



# Informe final de la evaluación de diseño del programa presupuestario

### Atención ciudadana

H. Ayuntamiento de Veracruz 2022





### Contenido

I.	RESUMEN EJECUTIVO	3
	INTRODUCCIÓN	
Ш	Apartado I. Justificación de la creación, modificación sustancial o del diseño del Pp	6
IV	Apartado II. Contribución del Pp a las Metas y planeación orientada a resultados	7
V	Apartado III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	8
VI	Apartado IV. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	9
VII	Apartado V. Complementariedades y coincidencias con otros Pp	14
VIII	Valoración final del diseño del programa	14
IX prol	Conclusiones y valoración de la pertinencia del diseño del Pp respecto a la atención del blema o necesidad	15





#### I. RESUMEN EJECUTIVO

La Dirección de Atención Ciudadana es la unidad administrativa que dentro de la estructura del Ayuntamiento de Veracruz que tiene como objetivo "Organizar y controlar la operación de los procesos, y mecanismos para la detección, captación, registro y canalización oportuna a las dependencias y entidades de las peticiones ciudadanas conforme a sus respectivos ámbitos de competencia.", así como coordinar a los jefes de manzana y de cuartel para que brinden la atención que la ciudadanía requiere.

El programa que tiene a su cargo la Dirección de Atención Ciudadana es el "Programa de Atención Ciudadana" el cual tiene por objetivo "Atender las demandas prioritarias de la población, privilegiando aquellas acciones tendientes a abatir el rezago social y humano, a través de servicios públicos dignos y programas sociales encausados a este fin." Es decir, se encarga de recibir las quejas, sugerencias, peticiones, etc., que realiza la ciudadanía, canalizarlas a las diferentes direcciones y departamentos y verificar que se les dé la atención requerida.

La asignación de un renglón presupuestal a la Dirección de Atención Ciudadana le permite a dicha Dirección, dar seguimiento a nivel local, a la política nacional relacionada con la atención a las opiniones y necesidades de la ciudadanía.

En el Plan Nacional de Desarrollo, en el programa "Mandar obedeciendo" se menciona una de las bases para el Programa de Atención Ciudadana: "Antes de tomar determinaciones, los gobernantes deben escuchar a sus gobernados y actuar en consecuencia", es por ello que la atención a las quejas, peticiones y sugerencias que realiza la ciudadanía es una forma de escuchar a los gobernados para después actuar en consecuencia.

Este programa tiene apoyo en el marco normativo correspondiente lo que le permite dar seguimiento a la política nacional sobre atención a los gobernados para escucharlos y en función de sus necesidades, tomar decisiones y ejercer el presupuesto.

El propósito del programa está bien vinculado con el Plan Municipal de Desarrollo en su objetivo 17.1 "Elaborar e implementar estrategias innovadoras y eficientes para mejorar el modelo de atención ciudadana, con base en las necesidades identificadas, estándares de calidad y políticas de atención eficiente., para ello se establecieron las estrategias 17.1.1 "Desarrollar e implementar el modelo de seguimiento y control, que garantice las mediciones de calidad en los servicios de los diferentes canales de atención ciudadana."

La Dirección de Juventud y Emprendimiento cuanta con un Programa Anual de Trabajo que, si bien tiene un diagnóstico, este debe ser ampliado para definir la población objetivo con claridad, identificar sus árboles de problemas y objetivos que permitan identificar claramente causas y efectos de la problemática que se pretende atender, para plantear estrategias para su solución de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, por lo que se recomienda que en el siguiente ejercicio presupuestal se incluya estos análisis.





Es importante realizar la vinculación del Programa Anual de Trabajo no solo con el Plan Nacional de Desarrollo, también se deben considerar el Plan Estatal de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible para tener claridad con qué políticas de orden superior se están alineando.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) debe ser revisada en cuanto a definir un poco mejor algunas de las Actividades, considerando las Reglas de Operación (ROP) para definir cada criterio. Vale la pena revisar cuales actividades no aportan al objetivo de la Dirección y si pueden ser eliminadas de la MIR.





#### II INTRODUCCIÓN

La presente evaluación de diseño se da de manera complementaria al Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2022. Esta evaluación es realizada por la Universidad Veracruzana, conforme el Convenio Específico mediante el cual "EL AYUNTAMIENTO" encomienda a "LA UNIVERSIDAD" colaborar en materia de planeación y desarrollo municipal en la elaboración conjunta del Plan Municipal de Desarrollo 2022-2025, así como el seguimiento y verificación de avances anual, utilizando como base la metodología del marco lógico.

