	Genera Componentes
1.- Establecer metas estratégicas en los programas operativos, con programas de mantenimiento a la infraestructura urbana municipal, para atender las problemáticas detectadas en beneficio de la ciudadanía.	1. Realizar mantenimiento a parques y áreas verdes.	Sí	No	Sí	No
	2. Realizar el servicio de limpia en la zona centro.	Sí	No	Sí	No
	3. Realizar el mantenimiento al sistema pluvial.	Sí	No	Sí	No
2.- Realizar mantenimientos integrales, por medio de programas de servicios continuos para atender las problemáticas al interior de colonias.	1. Realizar operativos del programa Ahora Vamos Juntos.	Sí	No	Sí	Sí
	2. Verificar y vigilar el cumplimiento al servicio de mantenimiento al Alumbrado Público	Sí	No	Sí	Sí
	3. Rehabilitar parques de manera funcional	Sí	No	Sí	Sí
	4. Implementar servicios integrales por medio del análisis de las necesidades de las calles para la rehabilitación de la carpeta asfáltica al interior de las colonias.	Sí	No	Sí	Sí

**17. Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:**

- a) Son los bienes o servicios que produce el programa**
- b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, becas entregadas.**
- c) Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para producir el Propósito.**
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos, el Propósito.**

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 70 al 84% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

Los dos componentes del programa son:

1. Establecer metas estratégicas en los programas operativos, con programas de mantenimiento a la infraestructura urbana municipal, para atender las problemáticas detectadas en beneficio de la ciudadanía.
2. Realizar mantenimientos integrales, por medio de programas de servicios continuos para atender las problemáticas al interior de colonias.

Para estos dos componentes, el análisis es el siguiente:

**Tabla 7. Evaluación de los Componentes de la MIR.**

Componente	Bienes o servicios que produce el programa	Resultados logrados	Necesarios para el propósito	¿Objetivos abonan al Propósito?
1.- Establecer metas estratégicas en los programas operativos, con programas de mantenimiento a la infraestructura urbana municipal, para atender las problemáticas detectadas en beneficio de la ciudadanía.	Si	Si	No	No
2.- Realizar mantenimientos integrales, por medio de programas de servicios continuos para atender las problemáticas al interior de colonias.	Si	Si	Si	Si

La elaboración de dichos componentes, así como el reporte de las actividades llevadas a cabo, son responsabilidad de los encargados del programa. Su redacción cumple con las recomendaciones de la SHCP (2016): se habla de resultados logrados para resolver el problema formulado en el árbol de problemas, en forma positiva. Sin embargo, hace falta analizar las actividades del primer componente para que abonen al cumplimiento de dicho componente.

De los dos componentes, se encuentra que el segundo es necesario para el propósito de que “Los ciudadanos del Municipio de Monterrey cuenten con programas de mantenimiento a la infraestructura municipal de manera continua y programada. Mientras que el primero, por su redacción, no permite establecer un vínculo claro entre su cumplimiento y su aportación al Propósito del programa. Por lo que se recomienda que el componente cambie su redacción de la siguiente manera:

**Tabla 8. Recomendación de redacción del Componente 2.**

Dice	Debe decir
Establecer metas estratégicas en los programas operativos, con programas de mantenimiento a la infraestructura urbana municipal, para atender las problemáticas detectadas en beneficio de la ciudadanía.	Espacios públicos de Monterrey con mantenimiento preventivo y emergente realizado.

De acuerdo a lo observado en la MIR, solo el segundo componente abona a los objetivos del Propósito, por lo que se considera necesaria la modificación a la redacción del primero, para que cubra este requisito.

**18. El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:**

- a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.
- b) Su logro no está controlado por los responsables del programa.
- c) Es único, es decir incluye un solo objetivo.
- d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.
- e) Incluye la población objetivo.

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"><li>• El propósito cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.</li></ul>

El propósito del Programa, plasmado en la MIR, es que “Los ciudadanos del Municipio de Monterrey cuentan con programas de mantenimiento a la infraestructura municipal, de manera continua y programada”.

De manera que, al cumplirse los dos componentes del mismo, se observa que el establecimiento de metas sobre los mantenimientos integrales de los servicios públicos municipales, abonen a la programación de dichas intervenciones y la cobertura de servicios.

Sin embargo, el componente relacionado con el establecimiento de metas estratégicas, requiere precisarse más, para establecer una conexión directa con el propósito del mismo.

El logro del Propósito depende de los responsables del programa, ya que ellos son los encargados de ofrecer los servicios y reportar los indicadores, por lo que en este sentido no se cumple este inciso.

El Propósito tiene un solo objetivo: que los ciudadanos cuenten con programas integrales de mantenimiento a la infraestructura municipal. Sin embargo, su redacción es muy general y su cumplimiento puede prestarse a interpretaciones no objetivas, toda vez que, aunque no se abata el rezago, se puede dar por cumplida la meta. Por lo que tampoco se cumple este objetivo.

La población objetivo del programa está mencionada en el diagnóstico como toda la población de Monterrey, sin embargo, en la MIR la población a la cual hace referencia es la relacionada con los reportes que recibe la Secretaría de Servicios Públicos, así como las zonas detectadas con alguna problemática determinada.

