

000001

# **EVALUACIÓN AL G-PP 1.5**

**PROGRAMA PRESUPUESTARIO DEL INSTITUTO  
MUNICIPAL DEL DESARROLLO  
ADMINISTRATIVO E INNOVACIÓN  
(IMDAI)**

**EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y  
RESULTADOS**



**MUNICIPIO DE  
BENITO JUÁREZ**  
QUINTANA ROO



## Índice

000002

Presentación .....	3
Resumen Ejecutivo .....	5
Características del programa .....	6
Objetivos de la Evaluación .....	10
Apartados de Evaluación y Metodología .....	14
Principales Hallazgos .....	15
Principales Recomendaciones .....	26
5. Tema I. Diseño del Programa .....	34
B. Análisis de la contribución del programa presupuestario a las metas y estrategias municipales .....	49
C. Análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad .....	57
D. Evaluación y análisis de la matriz de indicadores para resultados .....	65
De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados .....	70
E. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas municipales .....	79
6. Tema II. Planeación y orientación a resultados del programa .....	81
B. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación .....	87
C. De la generación de información .....	104
7. Tema III. Cobertura y focalización del programa .....	118
8. Tema IV. Operación del programa .....	128
Selección de beneficiarios y/o proyectos .....	133
Tipos de apoyos .....	137
Ejecución .....	141
B. Mejora y Simplificación Regulatoria .....	149
Organización y Gestión .....	151
C. Registro de operaciones programáticas y presupuestales .....	153
Economía .....	156
D. Sistematización de la Información .....	158
E. Cumplimiento y Avance en los Indicadores de Gestión y Productos .....	162
F. Rendición de Cuentas y Transparencia .....	166
9. Tema V. Percepción de la Población Atendida del Programa .....	169
10. Tema VI. Resultados del Programa .....	172
11. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones .....	197
12. Comparación con los Resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados Anteriores .....	207
13. Conclusiones .....	208
Tabla 2. Valoración final del Programa .....	211
14. Bibliografía .....	212
15. Ficha técnica con los datos de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación .....	215
16. Anexos .....	217

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz
Representante Legal de CG	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de
Legal & Real Estate		Planeación Municipal
Consulting S.C.		





## Presentación

El presente documento contiene la Evaluación de Consistencia y Resultados del G-PP 1.5 Programa Presupuestario del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI) del municipio de Benito Juárez, Quintana Roo que se denomina "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria". Este ejercicio forma parte del compromiso institucional de fortalecer la gestión pública a través de evaluaciones que permiten analizar la pertinencia, coherencia y orientación a resultados de los programas presupuestarios.

La evaluación tiene como finalidad identificar la solidez técnica del diseño del programa, su congruencia con los problemas públicos que atiende y el grado de alineación con los principales instrumentos de planeación municipal, estatal y nacional. En este caso, el programa constituye uno de los esfuerzos más relevantes del municipio para avanzar hacia la modernización administrativa, la mejora regulatoria y la innovación tecnológica, elementos indispensables para promover una administración pública más eficiente, transparente y centrada en la ciudadanía.

A lo largo del documento se describen y analizan los elementos normativos que sustentan la intervención del IMDAI, la formulación del problema público, los objetivos estratégicos, la estructura de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como los procesos de operación, cobertura y focalización. Se destaca que el programa presenta avances importantes en materia de digitalización de servicios, estandarización normativa y fortalecimiento institucional mediante herramientas como el Registro Municipal de Trámites y Servicios (REMTYS), la Ventanilla Inclusiva, Cancún Digital y el desarrollo del Sistema Integral de Gestión de Ventanilla Única (SIGEVU).

No obstante, el análisis también identifica áreas de oportunidad relevantes, entre ellas la falta de un diagnóstico integral del problema, la ausencia de una definición formal de la población potencial y objetivo, la necesidad de actualizar la alineación con instrumentos de planeación vigentes y la oportunidad de establecer mecanismos sistemáticos de monitoreo y retroalimentación. Estos aspectos son fundamentales para garantizar que la intervención del programa sea más precisa, medible y acorde con las necesidades de la población.

El presente documento constituye una herramienta para fortalecer la toma de decisiones, mejorar el desempeño institucional y promover una gestión pública basada en evidencia. Su propósito es contribuir a la mejora continua del Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria y apoyar al municipio en la construcción de un modelo de administración más eficaz, innovador y enfocado en el bienestar social.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





## Resumen Ejecutivo

### Introducción

La mejora regulatoria y la modernización administrativa representan pilares fundamentales para el fortalecimiento institucional y la consolidación de gobiernos más eficientes. En este marco, el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", implementado por el Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI), constituye una pieza central para transformar la gestión pública del municipio de Benito Juárez, Quintana Roo. Este programa surge como respuesta a problemáticas estructurales relacionadas con trámites presenciales, procesos poco estandarizados, limitaciones tecnológicas y tiempos de atención elevados que afectan la eficiencia de los servicios públicos.

El objetivo de esta evaluación es analizar la consistencia del diseño del programa y su capacidad para atender el problema para el cual fue creado. Para ello, se revisan los elementos que conforman su diseño técnico: la formulación del problema público, la justificación normativa, la existencia de un diagnóstico estructurado, la claridad de sus objetivos, la definición de población objetivo, así como la pertinencia de los indicadores y metas establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). De igual manera, se examina su alineación con instrumentos de planeación como el Plan Municipal de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo y el Plan Nacional de Desarrollo.

El análisis permite identificar que el programa cuenta con una base normativa sólida, respaldada por la Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo, el Reglamento Municipal de Mejora Regulatoria y el marco estratégico municipal. Sin embargo, se observa que esta justificación teórica no se acompaña de un diagnóstico empírico que cuantifique a la población afectada o que describa con detalle las causas y efectos de la problemática. Esta carencia limita la capacidad del programa para dimensionar su alcance y evaluar su cobertura de manera precisa.

A pesar de ello, el programa incorpora acciones estratégicas orientadas a fortalecer la eficiencia administrativa mediante la digitalización de trámites, la simplificación normativa, la asesoría ciudadana, la creación de herramientas administrativas y la interoperabilidad entre dependencias municipales. Estas acciones son fundamentales para avanzar hacia un modelo de gobierno digital, abierto y centrado en las personas, pero requieren una mayor sistematización, seguimiento y validación empírica para demostrar su impacto.

Lic. <del>Javier Culebro Galván</del>	Dr. <del>Adolfo Federico Herrera</del>	Lic. <del>José Fernando Díaz</del>
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





## Características del programa

### 1. Identificación del Programa (nombre, siglas, dependencia y/o entidad coordinadora, año de inicio de operación);

Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria

Entidad Coordinadora: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI)

Año de inicio de operación: 2024

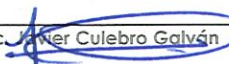

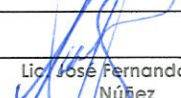
### 2. Problema o necesidad que pretende atender;

El programa pretende atender la baja eficiencia administrativa y tecnológica del Municipio de Benito Juárez, caracterizada por una alta dependencia de trámites presenciales, sistemas obsoletos, procesos poco estandarizados y tiempos de atención superiores a lo esperado. Esta situación se vuelve más compleja ante el crecimiento poblacional, la diversidad sociocultural y la elevada demanda de servicios públicos, lo que limita la capacidad institucional para ofrecer trámites ágiles, accesibles y transparentes.

Ante este contexto, surge la necesidad de modernizar la gestión pública municipal mediante la digitalización de servicios, la mejora regulatoria, la interoperabilidad entre dependencias y la implementación de sistemas más modernos como SIGEVU. Con ello se busca reducir cargas operativas, disminuir cuellos de botella y fortalecer la atención ciudadana, avanzando hacia un gobierno más eficiente, incluyente y centrado en el usuario

### 3. Metas y Objetivos municipales a los que se vincula;

El propósito del programa presupuestario Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria es que la población y dependencias municipales reciban atención integral a través de la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público. El propósito se encuentra alineado con el Eje 1. Buen Gobierno del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024, el eje 5. Gobierno Honesto, Austero y Cercano a la Gente del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2022 y también se alinea al Eje I. Justicia y Estado de Derecho del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024.

Lic.  Javier Culebro Galván	Dr.  Adolfo Federico Herrera Oficial	Lic.  José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





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

El programa tiene como objetivo modernizar la administración pública municipal mediante acciones de mejora regulatoria, simplificación administrativa e innovación tecnológica que permitan ofrecer trámites y servicios más ágiles, transparentes y centrados en el ciudadano. Busca fortalecer la capacidad institucional a través de la estandarización normativa, la digitalización progresiva de procesos, la interoperabilidad entre dependencias y el uso de plataformas tecnológicas como Cancún Digital, el Registro Municipal de Trámites y Servicios (REMTYS) y el desarrollo del Sistema Integral de Gestión de Ventanilla Única (SIGEVU). Asimismo, promueve la profesionalización del personal, la generación de herramientas administrativas y la atención ciudadana inclusiva, con el fin de reducir tiempos de respuesta, mejorar la eficiencia operativa y avanzar hacia un gobierno más accesible y moderno.

Entre los bienes y servicios que ofrece, destacan la validación y actualización de trámites a través del REMTYS, la asesoría y acompañamiento para el uso de trámites digitales, la operación y mejora de sistemas tecnológicos orientados a la atención ciudadana, así como la provisión de ventanillas presenciales que brindan orientación personalizada. Así como la coordinación entre áreas municipales para garantizar procesos estandarizados, interoperables y alineados con el Modelo de Gestión para Resultados. Con ello, se busca fortalecer la calidad del servicio público, disminuir cargas operativas y facilitar el acceso de la ciudadanía a trámites más eficientes y confiables.

#### 5. Identificación y cuantificación de la Población Potencial, Objetivo y Atendida;

El programa no delimitó de manera clara ni cuantificó la población potencial.

#### 6. Cobertura y mecanismos de focalización;

El programa no estableció mecanismos de focalización.

#### 7. Presupuesto 2024;

\$3,400,000.00

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

Meta del nivel Fin:

- Incrementar al 90% el Índice de Avance General en 2024

Metas del nivel Propósito:

Lic. <del>Javier Culebro Galván</del>	<del>D. <del>Roberto Federico Herrera</del></del> García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







- Se espera atender a un total de 58,000 personas durante el período enero de 2024 a diciembre de 2024.
- Se espera atender a 24 dependencias municipales durante el período de enero de 2024 a diciembre de 2024.

#### Metas del nivel Componente:

- C1: Se espera gestionar un total de 102,300 trámites y/o servicios durante el período de enero de 2024 a diciembre de 2024.
- C2: Se espera la simplificación de 40 trámites y servicios durante el período de enero 2024 a diciembre de 2024.
- C3: Se espera diseñar 16 Herramientas administrativas durante el período de enero de 2024 a diciembre de 2024.
- C4: Se espera realizar un total de 11 actividades para completar el proyecto de enero 2024 a diciembre 2024

#### Metas del nivel Actividad:

C1: Se espera brindar 34,000 asesorías durante el período de enero de 2024 a diciembre de 2024.

C1: Se espera brindar 12,000 Trámites y Servicios desde la Ventanilla Inclusiva durante el período de enero de 2024 a diciembre de 2024.

C2: Se espera rediseñar 40 procesos de trámites y servicios para simplificarlos para el período de enero de 2024 a diciembre de 2024.

C2: Se espera dar 6 capacitaciones a los servidores públicos para el período de enero de 2024 a diciembre de 2024.

C2: Se espera dar 2 conferencias en universidades con especialistas en mejora regulatoria para el período de enero de 2024 a diciembre de 2024.

C2: Se espera atender 30 solicitudes por medio de esta herramienta durante el período de enero de 2024 a diciembre de 2024.

C3: Se espera revisar y validar 39 manuales administrativos durante el período de enero de 2024 a diciembre de 2024.

C3: Se espera Actualizar y Evaluar 21 Estructuras Orgánicas de enero 2024 a diciembre 2024.



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Guzmán	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

C3: Se espera elaborar 3 Lineamientos, Manuales y/o Protocolos Administrativos de enero 2024 a diciembre 2024.

C3: Se espera realizar 15,000 Evaluaciones Ciudadanas de Atención de enero 2024 a diciembre 2024.

C3: Se espera realizar 3 Capacitaciones a las y los Trabajadores Municipales en Desarrollo e Innovación de enero 2024 a diciembre 2024.

C4: Se espera realizar un total de 4 actividades para completar el proyecto de enero 2024 a diciembre 2024.

C4: Se espera realizar un total de 6 actividades para completar el proyecto de enero 2024 a diciembre 2024.

### 9. Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad.

El diseño del Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria presenta avances relevantes al identificar el problema público desde un enfoque institucional y normativo, fundamentado en instrumentos como la Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo, el Reglamento Municipal de Mejora Regulatoria y el Plan Municipal de Desarrollo. Estos documentos permiten dar sustento a la intervención del IMDAI y reflejan una justificación teórica clara para la modernización administrativa.

No obstante, el diseño del programa muestra áreas de oportunidad que limitan la atención integral del problema. El programa no define ni cuantifica a la población afectada, carece de un diagnóstico estructurado con causas y efectos, y no establece un plazo formal de actualización. La ausencia de poblaciones potencial y objetivo dificulta medir la magnitud del problema y delimitar con precisión el alcance de las acciones.

A pesar de ello, el programa incorpora metas operativas coherentes y herramientas orientadas a mejorar la gestión pública, como REMTYS, Cancún Digital y el desarrollo de SIGEVU, lo que contribuye parcialmente a atender las necesidades identificadas. En suma, el diseño del programa tiene una base normativa sólida y una orientación operativa adecuada, pero requiere fortalecer su diagnóstico, definir claramente su población y establecer mecanismos formales de actualización para asegurar que su intervención responda de manera más precisa, medible y sostenible al problema público.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





## Programa Anual de Evaluación 2025

### Objetivos

El Programa Anual de Evaluación, PAE 2025, tiene como Objetivos:

- Identificar la pertinencia, y el avance en el logro de los objetivos, de los Programas presupuestarios (PPA), así como su eficiencia, efectividad, impacto o su sostenibilidad, aportando información creíble y útil sobre los resultados obtenidos, que permita mejorar a los PPA y el proceso de toma de decisiones;
- Proporcionar a los responsables de la implementación de los PPA elementos objetivos y sustentados que permitan llevar a cabo acciones encaminadas a mejorar su diseño, implementación y, con ello, el desempeño de los PPA; así como una apreciación informada acerca de su orientación hacia el logro de resultados;
- Establecer el número y tipo de evaluaciones externas que se aplicarán a los Programas Presupuestarios Anuales, PPA, que ejercieron recursos federales y/o recursos propios durante el ejercicio fiscal 2024;
- Establecer el calendario de ejecución de las evaluaciones externas 2025;
- Identificar los Aspectos Susceptibles de Mejora, ASM;
- Difundir los resultados de las evaluaciones;
- Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño; y
- Contribuir a consolidar el PbR-SED, Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño.

### Objetivos de la Evaluación

#### Objetivo General

Evaluar la consistencia y orientación a resultados de los Programas Presupuestarios, PP, de Municipio de Benito Juárez, Quintana Roo establecidos en el Programa Anual de Evaluación PAE 2025, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

#### Objetivos Específicos

- Analizar la lógica y congruencia en el Diseño de los Programas, su vinculación con la planeación estatal, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Programas municipales.

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. <del>Javier Culebro Galván</del>	Dr. <del>Adolfo Federico Herrera García</del>	Lic. <del>José Fernando Díaz Núñez</del>
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



- Identificar si el Programa cuenta con instrumentos de Planeación y Orientación para resultados.
- Examinar si el Programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal 2024.
- Analizar el cumplimiento de los principales procesos establecidos en Lineamientos, Reglas de Operación y normatividad aplicable para el Programa; así como los sistemas de información con los que cuente y sus mecanismos de rendición de cuentas.
- Identificar si el Programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios y sus resultados, y;
- Examinar los resultados del Programa respecto a la atención de los problemas para los que fue creado.

### Alcance

Contar con un Diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los Programas Presupuestarios, PP, orientada hacia resultados. Además de proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados del Programa.

### Descripción específica del servicio

La evaluación de Consistencia y Resultados contiene el desarrollo de los siguientes apartados:

1. Características del Programa
2. Diseño
3. Planeación y Orientación a Resultados
4. Cobertura y Focalización
5. Operación
6. Percepción de la Población Atendida
7. Medición de Resultados
8. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones
9. Conclusiones
10. Bibliografía
11. Ficha técnica
12. Anexos



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





## Perfil del Coordinador y Equipo de Evaluación

000011

Tabla 1: Descripción del perfil del coordinador y equipo de evaluación

Cargo	Escolaridad y Áreas del Conocimiento	Experiencia
Dr. Adolfo Federico Herrera García Coordinación de la evaluación	Licenciado en Economía por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), Maestro en Gobierno y Administración por la misma universidad, Doctor en Desarrollo Económico y Sectorial Estratégico por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP).	El Dr. Adolfo Federico Herrera García pertenece al Sistema Nacional de Investigadores como Nivel 1, en el 2022 fue nombrado Coordinador del Centro de Investigación y Estudios de Posgrado en Economía (CIEPE-BUAP). En su experiencia de investigación en el 2023 realizó el Diagnóstico de Especialización Productiva en el Municipio de San Andrés Cholula; además de esto, ha trabajado en los temas de desarrollo económico y bienestar, así como desarrollo humano a nivel municipal. En su experiencia profesional en los últimos años ha colaborado en diversos proyectos con dependencias de gobiernos estatales y gobiernos municipales en temas de Medición de la Pobreza Subjetiva, Migración, Evaluación de Desempeño de los Aportaciones Federales FORTAMUN y FISM /FAISMUN en los municipios de Tepeaca, Xicotepec, Acajete y Tehuacán.
Dra. María del Pilar Ayala Ramírez	Licenciatura en Contaduría  Maestría en Auditoría  Doctorado en Anticorrupción y Sistema de Justicia	La Dra. Ma. del Pilar Ayala Ramírez es Doctora en Anticorrupción y Sistema de Justicia, con una destacada trayectoria en auditoría, fiscalización pública y control gubernamental. Su formación académica incluye una Licenciatura en Contaduría, una Maestría en Auditoría con mención honorífica y un Doctorado en Anticorrupción y Sistema de Justicia. Cuenta con certificaciones en investigación de faltas administrativas, evaluación de competencias y fiscalización pública, además de una sólida especialización en auditoría al desempeño adquirida en la Auditoría Superior de la Federación.
Dr. Hedyberto Castro Cuamatzin	Licenciado en Economía por la facultad de Economía de la BUAP, Maestro en Desarrollo Económico y Cooperación Internacional por la Facultad de Economía BUAP. Candidato a Doctor en Economía Política del Desarrollo por la Facultad de Economía BUAP.	El Mtro. Hedyberto Castro Cuamatzin es Doctor en Economía Política del Desarrollo por la BUAP (2022), además de Maestro y Licenciado en Economía por la misma institución.  Se desempeña como profesor-investigador en la Facultad de Economía y pertenece al Sistema Nacional de Investigadores, contribuyendo también en la formación de posgrado del programa.  Su labor académica se centra en el análisis de temas relevantes como el extractivismo minero, conflictos territoriales rurales, economía ecológica, así como evaluación de pobreza y migración en contextos regionales  En coautoría con Elia Rivera Castro publicó en 2023 un artículo sobre el capital social en ejidos de Acatzingo y Quecholac, Puebla, en la Revista Inclusiones, donde se examina la reorganización productiva y el papel de las redes sociales en el fortalecimiento económico ejidal.  Asimismo, participó en tesis de posgrado sobre "Resistencias socioambientales frente al extractivismo minero en México", mostrando su compromiso con la investigación crítica en torno al desarrollo sostenible y la justicia territorial



**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



Cargo	Escolaridad y Áreas del Conocimiento	Experiencia
Lic. María del Pilar López Montiel Especialista en Matriz del Marco Lógico	Licenciada en Finanzas Públicas por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.	La Lic. María del Pilar López Montiel; Es licenciada en Finanzas Públicas por parte de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), ha sido evaluadora por más de 10 años y ha participado en evaluaciones a nivel Estatal y municipal (Xicotepetec, Tepeaca, Tehuacán, Acajete, Huauchinango y Atlixco). Específica de Indicadores de Programas presupuestarios. S039. Programa de Apoyo al Empleo (PAE). link: <a href="https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/Pp2017/S039.pdf">https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/Pp2017/S039.pdf</a> Específica de Indicadores de Programas presupuestarios. S069. Programa de Infraestructura Indígena. link: <a href="https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/Pp2017/S069.pdf">https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/Pp2017/S069.pdf</a> Evaluación Específica de Indicadores de Programas presupuestarios. S079. Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa. link: <a href="https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/Pp2017/S079.pdf">https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/Pp2017/S079.pdf</a> Evaluación Específica de Indicadores de Programas presupuestarios. S036 Fondo Metropolitano Zona Metropolitana de Puebla-Tlaxcala link: <a href="https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/Pp2017/S036.pdf">https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/Pp2017/S036.pdf</a> Evaluación Específica de Indicadores de Programas Presupuestarios: K050 Proyectos de Construcción de Carreteras Alimentadoras y Rurales link: <a href="https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/Pp2017/K007.pdf">https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/Pp2017/K007.pdf</a> Evaluación Específica de Indicadores de Programas presupuestarios. K007 Proyectos de Infraestructura Social del Sector Educativo. link: <a href="https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/Pp2017/K007.pdf">https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/Pp2017/K007.pdf</a>
Lic. Eduardo Capitanachi Rivera Especialista en trabajo de campo	Licenciado en Economía por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y Mtro. en Finanzas y Mercados Financieros.	Economista egresado de la BUAP con una sólida trayectoria en el ámbito público, especializado en planificación y evaluación de políticas públicas, así como en la gestión de recursos federales y la promoción del desarrollo económico a nivel municipal y estatal. Ex titular de la Delegación de la Secretaría de Economía en el Estado de Puebla y Asesor Legislativo en materia de Presupuesto en la Cámara de Diputados Federal.
Lic. Citlalli Vidal Ponce Especialista en Metodología del Marco Lógico	Licenciada en Negocios Internacionales por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP)	La Lic. Citlalli Vidal Ponce es Licenciada en Negocios Internacionales por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP). Ha colaborado en diversos proyectos en las áreas de gerencia, logística, modelos de negocios e investigación, entre los cuales destaca el tema de Aplicación del Modelo de Gravedad para los países de México, Brasil y Colombia con Alemania, China y Estados Unidos en el periodo de 1990-2022. Actualmente cursa el Diplomado de Presupuesto Basado en Resultados y cuenta con experiencia en Evaluación del Fondo Federal FORTAMUN-DF en el municipio de San Andrés Cholula y Tehuacán.

Lic. <del>Javier Culebro Galván</del>	Dr. <del>Adolfo Federico Herrera</del>	Lic. <del>José Fernando Díaz</del>
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





### Apartados de Evaluación y Metodología

La Evaluación de Consistencia y Resultados se divide en 6 temas y 50 preguntas de acuerdo con el siguiente cuadro:

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL
1. Diseño	1-13	13
2. Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9
3. Cobertura y Focalización	23-25	3
4. Operación	26-41	16
5. Percepción de la Población Atendida	42	1
6. Medición de Resultados	43-50	8
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>50</b>

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa, así como información adicional que la instancia evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis.

En este contexto, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública. Sin embargo, de acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar de cada programa, se podrán programar y llevar a cabo entrevistas con responsables de los programas y/o personal de la unidad de evaluación y/o planeación de la dependencia coordinadora.

### Criterios generales para responder a las preguntas

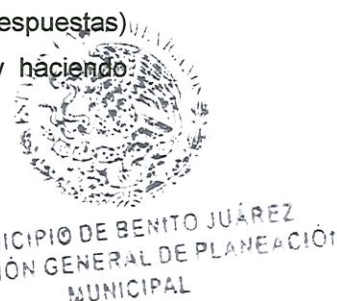
Los seis temas incluyen preguntas específicas, de las que 34 deben ser respondidas mediante un esquema binario (SÍ/NO) sustentando con evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el análisis. En los casos en que la respuesta sea SÍ, se debe seleccionar uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta.

Las 16 preguntas que no tienen respuestas binarias (por lo que no incluyen niveles de respuestas) se deben responder con base en un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Dr. Adolfo Federico Herrera Coordinador de la Evaluación	Lic. José Fernando Díaz Núñez Dirección General de Planeación Municipal
---	---	--





## Principales Hallazgos

### 5. Tema I. Diseño del Programa

#### A. Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa

- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria" posee un documento normativo o de planeación elaborado con la Metodología del Marco Lógico que identifica el problema a resolver. Sin embargo, no se define la población que tiene el problema o necesidad, ni tampoco se define el plazo para su revisión y su actualización.
- El Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 establece de manera general, el problema que busca atender en materia de mejora regulatoria y modernización administrativa, a través del IMDAI.
- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria" carece de un diagnóstico completo que integre las causas, efectos y características del problema que busca atender. Además, no se define ni cuantifica a la población afectada, no establece ubicación territorial ni un plazo para la revisión y actualización del diagnóstico.
- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta con una justificación teórica documentada, sustentada en el marco jurídico aplicable a la mejora regulatoria, particularmente en la *Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo* y en el *Reglamento Municipal de Mejora Regulatoria de Benito Juárez*. Dichos instrumentos establecen los objetivos, obligaciones, herramientas y procedimientos que fundamentan la intervención institucional del IMDAI, tales como la operación del Registro Estatal y Municipal de Regulaciones, el REMTYS, el Expediente Único de Trámites y Servicios, el Registro de Visitas Domiciliarias y la Protesta Ciudadana.

#### B. Análisis de la contribución del programa presupuestario a las metas y estrategias municipales.

- "Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria" presentan su vinculación con objetivos institucionales en el documento "Programas Presupuestarios Vinculados."
- Se identificó que el programa cuenta con una alineación explícita entre el objetivo del Eje 1 del PMD 2021-2024 y el Eje I del PND 2019-2024, la cual permite reconocer coherencia en el fortalecimiento institucional y la mejora de la gestión pública. Sin embargo, dicha

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera Galván	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





vinculación se basa en instrumentos de planeación correspondientes a la administración 2021-2024, lo que limita su actualización frente al marco vigente 2024-2030.

- Si bien el municipio no presentó documentación específica sobre la alineación del programa con los ODS, el análisis realizado permitió identificar una relación clara y natural con el ODS 16, lo que evidencia que las acciones del programa ya se orientan, en la práctica, hacia el fortalecimiento institucional promovido por la Agenda 2030.

### C. Análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad.

- Se identificó que el municipio de Benito Juárez no realizó la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo del programa presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria". La ausencia de este ejercicio implica que no existe un sustento metodológico para definir a dichas poblaciones, lo que limita la precisión del diseño del programa y el cumplimiento de los criterios establecidos en la evaluación.
- El programa cuenta con un padrón de beneficiarios el cual está disponible para consulta pública en la página oficial web del ayuntamiento, el padrón cuenta con información respecto al tipo de apoyo otorgado, siendo el único criterio con el que cumple de esta pregunta.
- No se identificaron lineamientos, instrumentos o procedimientos institucionales que permitan afirmar que el IMDAI recopila información socioeconómica de sus usuarios o beneficiarios. La operación del programa se basa en registros administrativos de trámites y servicios prestados, sin mecanismos de caracterización socioeconómica que permitan segmentar a la población atendida o analizar su nivel de vulnerabilidad.

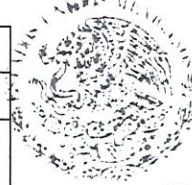
### D. Evaluación y análisis de la matriz de indicadores para resultados.

- El documento normativo del Programa Presupuestario del IMDAI no incorpora de manera explícita el Fin establecido en la MIR, lo que impide su adecuada trazabilidad y limita la consistencia metodológica requerida para la cadena de resultados.

### De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.

- Las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa Presupuestario del IMDAI incorporan de manera completa los elementos metodológicos requeridos para la medición del desempeño, incluyendo la Línea Base, la Meta, el Método de Cálculo, la Unidad de Medida, la Frecuencia y el Comportamiento del Indicador, en apego a lo establecido por la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



- Las metas revisadas mantienen coherencia con la unidad de medida definida en la MIR, presentan incrementos razonables respecto a la línea base y son alcanzables dada la estructura institucional, los recursos humanos y la capacidad operativa del Instituto.

#### E. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas municipales

- Se identificó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" presenta coincidencias y complementariedad claras con el programa federal de Fortalecimiento de la Mejora Regulatoria (CONAMER) y con el programa estatal de Mejora Regulatoria, en términos de propósito, población objetivo, tipo de apoyo y cobertura escalonada (nacional-estatal-municipal), conforme al análisis del Anexo 6 y a las actividades previstas en su MIR (reingeniería de trámites, capacitaciones, interoperabilidad con el Catálogo Nacional y Ventanilla Única).