La evaluación tuvo el objetivo general de analizar y valorar el diseño del Programa Presupuestario **Programa Municipal de Atención Ciudadana**, con la finalidad de identificar si contiene los elementos necesarios que permitan prever de manera razonable el logro de sus metas y objetivos, a efecto de instrumentar mejoras.

Los objetivos específicos fueron:

- a) Analizar y valorar la justificación de la creación y diseño del Pp;
- b) Analizar y valorar la contribución del Pp al cumplimiento de las Metas del Plan Municipal de Desarrollo 2022-2025 (PMD 2022-2025) y de los programas derivados de este:
- c) Analizar y valorar la consistencia entre el diseño del Pp y la normativa aplicable;
- d) Identificar posibles complementariedades o coincidencias con otros Pp de la Administración Pública Municipal (APM);
- e) Generar un indicador para medir el impacto de la gestión del Instituto Municipal de la Vivienda.

La evaluación se divide en cinco apartados y 21 preguntas de acuerdo con el siguiente cuadro:

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL
Justificación de la creación o modificación sustancial del diseño del Pp	1 a 3	3
Contribución del Pp a las Metas y planeación orientada a resultados	4 a 6	3
Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	7 a 9	3
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	10 a 20	11
Complementariedades y coincidencias con otros Pp	21	1
TOTAL	21	21

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la Dirección de Atención Ciudadana.

Los cinco apartados de la evaluación incluyen preguntas que se responden con un SÍ o NO,





sustentando con evidencia documental la respuesta. Cuando la respuesta es SÍ, se selecciona uno de los niveles de respuesta definidos para cada pregunta. Las preguntas que no consideran respuestas binarias no incluyen niveles de respuesta y se responden con base en el análisis de la evidencia documental.

Además, se presentan secciones de valoración del programa, así como 4 Anexos.

### III Apartado I. Justificación de la creación, modificación sustancial o del diseño del Pp

- 1. ¿El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el Pp está identificado en un documento, y este 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.

#### Respuesta: Sí, nivel 1

El Programa de trabajo de la Dirección de Atención Ciudadana contiene un documento base actualizable y que es relevante para su atención por parte del Ayuntamiento que incluye un diagnóstico, pero en éste no se identifican las características de la población objetivo ni se cuantifica, no reúne todas las características ya que no se encuentra actualizado, no define el área de enfoque potencial y no se encuentra formulado como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida como lo indica la Metodología del Marco Lógico.

Ante ello se plantea "Incorporar más a fondo la metodología de marco lógico para la formulación del programa presupuestario", revisar el diagnóstico y ampliarlo para incluir una identificación de la población objetivo, su cuantificación y la metodología con la que se estará actualizando esta información para el seguimiento.

### 2. ¿Existe un diagnóstico del problema que atiende el Pp, que describa de manera específica:

- a) Causas, efectos y características del problema.
- b) Cuantificación y caracterización de la población que presenta el problema.
- c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.

#### Respuesta: Sí, nivel 1

El documento base denominado Programa Anual de trabajo tiene un diagnóstico, pero éste es un párrafo en el que se expresa que la Dirección de Atención Ciudadana cuenta con una plataforma eficiente que permite el seguimiento a las solicitudes que se ingresan.

No se expresan las causas, efectos y características del problema o necesidad, tampoco se identifica a la población objetivo, no se tiene actualizada la información.





Se recomienda ampliar el diagnóstico en la siguiente actualización, considerando la Metodología del Marco Lógico.

# 3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención y el mecanismo causal que el Pp lleva a cabo?

Nota: En caso de que no se identifique una justificación teórica o empírica que sustente el tipo de intervención y la lógica causal del Pp, se deberá considerar información inexistente y, por lo tanto, la respuesta sería "No".

#### Respuesta: No

El programa no entregó soporte respecto a la evidencia teórica o empírica, nacional o internacional, que respalda las intervenciones que lleva a cabo para incrementar el bienestar de la población del Municipio, ni establece los mecanismos causales por los que se logra el efecto deseado.

Se recomienda que en el *Diagnóstico* se incluya una sección con la justificación teórica y empírica de las intervenciones que lleva a cabo el programa.

#### IV Apartado II. Contribución del Pp a las Metas y planeación orientada a resultados

- 4. El Propósito del Pp está vinculado a alguno(s) de los Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) vigente, a través del programa sectorial, (o excepcionalmente a un programa especial o institucional), considerando que:
  - a) ¿Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional?, por ejemplo: población o área de enfoque objetivo.
  - b) ¿El logro del propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) y de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional?