**19. El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:**

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

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"><li>• El fin cumple con dos de las características establecidas en la pregunta</li></ul>

De acuerdo con la MIR del programa, el Fin es “*Contribuir a mejorar en la provisión de servicios con la cobertura de mantenimiento de la infraestructura urbana municipal, por medio de programas operativos continuos e integrales, para mejorar los espacios públicos identificados con mantenimiento no oportuno, en beneficio de los habitantes de la zona detectada, así como las personas en tránsito por el Municipio.*”

La redacción no es clara, las frases “contribuir a mejorar” y “mantenimiento no oportuno” pueden ser interpretadas de distintas maneras. Por lo que esta ambigüedad, permite que se pueda interpretar que la ejecución del programa sea suficiente para alcanzar el fin, ya que

también está controlada por los responsables del programa. Además, el fin contiene varios objetivos:

1. Contribuir a mejorar en la provisión de servicios con la cobertura de mantenimiento de la infraestructura municipal,
2. por medio de programas operativos continuos e integrales.
3. mejorar los espacios públicos identificados con mantenimiento no oportuno.

Finalmente, el fin sí se encuentra vinculado con los objetivos de la dependencia y del Plan Municipal.

**20. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?**

Nivel	Criterios
<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Algunas de las Actividades de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.</li></ul>

El programa no cuenta con un documento normativo. Sin embargo, las funciones de las áreas que intervienen en él están claramente detalladas en el Manual de Organización de la Secretaría de Servicios Públicos de Monterrey, actualizado el 31/mar/2023. En dicho documento, se puede observar, entre otros elementos: la estructura orgánica, el organigrama, así como los puestos y sus funciones. Dentro de este último apartado, se puede observar la obligación del Titular de realizar la evaluación del desempeño de las direcciones a su cargo, con el fin de alcanzar los objetivos de la Secretaría. Por su parte, el coordinador de Atención Ciudadana tiene la responsabilidad de generar estadísticas para identificar las zonas que requieren atención ciudadana.

La coordinación de Enlace es la responsable de Coordinar el sistema de Planeación, informar de los avances de metas y objetivos, así como del Plan Municipal de Desarrollo y en su punto 4 menciona la responsabilidad de “validar la información inherente al sistema de seguimiento a las metas y objetivos. Sin embargo, no hace referencia explícita a la MIR.

El área de Coordinación y seguimiento es la responsable de generar reportes por zonas operativas.

La Jefatura de Modernización elabora las bases de datos de los indicadores e identifica oportunidades de mejora.

Además, las jefaturas relacionadas con la operación de los programas, tienen como responsabilidad la elaboración de reportes de indicadores.

Sin embargo, el documento no hace referencia explícita a los componentes de la MIR, solo señala, las obligaciones de las áreas para reportar acciones, objetivos e indicadores de operación. Sin embargo, sería de gran utilidad incluir en las descripciones de los puestos, la obligación explícita de reportar la información relacionada a los componentes de la MIR.

**De la lógica horizontal de la Matriz de indicadores para Resultados**

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

- a) Claros.
- b) Relevantes.
- c) Económicos.
- d) Monitoreables.
- e) Adecuados.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Del 85 al 100% de los indicadores del programa tienen todas las características.</li></ul>

De acuerdo a la MIR, el programa cuenta en total con 11 indicadores (Anexo 1). De acuerdo a la metodología sugerida por la SHCP (2016), se consideran las siguientes características para ser evaluados:

- Claridad: debe ser preciso e inequívoco (sin ambigüedades en su redacción).
- Relevantes: debe reflejar una dimensión importante del logro del objetivo.
- Económicos: su información está disponible a un costo razonable.
- Monitoreable: el indicador debe poder sujetarse a una verificación independiente.
- Adecuados: debe aportar una base suficiente para evaluar el desempeño.

**Tabla 9. Evaluación Indicadores mediante criterios CREMA.**

Nivel	Indicador	C	R	E	M	A
Fin	Porcentaje de cobertura de mantenimiento a las áreas planeadas.	Sí	Sí	Sí	Sí	No
Propósito	Porcentaje de avance a los programas operativos de mantenimiento	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Componente	Porcentaje de avance de las metas estratégicas planeadas de los Programas: Mantenimiento de áreas verdes, Programa de limpia en el Primer Cuadro y limpieza de pluvial.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad	Porcentaje de m2 intervenidos de mantenimiento de parques y áreas verdes	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Nivel	Indicador	C	R	E	M	A
Actividad	Porcentaje de proyectos cumplidos que integran el programa de Limpia Zona Centro	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad	Porcentaje de registros del sistema pluvial con mantenimiento	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Componente	Porcentaje de avance a los programas de mantenimiento integral	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad	Porcentaje de operativos realizados por medio del programa Ahora Vamos Juntos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad	Porcentaje de reportes de luminarias atendidos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad	Porcentaje de parques rehabilitados de manera funcional	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad	Porcentaje de superficie de rodamiento en m <sup>2</sup> atendido al interior de las colonias	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

De todos los indicadores presentados, se observa que solamente el indicador de Fin, presenta algunas inconsistencias, lo que genera que sea un indicador no adecuado debido que es generado directamente por los responsables del programa, su cumplimiento no necesariamente abate el rezago y no se considera idóneo para evaluar el éxito del programa. Por el contrario, aunque puede no ser adecuado, este indicador puede ser idóneo para evaluar el éxito de las metas de la dependencia, por lo que se podría seguir utilizando, pero a nivel de componente. De acuerdo a lo captado en la entrevista, la actual administración pretende modificar este indicador toda vez que por una parte se parece mucho al indicador del segundo componente y no sirve para captar la satisfacción ciudadana.