### 6. Tema II. Planeación y orientación a resultados del programa.

#### A. Instrumentos de planeación

- Se identificó que la Unidad Responsable del PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta con un plan estratégico formal, sustentado en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 (Eje de Buen Gobierno) y en la MIR 2022-2024, donde se definen resultados a nivel Fin y Propósito, así como indicadores y metas que permiten medir el avance en la modernización administrativa y la mejora regulatoria en beneficio de la población y de las dependencias municipales.
- Se constató que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta en la práctica con planes de trabajo anuales sustentados en el PMD 2021-2024 y en la MIR 2022-2024, operados mediante alrededor de 20 indicadores y reportes trimestrales. A través de auditorías de Planeación y Contraloría, con semaforización del desempeño, se da seguimiento al cumplimiento de metas y se realizan ajustes, por ejemplo, en el área de atención ciudadana ante la disminución de afluencia derivada de la digitalización de trámites. Sin embargo, no existe un documento único y explícito de "Plan de Trabajo Anual del PP", y se identifica como reto la alta rotación de personal en las áreas de enlace del IMDAI.

#### B. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación.



CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Paumotu, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





- Se identificó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con evaluaciones externas previas; la evaluación 2024 es el primer ejercicio formal sobre el programa. En consecuencia, no hay evidencia de que se utilicen informes de evaluación externa de manera regular, institucionalizada, orientada a definir acciones de mejora o de forma consensuada entre operadores del programa y las áreas de planeación/evaluación, ya que no existen informes, posiciones institucionales ni mecanismos formales de seguimiento de ASM asociados a evaluaciones anteriores.
- El municipio no implementó un documento de trabajo y/o institucional para atender y dar seguimiento a los ASM.
- El municipio no implementó un mecanismo para atender y dar seguimiento a los ASM, por lo cual no se lograron resultados en los Aspectos Susceptibles de Mejora de los últimos 3 años evaluados.
- El municipio de Benito Juárez no llevó a cabo evaluaciones de consistencia y resultados de los programas presupuestarios del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI), por lo que, no se localizó evidencia del dictamen de congruencia y recomendaciones de dichas evaluaciones.
- El Programa Presupuestario del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI), no cuenta con evaluaciones externas previas que permitan identificar de manera objetiva las áreas de oportunidad, cuellos de botella o buenas prácticas en su diseño, implementación o resultados.

### C. De la generación de información

- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" si está vinculada con objetivos sectoriales dentro del documento "Programas Presupuestarios Vinculados 2021-2024."
- Se logra identificar qué información recolecta, con qué frecuencia se hace, se identifican los tipos de apoyos otorgados y las características socioeconómicas de sus beneficiarios a través del padrón de beneficiarios, pero no cuenta con mecanismos para identificar las características socioeconómicas de la población no beneficiaria.
- El ayuntamiento de Benito Juárez presenta evidencia que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" recolecta información oportuna, confiable, sistematizada, es pertinente y está actualizada, que podemos confirmar a través de la Matriz de indicadores para Resultados (MIR), Cédula de avances de cumplimiento de los objetivos, metas y de las Fichas de Indicadores.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



## 7. Tema III. Cobertura y focalización del programa

### A. Análisis de cobertura

- El Programa "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta con una estrategia de cobertura documentada, no define formalmente a su población objetivo. La referencia existente proviene únicamente del diagnóstico del Plan Municipal de Desarrollo, donde se mencionan grupos que enfrentan problemáticas vinculadas con transparencia, mejora regulatoria, innovación administrativa y gobierno digital
- Se establecen metas anuales a través del documento "Cédula de avances de cumplimiento de los objetivos y metas".
- El Programa "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" abarca un horizonte de largo plazo, MDAI continuará fortaleciendo su papel como catalizador del cambio institucional en Benito Juárez.
- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no define explícitamente a su población objetivo dentro de su diseño. Sin embargo, existen mecanismos normativos externos particularmente la "Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo y el Reglamento Municipal de Mejora Regulatoria de Benito Juárez", que permiten inferir al establecer los sujetos regulados, los usuarios de trámites y servicios, las regulaciones aplicables, los sectores económicos y las instancias administrativas involucradas. Estos instrumentos contienen artículos que determinan el ámbito de intervención del IMDAI, pero no sustituyen una definición formal de población objetivo dentro del Programa. El programa no cuenta con la definición ni la cuantificación de la población potencial y objetivo, lo que impide comparar estos grupos con la población atendida y calcular su cobertura. Esta falta de focalización limita el análisis del alcance real del programa.

## 8. Tema IV. Operación del programa

### A. Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable

#### Solicitud de apoyos

- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con un sistema que permita registrar y analizar la demanda potencial ni las



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. <del>Javier Culebro Galván</del>	Dr. <del>Adolfo Federico Herrera García</del>	Lic. <del>José Fernando Díaz Núñez</del>
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





000019

características de los actores beneficiados indirectamente, lo que limita la identificación precisa de necesidades y el enfoque estratégico del programa.

- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con procedimientos formalizados para recibir, registrar y dar trámite a solicitudes de apoyo, debido a que sus acciones no se gestionan a partir de demandas directas de la ciudadanía, sino mediante procesos internos de modernización administrativa.
- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con mecanismos documentados para verificar procedimientos de recepción, registro y trámite de solicitudes de apoyo. Esto se debe a que el programa no opera mediante solicitudes directas de la ciudadanía, sino a través de acciones internas de modernización administrativa, lo que ha derivado en la ausencia de lineamientos formales relacionados con dichos procedimientos.

### Selección de beneficiarios y/o proyectos

- Se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con procedimientos definidos para la selección de beneficiarios o proyectos, debido a que su operación no se basa en convocatorias públicas ni en la evaluación de propuestas, sino en acciones internas de modernización administrativa. Como resultado, no existen criterios de elegibilidad, procesos estandarizados, mecanismos sistematizados ni lineamientos difundidos públicamente.
- Se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios o proyectos. Lo anterior obedece a que el programa no realiza procesos de selección basados en criterios de elegibilidad ni en requisitos establecidos, debido a su carácter interno orientado a la modernización administrativa, por lo que tampoco existen procedimientos estandarizados, sistematizados o conocidos por operadores para tal fin.

### Tipos de apoyos

- Se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con procedimientos para el otorgamiento de apoyos a beneficiarios, ya que su operación no contempla la entrega de apoyos directos, sino la implementación de acciones internas de modernización administrativa. En consecuencia, no

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



**CULEBRO**

ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7

CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 25  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



000020

existen procesos estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente ni apegados a normativa para la entrega de apoyos, dado que estos elementos no aplican al modelo operativo del programa.

- A partir del uso de las Cédulas de avance de cumplimiento de los objetivos y metas, y de la MIR, se confirma que el programa sí cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento y verificar el procedimiento de entrega de apoyos, cumpliendo de manera afirmativa con todos los criterios establecidos.

### Ejecución

- Se comprobó que el PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria” cuenta con procedimientos de ejecución de acciones formalmente establecidos, estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados a la MIR del programa, sustentados en el Reglamento Interior del IMDAI y en el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01, ambos publicados en los portales oficiales. Estos instrumentos norman la operación del REMTyS, Ventanilla Única, SARE, Manifestaciones de Impacto Regulatorio, Protesta Ciudadana, atención ciudadana y gobierno electrónico, definiendo funciones, actividades, responsables y el uso de sistemas informáticos y registros.
- Se constató que el PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria”, a cargo del IMDAI, cuenta con mecanismos documentados de seguimiento a la ejecución de acciones, sustentados en la MIR 2022-2024, el Formato de Seguimiento – Modernización en Materia de Mejora Regulatoria – IMDAI 4° Trimestre 2024 y los procedimientos y registros operativos previstos en el Reglamento Interior y en el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01.

### B. Mejora y Simplificación Regulatoria

- En los últimos años se identificaron cambios normativos sustantivos relevantes para el PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria”, principalmente la creación y consolidación del IMDAI como ente especializado, la emisión de su Reglamento Interior y la elaboración del Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01. Estos instrumentos han permitido centralizar la mejora regulatoria, formalizar herramientas como REMTyS, REMURE, SARE, Ventanilla Única, Protesta Ciudadana y gobierno electrónico, así como estandarizar flujos de trabajo y responsabilidades. En la práctica, ello ha derivado en



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





procesos más claros y homogéneos para los solicitantes, con reducción de vueltas, menor discrecionalidad y mayor uso de plataformas digitales, lo que implica una simplificación

### Organización y Gestión

- Se identificó que, dada la naturaleza meramente administrativa del PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", el IMDAI no realiza transferencias de recursos a instancias ejecutoras externas ni a beneficiarios finales, sino que ejerce el presupuesto de manera centralizada para actividades de mejora regulatoria, simplificación administrativa, operación de registros (REMTyS, SARE, Ventanilla Única), gobierno electrónico y atención ciudadana. Con base en la revisión de la MIR 2022-2024, del Formato de Seguimiento 4º trimestre 2024 y de la entrevista con personal operativo, no se detectaron problemas específicos en la "transferencia de recursos", ya que no existen subsidios ni convenios de reasignación asociados al programa.

### C. Registro de Operaciones Programáticas y Presupuestales

#### Registro de operaciones programáticas y presupuestales

- Se identificó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" sí cuantifica sus gastos por capítulo y objeto del gasto, distinguiendo con claridad los gastos de operación (capítulos 1000, 2000 y 3000) y los gastos de capital (capítulo 5000), por lo que se consideran cumplidos los incisos a) y c). No se registran recursos en el capítulo 4000, de modo que el programa no otorga subsidios ni transferencias directas a la población atendida; los beneficios se materializan en servicios administrativos y de mejora regulatoria. En el caso de los gastos de mantenimiento (b), si bien se sabe que están contenidos dentro de los capítulos 2000 y 3000, estos no se encuentran desagregados de manera específica, por lo que su cuantificación es solo parcial. Finalmente, el programa no calcula un gasto unitario por beneficiario (d), dado que carece de un padrón o un número preciso de población atendida, al tratarse de un programa eminentemente administrativo.

### Economía

- Se identificó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" se financia exclusivamente con recursos fiscales municipales del Ayuntamiento de Benito Juárez, por lo que el 100 % del presupuesto del programa proviene de esta fuente. Para el



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



ejercicio analizado se registró un presupuesto modificado de 3,666 miles de pesos y un gasto devengado de 3,479 miles de pesos, lo que implica un subejercicio de 187 miles de pesos ( $\approx 5.1\%$ ). Este subejercicio se concentra principalmente en materiales y suministros, servicios generales y bienes muebles e intangibles, asociado a economías y adquisiciones no concretadas al cierre del ejercicio, sin evidencia de afectación a las funciones sustantivas del programa.

#### D. Sistematización de la Información

- Se constató que el PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria” opera con un conjunto de sistemas informáticos —REMTyS, REMURE, SARE, Protesta Ciudadana, Expediente Único, REMUVID y la plataforma Cancún Digital— que, en lo esencial, cumplen con las características a), b) y c) del reactivo 39. Estos sistemas se alimentan de fuentes oficiales (sujetos obligados y registros institucionales), cuentan con elementos de validación (fundamento legal, requisitos, fechas de actualización, cuentas de usuario), tienen una periodicidad definida para la actualización de información (trimestral para indicadores, continua o al menos anual para trámites y regulaciones) y proporcionan información tanto al personal del IMDAI y enlaces de dependencias como a la ciudadanía. Asimismo, se observa una integración funcional importante entre REMTyS, el portal de Mejora Regulatoria y Cancún Digital; sin embargo, la integración entre bases de datos y procesos aún es parcial y perfectible, por lo que la característica d) puede considerarse cumplida solo de manera incompleta.

#### E. Cumplimiento y Avance en los Indicadores de Gestión y Productos

- El PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria” cuenta con una MIR operativa y un sistema de seguimiento trimestral de indicadores, cuyos valores definitivos están documentados en la Cuenta Pública y en el Formato de Seguimiento 4T 2024. La evidencia disponible muestra que la mayoría de los indicadores de Fin, Propósito, Componentes y Actividades presentan avances cercanos o iguales a sus metas, y que los rezagos se concentran en indicadores vinculados a la atención ciudadana presencial, afectados por el incremento de trámites digitales. El seguimiento es consistente con el enfoque de PbR previsto en la normativa interna del IMDAI.

#### F. Rendición de Cuentas y Transparencia



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-106 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





- Se identificó que el PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria” opera en un entorno institucional con mecanismos formales de transparencia y rendición de cuentas que, en términos generales, cumplen las características del reactivo. La normatividad que lo rige (Reglamento Interior del IMDAI, marco de mejora regulatoria, manuales) es pública y vigente, disponible en los portales del Ayuntamiento y del propio Instituto. Asimismo, la información programático–presupuestaria y los resultados principales del programa (avances de indicadores, cuentas públicas, formatos de seguimiento) se publican en la sección de transparencia y en los módulos de gestión para resultados. También se cuenta con procedimientos institucionalizados de acceso a la información, alineados con la legislación de transparencia, a través de la PNT y la Unidad de Transparencia.

**9. Tema V. Percepción de la Población Atendida del Programa.**

**A. Percepción de la Población Atendida**

- Los documentos proporcionados por el Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez Quintana Roo, donde se incluyen la MIR del Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria, las Fichas Técnicas de Indicadores 4T 2024, el PPA 2024 y el resto de los materiales institucionales, no se identificaron instrumentos formales, metodológicamente documentados o sistemáticos para medir el grado de satisfacción de la población atendida por el Programa Presupuestario.

**10. Tema VI. Resultados del Programa**

- El Programa Presupuestario del IMDAI documenta sus resultados únicamente a través de los indicadores institucionales establecidos en la MIR y en el PPA, particularmente el indicador de Fin (IAG) y el indicador de Propósito (PPA), los cuales cuentan con seguimiento operativo. Sin embargo, no se identificaron estudios, evaluaciones internas, diagnósticos de desempeño, evidencia comparativa estatal o nacional, ni evaluaciones de impacto que respalden los resultados a nivel superior, lo que limita la solidez de la evidencia disponible y reduce la capacidad del programa para demostrar contribuciones sustantivas al desarrollo institucional y a la modernización administrativa del municipio.
- Los indicadores de Fin (IAG) y Propósito (PPA) reportan un cumplimiento del 100 %, coincidiendo con sus líneas base y metas, lo que evidencia consistencia administrativa pero



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmitas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Dr. Antonio Federico Herrera García Coordinador de la Evaluación	Lic. José Fernando Díaz Núñez Dirección General de Planeación Municipal
---	--	--



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



no refleja avances sustantivos en modernización, eficiencia o calidad del servicio. La coincidencia total entre meta y línea base limita su capacidad para mostrar mejoras reales derivadas del programa.

- El programa no cuenta con evaluaciones externas no experimentales que analicen resultados del Fin o Propósito, por lo que no es posible verificar comparaciones temporales, metodologías de relación causal, uso de indicadores alineados ni criterios de representatividad. Esto contraviene los principios metodológicos establecidos por el CONEVAL (2013; 2015) y limita la evidencia independiente sobre los resultados del programa.
- El programa no cuenta con evaluaciones externas no experimentales que permitan reportar resultados sobre el Fin o el Propósito, por lo que no existen hallazgos documentados provenientes de estudios externos. Esta ausencia limita la evidencia independiente requerida para fortalecer la evaluación y seguimiento del programa.
- El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con estudios estatales o nacionales que analicen el impacto de programas similares, por lo que no existen comparaciones entre beneficiarios y no beneficiarios, metodologías para reducir sesgos, análisis en dos momentos temporales ni criterios de representatividad. Esta ausencia limita la posibilidad de contextualizar el desempeño del programa frente a estándares externos o prácticas comparables.
- El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con estudios estatales o nacionales que evalúen el impacto de programas similares, por lo que no existen resultados demostrados o evidencia externa que permita comparar su desempeño con experiencias equivalentes en modernización administrativa o mejora regulatoria.
- El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con evaluaciones de impacto, por lo que no se verifican los criterios metodológicos necesarios para comparar beneficiarios con no beneficiarios, aplicar metodologías de control de sesgos, utilizar información temporal en dos momentos o garantizar representatividad muestral. Esta ausencia impide generar evidencia causal sobre la efectividad del programa en materia de modernización administrativa o mejora regulatoria.
- El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con evaluaciones de impacto que cumplan con los criterios técnicos de comparación entre beneficiarios y no beneficiarios ni con metodologías diseñadas para minimizar sesgos. Por lo tanto, no existen resultados reportados sobre efectos causales atribuibles al programa en modernización administrativa, simplificación regulatoria o mejora de servicios.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Andrés Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







## Principales Recomendaciones

### 5. Tema I. Diseño del Programa

#### A. Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa

- Incorporar o diseñar un documento normativo que defina la población que enfrenta el problema, así como establecer un plazo formal de revisión y actualización.
- Elaborar un diagnóstico alineado a la metodología por el CONEVAL a nivel municipal incorporando la definición clara del problema, identificación de causas y efectos, cuantificación y caracterización socioeconómica y demográfica de la población afectada, la ubicación territorial precisa y el establecimiento de un plazo y mecanismo de actualización.
- Fortalecer la justificación del Programa mediante la integración de evidencia empírica que permita demostrar la pertinencia de las acciones de mejora regulatoria. Se recomienda incorporar estudios de cargas administrativas, análisis de eficiencia de trámites, métricas de impacto regulatorio, estadísticas de uso del REMTYS o diagnósticos de desempeño institucional.

#### B. Análisis de la contribución del programa presupuestario a las metas y estrategias municipales.

- Actualizar la vinculación del programa presupuestario con las metas, objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo vigente 2024-2030, a fin de asegurar que la alineación responda al marco normativo y de planeación actual, y garantice consistencia en el diseño y seguimiento del programa.
- Incorporar de manera formal y documentada la alineación del programa con los ODS pertinentes, explicando cómo sus objetivos y acciones contribuyen a las metas internacionales.

#### C. Análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad.

- Se recomienda que el municipio utilice como referencia la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados del Gobierno del Estado de Quintana Roo, a fin de delimitar adecuadamente las poblaciones potenciales, objetivo y atendida. Esto permitirá fortalecer la focalización del programa, asegurar que la intervención pública se dirija a



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



quienes presentan la problemática identificada y contribuir a una mejor planeación y cumplimiento de metas.

- Incluir en el padrón características más específicas sobre las personas beneficiarias, a fin de poder comprobar el alcance que tuvo el programa presupuestario respecto a los objetivos planteados.
- Diseñar e implementar un módulo simplificado de registro sociodemográfico que recopile información mínima no sensible de los usuarios del IMDAI (p. ej. edad, sexo, colonia, tipo de usuario), integrándolo en las plataformas digitales, ventanilla única o Contact Center. Esto permitiría contar con evidencia sobre el perfil de la población atendida, mejorar la gestión de trámites y orientar estrategias de simplificación enfocadas en grupos o zonas con menor acceso.

#### D. Evaluación y análisis de la matriz de indicadores para resultados.

- Se recomienda actualizar el documento normativo del Programa Presupuestario (PPA y/o Manual de Operación) para incorporar de manera explícita, trazable y metodológicamente consistente el Fin establecido en la MIR, asegurando que éste represente claramente la contribución del programa a un objetivo superior del desarrollo.

#### De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.

- Se recomienda fortalecer la calidad técnica de las Fichas de Indicadores del Programa Presupuestario del IMDAI mediante la revisión y actualización de las Líneas Base, con el fin de asegurar que estas representen valores de referencia sólidos, pertinentes y comparables a lo largo del tiempo, conforme a lo establecido en la *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados* del CONEVAL.
- Se recomienda fortalecer el establecimiento de metas de los indicadores del Programa Presupuestario del IMDAI, incrementando gradualmente el nivel de ambición de aquellos indicadores cuya línea base es baja o cuyos incrementos programados resultan marginales, a fin de asegurar que las metas cumplan plenamente con el principio de orientar el desempeño institucional, tal como lo establece la *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados* del CONEVAL.

#### E. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas municipales

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







- Formalizar y documentar de manera explícita estos vínculos mediante convenios de coordinación, agendas de trabajo y mecanismos operativos (mesas interinstitucionales, rutas de colaboración, intercambio de información) con las instancias federal y estatal de mejora regulatoria, e incorporar en la MIR indicadores y metas de coordinación que permitan dar seguimiento sistemático a la complementariedad detectada.

**6. Tema II. Planeación y orientación a resultados del programa.**

**A. Instrumentos de planeación**

- Fortalecer y hacer más explícita la articulación documental entre el PMD 2021-2024 y el PP integrando en un solo apartado o documento de planeación del programa la ruta estratégica (objetivos, estrategias e indicadores) y actualizando, en su caso, los indicadores de nivel Fin para que reflejen con mayor precisión los impactos de la mejora regulatoria (reducción de cargas, tiempos y costos de cumplimiento).
- Elaborar cada ejercicio fiscal un Plan de Trabajo Anual formal del PP, derivado del PMD y de la MIR, que integre objetivos, actividades, cronograma, responsables, metas e indicadores, y que documente el mecanismo de revisión y actualización (informes trimestrales, reuniones de seguimiento y ajustes de metas). Paralelamente, diseñar una estrategia para enfrentar la rotación de personal, mediante manuales actualizados, protocolos de operación y un esquema de capacitación recurrente, que garantice la continuidad en la gestión y el seguimiento de los indicadores.

**B. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación.**

- Aprovechar esta primera evaluación externa para diseñar e institucionalizar un mecanismo de uso de resultados de evaluación, que incluya: i) un procedimiento documentado para analizar los hallazgos y ASM del PP ii) la definición de responsables y tiempos para integrar las recomendaciones en la programación anual, en la actualización de la MIR y en los planes de trabajo; y iii) espacios formales de trabajo conjunto entre el IMDAI, la unidad de planeación y las áreas operativas, de manera que las futuras evaluaciones externas se conviertan en un insumo sistemático para la toma de decisiones.
- Crear un Plan de trabajo y/o institucional para el seguimiento de los ASM derivados a las evaluaciones anteriores, a fin de garantizar el cumplimiento de los mismos.



CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Paumillars, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera Gallo	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



- Crear un Plan de trabajo y/o institucional para el seguimiento de los ASM derivados a las evaluaciones anteriores, para llevar un registro de seguimiento hacia dicho mecanismos.
- Elaborar un mecanismos de documentación, validación y difusión de las evaluaciones de consistencia y resultados.
- Promover que las futuras evaluaciones externas incluyen la revisión de temas como: Información de estudios o evaluaciones estatales o nacionales, cumplimiento de metas, indicadores y resultado de la población objetivo.

### C. De la generación de información

- Diseñar un documento que permita analizar a la población socioeconómica no beneficiaria, con el fin de implementar parámetros de comparación que permitan identificar brechas de atención y fortalecer la medición del impacto del Programa Presupuestario.

## 7. Tema III. Cobertura y focalización del programa

### A. Análisis de cobertura

- Diseñar un documento con metodología que defina con precisión la población objetivo, establezca metas de coberturas anuales, incorpore un horizonte de planeación de mediano y largo plazo y mantenga congruencia con el diagnóstico y el diseño del Programa Presupuestario.
- Incorporar en el diseño del Programa Presupuestario una definición clara y operativa de la población objetivo, basada en los sujetos regulados y usuarios identificados en la legislación estatal y el reglamento municipal.
- Se recomienda definir y cuantificar formalmente las poblaciones potencial y objetivo mediante una metodología clara y fuentes oficiales, apoyándose en herramientas como la Guía para la Construcción de la MIR. Esto permitirá estimar la cobertura, mejorar la planeación y orientar adecuadamente los recursos del programa.

## 8. Tema IV. Operación del programa

### A. Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable

#### Solicitud de apoyos



Lic. Javier Culebro Galván Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Dr. Adolfo Federico Herrera Coordinador de la Evaluación	Lic. José Fernando Díaz Núñez Dirección General de Planeación Municipal
---	---	--



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





- Diseñar e implementar un mecanismo de recopilación y sistematización de información que permita reconocer a los actores involucrados y sus necesidades, aun cuando los beneficios sean indirectos.
- Documentar de manera clara y accesible los procesos internos mediante los cuales el IMDAI y las áreas municipales identifican, priorizan y gestionan las acciones de modernización y mejora regulatoria. Esto permitirá dar mayor transparencia a la operación del programa y fortalecer su alineación normativa.
- Desarrollar y documentar un procedimiento interno que describa cómo se identifican, priorizan y autorizan las acciones de modernización y mejora regulatoria dentro del Ayuntamiento. Esto permitirá fortalecer la transparencia del programa, clarificar los criterios de actuación y asegurar una operación más ordenada y alineada al marco normativo municipal.

### Selección de beneficiarios y/o proyectos

- Establecer un documento interno que describa los criterios y el proceso mediante el cual el IMDAI identifica, prioriza y autoriza las acciones de modernización y mejora regulatoria.
- Generar un documento interno que describa claramente cómo se identifican, priorizan y validan las acciones de modernización que serán implementadas cada ejercicio fiscal.

### Tipos de apoyos

- Verificar que el proceso de selección de acciones a realizar en el programa esté estandarizado, sistematizado, publicado y alineado con la normatividad.

### Ejecución

- Fortalecer la articulación explícita entre el Reglamento Interior, el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01 y la MIR del PP, incorporando en cada procedimiento la referencia al componente, actividad e indicadores del programa a los que contribuye. Complementariamente, reforzar la difusión y apropiación operativa del manual mediante acciones de capacitación periódica a enlaces y personal de las dependencias, y generar materiales de comunicación sencillos (infografías, guías ciudadanas) que expliquen los pasos de los principales trámites y herramientas de mejora regulatoria.
- Consolidar la trazabilidad entre los datos capturados en los sistemas operativos (REMTyS, Ventanilla Única, SARE, atención ciudadana) y cada uno de los indicadores del Formato de



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmitas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Seguimiento, dejando claramente documentadas las fuentes de información y los métodos de cálculo.

- Formalizar, en un documento interno, el procedimiento de seguimiento del PP (responsables, periodicidad, productos, flujos de validación con Planeación y Contraloría), para reforzar su carácter institucional y asegurar su aplicación homogénea en cada ejercicio fiscal.

## B. Mejora y Simplificación Regulatoria

- Sin recomendación

## Organización y Gestión

- Sin recomendación

## C. Registro de Operaciones Programáticas y Presupuestales

### Registro de operaciones programáticas y presupuestales

- Sin recomendación

## Economía

- Sin recomendación

## D. Sistematización de la Información

- Consolidar un esquema de interoperabilidad integral entre los sistemas vinculados al PP (REMTyS, REMURE, SARE, Protesta Ciudadana, Expediente Único, Cancún Digital), que garantice que toda la información de trámites, regulaciones y servicios provenga de una "fuente única" y que las actualizaciones se reflejen de forma automática y coherente en todas las plataformas.

## E. Cumplimiento y Avance en los Indicadores de Gestión y Productos

- Revisar y, en su caso, redefinir los indicadores y metas asociados a la atención ciudadana, de modo que incorporen explícitamente la transición hacia canales digitales (por ejemplo,



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 25  
Int. A-108 Col. Paumillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz
Representante Legal de CG	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de
Legal & Real Estate		Planeación Municipal
Consulting S.C.		



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



medir tiempos de respuesta, satisfacción ciudadana y número de trámites digitales resueltos, más que sólo afluencia presencial).

## F. Rendición de Cuentas y Transparencia

- Sin recomendación

## 9. Tema V. Percepción de la Población Atendida del Programa.

### A. Percepción de la Población Atendida

- Se recomienda que el IMDAI diseñe, documente y ponga en operación un instrumento formal de medición de satisfacción ciudadana, adaptado a los servicios que presta el Programa Presupuestario, como ventanillas, plataformas digitales, Contact Center, trámites administrativos, etc.

## 10. Tema VI. Resultados del Programa

- Se recomienda que el IMDAI complemente la documentación de resultados mediante la generación de informes de desempeño, diagnósticos técnicos y estudios internos, así como la incorporación de evidencia externa nacional o estatal sobre mejora regulatoria y gobierno digital (CONAMER, INEGI, OCDE, BID).
- Se recomienda redefinir las metas de los indicadores de Fin y Propósito para que sean progresivas y orientadas a resultados reales, incorporando mediciones de eficiencia, digitalización, satisfacción del usuario y simplificación administrativa, evitando metas equivalentes a la línea base que impidan demostrar avances significativos.
- Se recomienda realizar una evaluación externa no experimental que analice la operación y resultados del programa mediante metodologías compatibles con los criterios del CONEVAL, incorporando comparación temporal, indicadores alineados al Fin y Propósito y un diseño muestral representativo, con el fin de fortalecer la evidencia técnica y la rendición de cuentas.
- Se recomienda realizar una evaluación externa no experimental que analice el desempeño y los procesos del programa, utilizando metodologías alineadas a los criterios del CONEVAL y empleando indicadores relacionados con el Fin y el Propósito para generar evidencia objetiva y útil para la toma de decisiones.
- Se recomienda incorporar en futuros ejercicios información proveniente de estudios estatales o nacionales sobre modernización administrativa o mejora regulatoria, de modo

Lic. <u>Javier Culebro Galván</u>	Dr. <u>Adolfo Federico Herrera</u> García	Lic. <u>José Fernando Díaz</u> Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



que el IMDAI pueda comparar su desempeño con programas similares y aprovechar metodologías más robustas para el análisis de resultados, incluyendo diseños comparativos y series temporales.