#### Respuesta: No.

El Programa Anual de Trabajo sí menciona que se relaciona con el Plan Nacional de Desarrollo en el apartado de "Bienestar social", sin embargo, no es posible determinar la vinculación con los aspectos establecidos en la pregunta, ya que no se incluye en el documento base ninguna referencia al apartado con el que se vincula del Plan Nacional de Desarrollo.

La información contenida en el documento base carece de información que permita identificar la modalidad presupuestaria, por lo que se recomienda se anexe en su actualización en el siguiente ejercicio, para poder hacer una evaluación más objetiva, con la finalidad de medir de manera más eficiente el desempeño del programa





# 5. ¿Con cuáles ejes temáticos y objetivos del PND vigente está vinculado el objetivo sectorial relacionado con el Pp?

#### Respuesta: No

Si bien es cierto que se menciona una en su documento base respecto al Plan Nacional de Desarrollo, no muestra la evidencia requerida en este apartado, por lo que se recomienda alinear adecuadamente el programa a sus homólogos a nivel nacional, con la finalidad de unir propósitos y maximizar los beneficios a la población objetivo.

El Plan Nacional de Desarrollo en su eje de Política y Gobierno, en el Programa "Mandar Obedeciendo" señala que "Antes de tomar determinaciones, los gobernantes deben escuchar a sus gobernados y actuar en consecuencia. Los funcionarios públicos de todos los niveles están obligados a servir, no a servirse; a desempeñarse como representantes de la voluntad popular, no como sus usurpadores; a acordar, no a imponer" en este sentido la atención a las necesidades de la ciudadanía cobra especial interés en la Administración Municipal a fin de cumplir con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.

# 6. ¿Cómo está vinculado el propósito del Pp con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030?

#### Respuesta: Sí,

El documento base, Plan Anual de Trabajo se expresa que se encuentra alineado con el Objetivo 16: "Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas", de este objetivo las metas 16.6 y 16.7 son con las que este programa presenta una alineación:

- 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas
- 16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades

#### V Apartado III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo

- 7. ¿Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema o necesidad del Pp y cuentan con la siguiente información o características:
  - a) Unidad de medida.
  - b) Están cuantificadas.
  - c) Metodología para su cuantificación.
  - d) Fuentes de información.





#### Respuesta: No.

Se recomienda de contemplen estos aspectos en su documento base, para contar con datos que permitan hacer una valoración objetiva de la información y una mejor evaluación del Pp.

- 8. Existe información que permita conocer quienes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:
  - a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.
  - b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.
  - c) Esté sistematizada.
  - d) Cuenta con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

#### Respuesta: No

Se recomienda que se contemplen la identificación de las características de los beneficiarios que recibirán la atención, los tipos de atención que recibirán los beneficiarios, la metodología para la depuración y actualización del padrón de beneficiarios y la forma en que se encuentra sistematizada la base de datos del padrón de beneficiarios.

9. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.

#### Respuesta: No.

El documento base no identifica que se recolecte información socioeconómica de los beneficiarios. El documento base debe especificar la forma en que se recolecta información de los beneficiarios, identificando las variables que mira y la periodicidad con que se realiza la medición. De manera adicional se debe mencionar si se recolecta información de no beneficiarios con fines de comparación con la población beneficiaria.

- VI Apartado IV. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
- 10. Para cada uno de los Componentes de la MIR del Pp 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.





#### Respuesta: Si, nivel 1

Sí existen actividades, pero éstas no están relacionadas con componentes, tampoco reúnen las características señaladas pues requieren mejorar la redacción y la actividad de "Organizar el evento de celebración del día de Jefes de Manzana" no abona al logro del objetivo del Programa, puede conservarse como una actividad interna, pero no es necesario que se encuentre en la MIR.

#### 11. ¿Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:

- a) Son los bienes o servicios que produce el Pp.
- b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, becas entregadas, apoyos alimentarios entregados, etc.
- 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.

#### Respuesta: No

Al ser un Programa que no se encuentra en el eje de Desarrollo Social, no se establecen Componentes, únicamente acciones a desarrollar para lograr el objetivo del Programa.

#### 12. ¿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) El medio de verificación de su indicador no está controlado por los responsables del Pp
- c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo
- d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: disminución del índice de pobreza.
- e) Incluye la población objetivo.