**22. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:**

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

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 70 al 84% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen todas las características establecidas.</li> </ul>

De acuerdo con la información contenida en la MIR, el programa considera 11 indicadores: 1 de Fin, 1 de Propósito, 2 Componentes y 7 actividades. De acuerdo a las fichas técnicas de los indicadores de la MIR, el 80% de ellos cumple con los requisitos mencionados. Esta calificación se debe a que a pesar de que en las fichas técnicas se puede observar con claridad el método de cálculo, las unidades de medida, la frecuencia, la línea base, la dimensión y su comportamiento, en el caso de los indicadores de los 2 componentes, en el método de cálculo se hace referencia a ciertas actividades, pero no se especifican cuáles y se incluyen ponderadores para cada una de ellas, sin explicar el valor que tienen, ni la metodología empleada para calcularlos.

**23. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:**

- a) Cuentan con unidad de medida.**
- b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.**
- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.**

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"><li>• Del 70 al 84% de las metas de los indicadores del programa tienen todas las características establecidas.</li></ul>

De acuerdo al avance físico de los indicadores, reportado al 4º trimestre de 2024, se identificó que el 100% de los once indicadores cuentan con unidad de medida. En cuanto al desempeño, se considera que 9 de estos 11 indicadores son idóneos para medir el desempeño y solo dos se consideran laxos, ya que presentan avances superiores al 100%. Estos dos indicadores son:

**Tabla 10. Indicadores con más de 100% de avance.**

Nivel	indicador	Dimensión	Avance
Fin	Porcentaje de cobertura de mantenimiento a las áreas planeadas.	Eficacia	109%
Actividad	Porcentaje de registros del sistema pluvial con mantenimiento	Eficacia	125.8%

**24. Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:**

- a) Oficiales o institucionales.
- b) Con un nombre que permita identificarlos.
- c) Permiten reproducir el cálculo del indicador.
- d) Públicos, accesibles a cualquier persona.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 70 al 84% de los medios de verificación cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

De acuerdo a las fichas técnicas de los indicadores del programa, los medios de verificación para cada uno de los indicadores son los siguientes:

**Tabla 11. Evaluación de los Medios de Verificación de Indicadores de la MIR.**

Nivel	Indicador	Medios de Verificación			
		Institucionales	Nombre	Reproducir cálculo	Públicos
Fin	% de cobertura	Sí	Sí	Sí	Sí
Propósito	% de avance de los programas operativos	Sí	Sí	Sí	Sí
Componente	% de avance de las metas estratégicas: áreas verdes, limpia y pluvial.	Sí	Sí	No	Sí
Actividad	% de m <sup>2</sup> intervenidos en parques y áreas verdes	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad	% de proyectos cumplidos Limpia Zona Centro	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad	% registros con mant. del sistema pluvial	Sí	Sí	Sí	Sí
Componente	% avance de programas mant. integral.	Sí	Sí	No	Sí
Actividad	% operativos Ahora Vamos Juntos	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad	% reportes luminarias atendidos	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad	% parques rehabilitados	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad	% superficie de rodamiento en las colonias	Sí	Sí	Sí	Sí

Estos 11 indicadores están considerados en la MIR y cuentan con fichas técnicas. El 100% de los datos son oficiales, ya que son generados por las direcciones responsables de los programas de la Secretaría de Servicios Públicos y se reportan periódicamente.

El 100% de los indicadores tienen un nombre y sus medios de verificación están claramente identificados en sus fichas técnicas.

El 80% de los indicadores se puede reproducir de manera independiente, ya que, en el caso de los indicadores de los componentes, su cálculo requiere precisar las actividades a las que hace referencia y es importante justificar el origen de los ponderadores empleados para su cálculo. Todos estos indicadores son públicos y sus avances son reportados periódicamente.<sup>2</sup>

**25. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente:**

- a) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.
- b) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.
- c) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Todos los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.</li></ul>

Considerando los indicadores y sus medios de verificación contenidos en la MIR del año 2024, se observa que dichos medios de verificación cumplen con todos los incisos de la pregunta. A) son necesarios para el cálculo de los indicadores, ya que son generados por las direcciones. B) son suficientes para realizar el cálculo de dichos indicadores y C) la mayoría permite medir el objetivo a ese nivel.