- Se recomienda incorporar, en futuros ejercicios de evaluación, la revisión sistemática de estudios estatales o nacionales relacionados con programas de modernización administrativa, a fin de identificar resultados comparables y fortalecer el análisis del desempeño del IMDAI con evidencia externa y mejores prácticas nacionales.
- Se recomienda que el IMDAI diseñe e implemente una evaluación de impacto en futuros ejercicios, considerando los estándares técnicos del CONEVAL, que incluya grupos de comparación, metodologías que minimicen sesgos, mediciones antes y después de la intervención y un diseño muestral representativo. Este tipo de evaluación aportaría evidencia robusta sobre los efectos reales del programa en su población objetivo.
- Se recomienda programar la realización de una evaluación de impacto en ejercicios futuros, diseñada conforme a los lineamientos metodológicos del CONEVAL, que permita estimar resultados causales del programa, generar evidencia sólida y mejorar la toma de decisiones en materia de modernización y mejora regulatoria.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7

CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





## Tema I. Diseño del Programa

### A. Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa

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

Característica	Cumple
a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.	Si
b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.	No
c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.	No

**Respuesta: Si**

### Procede valoración cuantitativa

Nivel	Criterio
2	El Programa Presupuestario tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y El problema no cumple con las características establecidas en la pregunta

### Justificación:

El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria" cuenta con un documento normativo, el Plan Municipal de Desarrollo, en el Eje 1: Buen Gobierno incorpora un Árbol de Problemas y Objetivos que orienta la intervención institucional del IMDAI. En este instrumento se menciona el problema como un hecho negativo que se muestra como una situación que puede ser revertida como la insuficiente promoción de mejoras regulatorias basadas en un marco regulatorio claro y efectivo, así como la insuficiente difusión de las mejoras regulatorias implementadas en beneficio de la ciudadanía. A su vez, el Árbol de Objetivos define las condiciones deseadas y proporciona una base estratégica que permite identificar la situación pública a atender. Sin embargo, no se define la población que tiene el problema o necesidad, ni tampoco se define el plazo para su revisión y su actualización.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. <del>Javier Culebro Galyán</del>	Dr. <del>Adolfo Ferrero Herrera</del>	Lic. <del>José Fernando Díaz Núñez</del>
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

[illegible]

## EJE 1: BUEN GOBIERNO



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

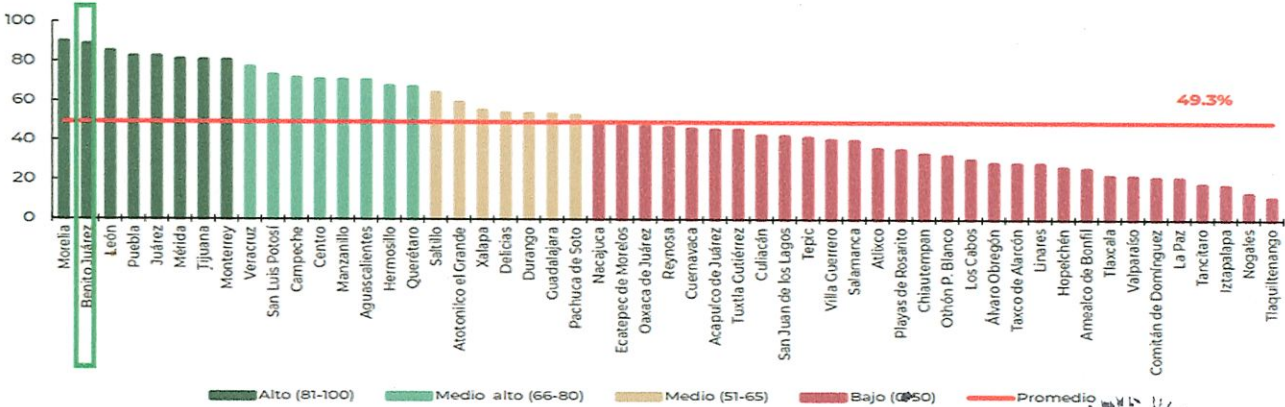




Además, en el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 se establece de manera general el problema que busca atender en materia de mejora regulatoria y modernización administrativa, a través del IMDAI como instancia responsable de impulsar la simplificación de trámites y el fortalecimiento del marco regulatorio municipal, como menciona, la profesionalización de los servidores públicos “el gobierno, a través de la administración pública se debe procurar el bienestar social, es indispensable la existencia de servidores públicos que cuenten con preparación, conocimientos, habilidades y aptitudes específicas que les permitan desempeñar de manera eficiente su labor.”(PMD, 2024, pág. 52).

El Municipio de Benito Juárez, Quintana Roo, obtuvo 88.7% de índice de avance general, IAG con una valoración Media Alta, posicionándose en el lugar 2 de 53 municipios participantes, como puede observarse en la siguiente gráfica que muestra el resultado obtenido por todos los municipios de la muestra del país.

Resultados del IAG 2021, Benito Juárez



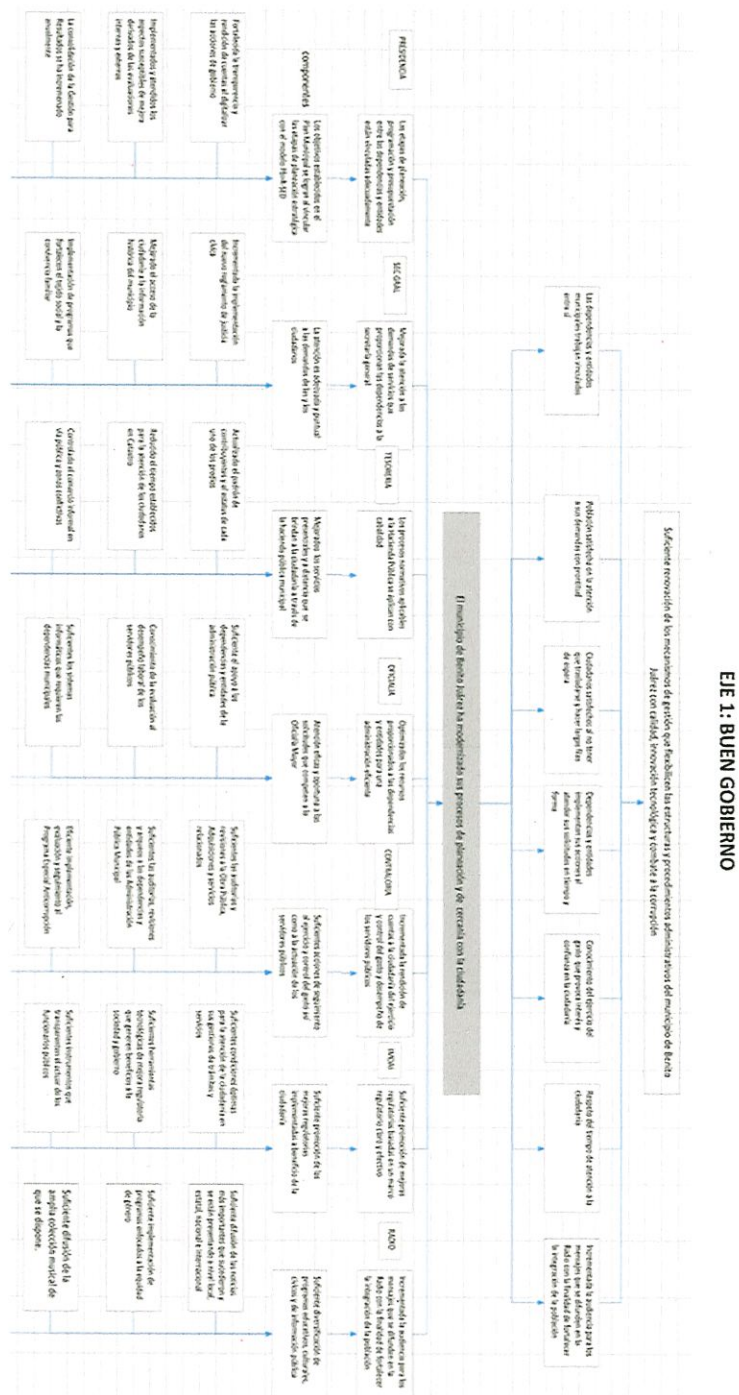
Fuente: Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027

Asimismo, El PMD 2024-2027 del Municipio de Benito Juárez, abarca temas como Transparencia y Acceso a la Información, Mejora Regulatoria, Desarrollo Administrativo e Innovación y Gobierno Digital, los cuales se relacionan directamente con las atribuciones del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI).

En materia de Transparencia y Acceso a la Información, se garantiza el derecho de las personas a acceder a la información pública y a ejercer los derechos ARCO sobre sus datos personales. El

Lic. Javier Culebro Galván Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Dr. Adolfo Federico Herrera García Coordinador de la Evaluación	Lic. José Fernando Díaz Núñez Dirección General de Planeación Municipal
---	---	--

Figura 2: Árbol de Objetivos Eje 1: Buen Gobierno



Fuente: Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027

MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
SECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Cufreño Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consultoría S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





municipio cuenta con una Unidad de Transparencia consolidada, con marco normativo actualizado y capacidades técnicas que permiten atender solicitudes, promover la protección de datos y mantener altos niveles de cumplimiento en la Plataforma Nacional de Transparencia.

Respecto a la Mejora Regulatoria, Desarrollo Administrativo e Innovación, el municipio impulsa acciones para fortalecer la simplificación de trámites, la interoperabilidad entre dependencias y la modernización administrativa. Destacan la implementación de ventanilla única, la agenda de planeación regulatoria y la participación en programas como SIMPLIFICA de CONAMER, así como la certificación obtenida para trámites de apertura de negocios de bajo riesgo, resultado de los trabajos realizados por el IMDAI.

Finalmente, en Gobierno Digital, el municipio ha desarrollado una estrategia integral que incorpora herramientas tecnológicas para mejorar la interacción con la ciudadanía, facilitar trámites en línea y fortalecer la transparencia. La creación del primer Reglamento de Gobierno Digital y el posicionamiento destacado de Cancún en índices nacionales de competitividad digital reflejan el avance y la consolidación de estas iniciativas.

<b>Hallazgo</b>	<p>El Programas Presupuestarios "Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria" posee un documento normativo o de planeación elaborado con la Metodología del Marco Lógico que identifica el problema a resolver. Sin embargo, no se define la población que tiene el problema o necesidad, ni tampoco se define el plazo para su revisión y su actualización.</p> <p>El Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 establece de manera general, el problema que busca atender en materia de mejora regulatoria y modernización administrativa, a través del IMDAI.</p>
<b>Recomendación</b>	Incorporar o diseñar un documento normativo que defina la población que enfrenta el problema, así como establecer un plazo formal de revisión y actualización.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Formalizar la identificación del problema y de la población objetivo, así como definir un periodo de revisión y actualización que garantice la pertinencia de la intervención y permita fortalecer el diseño, implementación y evaluación del Programa Presupuestario.



2. Existe un diagnóstico del problema que atienda el Programa Presupuestario y que describa de manera específica:

Característica	Cumple
a) Causas, efectos y características del problema.	Si
b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.	Si
c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.	No
d) El plazo para su revisión y su actualización.	No

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
2	El Programa Presupuestario cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que se pretende atender, y El diagnóstico cumple comuna de las características establecidas en la pregunta

**Justificación:**

Aunque hay un diagnóstico específico del programa "Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria" no establece las causas, efectos, características del problema, cuantificación, plazo de revisión y actualización de la población que se pretende atender. Sin embargo, Como se mencionó anteriormente, el Plan Municipal de Desarrollo, en el Eje 1: Buen Gobierno, incorpora un Árbol de Problemas y Objetivos que orienta la intervención institucional del IMDAI y representa de manera estructurada las causas y efectos del problema.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmitas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



000039



Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

Figura 4: Árbol de Objetivos Eje 1: Buen Gobierno



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Muñoz
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

CLA1709259J7  
 2G Legal & Real Estate Consulting  
 Carretera Transpeninsular KM 26  
 Int. A-108 Col. Paumillas, 23406  
 San José del Cabo, Baja California Sur





El diagnóstico implementado por el Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo (IMDAI) tiene un papel central en la modernización administrativa del Municipio de Benito Juárez, mediante la mejora regulatoria, la simplificación de trámites y la digitalización de procesos. El Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 y la Ley General de Mejora Regulatoria sustentan su actuación, destacando avances como el Registro Municipal de Trámites y Servicios (REMTYS), la plataforma Cancún Digital y el desarrollo del Sistema Integral de Gestión de Ventanilla Única (SIGEVU). Al igual que, ha fortalecido su capacidad institucional mediante la adopción de herramientas tecnológicas, la estandarización normativa, la capacitación del personal y la implementación de modelos de gestión orientados a resultados.

Aunque posee un apartado demográfico y sociedad y perspectiva de largo plazo, no especifica causas, efectos y características del problema, aunque menciona mejoramientos, no hace mención de una ubicación territorial, no presenta las características de población, ni un plazo para la revisión y actualización del programa.

Dentro del Plan Municipal de Desarrollo se encuentra la cuantificación y características de la población que representa el problema, en materia de Transparencia y Acceso a la Información, se garantiza el derecho de las personas a acceder a la información pública y a ejercer los derechos ARCO sobre sus datos personales. El municipio cuenta con una Unidad de Transparencia consolidada, con marco normativo actualizado y capacidades técnicas que permiten atender solicitudes, promover la protección de datos y mantener altos niveles de cumplimiento en la Plataforma Nacional de Transparencia.

Respecto a la Mejora Regulatoria, Desarrollo Administrativo e Innovación, el municipio impulsa acciones para fortalecer la simplificación de trámites, la interoperabilidad entre dependencias y la modernización administrativa. Destacan la implementación de ventanilla única, la agenda de planeación regulatoria y la participación en programas como SIMPLIFICA de CONAMER, así como la certificación obtenida para trámites de apertura de negocios de bajo riesgo, resultado de los trabajos realizados por el IMDAI.

Finalmente, en Gobierno Digital, el municipio ha desarrollado una estrategia integral que incorpora herramientas tecnológicas para mejorar la interacción con la ciudadanía, facilitar trámites en línea y fortalecer la transparencia. La creación del primer Reglamento de Gobierno Digital y el posicionamiento destacado de Cancún en índices nacionales de competitividad digital reflejan el avance y la consolidación de estas iniciativas.



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







De acuerdo con la guía "Aspectos A Considerar Para La Elaboración Del Diagnóstico De Los Programas Presupuestarios De Nueva Creación Que Se Propongan Incluir En El Proyecto De Presupuesto De Egresos De La Federación" del CONEVAL 2016<sup>1</sup>. Se tiene que seguir una serie de pasos: Definición del problema, Estado actual del problema, Evolución del problema, Experiencia de atención, Árbol del problema, Árbol del objetivo, Determinación de los objetivos del programa, Aportación del programa a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y de la institución, identificación y caracterización de la población, cuantificación de la población y Frecuencia de actualización de la población. La guía es a nivel Federal, se recomienda alinear a nivel Municipal.

<b>Hallazgo</b>	El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria" carece de un diagnóstico completo que integre las causas, efectos y características del problema que busca atender. Además, no se define ni cuantifica a la población afectada, no establece ubicación territorial ni un plazo para la revisión y actualización del diagnóstico.
<b>Recomendación</b>	Elaborar un diagnóstico alineado a la metodología por el CONEVAL a nivel municipal incorporando la definición clara del problema, identificación de causas y efectos, cuantificación y caracterización socioeconómica y demográfica de la población afectada, la ubicación territorial precisa y el establecimiento de un plazo y mecanismo de actualización.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Fortalecer el diagnóstico de los programas mediante la inclusión de información cuantitativa y cualitativa de la población objetivo, así como la delimitación territorial y temporal de la problemática, con el fin de mejorar la pertinencia y efectividad de las acciones de infraestructura, servicios públicos y pago de derechos, aprovechamientos por concepto de agua y seguridad pública.

<sup>1</sup> [https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Oficio\\_VQZ.SE.026.16.pdf](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Oficio_VQZ.SE.026.16.pdf)

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







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

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
2	El Programa Presupuestario 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 La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema

**Justificación:**

De acuerdo con lo analizado por el equipo consultor, se observa que no se encuentra justificación empírica, pero si justificación teórica que se sustenta con la aplicación de los recursos IMDAI que se encuentran en la Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo<sup>2</sup>:

“Artículo 2. Son objetivos de esta Ley: I. Establecer la obligación de las autoridades estatales y municipales, en el ámbito de su competencia, de implementar políticas públicas de mejora regulatoria para el perfeccionamiento de las Regulaciones y la simplificación de los Trámites y Servicios, buscando en todo momento la mejora integral, continua y permanente de las regulaciones tanto estatales como municipales; II. Establecer la organización y el funcionamiento del Sistema Estatal de Mejora Regulatoria; III. Establecer los instrumentos, herramientas, acciones y procedimientos de mejora regulatoria; IV. Normar la operación de los Sujetos obligados dentro del Catálogo Estatal y Municipal de Regulaciones, Trámites y Servicios...” (LMREQR, 2024, pág. 1)

“Artículo 44. El Registro Estatal y los Municipales de Regulaciones deberán contemplar para cada Regulación una ficha que contenga al menos la siguiente información: I. Nombre de la Regulación; II. Fecha de expedición y, en su caso, de su vigencia; III. Autoridad o autoridades que la emiten; IV. Autoridad o autoridades que la aplican; V. Fechas en que ha sido

<sup>2</sup><https://documentos.congresoqroo.gob.mx/leves/L205-XVIII-20241007-L1820241007008-Ley-de-mejora-regulatoria.pdf>

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





actualizada; VI. Tipo de ordenamiento jurídico; VII. Ámbito de aplicación...” (LMREQR, 2024, pág. 23)

“Artículo 45. Los Registros de Trámites y Servicios son herramientas tecnológicas que compilan los Trámites y Servicios de los sujetos obligados, con el objeto de otorgar seguridad jurídica a las personas, dar transparencia, facilitar el cumplimiento regulatorio, así como fomentar el uso de tecnologías de la información. Tendrán carácter público y la información que contengan será vinculante para los sujetos obligados...” (LMREQR, 2024, pág. 24)

“Artículo 46. Los registros de Trámites y Servicios son: I. El Registro Federal de Trámites y Servicios; II. El Registro Estatal de Trámites y Servicios; III. Los Registros Municipales de Trámites y Servicios; IV. Del Poder Legislativo y Judicial del Estado; V. De los Órganos Constitucionales Autónomos; VI. De los Organismos con jurisdicción contenciosa que no formen parte del Poder Judicial, y VII. Los registros de los demás sujetos obligados, en caso de que no se encuentren comprendidos en alguna de las fracciones anteriores...” (LMREQR, 2024, pág. 24)

Asimismo, el municipio cuenta con un Reglamento Municipal<sup>3</sup> que establece:

“Artículo 28.- El Registro Municipal de Regulaciones es una herramienta tecnológica en la cual se deberán de incorporar todas las regulaciones vigentes en el Municipio de conformidad con lo dispuesto en la Ley General y en la Ley Estatal. Para tal efecto la Comisión Municipal a través del Consejo Municipal, expedirá los lineamientos para que los Sujetos Obligados tengan acceso a sus respectivas secciones y pueda inscribir sus regulaciones.” (RMRMBJ, 2025, pág. 22)

“Artículo 35.- El Registro Municipal de Trámites y Servicios (REMTyS) es la herramienta tecnológica que compila los Trámites y Servicios de los Sujetos Obligados, con el objeto de otorgar seguridad jurídica a la ciudadanía, dar transparencia, facilitar el cumplimiento regulatorio, así como fomentar el uso de las tecnologías de la información y el gobierno electrónico.” (RMRMBJ, 2025, pág. 24)

“Artículo 36.- El Registro Municipal, tendrá carácter público, además de ser vinculante para los Sujetos Obligados, quienes, en relación con cada trámite, deberán proporcionar la

<sup>3</sup><https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/8/42/21-Reg-De-Mejora-Regulatoria-Mbj-1-Sep%202025.Pdf>

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





siguiente información: I.- Nombre, homoclave y descripción del trámite o servicio con lenguaje claro, sencillo y conciso de los casos en que debe o puede realizarse el trámite o servicio y los pasos que debe llevar a cabo el particular para su realización; II.- Fundamento jurídico y reglamentario de cada trámite o servicio; III.- Casos en los que el trámite debe realizarse; IV.- Enumerar y detallar requisitos. En caso de que existan requisitos que necesiten alguna firma, validación, certificación, autorización o visto bueno de un tercero se deberá señalar la persona, empresa o dependencia que lo emita...” (RMRMBJ, 2025, pág. 24)

“Artículo 37.- Adicional a la información referida en el artículo anterior, los Sujetos Obligados deberán proporcionar a la Comisión Municipal la siguiente información por cada trámite inscrito en el Registro Municipal de Trámites y Servicios: I.- Sector económico al que pertenece el trámite con base en el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN); II.- Identificar las etapas internas y tiempos de la dependencia para resolver el trámite...” (RMRMBJ, 2025, pág. 25)

“Artículo 38.- La información a que se refieren los artículos 36 y 37 deberá entregarse a la Comisión Municipal en la forma en que dicho órgano lo determine y deberá inscribirla en el Registro Municipal de Trámites y Servicios, sin cambio alguno, dentro de los cinco días hábiles siguientes a la recepción de la misma.” (RMRMBJ, 2025, pág. 25)

“Artículo 42.- El Expediente Único para Trámites y Servicios es el conjunto de documentos electrónicos emitidos por los Sujetos Obligados asociados a personas físicas o morales, que pueden ser utilizados por cualquier autoridad competente, para resolver cualquier trámite y servicio; operará en apego a lo establecido en la Ley General y en la Ley Estatal, debiendo considerar mecanismos confiables de seguridad, disponibilidad, integridad, autenticidad, confidencialidad y custodia.” (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

“Artículo 43.- El Expediente Único para Trámites y Servicios deberá cumplir con lo siguiente: I.- Que la migración a una forma digital haya sido realizada o supervisada por un servidor público que cuente con las facultades de certificación al momento de la recepción de los documentos en términos de las disposiciones aplicables; II.- Que la información contenida en el documento electrónico se mantenga íntegra e inalterada a partir del momento en que se generó por primera vez en su forma definitiva y sea accesible para su consulta...” (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

"Artículo 44.- Los documentos electrónicos integrados al Expediente Único para Trámites y Servicios, producirán los mismos efectos que las leyes otorgan a los documentos firmados en forma autógrafa." (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

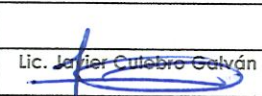
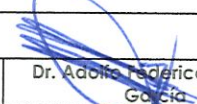
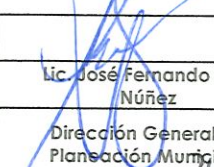
"Artículo 45.- El Registro Municipal de Visitas Domiciliarias es la herramienta tecnológica, de carácter público, que contiene el padrón de servidores públicos municipales con nombramiento de inspector, verificador, visitador o supervisor o cuyas competencias sean las de vigilar el cumplimiento de alguna regulación, así como la relación de las inspecciones, verificaciones y visitas domiciliarias que pueden realizar los Sujetos Obligados. El Registro Municipal de Visitas Domiciliarias formará parte de la herramienta homóloga estatal, conforme al artículo 57 de la Ley Estatal y en los términos señalados por la Comisión Estatal." (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

"Artículo 46.- El Registro Municipal de Visitas Domiciliarias, se integrará por: I.- El padrón de inspectores, verificadores y visitadores municipales en el ámbito administrativo; II.- El listado de inspecciones, verificaciones y visitas domiciliarias que puedan realizar los sujetos obligados; III.- Los números telefónicos oficiales de los órganos internos de control del sujeto obligado al que pertenezcan los inspectores, verificadores y visitadores respectivos para realizar denuncias..." (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

"Artículo 51.- La Protesta Ciudadana es la queja o inconformidad que podrá presentar en cualquier tiempo el solicitante de un trámite o servicio cuando con acciones u omisiones el servidor público encargado de este, niegue la gestión sin causa justificada, altere o incumpla con alguno de los supuestos establecidos en el artículo 36 del presente reglamento." (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

"Artículo 52.- La Comisión Municipal dispondrá lo necesario para que los ciudadanos puedan presentar la protesta ciudadana ya sea de manera presencial o electrónica; así mismo realizará campañas de difusión con el propósito de dar a conocer a la ciudadanía esta herramienta" (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

"Artículo 53.- La Protesta Ciudadana deberá cumplir con los siguientes requisitos: I.- Presentarse por escrito o a través de medios electrónicos; II.- Deberá estar dirigida al Comisionado /a Municipal de Mejora Regulatoria; III.- Proporcionar domicilio y/o correo electrónico para oír y recibir notificaciones, y en su caso, número de teléfono..." (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





"Artículo 54.- La protesta ciudadana será revisada por la Comisión Municipal, quien emitirá su opinión en un plazo de cinco días hábiles a partir del ingreso de la documentación, dando contestación al ciudadano y dará vista de la misma al Sujeto Obligado, y en su caso, al órgano competente en materia de responsabilidades administrativas." (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

"Artículo 87.- Conforme a los objetivos establecidos en el Programa Municipal de Mejora Regulatoria, los Sujetos Obligados deberán incorporar en sus Programas Anuales el establecimiento de acciones para la revisión y mejora del marco regulatorio vigente, considerando al menos los siguientes elementos: I.- Un diagnóstico de la regulación vigente, en cuanto al sustento en la legislación; el costo económico que representa la regulación y los trámites; II.- Fundamentación jurídica y motivación; III.- Programación de las regulaciones y trámites que pretenden ser emitidas, modificadas o eliminadas..." (RMRMBJ, 2025, pág. 36)

<b>Hallazgo</b>	El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta con una justificación teórica documentada, sustentada en el marco jurídico aplicable a la mejora regulatoria, particularmente en la <i>Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo</i> y en el <i>Reglamento Municipal de Mejora Regulatoria de Benito Juárez</i> . Dichos instrumentos establecen los objetivos, obligaciones, herramientas y procedimientos que fundamentan la intervención institucional del IMDAI, tales como la operación del Registro Estatal y Municipal de Regulaciones, el REMTYS, el Expediente Único de Trámites y Servicios, el Registro de Visitas Domiciliarias y la Protesta Ciudadana.
<b>Recomendación</b>	Fortalecer la justificación del Programa mediante la integración de evidencia empírica que permita demostrar la pertinencia de las acciones de mejora regulatoria. Se recomienda incorporar estudios de cargas administrativas, análisis de eficiencia de trámites, métricas de impacto regulatorio, estadísticas de uso del REMTYS o diagnósticos de desempeño institucional.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Elaborar y documentar un diagnóstico empírico complementario que analice el desempeño actual de los trámites y servicios, los tiempos de resolución, la experiencia del usuario, el cumplimiento regulatorio y los costos administrativos.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





### B. Análisis de la contribución del programa presupuestario a las metas y estrategias municipales.

4. El Propósito del Programa Presupuestario está vinculado con los objetivos del Programa sectorial, especial, institucional o nacional considerando que:

Característica	Cumple
a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los Objetivos del Programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.	Si
b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de las metas de alguno(s) de los objetivos del Programa sectorial, especial o institucional	Si

**Respuesta: Si**

#### Procede valoración cuantitativa

Nivel	Criterio
4	<p>El Programa Presupuestario cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con el(los) Objetivo(s) del programa sectorial, y</p> <p>Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta.</p> <p>El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de los objetivos del Programa sectorial.</p>

#### Justificación:

De acuerdo a la revisión del equipo consultor se observa que si se llevó a cabo un documento "programas derivados del Plan Municipal de Desarrollo 2021 - 2024", donde se clasifican los programas sectoriales, institucionales y especiales, el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria" si presenta una vinculación con los objetivos institucionales en el documento "programas derivados del Plan Municipal de Desarrollo 2021 - 2024".