#### Respuesta: No

Al ser un Programa que no se encuentra en el eje de Desarrollo Social, no se establece un Propósito, únicamente acciones a desarrollar para lograr el objetivo del Programa.

#### 13. ¿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 Pp contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Pp sea suficiente para alcanzar el Fin.
- c) Su logro no está controlado por los responsables del Pp.
- d) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- e) Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia o del programa





sectorial.

#### Respuesta: No

Al ser un Programa que no se encuentra en el eje de Desarrollo Social, no se establece un Fin, únicamente acciones a desarrollar para lograr el objetivo del Programa.

14. ¿En el documento normativo o institucional del Pp es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

#### Respuesta: Sí, nivel 1.

Muchas de las actividades requieren mejorar en la redacción, según las Reglas de Operación (ROP) se deben expresar con un sustantivo derivado de un verbo, más el complemento que se refiere a la acción a realizar para lograr el objetivo.

- 15. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del Pp (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.

**Respuesta: Sí, nivel 1.** Algunos de los niveles de objetivos de la MIR tienen indicadores que miden el desempeño y que presentan algunas de las características: Relevancia, economía, que sean monitoreables y adecuados. Sin embargo, se identifican áreas de mejora en la redacción de los indicadores, en especial en cuanto a los criterios de claridad y que sean adecuados.

- 16. 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).

Respuesta: Sí, nivel 1.





Los indicadores tienen todos los parámetros, excepto la definición y algunos por el solo nombre del indicador no queda definido lo que van a medir, ejemplo de ello: "Miércoles Ciudadano", "Gira de Presidencia". Se recomienda definir de mejor manera los indicadores que se van a trabajar.

### 17. 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.

#### Respuesta: Si, nivel 4

Casi todas las metas cumplen con las características, sin embargo, se considera que la meta de las 1,200 llamadas de seguimiento debería reflejar el número de ciudadanos satisfechos con la atención recibida ya que el número de llamadas por sí solo no refleja que se esté atendiendo de la mejor manera a la ciudadanía. Por otro lado, realizar una llamada por cada queja o solicitud resulta muy costoso, se pueden reducir el número de llamadas a una muestra representativa por cada departamento o dirección y reducir el costo de este indicador.

# 18. 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.

#### Respuesta: Sí, nivel 1

A pesar de que todos los medios de verificación tienen varias de las características anteriores, muchos no cumplen con tener un nombre que permita identificar qué es lo que se está midiendo. Los medios de verificación no son oficiales o institucionales, es información generada en la Dirección de Atención Ciudadana, pero sí son públicos si se solicitan mediante la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.

# 19. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del Pp 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.





#### Respuesta: Sí, nivel 1

A pesar de que los conjuntos Objetivo – Indicadores – Medios de verificación presentan las características antes mencionadas, algunos de los objetivos (resumen narrativo) deben modificarse de forma (redacción) o de fondo y forma, pues no se enfocan en un objetivo claro y que sea relevante para la población objetivo.

20. Se deberán sugerir modificaciones en la MIR del Pp o incorporar los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de las respuestas a las preguntas de este apartado.

#### Respuesta: Sí

En el anexo 6 se hace una propuesta de MIR en la que se modifican algunas actividades, mismas que se mencionan en el cuadro siguiente:

Actividad existente	Actividad propuesta	
Recibir, a través de los diferentes canales	Canalización de todas las peticiones,	
de comunicación, todas las peticiones,	solicitudes, gestiones y quejas que	
solicitudes, gestiones y quejas que	presente la ciudadanía, recibidas a través	
presente la ciudadanía, turnando al	de los diferentes canales de comunicación,	
solicitante a las diferentes áreas del	turnando al solicitante a las diferentes	
Ayuntamiento según su competencia, en el	áreas del Ayuntamiento según su	
menor tiempo posible.	competencia, en el menor tiempo posible.	
Realizar visitas y/o llamadas a los	Realización de llamadas a una muestra	
ciudadanos que han sido atendidos para	representativa de los ciudadanos que han	
conocer sus experiencias con el objetivo de	sido atendidos para conocer sus	
mejorar servicios y tiempos de atención.	experiencias con el objetivo de mejorar	
	servicios y tiempos de atención.	
Generar un vínculo de cercanía entre	Canalización de las peticiones, solicitudes,	
sociedad y gobierno, este ejercicio se	quejas, etc, recibidas durante los Miércoles	
llevará acabo cada quince días en el palacio	Ciudadano.	
municipal donde la alcaldesa de forma		
presencial atenderá en conjunto con los		
directores del H. Ayuntamiento a la		
ciudadanía.		
Tener presencia en las diferentes	Canalización de todas las peticiones,	
actividades donde asista la alcaldesa y	solicitudes, quejas, etc. recibidas durante	
demás brigadas donde haya afluencia de	las giras de presidencia (diferentes	
ciudadanos y jefes de manzana para	actividades donde asista la alcaldesa)	
atender a los ciudadanos que se acerquen		
con alguna solicitud para el ayuntamiento.		
Actualizar y validar el padrón de Jefes de	Actualización y validación del padrón de	
Manzana, integrar sus expedientes, y	Jefes de Manzana (integrar sus expedientes	