<sup>2</sup>

Disponibles

en

el

sitio

[https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index\\_Sistema\\_cumplimiento\\_de\\_metas.asp](https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_Sistema_cumplimiento_de_metas.asp)

**Tabla 12. Evaluación Objetivos-Indicadores-Medios de Verificación.**

Nivel	Indicador	Medios de Verificación		
		Son necesarios para los indicadores	Suficientes	Permiten medir el objetivo
Fin	% de cobertura	Sí	Sí	Sí
Propósito	% de avance de los programas operativos	Sí	Sí	Sí
Componente	% de avance de las metas estratégicas: áreas verdes, limpia y pluvial.	Sí	Sí	Sí
Actividad	% de m <sup>2</sup> intervenidos en parques y áreas verdes	Sí	Sí	Sí
Actividad	% de proyectos cumplidos Limpia Zona Centro	Sí	Sí	Sí
Actividad	% registros con mant. del sistema pluvial	Sí	Sí	Sí
Componente	% avance de programas mant. integral.	Sí	Sí	Sí
Actividad	% operativos Ahora Vamos Juntos	Sí	Sí	Sí
Actividad	% reportes luminarias atendidos	Sí	Sí	Sí
Actividad	% parques rehabilitados	Sí	Sí	Sí
Actividad	% superficie de rodamiento en las colonias	Sí	Sí	Sí

### Valoración final de la MIR

**26. 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.**

Una vez realizado el análisis vertical y horizontal de la MIR, se concluye que ésta cumple en la mayoría de los casos, con los parámetros de consistencia entre el árbol de problemas y el árbol de objetivos, en casi todos sus niveles. Dentro de las fortalezas del programa destacan los esfuerzos que se han hecho por mejorar la consistencia y los resultados del programa a lo largo del tiempo. Esto ha permitido mejorar la narrativa, los indicadores y los procesos al interior de la Secretaría. Sin embargo, aún existen áreas de oportunidad en cuanto a la narrativa del fin y su indicador, así como de la especificación de los indicadores de sus componentes.

Así mismo, se puede incrementar el impacto del programa mediante la adopción de indicadores oficiales que no dependan de las áreas operativas y mediante la inclusión de actividades como la supervisión en campo y el contacto con autoridades comunitarias, para detectar las distintas problemáticas de manera preventiva.

## VII. Presupuesto y Rendición de cuentas

### Registro de operaciones programáticas y presupuestales

**27. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en las siguientes categorías: a) Gastos en operación: Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).**

- a) **Gastos en mantenimiento:** Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.
- b) **Gastos en capital:** Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- c) **Gasto unitario:** Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"><li>• El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa uno los conceptos establecidos.</li></ul>

De acuerdo con el Presupuesto de Egresos publicado en la Cuenta Pública del Municipio de Monterrey, para el año 2024, la Secretaría de Servicios Públicos contó con un presupuesto de \$2 mil 667 MDP, de los cuales 80% fue gasto no etiquetado. Dicho programa tenía aprobado en un comienzo un presupuesto de \$2 mil 432 MDP y posteriormente tuvo una ampliación de \$234 MDP, que sumados, dan el total mencionado en el párrafo anterior. Al 31 de diciembre de 2024, el programa tenía un avance presupuestal de 99.9% devengado, presentando un subejercicio de \$27 MDP (MTY, 2025). De acuerdo a la documentación proporcionada por el personal del Municipio, el presupuesto pagado por objeto del gasto, es el siguiente:

**Tabla 13. Presupuesto del programa Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos del ejercicio fiscal 2024.**

Capítulo	Presupuesto pagado (MDP)
Servicios personales	\$412.58
Materiales y suministros	\$690.09
Servicios generales	\$1,269.0
Transferencias asignaciones subsidios y otras ayudas	\$127.45
Bienes muebles inmuebles e intangibles	\$12.26
Inversión pública	-
Participaciones y aportaciones	-
Deuda pública	-
<b>Total</b>	<b>\$2,511.38</b>

Fuente: Información documental proporcionada por el personal del Municipio.

### Rendición de cuentas

**28. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:**

- a) Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.
- b) Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.
- c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
- d) La dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permea en los términos que señala la normatividad aplicable.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas.</li></ul>

El Municipio de Monterrey, ha dispuesto diversos mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. Todos los documentos normativos del programa, se encuentran a disposición del público generar en el sitio oficial del Municipio.

En cuanto a la evaluación del desempeño, los resultados de dichas evaluaciones y los informes de los programas, se pueden consultar en el Informe Final de los Programas Presupuestarios de Cuenta Pública Municipal 2024. Además, en este mismo informe, se puede consultar la Matriz

para el seguimiento de Metas 2024, donde se presenta el avance de las metas operativas de cada uno de los programas.

El Municipio de Monterrey cuenta con el documento P-SSP-GEO-08, emitido el 9 de mayo de 2023, para atender solicitudes ciudadanas. En este documento se detallan las áreas que intervienen, sus responsabilidades y los diagramas de flujo para atender dichas solicitudes.

Y además, en el caso del mantenimiento de plazas y parques, la secretaría cuenta con el documento L-SSP-GPJ-01 Criterios de Priorización Generales para el Mantenimiento de Plazas y Parques, emitido el 05 de diciembre de 2022, en el cual se establecen los criterios de priorización de solicitudes ciudadanas para atender dichos espacios públicos.