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

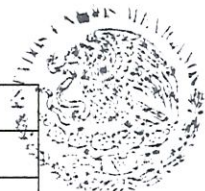






Figura 5: Programas Presupuestarios Vinculados

Programa Sectorial 1.02: Atención y apoyo a las demandas de la ciudadanía y organismos no gubernamentales.....	132
Programa Sectorial 1.03: Fortalecimiento de las Finanzas Públicas .....	139
Programa Sectorial 1.04: Administración de Bienes y Servicios del Municipio .....	142
Programa Sectorial 1.05: Control de Ejercicio del gasto y la rendición de cuentas.....	147
Programa Sectorial 1.23: Cabildo .....	151
Programa Sectorial 2.08: Impulso a la Economía y Desarrollo Social .....	152
Programa Sectorial 3.13: Desarrollo urbano y medio ambiente sustentable.....	164
Programa Sectorial 4.16: Construyendo juntos la seguridad pública y paz social.....	168
<b>PROGRAMAS INSTITUCIONALES .....</b>	<b>176</b>
<b>Programa Institucional 1.06: Modernización en materia de mejora regulatoria .....</b>	<b>176</b>
Programa Institucional 1.07: Servicio de radiodifusión que promueve la integración municipal .....	177
Programa Institucional 2.09 Atención integral a la familia y personas en estado de vulnerabilidad .....	179
Programa Institucional 2.10: Prevención y atención multidisciplinaria de las violencias contra las mujeres .....	195
Programa Institucional 2.11: Servicios funerarios integrales y de rastro municipal.....	199
Programa Institucional 3.14: Ordenamiento territorial y desarrollo urbano sostenible .....	200
Programa Institucional 3.15: Recolección de residuos sólidos y disposición final.....	201

Fuente: Programas Derivados del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

En la MIR del Programa “Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria” se identifica el Fin “Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión flexibilizando nuestras estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combate a la corrupción mediante la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público”. Este Fin es congruente con el objetivo estratégico del Programa Institucional: Modernización en materia de Mejora Regulatoria, dado que ambos planteamientos comparten la misma orientación sustantiva y finalidad institucional y aunque no menciona directamente una población objetivo, si menciona sus estrategias, líneas de Acción y hacia quienes van dirigidos, los indicadores y las metas a alcanzar.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259 J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



Figura 6: Programa Institucional: Modernización en materia de mejora regulatoria

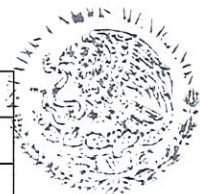
### Programa Institucional 1.06: Modernización en materia de mejora regulatoria

PROGRAMA INSTITUCIONAL: MODERNIZACIÓN EN MATERIA DE MEJORA REGULATORIA			
Clave	Objetivo Estratégico		
1.06.1	Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión flexibilizando nuestras estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combate a la corrupción mediante la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.		
Clave	Objetivo del Programa	Indicador	Meta
1.06.1.1	La población y dependencias municipales reciben atención integral a través de la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.	PPA: Porcentaje de la Población Atendida.	Se espera atender a un total de 135,000 personas durante el período Enero de 2022 a Diciembre de 2024, lo que representa un incremento acumulado trienal de 104.49% en proporción a la línea base.
		PDMA: Porcentaje de Dependencias municipales atendidas.	Se espera atender a 72 dependencias municipales durante el periodo de Enero de 2022 a Diciembre de 2024, lo que representa un incremento acumulado trienal del 4.34% en relación a la línea base

Fuente: Programas Derivados del Plan Municipal de Desarrollo 2021 - 2024

<b>Hallazgo</b>	"Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria" presentan su vinculación con objetivos institucionales en el documento "Programas Presupuestarios Vinculados.
<b>Recomendación</b>	Sin Recomendación
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Sin ASM

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera Galván	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







5. ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo (2024-2030) vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial, institucional o regional relacionado con el Programa?

Respuesta: Si

No procede valoración cuantitativa

Justificación:

El programa presupuestario “Programa DE MODERNIZACIÓN EN MATERIA DE MEJORA REGULATORIA”, se encuentra alineado al Eje 1 “Buen Gobierno” del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, lo cual fue posible verificar en la MIR del PP.

Figura 7: Fragmento de la MIR del PP - Alineación al PMD 2021-2024

PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024	
EJE	1 BUEN GOBIERNO
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión flexibilizando nuestras estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combate a la corrupción mediante la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.

Fuente: PPA del Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria - IMDAI, información proporcionada por el Ayuntamiento.

A su vez, el Eje 1 del Plan Municipal de Desarrollo se vincula con el Eje 5 del Plan Estatal de Desarrollo, el cual se encuentra vinculado al Eje I. “Justicia y Estado de Derecho” del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

Figura 8: Alineación PMD-PED-PND



**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES


CLA1709259/J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE SAN JOSE JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024.		Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022.		Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.	
Eje.	Objetivos.	Eje.	Objetivos.	Eje.	Objetivos.
1. Buen Gobierno. 	Renovar los mecanismos de gestión flexibilizando nuestras estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combate a la corrupción.	5. Gobierno Honesto, Austero y Cercano y la Gente.	Consolidar un gobierno humanista que se rija bajo los principios de transparencia, honestidad y austeridad, que recobre la confianza ciudadana en las instituciones públicas del Estado y propicie la participación social para la toma de decisiones.	I.- Justicia y Estado de Derecho.	Garantizar la construcción de la paz, el pleno ejercicio de los derechos humanos, la gobernabilidad democrática y el fortalecimiento de las instituciones del Estado Mexicano.

Fuente: Alineación del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 actualizado con el Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027, el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, y los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS.

El objetivo del Eje 1 del PMD 2021-2024 que se vincula al programa presupuestario evaluado, se enfoca en renovar los mecanismos de gestión, al flexibilizar las estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y en combate a la corrupción. Por su parte, el Eje I del Plan Nacional de Desarrollo tiene como objetivo garantizar la construcción de la paz, el pleno ejercicio de los derechos humanos, la gobernabilidad democrática y el fortalecimiento de las instituciones del Estado Mexicano.

La relación entre los dos objetivos radica en que ambos buscan fortalecer el desempeño institucional y mejorar las condiciones para un ejercicio público más eficiente y confiable. Ambos objetivos convergen en la construcción de un gobierno más eficaz, íntegro y orientado al bienestar social, donde la mejora administrativa a nivel municipal contribuye directamente a los propósitos nacionales de paz, gobernabilidad y fortalecimiento institucional.

Es importante hacer énfasis en que la información utilizada en esta pregunta corresponde a la administración 2021-2024, por lo cual el análisis se realizó con el Plan Municipal de Desarrollo y el Plan Nacional de Desarrollo de dicho periodo.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







<b>Hallazgo</b>	Se identificó que el programa cuenta con una alineación explícita entre el objetivo del Eje 1 del PMD 2021-2024 y el Eje I del PND 2019-2024, la cual permite reconocer coherencia en el fortalecimiento institucional y la mejora de la gestión pública. Sin embargo, dicha vinculación se basa en instrumentos de planeación correspondientes a la administración 2021-2024, lo que limita su actualización frente al marco vigente 2024-2030.
<b>Recomendación</b>	Actualizar la vinculación del programa presupuestario con las metas, objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo vigente 2024-2030, a fin de asegurar que la alineación responda al marco normativo y de planeación actual, y garantice consistencia en el diseño y seguimiento del programa.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Realizar la actualización de la alineación del Plan Municipal de Desarrollo al Plan Nacional de Desarrollo vigente, ajustando los objetivos del programa presupuestario a las estrategias y acciones de los planes actuales.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del Programa Presupuestario con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS?

**Respuesta: Si**

**No procede valoración cuantitativa**

**Justificación:**

De acuerdo con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", el propósito del programa es contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión flexibilizando las estructuras y procedimientos administrativos de calidad, innovación tecnológica y combate a la corrupción. Para ello, el programa promueve una política pública transversal de mejora regulatoria que genere un marco normativo claro y efectivo en beneficio de los sectores social, privado y público.

A pesar de que el municipio no proporcionó información sobre la alineación de los objetivos del programa con los ODS de la Agenda 2030, se elaboró una propuesta de vinculación basada en el análisis de su propósito y su alcance.

Como resultado, se identificó una vinculación directa con el ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, cuyo objetivo es promover sociedades pacíficas e inclusivas, facilitar el acceso a la justicia para todas las personas y fortalecer la eficacia, responsabilidad e inclusión de las instituciones en todos los niveles.

La relación entre el programa y el ODS 16 radica en que modernizar los procesos administrativos y fortalecer la mejora regulatoria no sólo agiliza la gestión pública, sino que también hace que las instituciones sean más transparentes, confiables y accesibles para la ciudadanía. Al reducir trámites innecesarios, fomentar el uso de tecnología y cerrar espacios a la discrecionalidad, el programa contribuye a construir un gobierno más eficiente y responsable, justo en la línea de lo que busca el ODS 16: instituciones sólidas que trabajen de manera clara y cercana a las personas.

<b>Hallazgo</b>	Si bien el municipio no presentó documentación específica sobre la alineación del programa con los ODS, el análisis realizado permitió identificar una relación clara y natural con el ODS 16, lo que evidencia que las acciones del programa ya se orientan, en la
-----------------	---

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





	práctica, hacia el fortalecimiento institucional promovido por la Agenda 2030.
<b>Recomendación</b>	Incorporar de manera formal y documentada la alineación del programa con los ODS pertinentes, explicando cómo sus objetivos y acciones contribuyen a las metas internacionales.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Anexar el documento por el cual se establece la alineación del objetivo del programa presupuestario evaluado con los ODS pertinentes.

Lic. <del>Javier Culebro Galván</del>	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





### C. Análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad.

#### 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:

Característica	Cumple
a) Unidad de medida.	No
b) Están cuantificadas.	No
c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.	No
d) Se define un plazo para su revisión y actualización.	No

**Respuesta: No**

#### Procede valoración cuantitativa

Nivel	Criterio
0	Se considera información inexistente.

#### Justificación:

De acuerdo al análisis de la información presentada por el municipio de Benito Juárez y lo publicado en su portal oficial web, fue posible corroborar que no se realizó la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo para el programa presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria". En consecuencia, al no tener un fundamento metodológico para la definición de las poblaciones potencial y objetivo, no se cumple con ninguna característica establecida en esta pregunta.

Se sugiere al municipio basarse en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados del Gobierno del Estado de Quintana Roo<sup>4</sup>, documento que establece los mecanismos de focalización para los programas, asimismo en él se definen los tipos de población y las características para determinarlos como tal.

Figura 9: Definición de los tipos de población



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

<sup>4</sup> [https://sefiplan.qroo.gob.mx/pbr/SIPPRES/2025/GUIA\\_DE\\_LA\\_MML\\_2025.pdf](https://sefiplan.qroo.gob.mx/pbr/SIPPRES/2025/GUIA_DE_LA_MML_2025.pdf)

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

Lic. Javier Culebro Golván	Dr. Adolfo Federico Herrera Gálvez	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





<b>Mecanismos de focalización</b>	<p>Descripción y análisis de las herramientas, métodos estadísticos y econométricos para identificar la población objetivo.</p> <p>Pueden ser modelos de Análisis o el método más eficiente con el que se identifica la población de referencia, potencial y objetivo.</p> <p>En algunos casos podría aplicarse criterios de focalización o selección de la población objetivo en Marco Normativo.</p>
<b>Población de Referencia (Universo):</b>	Quienes comparten ciertas características como territorio, sexo, edad, entre otros, en contexto al programa.
<b>Población Potencial:</b>	Son las afectadas directamente con el problema identificado por el programa
<b>Población Objetivo o área de enfoque:</b>	La población objetivo es un subgrupo de la población potencial que, por sus características o necesidades, el programa le ha dado prioridad de atención.

Fuente: Guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

Delimitar la población objetivo permite garantizar en mayor medida la atención de quienes realmente lo necesitan y que presentan la problemática a solucionar, logrando un mayor avance y cumplimiento de las metas establecidas para el programa.

<b>Hallazgo</b>	Se identificó que el municipio de Benito Juárez no realizó la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo del programa presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria". La ausencia de este ejercicio implica que no existe un sustento metodológico para definir a dichas poblaciones, lo que limita la precisión del diseño del programa y el cumplimiento de los criterios establecidos en la evaluación.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda que el municipio utilice como referencia la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados del Gobierno del Estado de Quintana Roo, a fin de delimitar adecuadamente las poblaciones potenciales, objetivo y atendida. Esto permitirá fortalecer la focalización del programa, asegurar que la intervención pública se dirija a quienes presentan la problemática identificada y contribuir a una mejor planeación y cumplimiento de metas.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Incorporar una metodología clara y documentada para la identificación y cuantificación de las poblaciones del programa. Esta debe incluir la unidad de medida de la población, la descripción de la metodología utilizada, las fuentes de información, y la definición del plazo para su revisión y actualización.





8. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del Programa Presupuestario (padrón de beneficiarios) que:

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

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
1	La información de los beneficiarios cumple con una de las características establecidas.

**Justificación:**

El ayuntamiento de Benito Juárez cuenta con un apartado en su página oficial web por el cual registran y hacen público el padrón de beneficiarios de cada uno de los programas que se realizan en el municipio. El padrón incluye el nombre completo de la persona beneficiaria, el programa y subprograma del apoyo, así como la fecha y el tipo de apoyo.

En el registro no se incluye una clave única de identificación por persona beneficiaria, así como no especifica sus características socioeconómicas, de manera que únicamente se consideran como variables el tipo de apoyo otorgado y la fecha de entrega. Asimismo, no se tuvo evidencia sobre el registro de información sobre personas no beneficiarias con fines de comparación con la población atendida.

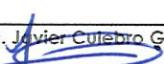
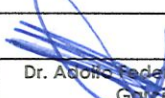
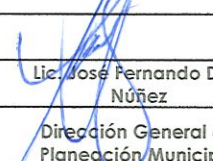
Lic.  Javier Culebro Galván	Dr.  Adolfo Federico Herrera Galván	Lic.  José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







Figura 10: Padrón de beneficiarios del municipio de Benito Juárez, Quintana Roo.

# Beneficiarios

Programa

Subprograma

Tipo de Apoyo

Seleccionar...

PRESIDENCIA MUNICIPAL

Seleccionar...

Rango de Fechas

01/01/2024

al

31/12/2024

Buscar

Limpiar filtros

Registros encontrados: 214

Exportar a Excel

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

>

Nombre	Apellido Paterno	Apellido Materno	Programa	Subprograma	Fecha de Apoyo	Apoyo
--------	------------------	------------------	----------	-------------	----------------	-------

Fuente: Página web del Ayuntamiento.

Finalmente, tras realizar una búsqueda en la información otorgada por el municipio, en la plataforma de transparencia nacional y en la página web del municipio, el equipo consultor confirmó que no se cuentan con mecanismos documentados para la depuración y actualización del padrón de beneficiarios.

Hallazgo	El programa cuenta con un padrón de beneficiarios el cual está disponible para consulta pública en la página oficial web del ayuntamiento, el padrón cuenta con información respecto al tipo de apoyo otorgado, siendo el único criterio con el que cumple de esta pregunta.
Recomendación	Incluir en el padrón características más específicas sobre las personas beneficiarias, a fin de poder comprobar el alcance que tuvo el programa presupuestario respecto a los objetivos planteados.
Aspectos Susceptibles de Mejora	Incorporar un código único para cada persona beneficiaria, de manera que la nomenclatura integre datos como el programa, la fecha de entrega y el tipo de apoyo.  Elaborar un manual para el procedimiento de integración y actualización del padrón de beneficiarios municipal.

Lic. Javier Culebro Galyán	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



9. Si el Programa Presupuestario 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**

**No procede valoración cuantitativa**

**Justificación:**

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor a los siguientes documentos:

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2022–2024 del Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria – IMDAI.
- Fichas de Indicadores de Desempeño, cuarto trimestre 2024 del IMDAI.
- Manual de Organización del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI).
- Normatividad del programa incluida en lineamientos internos, MIR, PBR y documentos de operación.

No se encontró evidencia que demuestre que el Programa Presupuestario del IMDAI realice levantamiento, registro o análisis de información socioeconómica de beneficiarios como parte de su diseño, operación o monitoreo.

La documentación revisada muestra que el IMDAI es un organismo orientado a la gestión administrativa, la mejora regulatoria, la atención ciudadana y la modernización digital, por lo que su interacción con la población se basa en prestación de servicios y trámites, no en apoyos focalizados o acciones de política social.

Análisis documental ampliado

1. Manual del IMDAI

El Manual identifica funciones relacionadas con:

- Simplificación administrativa,
- Gestión de trámites,
- Ventanilla única,
- Digitalización de procesos,



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmillas. 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





- Mejora regulatoria.

No contempla:

- Padrones de beneficiarios,
- Lineamientos de focalización,
- Variables socioeconómicas,
- Instrumentos de encuesta o estudio socioeconómico,
- Temporalidades de medición.

Esto confirma que la actividad institucional no está orientada a la caracterización socioeconómica, sino al servicio administrativo.

## 2. MIR 2022–2024 del Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria

La revisión íntegra de sus indicadores muestra que:

- La población objetivo se define como “personas de 18 años y más”, una categoría amplia que no implica focalización socioeconómica;
- Los indicadores se orientan a eficiencia, productividad, calidad y modernización administrativa;
- No existen variables relacionadas con ingreso, educación, vivienda, empleo o cualquier indicador de vulnerabilidad.

Todos los medios de verificación provienen de registros administrativos, sin referencia a bases de datos socioeconómicas.

## 3. Fichas de Indicadores de Desempeño (FID) 2024

Las fichas revisadas incluyen indicadores como:

- Número de trámites atendidos,
- Porcentaje de servicios concluidos,
- Operación del Contact Center,
- Uso de plataformas electrónicas,
- Tiempos de respuesta,
- Eficiencia administrativa.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

Lic. Javier Culebro Quijón	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



Los medios de verificación se limitan a:

- Bases de datos de trámites,
- Reportes de plataformas digitales,
- Bitácoras de atención,
- Estadísticas de ventanilla.

No se identificaron padrones de beneficiarios ni variables socioeconómicas.

### Conclusión

Después de revisar los documentos NO existe evidencia de que el IMDAI recabe información socioeconómica de beneficiarios, porque:

1. El programa NO opera apoyos personales, subsidios, transferencias, becas ni servicios focalizados.
2. La MIR está construida en torno a trámites, procesos administrativos y servicios regulatorios, no beneficiarios sociales.
3. Las Fichas de Indicadores sólo miden:
  - tiempos de atención,
  - volumen de trámites,
  - porcentaje de servicios brindados,
  - eficiencia administrativa,
  - modernización digital.

Ninguna de ellas menciona variables socioeconómicas.

<b>Hallazgo</b>	No se identificaron lineamientos, instrumentos o procedimientos institucionales que permitan afirmar que el IMDAI recopila información socioeconómica de sus usuarios o beneficiarios. La operación del programa se basa en registros administrativos de trámites y servicios prestados, sin mecanismos de caracterización socioeconómica que permitan segmentar a la población atendida o analizar su nivel de vulnerabilidad.
<b>Recomendación</b>	Diseñar e implementar un módulo simplificado de registro sociodemográfico que recopile información mínima no sensible de

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Paumilias, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur





	los usuarios del IMDAI (p. ej. edad, sexo, colonia, tipo de usuario), integrándolo en las plataformas digitales, ventanilla única o Contact Center. Esto permitiría contar con evidencia sobre el perfil de la población atendida, mejorar la gestión de trámites y orientar estrategias de simplificación enfocadas en grupos o zonas con menor acceso.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Fortalecer la caracterización de los usuarios de los trámites y servicios mediante la incorporación de variables sociodemográficas mínimas en los registros administrativos, con el fin de mejorar la planeación y orientar estrategias de simplificación y modernización en función de las necesidades reales de la población usuaria.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**D. Evaluación y análisis de la matriz de indicadores para resultados.**

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

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
3	Algunas de las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del Programa Presupuestario.

**Justificación:**

De acuerdo con la revisión documental realizada por el equipo consultor a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2022–2024, al Programa Presupuestario Anual (PPA) 2024, a las Fichas de Indicadores del Desempeño 2024, al Manual Institucional del IMDAI, así como a los Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados 2025, se identificó que el documento normativo del programa incorpora únicamente de manera parcial el resumen narrativo de la MIR. Este análisis se desarrolló conforme a los criterios establecidos en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL (2019), la cual señala que la cadena de resultados Fin–Propósito–Componentes–Actividades debe estar explícitamente integrada y ser trazable en los instrumentos normativos y operativos del programa, con el fin de garantizar consistencia metodológica, claridad en el diseño y alineación con la Metodología de Marco Lógico (MML).

**Identificación del Fin**

La Guía de CONEVAL establece que el Fin debe expresar la contribución del programa a un objetivo de mayor nivel dentro de la planeación institucional, siendo “claramente rastreable en los instrumentos de planeación y normativos” (CONEVAL, 2019, p. 17). En este caso, la MIR del IMDAI define un Fin relacionado con la mejora del entorno administrativo municipal; sin embargo, el PPA 2024 únicamente presenta una “Finalidad” administrativa que no corresponde de manera explícita a dicho Fin, lo cual impide una trazabilidad directa entre MIR y normatividad. Esto contraviene la recomendación de que el Fin sea identificable sin necesidad de interpretación adicional (CONEVAL, 2019, p. 19).

Lic. <del>Javier Culebro Galván</del>	Dr. <del>Adolfo Federico Herrera García</del>	Lic. <del>José Fernando Díaz Núñez</del>
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Tabla 2: Análisis comparativo

Elemento	Fin Actual del Programa Presupuestario	Propuesta de Mejora del Fin	Justificación Técnica (CONEVAL – MML)	Implicaciones para la Cadena de Resultados
Descripción del Fin	“Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión flexibilizando nuestras estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combate a la corrupción mediante la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.”	“Contribuir al fortalecimiento de la gestión pública municipal mediante la modernización de estructuras y procedimientos administrativos, incorporando mecanismos de innovación tecnológica, transparencia y mejora regulatoria que aseguren un marco normativo claro, eficiente y orientado a reducir cargas administrativas para la ciudadanía, el sector productivo y las dependencias municipales.”	El Fin propuesto simplifica y clarifica el resultado esperado, alineándolo con la definición de Fin establecida en la Guía de MIR (CONEVAL, 2019, p. 17): un resultado de largo plazo que exprese la contribución del programa a un objetivo superior del desarrollo.	Permite articular una cadena Fin–Propósito–Componentes más clara; facilita definir indicadores estratégicos; mejora la trazabilidad con el PPA; fortalece la consistencia interna del programa.
Claridad conceptual	Incluye múltiples ideas juntas (flexibilización, innovación, combate a la corrupción, articulación transversal).	Reduce la complejidad y prioriza tres ejes: modernización, innovación/transparencia y mejora regulatoria.	Según CONEVAL (2019, p. 8), la multiplicidad de conceptos reduce la claridad del diseño. El nuevo Fin reduce ambigüedades y ordena la narrativa.	Permite a las áreas operativas comprender mejor el objetivo superior y enfocar los esfuerzos.
Medibilidad del Fin	Contiene conceptos difíciles de medir (“flexibilizar estructuras”, “articular políticas transversales”).	Integra variables más evaluables: eficiencia regulatoria, reducción de cargas administrativas, claridad normativa.	La Guía MIR indica que el Fin debe ser susceptible de seguimiento mediante indicadores complementarios (CONEVAL, 2019, p. 19).	Facilita la futura construcción de indicadores estratégicos o de alineación al PED/PMD.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Elemento	Fin Actual del Programa Presupuestario	Propuesta de Mejora del Fin	Justificación Técnica (CONEVAL – MML)	Implicaciones para la Cadena de Resultados
Coherencia con Propósito	El Fin original no se conecta fácilmente con el Propósito ni con los Componentes.	El nuevo Fin se enlaza directamente con modernización, plataformas, trámites y servicios del IMDAI.	La Metodología de Marco Lógico establece que el Fin debe ser coherente con la suma de resultados del Propósito y Componentes.	Genera una cadena lógica más consistente; reduce la disonancia entre diseño y operación real.
Alineación normativa	No articula claramente el marco normativo municipal/regulatorio.	Refiere explícitamente a simplificación y eficiencia regulatoria.	Cumple con observaciones del CONEVAL sobre vinculación de MIR con normatividad vigente y políticas transversales.	Mejora la vinculación entre MIR, PPA y el Manual IMDAI.
Orientación al usuario	El texto original menciona "beneficio de sectores" pero no especifica qué tipo de beneficio.	La versión mejorada incorpora reducción de cargas administrativas y mejora del servicio.	CONEVAL (2019) enfatiza precisar "a quién beneficia y cómo".	Claro foco en ciudadanía y sector productivo, facilitando el diseño de indicadores de percepción y calidad.
Traducción operacional	El Fin actual dificulta la construcción de indicadores de Fin.	El nuevo Fin permite desarrollar indicadores de eficiencia regulatoria, calidad administrativa, reducción de tiempos, etc.	La Guía MIR señala que los indicadores deben derivarse del Fin y ser medibles.	Facilita futuros procesos de evaluación externa e interna.

Fuente: Elaboración propia.

### Identificación del Propósito

*Propósito: La población y dependencias municipales reciben atención integral a través de la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social privado y público.*

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLAT709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ





El Propósito en la MIR describe el cambio directo esperado en la población usuaria derivado de los bienes y servicios del IMDAI, conforme a lo establecido por la MML (CONEVAL, 2019, p. 16). En el PPA 2024 se identifican objetivos específicos claramente alineados con la naturaleza de este Propósito, tales como la modernización de trámites, la implementación de herramientas tecnológicas, la operación del Contact Center y la mejora de la atención ciudadana.

### Identificación de Componentes

La Guía MIR señala que los Componentes representan los bienes y servicios que el programa produce para lograr el Propósito (CONEVAL, 2019, p. 15). En la MIR del IMDAI, los Componentes están asociados a:

- la operación de plataformas digitales,
- la atención y seguimiento de trámites,
- la prestación de servicios administrativos,
- el funcionamiento del Contact Center.

En el PPA 2024 estos elementos también están presentes, aunque bajo denominaciones distintas como "procesos operativos", "acciones sustantivas" o "líneas de servicio", y no con la nomenclatura formal de la MML. Aun así, es posible identificar sus equivalentes funcionales.

### Identificación de Actividades

Las Actividades, según la Guía MIR (CONEVAL, 2019, p. 14), deben reflejar todas las acciones necesarias para producir los Componentes. En la MIR del IMDAI estas se encuentran claramente definidas. En el PPA 2024, las actividades aparecen distribuidas en las secciones operativas (págs. 2–8), con acciones como:

- Seguimiento a solicitudes,
- Operación de plataformas,
- Atención y orientación al usuario,
- Mantenimiento de sistemas,
- Gestión de trámites.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





La identificación parcial del resumen narrativo de la MIR dentro del documento normativo del programa evidencia avances importantes en la coherencia programática del IMDAI; no obstante, persisten brechas en materia de alineación metodológica, particularmente en la integración del Fin y en la explicitación completa de las Actividades. Esto coincide con las observaciones de la Guía de MIR del CONEVAL (2019), que advierte que la ausencia de elementos de la cadena de resultados en documentos normativos afecta la claridad, consistencia interna y evaluabilidad del programa.

<b>Hallazgo</b>	El documento normativo del Programa Presupuestario del IMDAI no incorpora de manera explícita el Fin establecido en la MIR, lo que impide su adecuada trazabilidad y limita la consistencia metodológica requerida para la cadena de resultados.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda actualizar el documento normativo del Programa Presupuestario (PPA y/o Manual de Operación) para incorporar de manera explícita, trazable y metodológicamente consistente el Fin establecido en la MIR, asegurando que éste represente claramente la contribución del programa a un objetivo superior del desarrollo.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Incorporar de manera explícita en el documento normativo del Programa Presupuestario el Fin establecido en la MIR, asegurando que éste sea trazable, verificable y represente claramente la contribución del programa a un objetivo superior del desarrollo, conforme a lo establecido en la Guía de la MIR del CONEVAL (2019).

Lic. Javier Culebro Galván Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Dr. Ascensión Federico Herrera García Coordinador de la Evaluación	Lic. José Fernando Díaz Núñez Dirección General de Planeación Municipal.
---	--	---







### De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.

11. Las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa Presupuestario cuentan con la siguiente información:

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

**Respuesta: Si**

#### Procede valoración cuantitativa

Nivel	Criterio
4	Del 85% al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa Presupuestario tienen las características establecidas

#### Justificación:

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor a las Fichas Técnicas de Indicadores del Programa Presupuestario "Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" del IMDAI, correspondientes al cuarto trimestre de 2024, se constató que dichos instrumentos incorporan de manera completa los elementos esenciales para la medición del desempeño institucional. Esta verificación se efectuó conforme a los lineamientos establecidos por la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL (2019), la cual señala que una ficha técnica debe contener, como mínimo: nombre del indicador, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia, línea base y metas, así como información que permita interpretar el comportamiento del indicador.

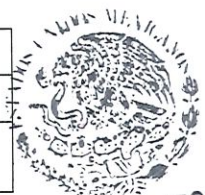
En este sentido, la Guía establece que:

"La línea base del indicador constituye el punto de partida contra el cual se valorará el avance del programa, por lo que debe registrarse el valor inicial del indicador y el año al que corresponde." (CONEVAL, 2019, p. 19)

Durante la revisión exhaustiva del documento, se confirmó que las fichas del IMDAI sí incluyen la Línea Base, ya sea mediante los campos "Línea base", "Año base" o "Valor de referencia", cumpliendo plenamente con el estándar metodológico señalado por la Guía.

Asimismo, la Guía del CONEVAL establece que un indicador debe contar con un método de cálculo explícito y verificable:

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Andrés Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN



“La fórmula del indicador deberá especificar claramente el numerador, el denominador, las operaciones necesarias y cualquier elemento requerido para su cálculo.”  
(CONEVAL, 2019, p. 14)

Esto se cumple en todas las fichas revisadas, donde se presentan:

- fórmulas completas,
- variables utilizadas,
- unidad de medida,
- periodicidad de medición,
- metas trimestrales o anuales,
- y el comportamiento del indicador a través de un sistema de semáforo o evaluación visual.

Finalmente, la definición del indicador, también requerida por la Guía, aparece en todas las fichas. La Guía señala que:

“La definición debe describir claramente qué mide el indicador y por qué es relevante para el objetivo del programa.” (CONEVAL, 2019, p. 12)

Cada ficha cumple con este criterio, proporcionando una explicación clara de lo que se mide y su pertinencia para la modernización administrativa y la mejora regulatoria.