capturar su información en el sistema de	y capturar su información en el sistema de
gestión de programas sociales.	gestión de programas sociales)
Acreditación y toma de protesta de jefes de	Acreditación y toma de protesta de jefes de
manzana (entrega de credenciales, placas y	manzana (entrega de credenciales, placas y
nombramientos).	nombramientos).
Analizar y proponer de los jefes de	Selección de jefes de cuartel (entre los jefes
manzana, para jefes de cuartel	de manzana)
Capacitar jefes de manzana y jefes de	Capacitación a jefes de manzana y jefes de
cuartel por zonas	cuartel por zonas
Organizar el evento de celebración del día	
de Jefes de Manzana	

Como se observa, se eliminó la actividad de "Organizar el evento de celebración del día de Jefes de Manzana", ya que se considera que no aporta para el logro del objetivo del Programa, sin embargo, se puede conservar como una actividad interna del Programa, pero sin que se incluya en la MIR. Algunas actividades se modificaron en su redacción para facilitar que el indicador quede como un porcentaje.

Se recomienda que los indicadores se expresen como un porcentaje o un índice pues esto permite conocer el avance respecto de la población objetivo, ya que por ejemplo "Un padrón de jefes de manzana" puede tener únicamente a cincuenta personas y con ello se cumple, aún cuando el universo de jefes de manzana sea de quinientos. Si se expresa como un porcentaje es más fácil identificar el avance real y el cumplimiento de la meta, con un enfoque en la población objetivo.

En el anexo 6 se muestran los indicadores propuestos y los métodos de cálculo de cada uno.

#### VII Apartado V. Complementariedades y coincidencias con otros Pp

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

Algunas de las actividades de las Direcciones de Atención Ciudadana y Participación Ciudadana se complementan, posiblemente estas dos direcciones puedan estar juntas y conservar sus funciones entre los dos equipos de trabajo.

#### VIII Valoración final del diseño del programa

Se recomienda realizar una revisión al diagnóstico del Plan de Trabajo, fortalecerlo estableciendo la población objetivo y cuantificándola, incluso identificando su ubicación territorial, y establecer una metodología para actualizar la información sobre esta población objetivo. Plantear claramente sus árboles de problemas y objetivos pues con ello identificamos con claridad causas y consecuencias y es mucho más fácil la planeación





estratégica, siguiendo la Metodología del Marco Lógico.

Es necesario realizar una revisión de las actividades de la MIR para mejorar las características de los indicadores buscando enfocar el recurso a actividades de mayor impacto en beneficio de la población objetivo. En el anexo 6 se propone una MIR un poco diferente, pero debe ser analizada por quienes llevan la Dirección del Programa de Atención Ciudadana, que son quienes tienen el pulso de los datos, comportamientos de la población, avances, etc.

Es importante considerar en la definición de los indicadores, que se debe orientar todo a conocer datos que aporten al objetivo del Programa, por ello se sugiere cambiar los indicadores para expresarlos en porcentajes con los que fácilmente se identifiquen los avances obtenidos.

### IX Conclusiones y valoración de la pertinencia del diseño del Pp respecto a la atención del problema o necesidad

Con base en el objetivo del Programa de Atención Ciudadana, que es "Organizar y controlar la operación de los procesos, y mecanismos para la detección, captación, registro y canalización oportuna a las dependencias y entidades de las peticiones ciudadanas conforme a sus respectivos ámbitos de competencia.", se han identificado algunas áreas de oportunidad para mejorar la planeación, si buen el uso de la tecnología para el seguimiento de las solicitudes de atención ciudadanas es un gran avance, se requiere usar esa información para mejorar la atención, reducir los tiempos de respuesta, etc., y conocer la opinión de los ciudadanos atendidos ayudará a implementar mejoras en todas las direcciones y departamentos.