El programa fomenta la participación ciudadana a través de 3 medios principales:

1. Solicitudes realizadas al número telefónico 072.
2. Solicitudes realizadas mediante Redes sociales.
3. Solicitudes escritas hechas al Presidente Municipal, a la Secretaría de Servicios Públicos o directamente a las direcciones responsables.

**29. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:**

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.</li></ul>

Si bien el programa no cuenta con un documento normativo, el documento principal que rige la organización y actividades de la Secretaría de Servicios Públicos es su Manual de Organización, en el cual se pueden observar los puestos y responsabilidades de cada uno de ellos. Al respecto, en cuanto a los procedimientos para la ejecución de obras y acciones, se cuentan con los siguientes documentos:

Solicitudes y permisos

1. Atención a Solicitudes.
2. Permiso especial para trabajos en la vía pública.
3. Orden para la explotación de bienes municipales.

4. Supervisión y verificación a construcciones y trabajos en la vía pública.

Programación

1. Programación de Actividades.
2. Supervisión de actividades.

Residuos

1. Autorización para personas físicas o morales con vehículos destinados al servicio privado de recolección y traslado de residuos no peligrosos.
2. Solicitud de servicio de recolección de residuos sólidos no peligrosos a establecimientos tipo A.
3. Solicitud de servicio de recolección de residuos sólidos no peligrosos a establecimientos tipo B.
4. Solicitud de servicio de recolección de residuos sólidos no peligrosos a establecimientos tipo C.
5. Inspección de recolección de residuos.

Parques y áreas verdes

1. Mantenimiento de fuentes y Monumentos.
2. Mantenimiento a parques, plazas, jardines y áreas verdes.
3. Uso y disfrute de parques públicos.
4. Solicitud de fumigación y saneamiento básico.
5. Pintura, poda y limpieza de producto vegetal.
6. Recolección de Basura Vegetal, cacharros y escombro en la vía pública.

Cementerios

1. Permiso para la construcción de cercos, gavetas o lápidas.
2. Renta de Lotes Panteones Municipales.
3. Inhumación, exhumación, re inhumación y cremación.

Alumbrado Público

1. Servicio de Alumbrado Público.

Pluvial

2. Rehabilitación y/o mantenimiento de rejillas.
3. Operativo hidrojet (desazolve de drenaje pluvial).

Todos estos documentos son públicos, están disponibles para su consulta,<sup>3</sup> están sistematizados y están apegados al Manual de Organización de la Secretaría.

### **VIII. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas municipales y estatales**

#### **30. ¿Con que otros programas estatales, municipales y/o acciones de desarrollo social el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias y que además incorporen acciones específicas para atender brechas de desigualdad?**

A partir de la revisión a la Matriz de Indicadores para Resultados de los programas presupuestarios 2024 del Municipio de Monterrey, se identificaron 2 programas complementarios a las actividades realizadas por el Programa de Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos nivel Municipal. Estos programas son:

1. Planeación, Promoción y Supervisión de Obras.
2. Organización de la Administración Pública

A continuación, se presentan esquemáticamente los niveles de complementariedad y coincidencia entre ellos, con el programa evaluado.

**Tabla 14. Complementariedad y coincidencia del programa de Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos con otros programas estatales, municipales y/o acciones.**

	<b>Programa 1</b>	<b>Programa 2</b>
<b>Nombre del programa</b>	Planeación, Promoción y Supervisión de Obras.	Organización de la Administración Pública.
<b>Modalidad y clave</b>	No disponible	No disponible
<b>Dependencia / entidad responsable</b>	Secretaría de Infraestructura Sostenible.	Secretaría de Finanzas y Administración.
<b>Propósito</b>	La población de la ciudad de Monterrey recibe, de parte del Gobierno de Monterrey, Infraestructura Pública Municipal de calidad.	Los procesos administrativos se encuentran revisados y vigentes por las áreas ejecutoras.
<b>Población objetivo</b>	Municipio de la Ciudad de Monterrey.	Administración Pública Municipal.

<sup>3</sup> [https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index\\_SSP\\_Procedimientos.asp](https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_SSP_Procedimientos.asp)

	Programa 1	Programa 2
<b>Tipo de apoyo</b>	Reuniones y visitas de campo para atender la problemática vecinal en el Municipio.	Revisión y cumplimiento de procesos administrativos. Calendarización de proyectos y actividades. Mesas de trabajo para analizar procesos compartidos.
<b>Cobertura geográfica</b>	Municipal	Municipal
<b>Fuentes de información</b>	<a href="https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_PPOA.asp">https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_PPOA.asp</a>	<a href="https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_PPOA.asp">https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_PPOA.asp</a>
<b>¿Coincide con el programa evaluado?</b>	No	No
<b>¿Se complementa con el programa evaluado</b>	Sí	Sí
<b>Justificación</b>	El programa contempla la realización de reuniones y la atención a solicitudes vecinales con visita de campo, que pueden complementar la programación de las actividades de mantenimiento de la infraestructura municipal.	El programa contempla el análisis y la actualización de los procesos administrativos, para mejorar los procesos administrativos al interior del Municipio.