Tabla 3: Resultados por criterio

Criterio	Cumple	Evidencia
a) Nombre	SÍ	Encabezado claro en cada ficha
b) Definición	SÍ	Sección “Definición” (CONEVAL, 2019, p. 12)
c) Método de cálculo	SÍ	Fórmula completa (CONEVAL, 2019, p. 14)
d) Unidad de medida	SÍ	Campo “Unidad de medida”
e) Frecuencia	SÍ	“Periodicidad / Frecuencia”
f) Línea base	SÍ	Campos “Línea base/Año base” (CONEVAL, 2019, p. 19)
g) Metas	SÍ	Meta trimestral o anual
h) Comportamiento	SÍ	Semáforo de desempeño o análisis comparativo

Fuente: Elaboración propia.

Las Fichas Técnicas del IMDAI cumplen con todos los lineamientos exigidos por la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL (2019). La presencia de la Línea Base, el método de cálculo, las metas y el comportamiento del indicador fortalece la consistencia metodológica y garantiza que los indicadores del programa sean medibles, replicables

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





y evaluables. Su integración adecuada permite monitorear el desempeño institucional con criterios sólidos y comparables, facilitando la toma de decisiones y el seguimiento del logro de resultados.

<b>Hallazgo</b>	Las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa Presupuestario del IMDAI incorporan de manera completa los elementos metodológicos requeridos para la medición del desempeño, incluyendo la Línea Base, la Meta, el Método de Cálculo, la Unidad de Medida, la Frecuencia y el Comportamiento del Indicador, en apego a lo establecido por la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda fortalecer la calidad técnica de las Fichas de Indicadores del Programa Presupuestario del IMDAI mediante la revisión y actualización de las Líneas Base, con el fin de asegurar que estas representen valores de referencia sólidos, pertinentes y comparables a lo largo del tiempo, conforme a lo establecido en la <i>Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados</i> del CONEVAL.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Fortalecer las Líneas Base de los indicadores del Programa Presupuestario, asegurando que correspondan a valores históricos representativos y previos al periodo de medición, de acuerdo con los lineamientos de la Guía para la Elaboración de la MIR, con el fin de garantizar comparabilidad, pertinencia y trazabilidad del desempeño institucional.

Lic. <del>Javier Culebro Galván</del>	Dr. Adolfo Federico Herrera Galván	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





12. Las metas de los indicadores de la MIR del Programa Presupuestario tienen las siguientes características:

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

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
4	Del 85% al 100% de las metas de los indicadores del Programa Presupuestario tienen las características establecidas.

#### Justificación:

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor a los documentos proporcionados por el Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez, Matriz de Indicadores para Resultados del Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria 2022–2024, las Fichas Técnicas de Indicadores del Desempeño del cuarto trimestre (4T) 2024 y al Programa Presupuestario Anual del IMDAI 2024, así como a la *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados* del CONEVAL, se determinó que las metas de los indicadores del Programa Presupuestario cumplen con las características metodológicas requeridas, con un margen moderado de mejora en la ambición de ciertos indicadores con líneas base bajas.

#### a) Cuentan con unidad de medida.

La *Guía para la Elaboración de la MIR* del CONEVAL establece que:

*“Toda meta deberá expresarse en la misma unidad de medida del indicador, y dicha unidad deberá ser cuantificable y verificable.”*

Por lo tanto, la verificación inicia en la MIR y se complementa con las Fichas Técnicas, donde se encuentran los valores meta.

Tras revisar la MIR del IMDAI, se constató que todos los indicadores cuentan con unidad de medida explícita, tales como:

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN





- Porcentaje,
- Número,
- Índice,
- Tiempo promedio.

En las Fichas Técnicas 4T 2024, todas las metas conservan la misma unidad de medida establecida en la MIR, garantizando coherencia metodológica.

Figura 11: Ficha de indicador de Desempeño (FID) 2024

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Pedrillo Herrera Galán	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN



IMDAI INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO E INNOVACIÓN					
<b>Ficha de Indicador de Desempeño. FID 2024</b> CLAVE Y NOMBRE DEL INDICADOR IAG: Índice de Avance General en la Implementación y operación del modelo PBR-SED					
NOMBRE DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO ANUAL (PPA)		UNIDAD RESPONSABLE		NIVEL DE LA MIR QUE ATIENDE EL INDICADOR	
G-PPA 1.6 Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria.		Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI)		FIN	
Clave y nombre de la Estrategia del PMD a la que se alinea el indicador.		Clave y nombre de la Línea de Acción del PMD a la que se alinea el indicador.			
1.0	Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión flexibilizando nuestras estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combate a la corrupción.	1.1.1 a la 1.7.4	Todas las Estrategias y Líneas del Eje 1 del PMD 2021-2024 actualizado		
Seleccionar los Criterios CREMAA que cumple el indicador.					
Claridad.	Relevancia.	Economía.	Monitoreable.	Adecuado.	Aportación Marginal.
( SI )	( SI )	( SI )	( SI )	( SI )	( NO APLICA )
Seleccionar una de las Dimensiones que mide el indicador.					
Eficiencia.	Eficacia.	Calidad.	Economía.	Estratégico.	Gestión.
( )	( )	( SI )	( )	( SI )	( )
Seleccionar el compartimiento del indicador hacia la meta			Tipo de valor de la meta.		
Ascendente	Descendente	Absoluta	Relativa		
( SI )	( )	( SI )	( )		
Definición del indicador.					
El índice general de avance en la implementación del modelo PBR-SED mide los avances que el municipio ha logrado alcanzar en la gestión del ciclo presupuestario de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.					
Ecuación del Método de cálculo del indicador.					
"MÉTODO DE CÁLCULO La Secretaría de Hacienda y Crédito Público evalúa los 80 indicadores que componen esta evaluación proporcionando el valor y la posición alcanzada."					
Unidad de medida del indicador		Frecuencia de medición del indicador			
Porcentaje		Anual			
Línea base		Meta			
Valor Absoluto	Año	Valor Absoluto	Valor Relativo	Año	
88.70%	2023	90%	1.46%	2024	
Parámetros de semaforización					
Ascendente		amarillo (con riesgo)		rojo (crítico)	
verde (aceptable)		entre 50% y 70%		menor o igual a 50%	
mayor o igual a 70%					
Medio de Verificación del indicador					
<a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas</a>					
SEGUIMIENTO TRIMESTRAL Y ACUMULADO ANUAL DE AVANCE EN CUMPLIMIENTO DE METAS (%)					
TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	ANUAL	MINIGRAFICAS
88.70%	90.40%	90.40%	90.40%	89.73%	
Características de las Variables del Indicador					
Siglas del numerador		Descripción de las siglas del numerador			
IAG		Índice de Avance General			
Fuente de información del numerador		Unidad de Medida del numerador			
<a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas</a>		Porcentaje			
Siglas del denominador		Descripción de las siglas del denominador			
IAG		Índice de Avance General			
Fuente de información del denominador		Unidad de Medida del denominador			
<a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas</a>		Porcentaje			
Nombre del responsable del diseño del indicador					
Enrique Eduardo Linalcáza Sánchez					
Unidad administrativa del responsable		Puesto del responsable			
Dirección de Planeación		Director			
Correo electrónico del responsable		Teléfono del responsable			
enried@hotmail.com		9982154328			

MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

Fuente: Ayuntamiento del Municipio de Benito Juárez Quintana Roo.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23426  
San José del Cabo, Baja California Sur



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN



**b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.**

La Guía del CONEVAL indica:

*"Las metas deben ser retadoras pero alcanzables; metas demasiado conservadoras no generan incentivos de mejora."*

Dado que la MIR no contiene metas, este criterio se evaluó mediante las Fichas Técnicas, usando la MIR como documento complementario para interpretar la lógica del programa.

El análisis de las Fichas 2024 evidencia que:

- Las metas se ubican por encima de la línea base,
- Representan incrementos razonables en desempeño,
- Están alineadas al Propósito y los Componentes establecidos en la MIR,
- Tienen congruencia con la capacidad operativa del IMDAI.

No obstante:

- En indicadores con línea base baja, la meta podría ser más ambiciosa para reflejar un impulso mayor al desempeño esperado.

**c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.**




La Guía MIR señala:

*"Las metas deben ser alcanzables considerando los recursos disponibles y la capacidad operativa del programa."*

Para evaluar este aspecto se revisó:

- La estructura operativa descrita en la MIR,
- Los recursos del programa (PPA 2024),
- Las metas cuantificadas (Fichas Técnicas 4T 2024).

La revisión del PPA 2024 confirma que el programa cuenta con:

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Gerónimo Herrera	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur





- Recursos humanos permanentes,
- Procesos institucionalizados (plataformas, ventanillas, Contact Center),
- Capacidad instalada suficiente,
- Una carga operativa adecuada para los indicadores definidos en la MIR.

Las metas identificadas en las Fichas Técnicas son realistas dentro de esta capacidad institucional, sin requerir ampliaciones extraordinarias de personal, presupuesto o infraestructura.

Con base en la MIR, las Fichas de Indicadores y el PPA, se concluye que:

- Las metas del IMDAI cuentan con unidad de medida coherente.
- Están orientadas a promover el desempeño institucional.
- Son factibles de alcanzar con los recursos disponibles.

Solo se identificó un área moderada de mejora relacionada con la ambición de metas en indicadores con líneas base bajas.

<b>Hallazgo</b>	Las metas revisadas mantienen coherencia con la unidad de medida definida en la MIR, presentan incrementos razonables respecto a la línea base y son alcanzables dada la estructura institucional, los recursos humanos y la capacidad operativa del Instituto.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda fortalecer el establecimiento de metas de los indicadores del Programa Presupuestario del IMDAI, incrementando gradualmente el nivel de ambición de aquellos indicadores cuya línea base es baja o cuyos incrementos programados resultan marginales, a fin de asegurar que las metas cumplan plenamente con el principio de orientar el desempeño institucional, tal como lo establece la <i>Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados</i> del CONEVAL.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Incrementar progresivamente el nivel de ambición de las metas en indicadores con líneas base bajas, garantizando que reflejen mejoras significativas en el desempeño institucional, conforme a los principios de metas "retadoras pero alcanzables" establecidos en la Guía para la Elaboración de la MIR del CONEVAL.







### E. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas municipales.

13. ¿Con cuáles programas municipales y/o acciones en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

**Respuesta: Sí**

**No procede valoración cuantitativa**

#### Justificación:

El PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" presenta coincidencias y complementariedad con el programa federal de "Fortalecimiento de la competitividad y transparencia del marco regulatorio que aplica a los particulares" (CONAMER) y con el programa estatal de Mejora Regulatoria, de acuerdo con el análisis desarrollado en el Anexo 6.

En los tres casos, el propósito es contar con un marco regulatorio claro y eficaz y con trámites simplificados; la población objetivo son los sujetos obligados de la administración pública (federal, estatal y municipal) y la ciudadanía usuaria de trámites y servicios; y los tipos de apoyo se materializan, en el ámbito municipal, en actividades como la reformulación integral de trámites y servicios mediante reingeniería de procesos, las capacitaciones en materia de mejora regulatoria, la difusión de herramientas y atención de la Herramienta Protesta Ciudadana, la interoperabilidad del Registro Municipal de Trámites con el Catálogo Nacional de Regulaciones, Trámites y Servicios y el Proyecto de Implementación del Sistema Integral de Ventanilla Única. La cobertura se distribuye por nivel de gobierno (nacional-estatal-municipal), de modo que el programa municipal funciona como instancia de implementación territorial de los lineamientos federales y estatales.

Las complementariedades se reconocen de manera general en la Ley General de Mejora Regulatoria y la Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo, así como en las propias actividades que obligan a interoperar con el Catálogo Nacional, aunque no se identifican, en la documentación revisada del PP, convenios específicos adicionales que regulen esta coordinación.

<b>Hallazgo</b>	Se identificó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" presenta coincidencias y complementariedad claras con el programa federal de Fortalecimiento de la Mejora Regulatoria (CONAMER) y con el programa estatal de Mejora Regulatoria, en términos de propósito, población objetivo, tipo de apoyo y cobertura escalonada (nacional-estatal-municipal), conforme al análisis del Anexo 6 y a las actividades previstas en su
-----------------	---

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





	MIR (reingeniería de trámites, capacitaciones, interoperabilidad con el Catálogo Nacional y Ventanilla Única).
<b>Recomendación</b>	Formalizar y documentar de manera explícita estos vínculos mediante convenios de coordinación, agendas de trabajo y mecanismos operativos (mesas interinstitucionales, rutas de colaboración, intercambio de información) con las instancias federal y estatal de mejora regulatoria, e incorporar en la MIR indicadores y metas de coordinación que permitan dar seguimiento sistemático a la complementariedad detectada.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	<p>Precisar en la documentación del PP las referencias explícitas a los programas federal y estatal de mejora regulatoria y a los canales formales de coordinación.</p> <p>Desarrollar una matriz de mapeo entre actividades municipales (reingeniería, capacitaciones, Ventanilla Única, interoperabilidad) y los instrumentos nacionales/estatales (Catálogo Nacional, lineamientos y estándares).</p>

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera Galván	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







## 6. Tema II. Planeación y orientación a resultados del programa.

### A. Instrumentos de planeación

14. La Unidad Responsable del Programa Presupuestario cuenta con un Plan Estratégico con las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.	Si
b) Contempla el mediano y/o largo plazo.	Si
c) Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del Programa Presupuestario.	Si
d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.	Si

**Respuesta: Si**

### Procede valoración cuantitativa

Nivel	Criterio
4	El plan estratégico tiene todas las características establecidas.

### Justificación:

La Unidad Responsable del PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", a cargo del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI), cuenta con un plan estratégico que cumple, en términos generales, con las características solicitadas. En el mediano plazo, el programa se alinea al Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 dentro del Eje 1 "Buen Gobierno", donde se establecen objetivos y estrategias orientadas a la modernización administrativa, la mejora regulatoria, la simplificación de trámites y el fortalecimiento de la atención ciudadana, lo que demuestra que la planeación proviene de ejercicios institucionalizados y con horizonte a toda la administración municipal (criterios a y b).

En el corto y mediano plazo, la Matriz de Indicadores para Resultados 2024 del PP precisa los resultados que se buscan alcanzar: a nivel Fin, el objetivo se orienta a contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión y del marco regulatorio para beneficio del sector social, privado y público; y a nivel Propósito, el objetivo señala que la población y dependencias municipales reciben atención integral mediante una mejora regulatoria articulada, con un marco regulatorio más claro y efectivo. Estos resultados se acompañan de indicadores específicos —como el IAG a nivel Fin y, a nivel Propósito, el PPA: Porcentaje de la Población Atendida y el PDMA: Porcentaje de Dependencias Municipales Atendidas— así como de indicadores a nivel Componente (por ejemplo, PTSV:



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Porcentaje de Trámites y Servicios gestionados en la Dirección de Ventanilla Única), con sus metas correspondientes, lo que acredita el cumplimiento de los criterios c) y d).

Tabla 4: Indicadores a nivel Fin y Propósito del PP Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria

Nivel de la MIR	Indicador	Meta
Fin	IAG: Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo PbR-SED	IAG: Incrementar al 90% el Índice de Avance General en 2024
Propósito	PPA: Porcentaje de la Población Atendida	PPA. Se espera atender a un total de 58,000 personas durante el período enero de 2024 a diciembre de 2024. VARIACIÓN DE LA META EN RELACIÓN A LA LÍNEA BASE Meta Absoluta: 58,000 personas atendidas. Meta Relativa: 6.01% superior a la línea base.
	PDMA: Porcentaje de Dependencias municipales atendidas.	PDA: Se espera atender a 24 dependencias municipales durante el período de enero de 2024 a diciembre de 2024. VARIACIÓN DE LA META EN RELACIÓN A LA LÍNEA BASE Meta Absoluta: 24 dependencias municipales. Meta Relativa: 100.00 % de la línea base.

Fuente: elaboración propia con información de: Matriz de Indicadores para Resultados MIR 2022-2024 del PP Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

En conclusión, con base en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 y en la MIR del PP, se considera que la Unidad Responsable dispone de un plan estratégico formal, alineado a la planeación municipal y sustentado en la Metodología del Marco Lógico. No obstante, se identifican áreas susceptibles de mejora, particularmente: i) consolidar en un documento único o sección específica la articulación entre el PMD y el PP, para que el plan estratégico del programa sea más explícito y accesible; y ii) revisar y ajustar los indicadores de nivel Fin, que conservan referencias generales al modelo PbR-SED, a fin de que midan de manera más directa los impactos de la mejora regulatoria (por ejemplo, reducción de cargas administrativas, tiempos y costos de cumplimiento para la ciudadanía y el sector productivo).

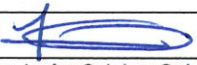
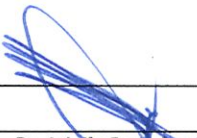
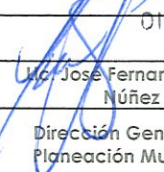
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera Galván	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







<b>Hallazgo</b>	Se identificó que la Unidad Responsable del PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria” cuenta con un plan estratégico formal, sustentado en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 (Eje de Buen Gobierno) y en la MIR 2022-2024, donde se definen resultados a nivel Fin y Propósito, así como indicadores y metas que permiten medir el avance en la modernización administrativa y la mejora regulatoria en beneficio de la población y de las dependencias municipales.
<b>Recomendación</b>	Fortalecer y hacer más explícita la articulación documental entre el PMD 2021-2024 y el PP, integrando en un solo apartado o documento de planeación del programa la ruta estratégica (objetivos, estrategias e indicadores) y actualizando, en su caso, los indicadores de nivel Fin para que reflejen con mayor precisión los impactos de la mejora regulatoria (reducción de cargas, tiempos y costos de cumplimiento).
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Sistematizar en un documento único la vinculación entre el Plan Municipal de Desarrollo y la MIR del PP, de modo que el plan estratégico del programa sea más claro, visible y consultable. Ajustar o complementar los indicadores de nivel Fin y Propósito para que capten de forma más directa los resultados de la mejora regulatoria sobre la ciudadanía y el sector productivo.

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





15. El Programa Presupuestario cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:

Característica	Cumple
a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.	Si
b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.	Si
c) Tienen establecidas sus metas.	Si
d) Se revisan y actualizan.	Si

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
4	Los planes de trabajo anuales tienen todas las características establecidas.

**Justificación:**

Para el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", a cargo del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI), se identificó que el programa cuenta con planes de trabajo anuales que, en lo sustantivo, cumplen con las características solicitadas en el reactivo.

En primer lugar, a partir del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 (Eje de Buen Gobierno), de la MIR 2022-2024 del PP y de la información proporcionada durante la entrevista con el auxiliar administrativo, se confirma que la programación anual del programa es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados (característica a). El IMDAI opera con una estructura formal de indicadores y metas —Carrillo señala que el programa se monitorea mediante 20 indicadores— y reporta su cumplimiento a través de informes trimestrales, en apego a los lineamientos municipales de programación, presupuesto y mejora regulatoria.

En cuanto a la característica b), la entrevista muestra que los planes y metas son conocidos por los responsables de los principales procesos, ya que el personal del IMDAI identifica con claridad los objetivos del programa (optimización de procesos administrativos, mejora regulatoria y atención a la ciudadanía) y da seguimiento al comportamiento de los indicadores, detectando incluso la necesidad de ajustar objetivos en el área de atención ciudadana ante la disminución de afluencia derivada de la digitalización de trámites.

Respecto a la característica c), la MIR del PP establece indicadores y metas anuales en los distintos niveles (Fin, Propósito y Componentes), y la entrevista confirma que dichos indicadores se utilizan

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN










efectivamente como referencia para el cumplimiento de metas. La existencia de reportes trimestrales y el uso de un sistema de semaforización por parte de las áreas de Planeación y Contraloría Municipal refuerzan la idea de una programación con metas claras y monitoreo sistemático.

En relación con la característica d), se constató que los planes de trabajo se revisan y actualizan a partir de los resultados de los indicadores y de las auditorías internas. La necesidad de ajustar metas en el área de atención ciudadana y de justificar resultados ante Planeación y Contraloría evidencia un proceso de revisión periódica que permite corregir y adecuar la planeación anual. Sin embargo, también se identificó como desafío operativo la alta rotación de personal en las áreas de enlace, lo que puede afectar la continuidad y la consistencia en la ejecución y seguimiento de los planes de trabajo.

En síntesis, con base en los documentos de planeación (PMD 2021-2024, MIR del PP) y en la entrevista con personal del IMDAI, se concluye que el programa cumple con las características a, b, c y d, aunque se detectan áreas susceptibles de mejora, entre ellas: i) formalizar en un Plan de Trabajo Anual del PP unificado (con objetivos, actividades, cronograma, responsables e indicadores), y ii) establecer estrategias para mitigar el impacto de la rotación de personal (estandarización de procesos, manuales actualizados, esquemas de capacitación recurrente), de modo que se fortalezca la continuidad en la gestión y seguimiento del programa.

Hallazgo	Se constató que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta en la práctica con planes de trabajo anuales sustentados en el PMD 2021-2024 y en la MIR 2022-2024, operados mediante alrededor de 20 indicadores y reportes trimestrales. A través de auditorías de Planeación y Contraloría, con semaforización del desempeño, se da seguimiento al cumplimiento de metas y se realizan ajustes, por ejemplo, en el área de atención ciudadana ante la disminución de afluencia derivada de la digitalización de trámites. Sin embargo, no existe un documento único y explícito de "Plan de Trabajo Anual del PP", y se identifica como reto la alta rotación de personal en las áreas de enlace del IMDAI.
----------	--

		
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





<b>Recomendación</b>	Elaborar cada ejercicio fiscal un Plan de Trabajo Anual formal del PP, derivado del PMD y de la MIR, que integre objetivos, actividades, cronograma, responsables, metas e indicadores, y que documente el mecanismo de revisión y actualización (informes trimestrales, reuniones de seguimiento y ajustes de metas). Paralelamente, diseñar una estrategia para enfrentar la rotación de personal, mediante manuales actualizados, protocolos de operación y un esquema de capacitación recurrente, que garantice la continuidad en la gestión y el seguimiento de los indicadores.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Formalizar en un documento único el Plan de Trabajo Anual del programa, en lugar de dispersar la planeación entre MIR, oficios y prácticas internas. Sistematizar la evidencia de revisión y actualización de los planes (minutas, acuerdos, ajustes de metas) derivada de los reportes trimestrales y auditorías. Implementar mecanismos para reducir el impacto de la alta rotación de personal (inducción, manuales, capacitaciones periódicas).



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Ferrnaco Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**CULEBRO**

ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7

CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 25  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur





B. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación.

16. El Programa Presupuestario utiliza informes de evaluaciones externas:

Característica	Cumple
a) De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al Programa Presupuestario son los resultados de evaluaciones externas.	No
b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.	No
c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.	No
d) De manera consensada, participan operadores y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.	No

Respuesta: No

Procede valoración cuantitativa

Nivel	Criterio
0	Se considera información inexistente.

Justificación:

Para el PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria”, a cargo del IMDAI, se identificó que no existen evaluaciones externas previas específicas del programa; la evaluación 2024 constituye el primer ejercicio formal de esta naturaleza. A partir de la revisión documental (MIR 2022-2024, PMD 2021-2024) y de las entrevistas con personal del IMDAI, no se encontraron informes finales, documentos de trabajo, ni posiciones institucionales derivados de evaluaciones externas anteriores que se vinculen directamente con el PP. Por lo anterior expuesto se afirma que:

- Respecto a la característica a), no hay evidencia de que los resultados de evaluaciones externas hayan sido utilizados de manera regular como insumo para la toma de decisiones sobre cambios al programa, dado que no se habían realizado evaluaciones externas previas del PP.
- En la característica b), tampoco se identificó un procedimiento institucionalizado (manual, lineamiento o protocolo específico) que establezca cómo incorporar hallazgos y recomendaciones de evaluaciones externas en la programación y operación del programa.
- En cuanto a la característica c), no se documentaron ajustes, acciones o actividades del programa que hayan sido definidos explícitamente a partir de recomendaciones de evaluaciones externas; los cambios observados (por ejemplo, ajustes derivados del

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





monitoreo interno y de las auditorías de Planeación y Contraloría Municipal) responden más a mecanismos de seguimiento interno que a resultados de evaluación externa.

- Finalmente, para la característica d), no se encontraron evidencias de procesos consensuados en los que, con base en informes de evaluación externa, participen conjuntamente operadores del programa y personal de planeación y/o evaluación para acordar modificaciones o mejoras específicas.

Dado lo anterior, no es posible afirmar que el programa utilice informes de evaluaciones externas de manera regular, institucionalizada, orientada a la mejora o consensuada. Sin embargo, esta primera evaluación externa abre una oportunidad para que el Ayuntamiento y el IMDAI desarrollen un mecanismo formal de seguimiento de ASM, de modo que los hallazgos y recomendaciones derivados de este ejercicio se integren en los próximos ciclos de programación, en la actualización de la MIR y en los planes de trabajo anuales del PP

<b>Hallazgo</b>	Se identificó que el PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria” no cuenta con evaluaciones externas previas; la evaluación 2024 es el primer ejercicio formal sobre el programa. En consecuencia, no hay evidencia de que se utilicen informes de evaluación externa de manera regular, institucionalizada, orientada a definir acciones de mejora o de forma consensuada entre operadores del programa y las áreas de planeación/evaluación, ya que no existen informes, posiciones institucionales ni mecanismos formales de seguimiento de ASM asociados a evaluaciones anteriores.
<b>Recomendación</b>	Aprovechar esta primera evaluación externa para diseñar e institucionalizar un mecanismo de uso de resultados de evaluación, que incluya: i) un procedimiento documentado para analizar los hallazgos y ASM del PP ; ii) la definición de responsables y tiempos para integrar las recomendaciones en la programación anual, en la actualización de la MIR y en los planes de trabajo; y iii) espacios formales de trabajo conjunto entre el IMDAI, la unidad de planeación y las áreas operativas, de manera que las futuras evaluaciones externas se conviertan en un insumo sistemático para la toma de decisiones.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Elaborar un protocolo institucional que establezca cómo se recibirán, analizarán y atenderán los ASM derivados de evaluaciones externas del PP.



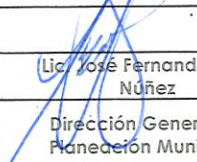
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







	<p>Crear una matriz de seguimiento de ASM con acciones, responsables, plazos e indicadores de avance.</p> <p>Formalizar sesiones periódicas entre operadores del programa y la unidad de planeación/evaluación para revisar los resultados de la evaluación y acordar ajustes al diseño, operación e indicadores del programa.</p>
--	--

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



17. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos tres años, ¿qué porcentaje han sido solventados de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?

**Respuesta: No**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
0	Información Inexiste

**Justificación:**

De acuerdo a la guía del Coneval de Mecanismos para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora 2011<sup>5</sup>, "para el análisis de los aspectos susceptibles de mejora, las unidades responsables, las unidades de evaluación y las de programación y presupuesto, así como cualquier otra unidad que sugiera la dependencia o entidad, deberán utilizar los resultados y/o recomendaciones de los informes y/o evaluaciones externas que concluyeron durante los ejercicios fiscales anteriores y que no hayan sido considerados en Mecanismos anteriores." (CONEVAL, 2011, pág. 6).

Lo anterior no ha sido solventado debido a que en las evaluaciones de los últimos 3 años no se ha presentado un seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, por lo cual también, no se realizó un plan de trabajo y/o institucional.