En cuanto a otros programas similares en otros municipios o el estado, los responsables del programa mencionan que desconocen su existencia. Sin embargo, consideran que es muy posible su existencia, ya que muchos municipios hacen jornadas de trabajo en las comunidades e incluyen servicios de atención social como los del DIF.

## Análisis FODA

A partir de la evaluación de diseño del programa Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos 2024 del Municipio de Monterrey, Nuevo León, la tabla 12 presenta los hallazgos organizados en un esquema de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). Para cada hallazgo identificado, se formulan recomendaciones orientadas a la mejora de la lógica del programa y orientación a intervenir en las causas del problema y generar resultados más orientados a las condiciones de vida y entorno de las personas.

Se definen como Fortalezas aquellos factores internos del Municipio que favorecen el cumplimiento de los objetivos del programa; como Oportunidades, los factores externos que representan una posibilidad de mejora y pueden contribuir al logro de dichos objetivos. Las Debilidades corresponden a limitaciones internas que dificultan alcanzar los fines del programa, mientras que las Amenazas son factores externos que, en caso de materializarse, podrían afectar negativamente la operación y logro de objetivos del programa.

Las recomendaciones propuestas tienen un carácter enunciativo; el personal municipal encargado del programa puede identificar otros hallazgos relevantes y derivar de ellos acciones adicionales dentro de su ámbito de competencia. Estas recomendaciones se clasifican en tres tipos:

1. Específicas: dirigidas al personal de una dirección responsable de operar una actividad puntual del programa.
2. Institucionales: dirigidas a personal de distintas direcciones dentro de una misma dependencia que operan una o varias actividades del programa.
3. Interinstitucionales: dirigidas al personal de al menos dos dependencias municipales involucradas en la operación de una o varias actividades del programa.

El nivel de priorización de cada recomendación (Alto, Medio o Bajo) se determina considerando el beneficio potencial que ésta traería consigo de manera indirecta en la población atendida, así como la viabilidad normativa y operativa de su implementación en un periodo de hasta un año.

**Tabla 15. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y recomendaciones.**

Pregunta	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
<b>Fortalezas</b>		
1.- Documentos que respaldan al programa	El programa está considerado en el Plan Municipal de Desarrollo, cuenta con respaldo legal, manuales, estructura institucional, presupuesto y su diseño cumple con elementos clave como el árbol de problemas y objetivos, indicadores, fichas técnicas y la MIR.	No aplica
<b>Oportunidades</b>		
5.- Alineación del programa con el PMD y PED	Las metas e indicadores del Programa, no están vinculadas con los Planes Municipal y Estatal; ni con la Agenda 2030.	01 - Específica - Media - incluir en las fichas técnicas de los indicadores su vinculación con las metas de los Planes Municipal y Estatal; y la Agenda 2030.
<b>Debilidades</b>		
1.- Documentos	El programa no cuenta con un documento normativo.	02 - Institucional - Media - Realizar un documento normativo del programa, ya que, aunque la Secretaría cuenta con un Manual de Organización y diversos documentos que lo fortalecen, el programa no cuenta con un documento oficial.
2.- Diagnóstico	El diagnóstico no está formalizado.	03 - Específica - Media - Establecer y formalizar una metodología, especificando responsables, plazos, estadísticas oficiales y revisiones periódicas, para realizar el diagnóstico del programa y la justificación narrativa de las metas.
3.- Evidencia empírica y teórica	Falta fortalecer la evidencia empírica y teórica que justifique el diseño del programa.	04 - Institucional - Alta - Fortalecer la evidencia empírica y teórica del programa.
7-9.- Población objetivo y cobertura	La población objetivo y la cobertura no están bien definidos.	05 - Específica - Alta - Formalizar una metodología para calcular la población potencial, objetivo y zonas de cobertura.

Pregunta	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
16.- MIR Narrativa	La narrativa del problema del programa requiere fortalecerse.	06 - Específica - Alta - Reformular el problema del programa empleando la Metodología del Marco Lógico.
17.- MIR Narrativa	El primer componente de la MIR, requiere ajustes en su narrativa.	07 - Específica - Media - Revisar la redacción del primer componente y alinear la narrativa de las actividades, para que puedan ser claras en cuanto a su aportación para su cumplimiento.
19.- MIR Narrativa	La narrativa del indicador de fin es ambigua.	08 - Específica - Media - Redimensionar y puntualizar la narrativa del indicador de fin, ya que en realidad podría ser clasificado como un componente o proceso. Es muy similar al indicador del segundo componente.
20.- MIR normatividad	Falta formalizar la observancia de la MIR	09 - Institucional - Media - incluir la obligación de la observancia de la MIR en el Manual de Organización de la Secretaría de Servicios Públicos, donde se puedan establecer responsabilidades, actualizaciones, protocolos y metodologías para planear y evaluar.
21.- MIR Indicadores	Los indicadores empleados son indicadores generados al interior de la dependencia.	10 - Institucional - Media - incluir indicadores institucionales, ajenos a los responsables del programa.
21.- MIR Indicadores	Los indicadores requieren precisiones para fortalecer su uso e impacto.	11 - Institucional - Media – Explicar el concepto y alcance de la palabra <i>funcional</i> en el indicador de “parques rehabilitados de manera funcional”.
23.- MIR Metas	Algunas metas reportan cumplimientos de más del 100%, lo que indica que puede ser de fácil cumplimiento y requiera un reajuste.	12 - Institucional - Media - Realizar un ejercicio de revisión y ajuste de las metas del programa que podrían ser de fácil cumplimiento.
<b>Amenazas</b>		
No se identificaron Amenazas u otro factor que representara un riesgo externo a los resultados del programa para el ejercicio 2024 o lo represente en futuros ejercicios fiscales.		

## Conclusiones

El programa “Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos” del Municipio de Monterrey evidencia un diseño sólido y bien estructurado, con una clara alineación a los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2021–2024 y una operación respaldada por manuales, procedimientos y una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) consistente. Contar con una base normativa e institucional definida, así como con mecanismos establecidos de atención ciudadana y rendición de cuentas, constituye una fortaleza significativa que facilita su implementación y seguimiento.

No obstante, se identificaron áreas cruciales de oportunidad que limitan su potencial de impacto. La definición del problema central y la justificación de la intervención requieren ser fortalecidas mediante un diagnóstico actualizado y formalizado que utilice datos oficiales y evidencia empírica robusta. Esto permitiría una mejor comprensión de las causas del rezago en servicios públicos y una focalización más efectiva de las acciones. Asimismo, la población objetivo, aunque conceptualmente es amplia, carece de una metodología clara de cuantificación y caracterización, lo que dificulta medir con precisión la cobertura y el grado de satisfacción de las necesidades ciudadanas.

Uno de los hallazgos más relevantes se refiere al marco de medición de resultados. Si bien la MIR está bien construida, el indicador de fin actual se centra en la cobertura de mantenimiento, una métrica de proceso, en lugar de medir el impacto final en la calidad de vida o la percepción ciudadana. Se recomienda transitar hacia indicadores que capturen resultados, como los provenientes de encuestas nacionales, que reflejen de manera más fidedigna el cambio generado en la comunidad.

Finalmente, la evaluación concluye que el programa posee la capacidad institucional y el respaldo necesario para implementar las mejoras sugeridas. La adopción de estas recomendaciones—que incluyen reforzar el diagnóstico, ajustar la lógica de la MIR, incorporar indicadores de impacto y fortalecer la articulación con otros programas—permitiría no solo optimizar la asignación de recursos, sino también elevar sustancialmente la efectividad del programa, asegurando que los esfuerzos de mantenimiento se traduzcan en una mejora tangible y perceptible en los espacios públicos y, en consecuencia, en la calidad de vida de los ciudadanos de Monterrey.

## Referencias y anexos

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo (CONEVAL, 2013), *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores*. Recuperado de <https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL%20PARA%20EL%20DISE%20%20Y%20CONSTRUCC%20N%20DE%20INDICADORES.pdf>
- Consejo Nacional de Población (CONAPO, 2025), Proyecciones de Población. Recuperado de <https://www.datos.gob.mx/dataset/proyecciones-de-poblacion>
- INEGI (2023). *Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana*. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/ensu/>
- Gobierno del Estado de Nuevo León (NL, 2022). *Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027*. Recuperado de [https://www.nl.gob.mx/sites/default/files/migrate-files/gnl\\_plan\\_estatal\\_de\\_desarrollo\\_nl\\_vf.pdf](https://www.nl.gob.mx/sites/default/files/migrate-files/gnl_plan_estatal_de_desarrollo_nl_vf.pdf)
- Municipio de Monterrey (MTY, 2020), Programas Presupuestarios y Operativos Anuales. Recuperado de [https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index\\_PPOA.asp](https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_PPOA.asp)
- Municipio de Monterrey (MTY, 2021), Plan Municipal de Desarrrollo 2021-2024. Recuperado de [https://www.monterrey.gob.mx/pdf/portaln/2022/PMD\\_MTY\\_2021.pdf](https://www.monterrey.gob.mx/pdf/portaln/2022/PMD_MTY_2021.pdf)
- Monterrey (MTY, 2021a), Indicadores Plan municipal de desarrollo 2021-2024. Recuperado de [https://www.monterrey.gob.mx/pdf/Hipervinculos/DesarrolloSocial/Reporte\\_Indicadores\\_PMD\\_2T\\_2022.pdf](https://www.monterrey.gob.mx/pdf/Hipervinculos/DesarrolloSocial/Reporte_Indicadores_PMD_2T_2022.pdf)
- Municipio de Monterrey (MTY, 2024), Matriz de Indicadores para Resultados. Recuperado de <https://www.monterrey.gob.mx/pdf/portaln/2024/20RecuperacionyMttolIntegraldeEspaciosPublicos.pdf>
- Municipio de Monterrey (MTY, 2024a). Fichas Técnicas de Indicadores de los Programas Presupuestarios 2024. Obtenido de [https://www.monterrey.gob.mx/pdf/portaln/Fichas\\_Tecnicas/FichasPP2024.pdf](https://www.monterrey.gob.mx/pdf/portaln/Fichas_Tecnicas/FichasPP2024.pdf)
- Gobierno del Municipio de Monterrey (MTY, 2025). Cuenta Pública 2024 del Municipio de Monterrey. Obtenido de <https://www.monterrey.gob.mx/pdf/portaln/ITDIF/2024 CUENTA PUBLICA Formato Abierto.pdf>