A continuación, se presentan los instrumentos de trabajo para el seguimiento de los ASM a nivel Federal:



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

<sup>5</sup> [https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/MejorasUso/ASM/Documents/Mecanismo\\_2011.pdf](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/MejorasUso/ASM/Documents/Mecanismo_2011.pdf)

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**CULEBRO**

ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7

CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Paumillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur





Documento de Trabajo																																						
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">Logo de la Dependencia</div> <p style="text-align: center; margin: 0;"><b>SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA CLASIFICADOS COMO ESPECÍFICOS, DERIVADOS DE INFORMES Y EVALUACIONES EXTERNAS</b></p> <p style="text-align: center; margin: 5px 0;"><i>Nombre de la dependencia</i></p> <p style="text-align: center; margin: 0;">Documento de Trabajo del Programa:</p> <p style="text-align: center; margin: 5px 0;"><i>Nombre del programa</i></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #0056b3; color: white;"> <th>No.</th> <th>Aspecto susceptible de mejora</th> <th>Actividades</th> <th>Área Responsable</th> <th>Fecha de Término</th> <th>Resultados Esperados</th> <th>Productos y/o Evidencias</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>							No.	Aspecto susceptible de mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias																									
No.	Aspecto susceptible de mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias																																
Documento institucional																																						
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">Logo de la Dependencia</div> <p style="text-align: center; margin: 0;"><b>SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA CLASIFICADOS COMO INSTITUCIONALES, DERIVADOS DE INFORMES Y EVALUACIONES EXTERNAS</b></p> <p style="text-align: center; margin: 5px 0;"><i>Nombre de la dependencia</i></p> <p style="text-align: center; margin: 0;">Documento Institucional</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #0056b3; color: white;"> <th>No.</th> <th>Aspecto susceptible de mejora</th> <th>Área Coordinadora</th> <th>Acciones a Empezar</th> <th>Área Responsable</th> <th>Fecha de Término</th> <th>Resultados Esperados</th> <th>Productos y/o Evidencias</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>							No.	Aspecto susceptible de mejora	Área Coordinadora	Acciones a Empezar	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias																								
No.	Aspecto susceptible de mejora	Área Coordinadora	Acciones a Empezar	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias																															



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

Figura 12: Formato Aspectos Susceptibles de Mejora

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



Fuente: Mecanismo para el seguimiento a los ASM derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal (CONEVAL)

Además, La Secretaría de Finanzas y Planeación a través del Centro de Evaluación del Desempeño del Estado de Quintana Roo publica el "Mecanismo Para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivado de informes de evaluaciones a los programas presupuestario de la administración pública del Estado de Quintana Roo"<sup>6</sup>

A continuación, se presentan los instrumentos de trabajo y/o institucional para el seguimiento de los ASM a nivel Estatal:

Figura 13: Formato Aspectos Susceptibles de Mejora

ANEXO B  
DOCUMENTO DE TRABAJO

LOGO DE LA DEPENDENCIA

SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA, DERIVADOS DE INFORMES Y EVALUACIONES EXTERNAS

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:	→	Nombre de la dependencia ejecutora
NOMBRE DEL PROGRAMA:	→	Nombre y clave del programa presupuestario
TIPO DE EVALUACIÓN:	→	Evaluación realizada al programa presupuestario
PERIODO DE EVALUACIÓN:	→	

Ejercicio fiscal en el que se realizó la evaluación



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

<sup>6</sup> [https://sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/doc/2019/Mecanismos\\_para\\_el\\_seguimiento\\_de\\_los\\_ASM.pdf](https://sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/doc/2019/Mecanismos_para_el_seguimiento_de_los_ASM.pdf)

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





No.	Aspecto Susceptible de Mejora (recomendaciones que se formalizarán como compromisos de mejora).	Actividades (Se sugiere iniciar con un verbo en infinitivo, y señalar concretamente las acciones tendientes a cumplir con el aspecto de mejora).	Áreas responsables (se deberá señalar el área administrativa responsable de cada actividad).	Fecha de término (mes y año en el que se prevé la conclusión de las actividades).	Resultados esperados (que cambios o afectación positiva se esperan con cada actividad).	Nombre y ubicación del documento probatorio (la evidencia física o electrónica donde se apreciará la conclusión de las actividades).

Elaboró

Revisó

Autorizó

## ANEXO C

## AVANCES AL DOCUMENTO DEL TRABAJO

LOGO DE LA DEPENDENCIA

SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA, DERIVADOS DE INFORMES Y EVALUACIONES EXTERNAS

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:

Nombre de la dependencia ejecutora

NOMBRE DEL PROGRAMA:

Nombre y clave del programa presupuestario

TIPO DE EVALUACIÓN:

Evaluación realizada al programa presupuestario

PERIODO DE EVALUACIÓN:

Ejercicio fiscal en el que se realizó la evaluación

No.	Aspecto Susceptible de Mejora (recomendaciones que se formalizarán como compromisos de mejora)	Actividades (Se sugiere iniciar con un verbo en infinitivo, y señalar concretamente las acciones tendientes a cumplir con el aspecto de mejora)	Áreas responsables (se deberá señalar el área administrativa responsable de cada actividad)	Fecha de término (Mes y año en el que se prevé la conclusión de las actividades)	Resultados esperados (Que cambios o afectación positiva se esperan con cada actividad)	% de Avance	Nombre y ubicación del documento probatorio (la evidencia física o electrónica donde se apreciará la conclusión de las actividades)	Observaciones

Elaboró

Revisó

Autorizó

Sello

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Puimilut, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



Fuente: Mecanismo para el seguimiento a los ASM derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal (QROO)

La identificación y atención de los resultados de las evaluaciones específicas del programa resulta fundamental, ya que, conforme a lo establecido en los Términos de Referencia para la Evaluación, este proceso contribuye al fortalecimiento del desempeño del fondo en el corto y mediano plazo.

<b>Hallazgo</b>	Los Aspectos Susceptibles de Mejora identificados en los últimos 3 años de las evaluaciones de consistencia y resultados, fueron escasos y poco concretos. El municipio no implementó un documento de trabajo y/o institucional para atender y dar seguimiento a los ASM.
<b>Recomendación</b>	Crear un Plan de trabajo y/o institucional para el seguimiento de los ASM derivados a las evaluaciones anteriores, a fin de garantizar el cumplimiento de los mismos.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Utilizar el formato para la atención a los ASM establecido por el CONEVAL y el Municipio de Quintana Roo, indicando la meta y avance de cada uno de ellos, así como el área responsable de su cumplimiento.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur





18. ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de los últimos tres años, se han logrado los resultados establecidos?

**Respuesta: No**

**No Procede valoración cuantitativa**

**Justificación:**

Conforme a la la revisión del equipo consultor se observó que si se llevaron a cabo las evaluaciones de los últimos 3 años de consistencia y resultados, en las cuales no se hizo los Aspectos Susceptibles de Mejora, por lo cual no fue posible acreditar el cumplimiento de los resultados establecidos, debido a que no cuenta con un documento de trabajo y/o plan institucional que defina un seguimiento o acciones a implementar, en consecuencia no se registraron resultados derivados de dichos mecanismos de seguimiento.

A continuación, se presenta el esquema para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de los informes y evaluaciones externas de los programas federales:



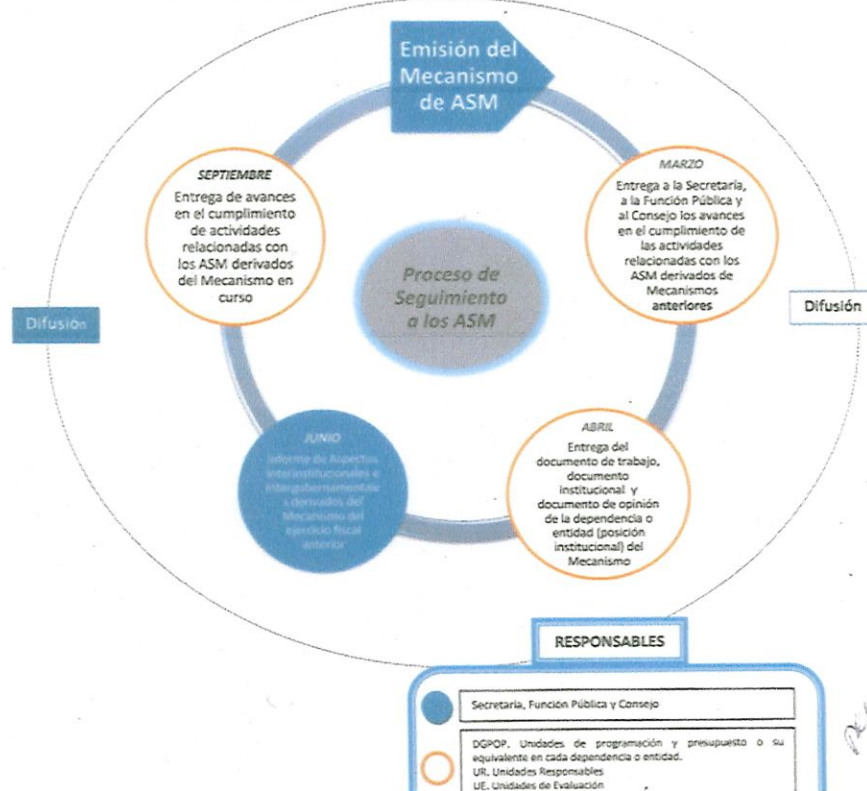
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



ESQUEMA DEL PROCESO PARA EL SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA DERIVADOS DE LOS INFORMES Y EVALUACIONES EXTERNAS DE LOS PROGRAMAS FEDERALES



Fuente: Mecanismo para el seguimiento a los ASM derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal

Además, La Secretaría de Finanzas y Planeación a través del Centro de Evaluación del Desempeño del Estado de Quintana Roo publica el "Mecanismo Para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivado de informes de evaluaciones a los programas presupuestario de la administración pública del Estado de Quintana Roo<sup>7</sup>", para el proceso para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), Con el fin de que los Aspectos Susceptibles de Mejora contribuyan a un mejor desempeño y mejores resultados de los programas presupuestarios, deberán incorporarse en el procesos presupuestario. 1. Identificación de las fuentes de información; 2. Análisis y clasificación de los Aspectos Susceptibles de Mejora (documento de posición institucional); 3. Elaboración del documento de trabajo para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora. Las unidades responsables de evaluación, programación y presupuesto, así como cualquier otra unidad que sugiera la dependencia o entidad, deberán elaborar y enviar al CEDQROO, a más tardar

<sup>7</sup> [https://sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/doc/2019/Mecanismos\\_para\\_el\\_seguimiento\\_de\\_los\\_ASM.pdf](https://sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/doc/2019/Mecanismos_para_el_seguimiento_de_los_ASM.pdf)

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







los primeros 20 días hábiles del mes de julio del ejercicio fiscal en curso, las dependencias y entidades a través de sus respectivas unidades, serán los responsables de entregar al CEDQROO, a más tardar los primeros 20 días hábiles de julio del ejercicio fiscal. En el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, los tiempos de la entrega de la información son:

- Julio: entrega del documento de trabajo y documento de opinión de la dependencia o entidad (posición institucional) del mecanismo
- Septiembre: entrega de avances del cumplimiento de actividades relacionadas con los ASM.

“Difusión, Las dependencias y entidades responsables de los programas presupuestarios, deberán dar a conocer a través de sus respectivas páginas de internet, los documentos de trabajo de programas presupuestarios, así como sus avances y en su caso los documentos de opinión de las dependencias o entidades (posición institucional), en el mismo apartado que los informes de las evaluaciones a más tardar a los 10 días hábiles después de su envío a las instancias correspondientes.” (QRoo, 2019, pág 11).

A continuación, se presenta el esquema para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de los informes y evaluaciones externas de los programas Estatales:

Lic. Javier Culebro Galván Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Dr. Adolfo Federico Herrera García Coordinador de la Evaluación	Lic. José Fernando Díaz Núñez Dirección General de Planeación Municipal



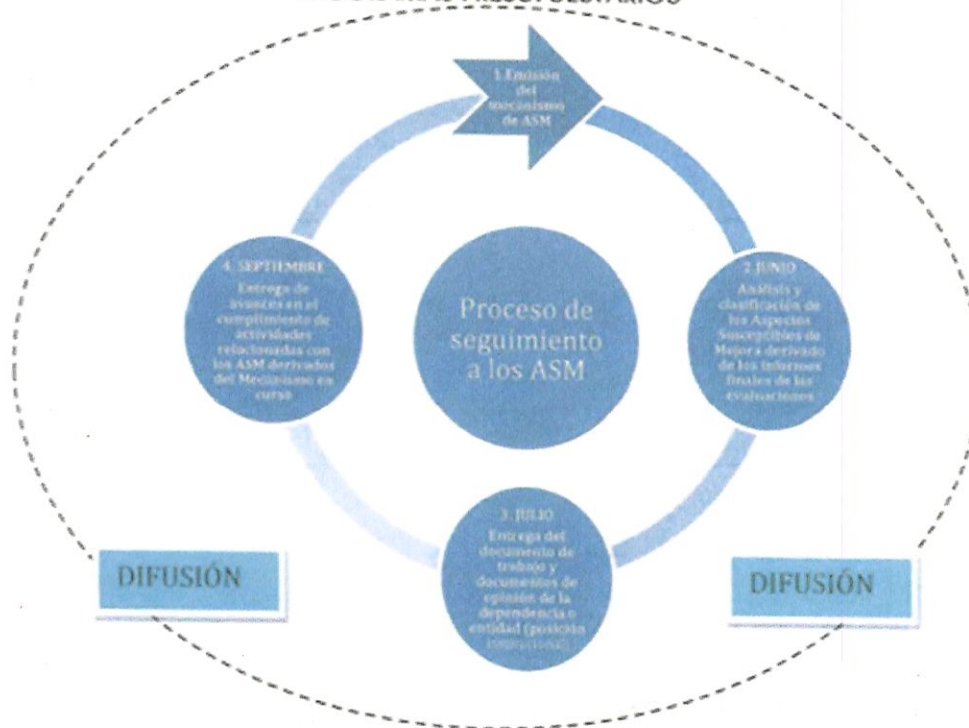
MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN



## ANEXOS

## ANEXO A

ESQUEMA DEL PROCESO PARA EL SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA DERIVADOS DE LOS INFORMES Y EVALUACIONES EXTERNAS DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS



RESPONSABLE	
1	Centro de Evaluación del Desempeño del Estado de Quintana Roo
2, 3 y 4	Unidades de programación y presupuesto o su equivalente en cada dependencia o entidad.
	La difusión será a través de las páginas de internet

Fuente: Mecanismo para el seguimiento a los ASM derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Estatal.

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN







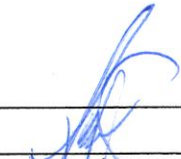
<b>Hallazgo</b>	El municipio no implementó un mecanismo para atender y dar seguimiento a los ASM, por lo cual no se lograron resultados en los Aspectos Susceptibles de Mejora de los últimos 3 años evaluados.
<b>Recomendación</b>	Crear un Plan de trabajo y/o institucional para el seguimiento de los ASM derivados a las evaluaciones anteriores, para llevar un registro de seguimiento hacia dichos mecanismos.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Seguir el proceso para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de los informes y evaluaciones externas de los programas Municipales.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259 J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



19. ¿Qué recomendaciones de las evaluaciones externas de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?

**Respuesta: No**

**No procede valoración cuantitativa**

**Justificación:**

De acuerdo a la revisión del equipo consultor se observa que hasta el momento no se han realizado evaluaciones externas de consistencia y resultado del G-PPA: Programa Presupuestario del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI), por lo cual no se han formulado recomendaciones al respecto.

De acuerdo al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL<sup>8</sup>) en la guía de Términos de Referencia Evaluación de Procesos establece:

"El proveedor debe realizar una valoración global de la operación del Programa, de acuerdo con los alcances definidos para la evaluación. Todos los hallazgos e identificación de resultados deben sustentarse con base en información derivada de los estudios de caso. Los hallazgos y resultados no necesariamente deben estar vinculados con un proceso en particular, sino que se espera que este análisis también pueda mostrar, de manera general, aspectos relevantes que intervienen en la operación y cumplimiento de los objetivos del Programa evaluado. Además, deberá señalarse en qué medida la gestión operativa del Programa contribuye al logro de sus objetivos". (CONEVAL, 2017, pág. 17-18).

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL 2011<sup>9</sup>) y El estado de Quintana Roo<sup>10</sup> emitió una guía sobre el Mecanismo para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de informes y evaluaciones externas a programas federales. Los ASM son los hallazgos y recomendaciones y sugerencias señaladas por el evaluador externo, sin embargo, no se han hecho evaluaciones del programa, por lo cual, no se pudo identificar las recomendaciones ni hallazgos de la evaluación de consistencia y resultados del IMDAI.

<b>Hallazgo</b>	El municipio de Benito Juárez no llevó a cabo evaluaciones de consistencia y resultados de los programas presupuestarios del
-----------------	--

<sup>8</sup> [https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/CEIPP/MDE/Documents/TDR\\_Procesos.pdf](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/CEIPP/MDE/Documents/TDR_Procesos.pdf)

<sup>9</sup> [https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/MejorasUso/ASM/Documents/Mecanismo\\_2011.pdf](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/MejorasUso/ASM/Documents/Mecanismo_2011.pdf)

<sup>10</sup> [https://sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/doc/2019/Mecanismos\\_para\\_el\\_seguimiento\\_de\\_los\\_ASM.pdf](https://sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/doc/2019/Mecanismos_para_el_seguimiento_de_los_ASM.pdf)

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259/7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M 20  
Int. A-108 Col. Paumotu, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur



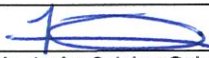
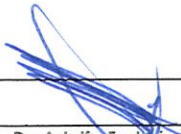
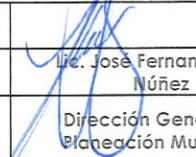
	Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI), por lo que, no se localizó evidencia del dictamen de congruencia y recomendaciones de dichas evaluaciones.
<b>Recomendación</b>	Elaborar un mecanismo de documentación, validación y difusión de las evaluaciones de consistencia y resultados.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Asegurar la entrega del dictamen de congruencia emitido por la instancia estatal correspondiente, así como garantizar la publicación oportuna de los resultados de las evaluaciones.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular Km 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



20. A partir del análisis de las evaluaciones externas realizadas al Programa Presupuestario y de su experiencia en la temática ¿qué temas del Programa Presupuestario considera importante evaluar mediante instancias externas?

**Respuesta: No**

**No procede valoración cuantitativa**

**Justificación:**

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor, se observa que, hasta el momento, no se han llevado a cabo evaluaciones externas de consistencia y resultados del G-PPA Programa Presupuestario del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI). En consecuencia, no es posible realizar un análisis sobre los resultados de dichas evaluaciones externas.

De acuerdo al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL<sup>11</sup>) en la guía de Términos de Referencia Evaluación de Procesos en la identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas establece que:

“Las áreas de oportunidad son aquellos aspectos del diseño, implementación, gestión y resultados que las entidades y dependencias pueden mejorar; es decir, son aquellas limitaciones, fallas o defectos de los insumos o procesos internos del Programa, que pueden obstaculizar el logro de su fin o propósito.

Los cuellos de botella son aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos. Al respecto, el proveedor deberá detectar las áreas de oportunidad y los cuellos de botella de los procesos del Programa, identificando sus causas (señalando si son internas o externas) y consecuencias en el logro de los objetivos del Programa, así como sus características y naturaleza (si son normativas o estrictamente operativas).

Las buenas prácticas son aquellas iniciativas innovadoras, fuera de lo normado para la ejecución de los procesos, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del programa. El proveedor deberá describir las buenas prácticas con base en la información derivada de los estudios de caso, así como presentar un análisis de la posibilidad de

<sup>11</sup> [https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/DS/PP/CEIPP/MDE/Documents/TDR\\_Procesos.pdf](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/DS/PP/CEIPP/MDE/Documents/TDR_Procesos.pdf)

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







implementarse en otras áreas y/o entidades en donde opera el Programa.” (CONEVAL, 2017, pág. 18-19)

Sin embargo, con base en la experiencia del equipo consultor en la materia, se considera pertinente que futuras evaluaciones externas se enfoquen en temas como:

- Información de estudios o evaluaciones estatales o nacionales que muestren impacto de programas similares.
- Cumplimiento de metas e indicadores
- La eficacia en el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de la población objetivo.

<b>Hallazgo</b>	El Programa Presupuestario G-PPA del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI), no cuenta con evaluaciones externas previas que permitan identificar de manera objetiva las áreas de oportunidad, cuellos de botella o buenas prácticas en su diseño, implementación o resultados.
<b>Recomendación</b>	Promover que las futuras evaluaciones externas incluyan la revisión de temas como: Información de estudios o evaluaciones estatales o nacionales, cumplimiento de metas, indicadores y resultado de la población objetivo.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Fortalecer el alcance de las evaluaciones externas para que integren el análisis de la eficiencia, eficacia, impacto social y sostenibilidad de los proyectos.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmilares, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

**C. De la generación de información**

21. El Programa Presupuestario recolecta información acerca de:

Característica	Cumple
a) La contribución del Programa Presupuestario a los objetivos del programa sectorial, especial, institucional.	Si
b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.	Si
c) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.	Si
d) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.	No

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
3	El Programa Presupuestario recolecta información acerca de tres de los aspectos establecidos.

**Justificación:**

Como se mencionó anteriormente, de acuerdo a la revisión del equipo consultor se observa que se llevó a cabo un documento "programas derivados del Plan Municipal de Desarrollo 2021 - 2024" donde podemos observar si los programas tienen contribución a objetivos sectoriales, especiales o institucionales. El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI). Tiene vinculación con objetivos institucionales dentro del documento Programas Presupuestarios Vinculados.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7

CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Figura 14: Programas Presupuestarios Vinculados

Programa Sectorial 1.02: Atención y apoyo a las demandas de la ciudadanía y organismos no gubernamentales.....	132
Programa Sectorial 1.03: Fortalecimiento de las Finanzas Públicas .....	139
Programa Sectorial 1.04: Administración de Bienes y Servicios del Municipio .....	142
Programa Sectorial 1.05: Control de Ejercicio del gasto y la rendición de cuentas.....	147
Programa Sectorial 1.23: Cabildo .....	151
Programa Sectorial 2.08: Impulso a la Economía y Desarrollo Social .....	152
Programa Sectorial 3.13: Desarrollo urbano y medio ambiente sustentable.....	164
Programa Sectorial 4.16: Construyendo juntos la seguridad pública y paz social.....	168
<b>PROGRAMAS INSTITUCIONALES .....</b>	<b>176</b>
<b>Programa Institucional 1.06: Modernización en materia de mejora regulatoria .....</b>	<b>176</b>
Programa Institucional 1.07: Servicio de radiodifusión que promueve la integración municipal .....	177
Programa Institucional 2.09 Atención integral a la familia y personas en estado de vulnerabilidad .....	179
Programa Institucional 2.10: Prevención y atención multidisciplinaria de las violencias contra las mujeres .....	195
Programa Institucional 2.11: Servicios funerarios integrales y de rastro municipal.....	199
Programa Institucional 3.14: Ordenamiento territorial y desarrollo urbano sostenible .....	200
Programa Institucional 3.15: Recolección de residuos sólidos y disposición final.....	201

Fuente: Programas Derivados del Plan Municipal de Desarrollo 2021 - 2024

El Programa “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria” tiene vinculación con objetivos del programa “Programa Institucional : Modernización en materia de mejora regulatoria”, el cual su objetivo estratégico es: Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión flexibilizando nuestras estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combate a la corrupción mediante la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.

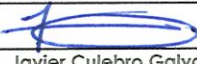


		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Figura 15: Programa Institucional : Modernización en materia de mejora regulatoria

**Programa Institucional 1.06: Modernización en materia de mejora regulatoria**

PROGRAMA INSTITUCIONAL: MODERNIZACIÓN EN MATERIA DE MEJORA REGULATORIA			
Clave	Objetivo Estratégico		
1.06.1	Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión flexibilizando nuestras estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combate a la corrupción mediante la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.		
Clave	Objetivo del Programa	Indicador	Meta
1.06.1.1	La población y dependencias municipales reciben atención integral a través de la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.	PPA: Porcentaje de la Población Atendida.	Se espera atender a un total de 135,000 personas durante el periodo Enero de 2022 a Diciembre de 2024, lo que representa un incremento acumulado trienal de 104.49% en proporción a la línea base.
		PDMA: Porcentaje de Dependencias municipales atendidas.	Se espera atender a 72 dependencias municipales durante el periodo de Enero de 2022 a Diciembre de 2024, lo que representa un incremento acumulado trienal del 4.34% en relación a la línea base

Fuente: Programas Derivados del Plan Municipal de Desarrollo 2021 - 2024

Además, recolecta información sobre brindar asesoría personalizada e integral a la ciudadanía, atención de solicitudes de la herramienta protesta ciudadanía, análisis y evaluación de las estructuras orgánicas propuestas por las dependencias, unidades y entidades de la administración pública municipal, proyecto de implementación del sistema integral de ventanilla única etc. La frecuencia con la que recolecta la información es Trimestral.



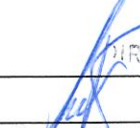
		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Figura 16: Cédula de Avance "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" 4°

Trimestre

NIVEL MÁS CON RESUMEN NARRATIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	SANTO DEL INDICADOR (ascendente, regular o descendente)	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META ANUAL PROGRAMADA	ACUMULABLE S/N/O	PROGRAMADO Y REALIZADO EN EL PERÍODO			
						1er TRIM	2do TRIM	3er TRIM	4to TRIM
1.6.1 Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión fijando nuevas estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combatir a la corrupción mediante la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.	ÍAG: Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo PDR SED	Ascendente	Anual	90.00%	NO	88.70%	90.80%	90.80%	90.80%
P. 1.6.1.1 La población y dependencias municipales reciben atención integral a través de la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.	PPA: Porcentaje de la población Atendida.	Ascendente Regular	Trimestral	56,000	SI	17,808	7,808	5,379	8,510
						25,000	11,000	5,000	15,000
C. 1.6.1.1.1 Trámites y Servicios de la Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios gestionados.	PDMA: Porcentaje de dependencias municipales atendidas.	Ascendente Regular	Trimestral	24	SI	6	6	6	8
						6	6	6	6
	PTSV: Porcentaje de Trámites y Servicios gestionados en Dirección de Ventanilla.	Ascendente Regular	Trimestral	99,800	SI	39,349	18,481	16,674	22,865
						44,000	19,800	11,000	25,000

METAS AVANCE



Fuente: Portal oficial del Ayuntamiento de Benito Juárez

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



Asimismo, el Municipio de Benito Juárez realizó fichas de indicadores de manera Trimestral, en donde se observa el seguimiento trimestral de los indicadores, cumplimiento de metas, estrategias, y características de las variables a nivel Fin, Propósito y Actividades.

Figura 17: Ficha de Indicadores "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria"  
4° Trimestre

Ficha de Indicador de Desempeño. FID 2024					
CLAVE Y NOMBRE DEL INDICADOR					
IAG: Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo Pbr-SED					
NOMBRE DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO ANUAL (PPA)		UNIDAD RESPONSABLE		NIVEL DE LA MIR QUE ATIENDE EL INDICADOR	
G-PPA 1.6 Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria.		Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI)		FIN	
Clave y nombre de la Estrategia del PMD a la que se alinea el Indicador.		Clave y nombre de la Línea de Acción del PMD a la que se alinea el Indicador.			
1.0	Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión flexibilizando nuestras estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combate a la corrupción.	1.1.1 a la 1.7.4		Todas las Estrategias y Líneas del Eje 1 del PMD 2021-2024 actualizado	
Seleccionar los Criterios CREMAA que cumple el Indicador.					
Claridad.	Relevancia.	Economía.	Monitoreable	Adecuado.	Aportación Marginal.
( SÍ )	( SÍ )	( SÍ )	( SÍ )	( SÍ )	( NO APLICA )
Seleccionar una de las Dimensiones que mide el Indicador.			Seleccionar el Tipo de Indicador.		
Eficiencia.	Eficacia.	Calidad.	Economía.	Estratégico.	Gestión.
( )	( )	( SÍ )	( )	( SÍ )	( )
Seleccionar el compartimiento del Indicador hacia la meta			Tipo de valor de la meta.		
Ascendente	Descendente	Absoluta		Relativa	
( SÍ )	( )	( SÍ )		( )	
Definición del Indicador.					
El índice general de avance en la implementación del modelo Pbr-SED mide los avances que el municipio ha logrado alcanzar en la gestión del ciclo presupuestario de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.					
Ecuación del Método de cálculo del Indicador.					
"MÉTODO DE CÁLCULO"					
La Secretaría de Hacienda y Crédito Público evalúa los 80 indicadores que componen esta evaluación proporcionando el valor y la posición alcanzada."					

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN





Unidad de medida del Indicador		Frecuencia de medición del Indicador			
Porcentaje		Anual			
Línea base		Meta			
Valor Absoluto	Año	Valor Absoluto	Valor Relativo	Año	
88.70%	2023	90%	1.46%	2024	
Parámetros de semaforización					
Ascendente					
verde (aceptable)	amarillo (con riesgo)		rojo (crítico)		
mayor o igual a 70%	entre 50% y 70%		menor o igual a 50%		
Medio de Verificación del Indicador					
<a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas</a>					
SEGUIMIENTO TRIMESTRAL Y ACUMULADO ANUAL DE AVANCE EN CUMPLIMIENTO DE METAS (%)					
TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	ANUAL	MINIGRAFICAS
88.70%	90.80%	91.20%	91.80%	100.11%	
Características de las Variables del Indicador					
Siglas del numerador			Descripción de las siglas del numerador		
IAG			Índice de Avance General		

Fuente: Portal Oficial del Ayuntamiento de Benito Juárez

El programa tiene identificados a beneficiarios a través de un padrón de beneficiarios que se encuentra en el portal oficial del ayuntamiento de Benito Juárez<sup>12</sup>. Aunque no se encuentran los montos, si se encuentra los tipos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo y las características socioeconómicas de sus beneficiarios, sin embargo, no hay una forma de identificar las características de las personas que no son beneficiarias.

<sup>12</sup> <http://pub.cancun.gob.mx/Beneficiarios>

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Figura 18: Padrón de Beneficiarios

# Beneficiarios

Programa

Subprograma

Tipo de Apoyo

Seleccionar...

PRESIDENCIA MUNICIPAL

Seleccionar...

Rango de Fechas

01/01/2024

al

31/12/2024

Buscar

Limpiar filtros

Registros encontrados: 214

Exportar a Excel

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

>

Nombre	Apellido Paterno	Apellido Materno	Programa	Subprograma	Fecha de Apoyo	Apoyo
BERTHA	JERONIMO	ROMERO	PROGRAMA SECTORIAL DE LA PRESIDENCIA MUNICIPAL	PRESIDENCIA MUNICIPAL	2024-03-26	CONSTANCIA DE VECINDAD

Fuente: Portal Oficial del Ayuntamiento de Benito Juárez

Hallazgo	<p>El Programas Presupuestario “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria” si está vinculada con objetivos sectoriales dentro del documento “Programas Presupuestarios Vinculados 2021-2024.”</p> <p>Se logra identificar qué información recolecta, con qué frecuencia se hace, se identifican los tipos de apoyos otorgados y las características socioeconómicas de sus beneficiarios a través del padrón de beneficiarios, pero no cuenta con mecanismos para identificar las características socioeconómicas de la población no beneficiaria.</p>
Recomendación	<p>Diseñar un documento que permita analizar a la población socioeconómica no beneficiaria, con el fin de implementar parámetros de comparación que permitan identificar brechas de atención y fortalecer la medición del impacto del Programa Presupuestario.</p>



CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



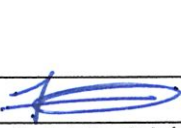
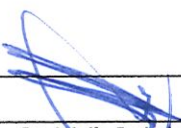
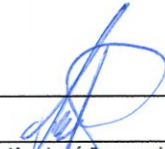
MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN





**Aspectos Susceptibles  
de Mejora**

Fortalecer los mecanismos de objetivos sectoriales, especiales o institucionales con el Programa Presupuestario, al igual que actualizar el padrón de beneficiarios en la página oficial del Ayuntamiento de Benito Juárez.

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





22. El Programa Presupuestario recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Es oportuna.	Si
b) Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación.	Si
c) Está sistematizada.	Si
d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.	Si
e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.	Si

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
4	La información que recolecta el Programa Presupuestario cuenta con todas las características establecidas.

**Justificación:**

El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" presenta las siguientes características es oportuna, cuenta con un mecanismo de validación que sería la matriz de indicadores para Resultados (MIR), está sistematizada, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes a través de la "Cédula de avances de cumplimiento de los objetivos y metas" y de las "Fichas de Indicadores" además de estar disponible para dar seguimiento de manera permanente debido a que las fichas de indicadores se realizan de forma trimestral.




MUNICIPIO VITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPIO

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Figura 19: MIR “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria”



# MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS MIR 2022-2024

## EJE 1: BUEN GOBIERNO

**CLAVE Y NOMBRE DEL PPA:** G-PPA 1.6 PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN EN MATERIA DE MEJORA REGULATORIA  
**INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO E INNOVACIÓN**

Unidad Administrativa responsable	Resumen narrativo u objetivos.	Definición.	Dimensión.	Sentido del Indicador.	INDICADOR	Frecuencia de medición del indicador.	Unidad de medida del indicador y unidad de medida de sus variables.	Meta del indicador.
(unidades administrativas responsables)	Clave: Número de Eje: Número del Programa: Indicador: 1 para el fin, 1 para el Proyecto, Número del Componente, Número de las Actividades.  Nombre del Indicador:  Siglas y descripción	(Presencia que se pretende medir el objetivo al que está asociado, debe ayudar a entender la unidad, finalidad o uso del indicador. Explicar brevemente en términos sencillos, qué es lo que mide el indicador)	(Eficiencia, Eficacia, Economía, Calidad)	(Ascendente o descendente)	Descripción de las siglas y las variables.	Con base a las recomendaciones de los indicadores, s del nivel de objetivos.	Lo que se quiere alcanzar con la intervención. Considerar el punto de partida (línea base) y los recursos con los que se cuenta. Realistas y razonables.	

**1.6 Contribuir a la modernización de los mecanismos de gestión realizados mediante actividades y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y cumplir la promesa de modernizar la prestación de una mejor regulación pública como base en una política pública territorial que genere un mayor bienestar físico y efectivo para todos los actores locales, público y privado.**

**Fm**

**Objetivo 1.6.1**

**PAP-SBD**

El Índice general de acceso en la implementación del modelo PAR-SBD mide los avances que el municipio ha logrado al estar en la gestión del ciclo programático de gestión, ejecución, seguimiento, evaluación y retroalimentación de las políticas públicas.

**Cálculo**

**Método de cálculo**

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público realiza los 10 indicadores que componen esta evaluación proporcionando el valor y la posición asignada.

**Anual**

**Unidad de medida del indicador:** Porcentaje

**Límite:** Incrementar al 10% el índice de avance durante el 2024

Fuente: Portal Oficial del Ayuntamiento de Benito Juárez

MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
REGIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



Figura 20: Cédula de Avance "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" 4°

Trimestre

NIVEL MÁS CON RESUMEN NARRATIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDICIÓN (Acumulado, Trimestral, Regular o Anual)	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META ANUAL PROGRAMADA	ACUMULABLE SI/NO	PROGRAMADO Y REALIZADO EN EL PERÍODO			
						1er TRIM.	2do TRIM.	3er TRIM.	4to TRIM.
1.1.1.1 Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión evaluando nuestras estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combatiendo a la corrupción mediante la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.	Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo PDR-MED	Acumulado	Anual	90.00%	NO	88.70%	90.80%	90.80%	90.80%
1.1.1.1.1 La población y dependencias municipales reciben atención integral a través de la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.	PPA: Porcentaje de la población Atendida.	Acumulado Regular	Trimestral	56,000	SI	25,000	11,000	5,000	15,000
						17,808	7,808	5,379	8,510
1.1.1.1.1.1 Trámites y Servicios de la Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios gestionados.	POMA: Porcentaje de dependencias municipales atendidas.	Acumulado Regular	Trimestral	24	SI	6	6	6	8
						6	6	6	6
	PTSV: Porcentaje de Trámites y Servicios gestionados en Dirección de Ventanilla.	Acumulado Regular	Trimestral	99,800	SI	39,349	18,481	16,674	22,865
						44,000	19,800	11,000	25,000

Fuente: Portal oficial del Ayuntamiento de Benito Juárez

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmitas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur





Figura 21: Ficha de Indicadores "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria"  
4° Trimestre

Ficha de Indicador de Desempeño. FID 2024					
CLAVE Y NOMBRE DEL INDICADOR					
IAG: Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo PbR-SED					
NOMBRE DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO ANUAL (PPA)		UNIDAD RESPONSABLE		NIVEL DE LA MIR QUE ATIENDE EL INDICADOR	
G-PPA 1.6 Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria.		Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI)		FIN	
Clave y nombre de la Estrategia del PMD a la que se alinea el indicador.		Clave y nombre de la Línea de Acción del PMD a la que se alinea el indicador.			
1.0	Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión flexibilizando nuestras estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combate a la corrupción.	1.1.1 a la 1.7.4	Todas las Estrategias y Líneas del Eje 1 del PMD 2021-2024 actualizado		
Seleccionar los Criterios CREMAA que cumple el indicador.					
Claridad.	Relevancia.	Economía.	Monitoreable.	Adecuado.	Aportación Marginal.
( SI )	( SI )	( SI )	( SI )	( SI )	( NO APLICA )
Seleccionar una de las Dimensiones que mide el indicador.			Seleccionar el Tipo de indicador.		
Eficiencia.	Eficacia.	Calidad.	Economía.	Estratégico.	Gestión.
( )	( )	( SI )	( )	( SI )	( )
Seleccionar el compartimiento del Indicador hacia la meta			Tipo de valor de la meta.		
Ascendente		Descendente		Absoluta	
( SI )		( )		( SI )	
Definición del indicador.					
El índice general de avance en la implementación del modelo PbR-SED mide los avances que el municipio ha logrado alcanzar en la gestión del ciclo presupuestario de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.					
Ecuación del Método de cálculo del indicador.					
"MÉTODO DE CÁLCULO"					
La Secretaría de Hacienda y Crédito Público evalúa los 80 indicadores que componen esta evaluación proporcionando el valor y la posición alcanzada."					

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Unidad de medida del Indicador		Frecuencia de medición del Indicador			
Porcentaje		Anual			
Línea base		Meta			
Valor Absoluto	Año	Valor Absoluto	Valor Relativo	Año	
88.70%	2023	90%	1.46%	2024	
Parámetros de semaforización					
Ascendente					
verde (aceptable)	amarillo (con riesgo)		rojo (crítico)		
mayor o igual a 70%	entre 50% y 70%		menor o igual a 50%		
Medio de Verificación del Indicador					
<a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas</a>					
SEGUIMIENTO TRIMESTRAL Y ACUMULADO ANUAL DE AVANCE EN CUMPLIMIENTO DE METAS (%)					
TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	ANUAL	MINIGRAFICAS
88.70%	90.00%	90.00%	91.60%	102.11%	
Características de las Variables del Indicador					
Siglas del numerador			Descripción de las siglas del numerador		
IAG			Índice de Avance General		

Fuente: Portal Oficial del Ayuntamiento de Benito Juárez

El Ayuntamiento del Municipio de Benito Juárez Quintana Roo, cumple con lo establecido en la “Guía para la integración y rendición de los informes de avance de gestión financiera y de la información para la planeación de la fiscalización de la cuenta pública de las entidades fiscalizables del Estado de Quintana Roo<sup>13</sup>”, que publica la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo (2023), en el apartado 4.2 menciona sobre el avance del cumplimiento de los programas, donde se plantea el siguiente objetivo, “analizar el avance del cumplimiento de los programas con base en los indicadores aprobados en el Presupuesto de Egresos, mediante las actividades desarrolladas por las dependencias y/o unidades administrativas responsables que integran la entidad pública del periodo que se informa, en cumplimiento al artículo 14, fracción II, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Quintana Roo”(ASEQROO, 2024, pág.20)

<sup>13</sup> [https://www.aseqroo.mx/MARCO\\_JURIDICO/2024/Guias/GUIA%202024.pdf](https://www.aseqroo.mx/MARCO_JURIDICO/2024/Guias/GUIA%202024.pdf)



Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Muñoz
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





<b>Hallazgo</b>	El ayuntamiento de Benito Juárez presenta evidencia que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" recolecta información oportuna, confiable, sistematizada, es pertinente y está actualizada, que podemos confirmar a través de la Matriz de indicadores para Resultados (MIR), Cédula de avances de cumplimiento de los objetivos, metas y de las Fichas de Indicadores.
<b>Recomendación</b>	Sin recomendación
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Sin Aspecto Susceptible de Mejora



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
SECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**CULEBRO**

ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259.J7

CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



## 7. Tema III. Cobertura y focalización del programa

### A. Análisis de cobertura

23. El Programa Presupuestario cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Incluye la definición de la población objetivo.	No
b) Especifica metas de cobertura anual.	Si
c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.	Si
d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del Programa Presupuestario.	Si

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
3	La estrategia de cobertura cuenta con tres de las características establecidas

### Justificación:

El programa "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", operado con recursos asignados al Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI), cuenta con una estrategia de cobertura documentada. No obstante, el Programa no define explícitamente a su población objetivo. Únicamente se hace referencia a ella de manera indirecta en el diagnóstico del Plan Municipal de Desarrollo, donde se describen características generales de los grupos que enfrentan las problemáticas asociadas a transparencia, acceso a la información, mejora regulatoria, desarrollo administrativo, innovación y gobierno digital. Donde estos temas garantizan el derecho de las personas a acceder a la información pública y a ejercer los derechos ARCO sobre sus datos personales. Además, el municipio impulsa acciones para fortalecer la simplificación de trámites, la interoperabilidad entre dependencias y la modernización administrativa. Destacan la implementación de ventanilla única, la agenda de planeación regulatoria y la participación en programas como SIMPLIFICA de CONAMER, así como la certificación obtenida para trámites de apertura de negocios de bajo riesgo, resultado de los trabajos realizados por el IMDAI.

Además, el diagnóstico específico del Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" abarca un horizonte de largo plazo, el cual IMDAI continuará fortaleciendo su papel como catalizador del cambio institucional en Benito Juárez, impulsando una administración más ágil, innovadora y centrada en la ciudadanía. La implementación plena de

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur


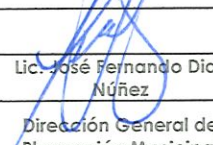




plataformas digitales, la actualización permanente del REMTYS y la profesionalización del servicio público son acciones clave para posicionar al municipio como modelo nacional de eficiencia administrativa.

Los Programas especifican metas de cobertura anual a través del documento "Cédula de avances de cumplimiento de los objetivos y metas", presenta el seguimiento de los avances programados y realizados en el periodo y el cumplimiento de la meta. Además, son congruentes con el diseño y el diagnóstico del Programa Presupuestario.

Figura 22: Cédula de Avance "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" 4° Trimestre

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





NOMBRE DEL SUBPROYECTO	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META ANUAL PROGRAMADA	ACUMULADA SI/NO	PROGRAMADO Y REALIZADO EN EL PERÍODO			
						1er TRIM	2do TRIM	3er TRIM	4to TRIM
1.6.1 Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión evaluando nuevas estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combatiendo la corrupción mediante la promoción de una mejor regulación articulada como base en una política pública trimestral que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.	Índice de Avance General en la implementación y operación del modelo PIR-SED	Acumulado	Anual	90.00%	NO	90.00%	90.00%	90.00%	90.00%
1.6.1.1 La población y dependencias municipales reciben atención integral a través de la promoción de una mejor regulación articulada como base en una política pública trimestral que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.	PPA: Porcentaje de la Población Atendida.	Acumulado Regular	Trimestral	56,000	SI	17,808	7,808	5,379	8,510
						25,000	11,000	5,000	15,000
C.16.1.1.1 Trámites y Servicios de la Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios Gestionados.	PDM: Porcentaje de Dependencias municipales atendidas.	Acumulado Regular	Trimestral	24	SI	6	6	6	8
						39,349	18,481	16,674	22,865
						44,000	19,800	11,000	25,000

Fuente: Portal oficial del Ayuntamiento de Benito Juárez

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmitas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur





<b>Hallazgo</b>	<p>El Programa "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta con una estrategia de cobertura documentada, no define formalmente a su población objetivo. La referencia existente proviene únicamente del diagnóstico del Plan Municipal de Desarrollo, donde se mencionan grupos que enfrentan problemáticas vinculadas con transparencia, mejora regulatoria, innovación administrativa y gobierno digital</p> <p>Se establecen metas anuales a través del documento "Cédula de avances de cumplimiento de los objetivos y metas".</p> <p>El Programa "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" abarca un horizonte de largo plazo, IMDAI continuará fortaleciendo su papel como catalizador del cambio institucional en Benito Juárez.</p>
<b>Recomendación</b>	<p>Diseñar un documento con metodología que defina con precisión la población objetivo, establezca metas de coberturas anuales, incorpore un horizonte de planeación de mediano y largo plazo y mantenga congruencia con el diagnóstico y el diseño del Programa Presupuestario.</p>
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	<p>Determinar a través de documentación oficial una metodología para la identificación de la población objetivo y potencial en el Programa Presupuestario.</p>

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 25  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



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

**Respuesta: Si**

**No procede valoración cuantitativa**

**Justificación:**

De acuerdo con lo establecido en la "Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados" del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL<sup>14</sup>), la cual, menciona que:

"Para construir el propósito, es necesario identificar a la población objetivo y expresar la situación deseada como algo ya logrado y no como algo por lograr. La estructura para redactar el propósito es: población objetivo + el efecto obtenido". (CONEVAL, 2013, pág.32).

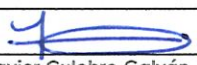

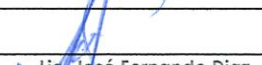
Es importante señalar que, IMDAI no opera bajo un enfoque de atención social o focalización ciudadana, sino de instrumentos normativos de mejora regulatoria que permiten determinar qué trámites, servicios, unidades administrativas y sectores regulados son su ámbito de intervención. De acuerdo a la "Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana roo<sup>15</sup>" se encuentran mecanismos para identificar su población objetivo a través de los artículos:

"Artículo 44. El Registro Estatal y los Municipales de Regulaciones deberán contemplar para cada Regulación una ficha que contenga al menos la siguiente información: I. Nombre de la Regulación; II. Fecha de expedición y, en su caso, de su vigencia; III. Autoridad o autoridades que la emiten; IV. Autoridad o autoridades que la aplican; V. Fechas en que ha sido actualizada; VI. Tipo de ordenamiento jurídico; VII. Ámbito de aplicación..." (LMREQR, 2024, pág. 23)

"Artículo 45. Los Registros de Trámites y Servicios son herramientas tecnológicas que compilan los Trámites y Servicios de los sujetos obligados, con el objeto de otorgar seguridad jurídica a las personas, dar transparencia, facilitar el cumplimiento regulatorio, así como

<sup>14</sup> [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)

<sup>15</sup> <https://documentos.congresogroo.gob.mx/leyes/L205-XVIII-20241007-L1820241007008-Ley-de-mejora-regulatoria.pdf>

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







fomentar el uso de tecnologías de la información. Tendrán carácter público y la información que contengan será vinculante para los sujetos obligados...” (LMREQR, 2024, pág. 24)

“Artículo 46. Los registros de Trámites y Servicios son: I. El Registro Federal de Trámites y Servicios; II. El Registro Estatal de Trámites y Servicios; III. Los Registros Municipales de Trámites y Servicios; IV. Del Poder Legislativo y Judicial del Estado; V. De los Órganos Constitucionales Autónomos; VI. De los Organismos con jurisdicción contenciosa que no formen parte del Poder Judicial, y VII. Los registros de los demás sujetos obligados, en caso de que no se encuentren comprendidos en alguna de las fracciones anteriores...” (LMREQR, 2024, pág. 24)

Además, el municipio cuenta con un Reglamento Municipal<sup>16</sup> que establece mecanismos para identificar a la población objetivo, a través de artículos que definen los sujetos regulados y los usuarios de los trámites vinculados al Programa.

“Artículo 35.- El Registro Municipal de Trámites y Servicios (REMTyS) es la herramienta tecnológica que compila los Trámites y Servicios de los Sujetos Obligados, con el objeto de otorgar seguridad jurídica a la ciudadanía, dar transparencia, facilitar el cumplimiento regulatorio, así como fomentar el uso de las tecnologías de la información y el gobierno electrónico.” (RMRMBJ, 2025, pág. 24)

“Artículo 36.- El Registro Municipal, tendrá carácter público, además de ser vinculante para los Sujetos Obligados, quienes, en relación con cada trámite, deberán proporcionar la siguiente información: I.- Nombre, homoclave y descripción del trámite o servicio con lenguaje claro, sencillo y conciso de los casos en que debe o puede realizarse el trámite o servicio y los pasos que debe llevar a cabo el particular para su realización; II.- Fundamento jurídico y reglamentario de cada trámite o servicio; III.- Casos en los que el trámite debe realizarse; IV.- Enumerar y detallar requisitos. En caso de que existan requisitos que necesiten alguna firma, validación, certificación, autorización o visto bueno de un tercero se deberá señalar la persona, empresa o dependencia que lo emita...” (RMRMBJ, 2025, pág. 24)

<sup>16</sup><https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/8/42/21-Reg-De-Mejora-Regulatoria-Mb-1-Sep%202025.Pdf>

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





“Artículo 37.- Adicional a la información referida en el artículo anterior, los Sujetos Obligados deberán proporcionar a la Comisión Municipal la siguiente información por cada trámite inscrito en el Registro Municipal de Trámites y Servicios: I.- Sector económico al que pertenece el trámite con base en el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN); II.- Identificar las etapas internas y tiempos de la dependencia para resolver el trámite...” (RMRMBJ, 2025, pág. 25)

“Artículo 38.- La información a que se refieren los artículos 36 y 37 deberá entregarse a la Comisión Municipal en la forma en que dicho órgano lo determine y deberá inscribirla en el Registro Municipal de Trámites y Servicios, sin cambio alguno, dentro de los cinco días hábiles siguientes a la recepción de la misma.” (RMRMBJ, 2025, pág. 25)

“Artículo 43.- El Expediente Único para Trámites y Servicios deberá cumplir con lo siguiente: I.- Que la migración a una forma digital haya sido realizada o supervisada por un servidor público que cuente con las facultades de certificación al momento de la recepción de los documentos en términos de las disposiciones aplicables; II.- Que la información contenida en el documento electrónico se mantenga íntegra e inalterada a partir del momento en que se generó por primera vez en su forma definitiva y sea accesible para su consulta...” (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

“Artículo 44.- Los documentos electrónicos integrados al Expediente Único para Trámites y Servicios, producirán los mismos efectos que las leyes otorgan a los documentos firmados en forma autógrafa.” (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

“Artículo 45.- El Registro Municipal de Visitas Domiciliarias es la herramienta tecnológica, de carácter público, que contiene el padrón de servidores públicos municipales con nombramiento de inspector, verificador, visitador o supervisor o cuyas competencias sean las de vigilar el cumplimiento de alguna regulación, así como la relación de las inspecciones, verificaciones y visitas domiciliarias que pueden realizar los Sujetos Obligados. El Registro Municipal de Visitas Domiciliarias formará parte de la herramienta homóloga estatal, conforme al artículo 57 de la Ley Estatal y en los términos señalados por la Comisión Estatal.” (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

“Artículo 46.- El Registro Municipal de Visitas Domiciliarias, se integrará por: I.- El padrón de inspectores, verificadores y visitadores municipales en el ámbito administrativo; II.- El listado de inspecciones, verificaciones y visitas domiciliarias que puedan realizar los sujetos

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
SECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





obligados; III.- Los números telefónicos oficiales de los órganos internos de control del sujeto obligado al que pertenezcan los inspectores, verificadores y visitantes respectivos para realizar denuncias...” (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

“Artículo 51.- La Protesta Ciudadana es la queja o inconformidad que podrá presentar en cualquier tiempo el solicitante de un trámite o servicio cuando con acciones u omisiones el servidor público encargado de este, niegue la gestión sin causa justificada, altere o incumpla con alguno de los supuestos establecidos en el artículo 36 del presente reglamento.” (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

“Artículo 52.- La Comisión Municipal dispondrá lo necesario para que los ciudadanos puedan presentar la protesta ciudadana ya sea de manera presencial o electrónica; así mismo realizará campañas de difusión con el propósito de dar a conocer a la ciudadanía esta herramienta” (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

“Artículo 53.- La Protesta Ciudadana deberá cumplir con los siguientes requisitos: I.- Presentarse por escrito o a través de medios electrónicos; II.- Deberá estar dirigida al Comisionado /a Municipal de Mejora Regulatoria; III.- Proporcionar domicilio y/o correo electrónico para oír y recibir notificaciones, y en su caso, número de teléfono...” (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

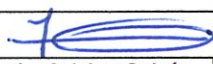
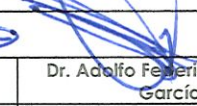
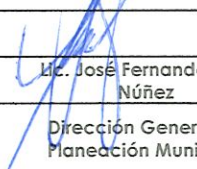
“Artículo 54.- La protesta ciudadana será revisada por la Comisión Municipal, quien emitirá su opinión en un plazo de cinco días hábiles a partir del ingreso de la documentación, dando contestación al ciudadano y dará vista de la misma al Sujeto Obligado, y en su caso, al órgano competente en materia de responsabilidades administrativas.” (RMRMBJ, 2025, pág. 26)

Hallazgo	El Programa Presupuestario “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria” no define explícitamente a su población objetivo dentro de su diseño. Sin embargo, existen mecanismos normativos externos particularmente la “Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo y el Reglamento Municipal de Mejora Regulatoria de Benito Juárez”, que permiten inferir al establecer los sujetos regulados, los usuarios de trámites y servicios, las regulaciones aplicables, los sectores económicos y las instancias administrativas involucradas. Estos instrumentos contienen artículos que determinan el ámbito de intervención del
----------	---

Lic. Javier Culebro Galván Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Dr. Adolfo Federico Herrera García Coordinador de la Evaluación	Lic. José Fernando Díaz Núñez Dirección General de Planeación Municipal



	IMDAI, pero no sustituyen una definición formal de población objetivo dentro del Programa.
<b>Recomendación</b>	Incorporar en el diseño del Programa Presupuestario una definición clara y operativa de la población objetivo, basada en los sujetos regulados y usuarios identificados en la legislación estatal y el reglamento municipal.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Actualizar la MIR y la Ficha Técnica del Programa para incluir la delimitación formal de la población objetivo, tomando como insumo los artículos relevantes de la Ley de Mejora Regulatoria del Estado y del Reglamento Municipal (por ejemplo, los relativos al REMTYS, al Registro Municipal de Regulaciones, al Registro de Visitas Domiciliarias y a la Protesta Ciudadana).

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmitas, 73400  
San José del Cabo, Baja California Sur





25. A partir de las definiciones de la población potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del Programa Presupuestario?

**Respuesta: No**


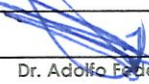
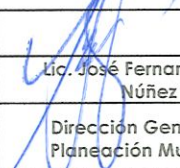
**No procede valoración cuantitativa**

**Justificación:**

Como se mencionó anteriormente, el municipio de Benito Juárez no realizó la determinación de la población potencial ni de la población objetivo del PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria". Aunque el programa cuenta con un padrón de beneficiarios que permite identificar de manera precisa a la población atendida, esta información resulta insuficiente para estimar la cobertura, ya que no existe una base metodológica que permita comparar la población atendida con el universo total que el programa debería atender.

La falta de definición, cuantificación y actualización de las poblaciones potencial y objetivo impide conocer la magnitud real del problema, así como el alcance esperado del programa, por lo cual, en ausencia de estas referencias, no es posible calcular un porcentaje de cobertura. Esta situación limita la capacidad del municipio para analizar la efectividad del programa, identificar brechas de atención y establecer metas más precisas y alineadas con las necesidades de la población en situación de vulnerabilidad

<b>Hallazgo</b>	El programa no cuenta con la definición ni la cuantificación de la población potencial y objetivo, lo que impide comparar estos grupos con la población atendida y calcular su cobertura. Esta falta de focalización limita el análisis del alcance real del programa.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda definir y cuantificar formalmente las poblaciones potencial y objetivo mediante una metodología clara y fuentes oficiales, apoyándose en herramientas como la Guía para la Construcción de la MIR. Esto permitirá estimar la cobertura, mejorar la planeación y orientar adecuadamente los recursos del programa.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Precisar la población objetivo, para posteriormente determinar la cobertura de atención del programa presupuestario evaluado.

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





## 8. Tema IV. Operación del programa

### A. Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable

#### Solicitud de apoyos

26. ¿El Programa Presupuestario 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)

**Respuesta: No**

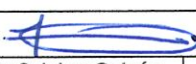
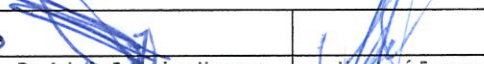
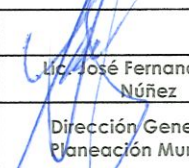
#### Procede valoración cuantitativa

Nivel	Criterio
0	Se considera información inexistente.

#### Justificación:

El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con información sistematizada que permita identificar la demanda total de apoyos ni las características socioeconómicas de los solicitantes. Lo anterior se debe a que la ciudadanía no funge como demandante directa del programa, si bien resulta beneficiada de manera indirecta mediante el fortalecimiento administrativo y la innovación en la gestión pública municipal, la asignación de apoyos no se basa en solicitudes individuales ni en una demanda directa por parte de personas físicas o morales.

<b>Hallazgo</b>	El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con un sistema que permita registrar y analizar la demanda potencial ni las características de los actores beneficiados indirectamente, lo que limita la identificación precisa de necesidades y el enfoque estratégico del programa.
<b>Recomendación</b>	Diseñar e implementar un mecanismo de recopilación y sistematización de información que permita reconocer a los actores involucrados y sus necesidades, aun cuando los beneficios sean indirectos.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Estimar la demanda sobre los procesos de modernización administrativa a través de los sistemas y reportes actualmente utilizados por las áreas municipales

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





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

Característica	Cumple
a) Corresponden a las características de la población objetivo.	No
b) Existen formatos definidos.	No
c) Están disponibles para la población objetivo.	No
d) Están apegados al documento normativo del programa.	No

**Respuesta: No**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
0	Se considera información inexistente.


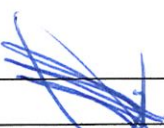
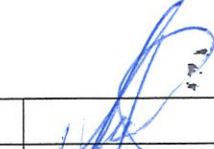
**Justificación:**

A partir del análisis de la información publicada en el portal oficial del Ayuntamiento de Benito Juárez y de la documentación entregada al equipo consultor, se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con procedimientos establecidos para recibir, registrar y dar trámite a solicitudes de apoyo. Esto se debe a que el programa no opera mediante solicitudes directas de personas físicas o morales, ya que sus acciones se orientan a mejorar los procesos internos de la administración pública municipal.

<b>Hallazgo</b>	El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con procedimientos formalizados para recibir, registrar y dar trámite a solicitudes de apoyo, debido a que sus acciones no se gestionan a partir de demandas directas de la ciudadanía, sino mediante procesos internos de modernización administrativa.
<b>Recomendación</b>	Documentar de manera clara y accesible los procesos internos mediante los cuales el IMDAI y las áreas municipales identifican, priorizan y gestionan las acciones de modernización y mejora regulatoria. Esto permitirá dar mayor transparencia a la operación del programa y fortalecer su alineación normativa.