**Anexo 1. Matriz de Indicadores del programa de Recuperación y Mantenimiento Integral de Espacios Públicos 2024 del Municipio de Monterrey.**

Nivel	Objetivo	Indicador	Medio de Verificación	Supuestos
<b>Fin</b>	Contribuir a mejorar en la provisión de servicios con la cobertura de mantenimiento de la infraestructura urbana municipal, por medio de programas operativos continuos e integrales, para mejorar los espacios públicos identificados con mantenimiento no oportuno, en beneficio de los habitantes de la zona detectada, así como las personas en tránsito por el Municipio.	Porcentaje de cobertura de mantenimiento a las áreas planeadas.	Estadísticas realizadas por la Secretaría de Servicios Públicos, verificando la cobertura de mantenimiento.	Esta actividad está sujeta a la entrega de recursos para la contratación y cobertura de los servicios requeridos en los programas.
<b>Propósito</b>	Los ciudadanos del Municipio de Monterrey cuentan con programas de mantenimiento a la infraestructura municipal, de manera continua y programada.	Porcentaje de avance a los programas operativos de mantenimiento	Estadísticas realizadas por la Secretaría de Servicios Públicos, verificando el cumplimiento de los Programas Operativos.	Esta actividad está sujeta a la recopilación de datos de diferentes áreas operativas.
<b>Componente</b>	Establecer metas estratégicas en los programas operativos, con programas de mantenimiento a la infraestructura urbana municipal, para atender las problemáticas detectadas en beneficio de la ciudadanía.	Porcentaje de avance de las metas estratégicas planeadas de los Programas: Mantenimiento de áreas verdes, Programa de limpia en el Primer Cuadro y limpieza de pluvial.	Reporte de intervenciones	Esta actividad está sujeta a la recopilación de datos de diferentes áreas operativas. Y de que las actividades de los programas se hallan programado
<b>Actividad</b>	Realizar de manera oportuna el servicio de mantenimiento a parques/áreas verdes	Porcentaje de m <sup>2</sup> intervenidos de mantenimiento de parques y áreas verdes	Reporte de intervenciones	Esta actividad está sujeta al cumplimiento de contrato de prestación de servicios externos en el mantenimiento de las áreas verdes. Y puede ampliarse al resto del año.
<b>Actividad</b>	Realizar el cumplimiento en el servicio de limpia, Zona Centro (primer Cuadro)	Porcentaje de proyectos cumplidos que integran el programa de Limpia Zona Centro	Reporte de intervenciones	Esta actividad está sujeta a la entrega de recursos para la contratación de los servicios.

Nivel	Objetivo	Indicador	Medio de Verificación	Supuestos
<b>Actividad</b>	Realizar el servicio de mantenimiento al sistema pluvial	Porcentaje de registros del sistema pluvial con mantenimiento	Reporte de intervenciones	Esta actividad está sujeta a las condiciones climatológicas para realizar los operativos y contar con los equipos para su desarrollo
<b>Componente</b>	Realizar mantenimientos integrales, por medio de programas de servicios continuos para atender las problemáticas en interior de colonias.	Porcentaje de avance a los programas de mantenimiento integral	Reporte de intervenciones, base de datos de servicios, reporte de realizaciones de proyectos, ejecución y fichas informativas de parques rehabilitados	Esta actividad está sujeta a la continuidad del desarrollo de los Programas
<b>Actividad</b>	Realizar operativos del programa Ahora Vamos Juntos	Porcentaje de operativos realizados por medio del programa Ahora Vamos Juntos	Reporte de intervenciones	Esta actividad está sujeta a las condiciones climatológicas para realizar los operativos
<b>Actividad</b>	Verificar y vigilar el cumplimiento al servicio de mantenimiento al Alumbrado Público	Porcentaje de reportes de luminarias atendidos	Base de datos de servicios solicitados	Esta actividad está sujeta al cumplimiento de contrato de prestación de servicios externos en el mantenimiento del alumbrado público
<b>Actividad</b>	Rehabilitar parques de manera funcional	Porcentaje de parques rehabilitados de manera funcional	Reporte de realizaciones de proyectos, ejecución y fichas informativas de parques rehabilitados	La ejecución de esta actividad está sujeta a la adjudicación de los contratos por parte del área correspondiente.
<b>Actividad</b>	Implementar servicios integrales por medio del análisis de las necesidades de las calles para la rehabilitación de la carpeta asfáltica al interior de las colonias	Porcentaje de superficie de rodamiento en m <sup>2</sup> atendido al interior de las colonias	Reporte de realizaciones de proyectos, ejecución y fichas informativas de rehabilitación de calles y avenidas.	La ejecución de esta actividad está sujeta a la adjudicación de los contratos por parte del área correspondiente.