Aspectos Susceptibles de Mejora	Elaborar una guía interna que describa los pasos, responsables y criterios utilizados para definir y ejecutar las acciones de modernización administrativa.
---------------------------------	---

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







28. El Programa Presupuestario cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Son consistentes con las características de la población objetivo.	No
b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras	No
c) Están sistematizados.	No
d) Están difundidos públicamente.	No

**Respuesta: No**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
0	Se considera información inexistente.

**Justificación:**

Con base en la revisión de la información publicada en el portal oficial del Ayuntamiento de Benito Juárez y la documentación proporcionada al equipo consultor, se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de recepción, registro y trámite de solicitudes de apoyo.

Esto se debe a que el programa no opera mediante solicitudes directas de personas físicas o morales, ya que su población objetivo no es la ciudadanía en lo individual, sino las áreas administrativas del municipio a través de acciones de modernización, digitalización y mejora regulatoria. En consecuencia, no existen mecanismos específicos orientados a características de población objetivo, pues no se atiende una demanda ciudadana directa. Los procedimientos no están estandarizados para las instancias ejecutoras, dado que no se requiere un proceso formal de recepción o registro de solicitudes.

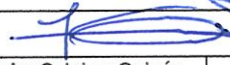
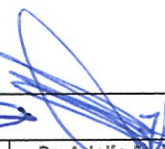
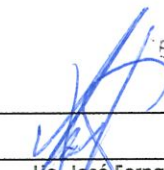
Así como no se cuenta con un sistema que registre o dé seguimiento a solicitudes individuales, ya que estas no forman parte del modelo de operación del programa, y no se difunden públicamente procedimientos de este tipo, al no ser aplicables a la naturaleza interna del programa. En suma, la estructura y objetivos del programa no contemplan la gestión de solicitudes de apoyo, lo que explica la ausencia de estos mecanismos documentados.

<b>Hallazgo</b>	El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con mecanismos documentados para verificar procedimientos de recepción, registro y trámite de solicitudes de apoyo. Esto se debe a que el programa
-----------------	--





	no opera mediante solicitudes directas de la ciudadanía, sino a través de acciones internas de modernización administrativa, lo que ha derivado en la ausencia de lineamientos formales relacionados con dichos procedimientos.
<b>Recomendación</b>	Desarrollar y documentar un procedimiento interno que describa cómo se identifican, priorizan y autorizan las acciones de modernización y mejora regulatoria dentro del Ayuntamiento. Esto permitirá fortalecer la transparencia del programa, clarificar los criterios de actuación y asegurar una operación más ordenada y alineada al marco normativo municipal.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Elaborar un documento que consolide los pasos y responsables involucrados en la definición y seguimiento de las acciones del programa.

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







### Selección de beneficiarios y/o proyectos

29. Los procedimientos del Programa Presupuestario para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:

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

**Respuesta: No**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
0	Se considera información inexistente.

### Justificación:

Derivado de la revisión de la información disponible en el portal oficial del Ayuntamiento de Benito Juárez y de la documentación entregada al equipo consultor, se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con procedimientos formales para la selección de beneficiarios o proyectos.

Esto se explica por la naturaleza del programa, el cual no opera mediante la selección de personas físicas, personas morales o proyectos derivados de una convocatoria pública. Sus acciones se orientan a mejorar procesos internos del Ayuntamiento a través del IMDAI, por lo que no existe un proceso de elegibilidad comparable al de programas de apoyo directo.

En este sentido, no se definen criterios de elegibilidad debido a que no existe una población beneficiaria sujeta a selección, ni se dispone de procedimientos estandarizados entre instancias ejecutoras, puesto que las acciones se coordinan internamente conforme a las necesidades identificadas por el IMDAI. Asimismo, al no existir un proceso de selección, tampoco se cuenta con mecanismos sistematizados para registrar solicitudes o evaluar proyectos, ni con documentos públicos que establezcan lineamientos de elegibilidad o selección.




Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



<b>Hallazgo</b>	Se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con procedimientos definidos para la selección de beneficiarios o proyectos, debido a que su operación no se basa en convocatorias públicas ni en la evaluación de propuestas, sino en acciones internas de modernización administrativa. Como resultado, no existen criterios de elegibilidad, procesos estandarizados, mecanismos sistematizados ni lineamientos difundidos públicamente.
<b>Recomendación</b>	Establecer un documento interno que describa los criterios y el proceso mediante el cual el IMDAI identifica, prioriza y autoriza las acciones de modernización y mejora regulatoria.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Elaborar un documento que describa el proceso, los responsables y criterios utilizados para priorizar las acciones del programa.

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



GOBIERNO DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR  
 DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN MUNICIPAL





30. El Programa Presupuestario cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.	No
b) Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	No
c) Están sistematizados.	No
d) Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios.	No

**Respuesta: No**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
0	Se considera información inexistente.

**Justificación:**

Como se mencionó anteriormente, en base en la revisión de la información publicada por el Ayuntamiento de Benito Juárez y de la documentación proporcionada al equipo consultor, se determinó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios o proyectos. Esto se debe a que el programa no opera mediante la evaluación o selección de solicitudes externas, ya que sus acciones se enfocan en procesos internos de modernización administrativa y no en la asignación de apoyos a personas físicas, morales o proyectos derivados de convocatorias.

En consecuencia, no existen instrumentos que permitan verificar el cumplimiento de criterios de elegibilidad, ni se cuenta con procedimientos estandarizados o sistematizados utilizados por instancias ejecutoras. De igual forma, dado que el programa no realiza un proceso de selección; no hay mecanismos específicos conocidos por operadores para la validación de criterios o la priorización de proyectos individualizados.

Hallazgo	Se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con
----------	---

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



	mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios o proyectos. Lo anterior obedece a que el programa no realiza procesos de selección basados en criterios de elegibilidad ni en requisitos establecidos, debido a su carácter interno orientado a la modernización administrativa, por lo que tampoco existen procedimientos estandarizados, sistematizados o conocidos por operadores para tal fin.
<b>Recomendación</b>	Generar un documento interno que describa claramente cómo se identifican, priorizan y validan las acciones de modernización que serán implementadas cada ejercicio fiscal.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Elaborar un documento que describa los criterios y el proceso realizado el IMDAI para priorizar acciones y proyectos internos.



Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





### Tipos de apoyos

31. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	No
b) Están sistematizados.	No
c) Están difundidos públicamente.	No
d) Están apegados al documento normativo del programa.	No

**Respuesta: No**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
0	Se considera información inexistente.

### Justificación:

A partir del análisis de la información publicada por el Ayuntamiento de Benito Juárez y de la documentación entregada al equipo consultor, se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con procedimientos definidos para el otorgamiento de apoyos a beneficiarios. Esto se debe a que el programa no opera mediante la entrega de apoyos directos a personas físicas o morales, sino que se orienta a impulsar acciones internas de modernización y mejora regulatoria dentro de la administración municipal.

En consecuencia, no existen procedimientos estandarizados entre instancias ejecutoras para la entrega de apoyos, ni mecanismos sistematizados que registren o gestionen dicho otorgamiento. Asimismo, al no otorgarse apoyos a beneficiarios directos, no se encuentran documentos públicos que difundan procedimientos de entrega ni lineamientos específicos de operación vinculados a este proceso.

<b>Hallazgo</b>	Se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con procedimientos para el otorgamiento de apoyos a beneficiarios, ya
-----------------	---



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Paumillas, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal




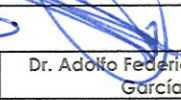
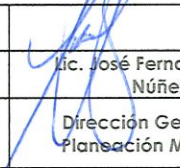
	que su operación no contempla la entrega de apoyos directos, sino la implementación de acciones internas de modernización administrativa. En consecuencia, no existen procesos estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente ni apegados a normativa para la entrega de apoyos, dado que estos elementos no aplican al modelo operativo del programa.
<b>Recomendación</b>	Verificar que el proceso de selección de acciones a realizar en el programa esté estandarizado, sistematizado, publicado y alineado con la normatividad.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Estandarizar y sistematizar el proceso mediante el cual se seleccionan las acciones del programa, y asegurar su alineación con la normativa vigente, así como su publicación en el portal oficial web del municipio.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
SECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259 J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





32. El Programa Presupuestario cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.	Si
b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	Si
c) Están sistematizados.	Si
d) Son conocidos por operadores del programa.	Si

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
4	Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen todas las características establecidas.

#### Justificación:

Debido a las características del programa evaluado, se considera que los mecanismos documentados para verificar la realización de las actividades corresponden a las Cédulas de avance de cumplimiento de los objetivos y metas, en conjunto con la Matriz de Indicadores para Resultados. Estos instrumentos permiten dar seguimiento a la realización de las actividades programadas y al cumplimiento de los indicadores asociados al proceso de entrega de apoyos.

Las cédulas de avance y la MIR forman parte del esquema institucional de seguimiento municipal, lo que implica que todos los programas y áreas ejecutoras deben utilizarlas bajo el mismo formato y estructura. Esta obligatoriedad garantiza que la verificación del cumplimiento de actividades, se realice mediante instrumentos homogéneos y estandarizados, aplicados por todas las instancias involucradas.

Las Cédulas de avance de cumplimiento de los objetivos y metas se registran y actualizan dentro de los mecanismos institucionales de seguimiento municipal, lo que permite una sistematización en la recopilación, registro y validación de información. Asimismo, se encuentran publicadas en el portal web oficial del municipio, y están disponibles para su consulta a través de los siguientes enlaces:

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



Primer trimestre 2024:

<https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/7/12/Cedula%20De%20Avance%20-%20Modernizacion%20En%20Materia%20De%20Mejora%20Regulatoria%20-%20Imdai%201Ertrim%202024.Pdf>

Segundo trimestre 2024:

<https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/7/12/Cedula%20De%20Avance%20-%20Modernizacion%20En%20Materia%20De%20Mejora%20Regulatoria%20-%20Imdai%202Dotrim%202024.Pdf>

Tercer trimestre 2024:

<https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/7/12/Cedula%20De%20Avance%20-%20Modernizacion%20En%20Materia%20De%20Mejora%20Regulatoria%20-%20Imdai%203Rotrim%202024.Pdf>

Cuarto trimestre 2024:

<https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/7/12/Cedula%20De%20Avance%20-%20Modernizacion%20En%20Materia%20De%20Mejora%20Regulatoria%20-%20Imdai%204Totrim%202024.Pdf>

Matriz de Indicadores para Resultados:

<https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/7/19/Mir%20%20Imdai%202024.Pdf>

Los operadores responsables de la ejecución del programa utilizan regularmente las Cédulas de seguimiento para reportar avances y documentar la realización de actividades. Debido a su uso constante y a que forman parte de los insumos obligatorios para la gestión municipal, estos mecanismos son plenamente conocidos por los operadores del programa, quienes los emplean para organizar, reportar y verificar la entrega de apoyos.

<b>Hallazgo</b>	A partir del uso de las Cédulas de avance de cumplimiento de los objetivos y metas, y de la MIR, se confirma que el programa sí cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento y verificar el procedimiento de entrega de apoyos, cumpliendo de manera afirmativa con todos los criterios establecidos.	
<b>Recomendación</b>	Sin recomendación.	
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Sin Aspecto Susceptible de Mejora.	

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







## Ejecución

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

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

**Respuesta: Si**

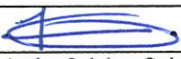
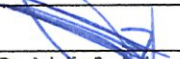

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
4	Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.

## Justificación:

Para el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" los procedimientos de ejecución de acciones (operación del Registro Municipal de Trámites y Servicios (REMTyS), Ventanilla Única, SARE, Manifestaciones de Impacto Regulatorio, evaluación de la atención ciudadana, gobierno electrónico, etc.) sí cuentan con un sustento reglamentario claro en el Reglamento Interior del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI) y en el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01, lo que permite afirmar que, en términos generales, cumplen con las características solicitadas, aunque aún hay áreas de mejora.

En cuanto a la estandarización (a), el Reglamento establece que el IMDAI es el responsable de los procesos de desarrollo administrativo, innovación y mejora regulatoria del municipio, definiendo atribuciones y una estructura orgánica que incluye la Dirección de Mejora Regulatoria, la Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios, la Dirección de Desarrollo Administrativo e Innovación y la Dirección de Gestión de Calidad Municipal. Estas unidades tienen funciones precisas: compilar y administrar el REMTyS, coordinar el proceso de mejora regulatoria, desarrollar el SARE, recibir y gestionar trámites en Ventanilla Única, evaluar la atención ciudadana y promover la certificación de procesos, entre otras. Ello implica que todas las dependencias y sujetos obligados deben seguir los

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





misimos lineamientos y flujos definidos por el Instituto, lo que le da carácter estandarizado a los procedimientos.

Respecto a la sistematización (b), el propio Reglamento incorpora conceptos como gobierno electrónico, REMTyS, CITA y Sistemas de Gestión de Calidad, y asigna a áreas específicas (Departamento de Gobierno Electrónico, Departamento del SARE, Coordinación de Sistemas de Gestión de Calidad, etc.) la responsabilidad de diseñar, operar y dar seguimiento a sistemas informáticos, registros y bases de datos para trámites, servicios, evaluación de atención ciudadana y gestión de calidad. Esta sistematización se refuerza con el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01, que detalla procesos como la regulación del REMTyS, las Manifestaciones de Impacto Regulatorio, la Protesta Ciudadana, la gestión en Ventanilla Única, la operación del SARE, la atención ciudadana y la certificación, especificando actividades, responsables, registros y diagramas de flujo.

En relación con la difusión pública (c), el Reglamento Interior del IMDAI es un ordenamiento de interés público y observancia general, aprobado por el Ayuntamiento y publicado en el Periódico Oficial del Estado, y constituye la base normativa que regula la organización y funcionamiento del Instituto. A ello se suma que el IMDAI mantiene un portal institucional donde se publica el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01, así como información del Programa Municipal de Mejora Regulatoria y de las herramientas que opera (REMTyS, REMURE, SARE, Protesta Ciudadana, etc.), lo que refuerza el carácter público de los procedimientos asociados al PP.

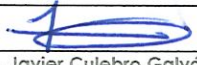


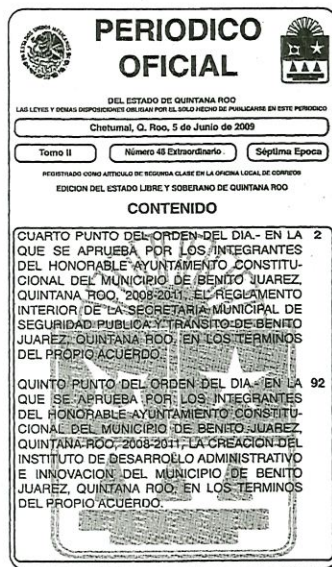
		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







Figura 23: Reglamento Interior IMDAI



Acuerdo 13-16/047

DÉCIMO PRIMER PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA DE LA SEPTUAGÉSIMA PRIMERA SESIÓN ORDINARIA, DE FECHA 30 DE AGOSTO DEL 2016, EN LA QUE SE APRUEBA POR UNANIMIDAD DE VOTOS DE LOS INTEGRANTES DEL HONORABLE AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ, QUINTANA ROO, 2015-2016, LA INICIATIVA MEDIANTE LA CUAL LA CIUDADANA SILVIA PONCE SÁNCHEZ, DÉCIMA CUARTA REGIDORA Y PRESIDENTA DE LA COMISIÓN DE REGlamentación Y MEJORA REGULATORIA, SOMETE A LA CONSIDERACIÓN DE LOS INTEGRANTES DEL HONORABLE AYUNTAMIENTO, COMO UN ASUNTO DE URGENTE Y OBVIA RESOLUCIÓN, ABROGAR EL REGLAMENTO INTERIOR DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO E INNOVACIÓN, DE BENITO JUÁREZ, QUINTANA ROO Y EXPEDIR UN NUEVO REGLAMENTO INTERIOR DE ESTE ORGANISMO DESCENTRALIZADO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL, EN LOS TÉRMINOS DE LA PROPIA INICIATIVA.

C. Silvia Ponce Sánchez, en mi carácter de Décima Cuarta Regidora y Presidenta de la Comisión de Reglamentación y Mejora Regulatoria, con fundamento en el artículo 115 y demás relativos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 126, 133, 145, 150 y demás relativos y aplicables de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, 1°, 2°, 3°, 65, 66, fracción I, inciso c), 221, 224, y demás relativos y aplicables de la Ley de los Municipios del Estado de Quintana Roo, 5°, 6°, 8°, 103, 104, 105, 135 y demás aplicables del Bando de Gobierno y Policía del Municipio de Benito Juárez, Quintana Roo, 5° fracción V, y demás aplicables del Reglamento Orgánico de la Administración Pública Descentralizada del Municipio de Benito Juárez, Quintana Roo, 2°, 3°, 4°, 6°, 20, 31, 33, 139, 145, 155 y demás relativos y aplicables del Reglamento del Gobierno Interior del Ayuntamiento del Municipio de Benito Juárez, Quintana Roo y en ejercicio de la facultad prevista en los artículos 93 fracción VII y demás aplicables de la Ley de los Municipios del Estado de Quintana Roo, 32 fracción IX, 140 fracción III, 150 y demás aplicables del Reglamento del Gobierno Interior del Ayuntamiento del Municipio de Benito Juárez, Quintana Roo, vengo a someter a la consideración del pleno de este Órgano Colegiado de Gobierno como un asunto de urgente y obvia resolución, LA INICIATIVA POR LA QUE SE ABROGA EL REGLAMENTO INTERIOR DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO E INNOVACIÓN, DE BENITO JUÁREZ, QUINTANA ROO, Y SE EXPIDE UN NUEVO REGLAMENTO INTERIOR DE ESTE ORGANISMO DESCENTRALIZADO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL, misma que se formuló en atención a la siguiente:

## EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

Que la autonomía del Municipio libre se expresa en la facultad de gobernar y administrar por sí mismo los asuntos propios de su comunidad, en el ámbito de competencias que le señala la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y las leyes que conforme a ella se expiden.

Que de conformidad a lo dispuesto por los artículos 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 126 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, el Municipio libre es la base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado de Quintana Roo, asimismo, es una institución de carácter público,

REGLAMENTO INTERIOR DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO E INNOVACIÓN, DE BENITO JUÁREZ, QUINTANA ROO.

Página 1 de 29

Fuente: Portal oficial del Ayuntamiento:

<https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/24/28/Re9E591.Pdf>

Finalmente, puede afirmarse que los procedimientos están apegados al documento del programa (d), ya que las funciones descritas en el Reglamento (análisis y actualización del marco regulatorio, administración del REMTyS, dictamen de MIR, operación de Ventanilla Única, evaluación de la atención ciudadana, gobierno electrónico y gestión de calidad) y los procesos operativos descritos en el Manual de Procedimientos coinciden con los componentes y actividades previstos en la MIR del PP, orientados a simplificar trámites, mejorar la regulación y fortalecer la atención integral a la ciudadanía y a las dependencias municipales.

Figura 24: Manual de Procedimientos IMDAI

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





CÓDIGO: MP-IDA-ID-01  
FECHA DE EMISIÓN: 30/01/2024  
VERSIÓN: 01  
PÁGINA: 1 DE 178

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



Fuente: Portal oficial del Ayuntamiento: <https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/8/31/1Mp-Ida-Id-01-0001.Pdf>

No obstante, se identifican áreas susceptibles de mejora: aunque el Reglamento y el Manual de Procedimientos definen atribuciones, procesos y flujos operativos, aún puede fortalecerse la vinculación explícita entre cada procedimiento y los componentes, actividades e indicadores de la MIR del PP. Se recomienda, por tanto, actualizar el Manual de Procedimientos para incorporar referencias directas al programa presupuestario (componentes, actividades e indicadores), de manera que se refuerce la estandarización, se haga aún más verificable la sistematización de la información y se mejore la transparencia hacia la ciudadanía y las instancias de control.

<b>Hallazgo</b>	Se comprobó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta con procedimientos de ejecución de acciones formalmente establecidos, estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados a la MIR del
-----------------	---

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

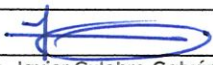
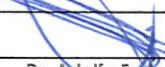



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





	programa, sustentados en el Reglamento Interior del IMDAI y en el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01, ambos publicados en los portales oficiales. Estos instrumentos norman la operación del REMTyS, Ventanilla Única, SARE, Manifestaciones de Impacto Regulatorio, Protesta Ciudadana, atención ciudadana y gobierno electrónico, definiendo funciones, actividades, responsables y el uso de sistemas informáticos y registros.
<b>Recomendación</b>	Fortalecer la articulación explícita entre el Reglamento Interior, el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01 y la MIR del PP, incorporando en cada procedimiento la referencia al componente, actividad e indicadores del programa a los que contribuye. Complementariamente, reforzar la difusión y apropiación operativa del manual mediante acciones de capacitación periódica a enlaces y personal de las dependencias, y generar materiales de comunicación sencillos (infografías, guías ciudadanas) que expliquen los pasos de los principales trámites y herramientas de mejora regulatoria.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Implementar un programa sistemático de capacitación para asegurar que el personal del IMDAI y los enlaces de las dependencias apliquen de manera homogénea los procedimientos establecidos.  Ampliar la difusión hacia la ciudadanía, mediante versiones simplificadas de los procedimientos (formatos amigables, infografías digitales) que faciliten la comprensión de los trámites y de herramientas como REMTyS, SARE, Ventanilla Única y Protesta Ciudadana.

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





34. El Programa Presupuestario cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.	Si
b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	Si
c) Están sistematizados.	Si
d) Son conocidos por operadores del programa	Si

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
4	Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.

**Justificación:**

Para el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", a cargo del IMDAI, se identificó que existen mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de acciones, principalmente a través de:

- La MIR 2022-2024 del programa.
- El Formato de Seguimiento – Modernización en Materia de Mejora Regulatoria – IMDAI 4° Trimestre 2024, donde se reportan avances físicos y de indicadores.
- Los procedimientos y registros operativos establecidos en el Reglamento Interior del IMDAI y en el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01 (REMTyS, Ventanilla Única, SARE, atención ciudadana, Protesta Ciudadana, etc.).

Con base en estos insumos:

El Formato de Seguimiento retoma los indicadores de la MIR (a nivel Fin, Propósito y Componentes, como el porcentaje de población atendida, porcentaje de dependencias municipales atendidas, porcentaje de trámites y servicios gestionados en Ventanilla Única, entre otros) y registra para cada trimestre las metas programadas, los avances y el grado de cumplimiento. Ello permite verificar si las acciones ejecutadas (simplificación de trámites, operación del REMTyS, funcionamiento de la

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







Ventanilla Única, atención ciudadana, etc.) se realizan conforme a lo establecido en la MIR y en el Reglamento Interior del IMDAI.

El formato de seguimiento utilizado para el PP es el mismo que emplea el Ayuntamiento para los demás programas presupuestarios, y su llenado se rige por lineamientos emitidos por la Dirección General de Planeación. De igual forma, el Reglamento y el Manual de Procedimientos definen flujos y registros homogéneos para todas las áreas del Instituto (Mejora Regulatoria, Ventanilla Única, Desarrollo Administrativo e Innovación, Gestión de Calidad), lo que implica que el seguimiento a las acciones se realiza bajo criterios y formatos comunes para todas las instancias ejecutoras del programa.

La información de los indicadores y de las acciones del PP se captura en bases de datos y sistemas informáticos: los registros del REMTyS, los módulos de Ventanilla Única y SARE, los sistemas de atención ciudadana y los reportes trimestrales que Planeación y Contraloría validan mediante esquemas de semaforización. Esto permite contar con evidencia electrónica del avance de las acciones y facilita el seguimiento físico y de resultados del programa.

De acuerdo con la entrevista realizada al auxiliar administrativo del IMDAI, el programa se monitorea a través de 20 indicadores y reportes trimestrales; el personal operativo conoce los formatos de seguimiento, participa en su integración y recibe observaciones de las áreas de Planeación y Contraloría Municipal cuando se detectan rezagos o desviaciones. Esto muestra que los mecanismos de seguimiento no solo existen en el plano documental, sino que son efectivamente utilizados y comprendidos por quienes operan el PP.

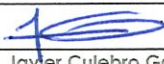
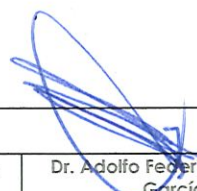
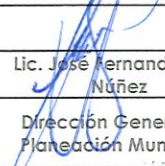
<b>Hallazgo</b>	Se constató que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", a cargo del IMDAI, cuenta con mecanismos documentados de seguimiento a la ejecución de acciones, sustentados en la MIR 2022-2024, el Formato de Seguimiento – Modernización en Materia de Mejora Regulatoria – IMDAI 4° Trimestre 2024 y los procedimientos y registros operativos previstos en el Reglamento Interior y en el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01.
<b>Recomendación</b>	Consolidar la trazabilidad entre los datos capturados en los sistemas operativos (REMTyS, Ventanilla Única, SARE, atención

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





	<p>ciudadana) y cada uno de los indicadores del Formato de Seguimiento, dejando claramente documentadas las fuentes de información y los métodos de cálculo.</p> <p>Formalizar, en un documento interno, el procedimiento de seguimiento del PP (responsables, periodicidad, productos, flujos de validación con Planeación y Contraloría), para reforzar su carácter institucional y asegurar su aplicación homogénea en cada ejercicio fiscal.</p>
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	<p>Documentar en todos los indicadores del programa la fuente específica de información, el sistema de registro utilizado y el método de cálculo, para fortalecer la consistencia y verificabilidad de los reportes.</p> <p>Sistematizar la evidencia de retroalimentación y uso de la información (minutas, acuerdos, instrucciones de mejora) derivada de las observaciones de Planeación y Contraloría, de modo que quede claro cómo el seguimiento se traduce en decisiones de gestión.</p>

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**B. Mejora y Simplificación Regulatoria**

35. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes?

**Respuesta: Si**

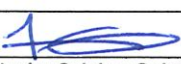

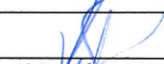
**No procede valoración cuantitativa**

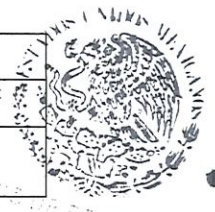
**Justificación:**

Para el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", los cambios normativos más relevantes de los últimos años se concentran en tres instrumentos: el Acuerdo o Decreto de creación del IMDAI, el Reglamento Interior del Instituto y el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01. En conjunto, estos documentos han permitido pasar de un esquema más disperso de mejora regulatoria a un modelo institucionalizado y centralizado, donde una sola entidad (el IMDAI) coordina la simplificación de trámites, la operación de registros como el REMTyS y REMURE, la Ventanilla Única, el SARE y las herramientas de gobierno electrónico. Este reordenamiento ha reducido la fragmentación institucional y ha dado a los solicitantes (ciudadanía, empresas y dependencias) rutas más claras para gestionar sus trámites.

El Reglamento Interior del IMDAI introdujo cambios sustantivos al reconocer de manera explícita figuras como el REMTyS, REMURE, SARE, Protesta Ciudadana, Expediente Único y gobierno electrónico, así como las direcciones responsables de su operación. Esto obligó a que los trámites y regulaciones se normalizaran en catálogos electrónicos, con fundamento legal, requisitos y procedimientos definidos, reduciendo la discrecionalidad y la variación entre áreas. Para los solicitantes, esto se traduce en menos incertidumbre sobre qué requisitos cumplir, en qué plazos se resuelve y ante qué instancia deben acudir, lo que en los hechos implica una reducción de tiempos muertos, vueltas innecesarias y costos de gestión.

Posteriormente, la emisión del Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01 operó como una segunda capa de simplificación al detallar, mediante diagramas de flujo, actividades, responsables, formatos y registros, procesos específicos como la actualización del REMTyS, el dictamen de Manifestaciones de Impacto Regulatorio, la operación de la Ventanilla Única y del SARE, la atención ciudadana y la Protesta Ciudadana. Al estandarizar estos pasos, el Instituto redujo la dispersión de criterios entre oficinas y dio mayor previsibilidad a los usuarios: se minimizan regresos por expedientes mal integrados, se clarifican los puntos de validación y se facilita, en varios casos, el tránsito hacia trámites digitales a través de plataformas como Cancún Digital, con beneficios claros en términos de reducción de tiempos de atención y costos de oportunidad.

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







No obstante estos avances, la evaluación del programa muestra que aún son necesarios cambios sustantivos adicionales en los documentos normativos para profundizar la agilización del apoyo a los solicitantes. En el Reglamento Interior podría incorporarse de forma más explícita que el PP es el instrumento operativo central de la política de mejora regulatoria, vinculando sus componentes con objetivos concretos de reducción de plazos, requisitos y costos, así como con la obligación de atender de manera sistemática los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de las evaluaciones externas. En el Manual de Procedimientos, sería conveniente añadir plazos máximos de respuesta visibles desde la perspectiva del usuario y una matriz que vincule cada procedimiento con los componentes e indicadores de la MIR, de modo que la simplificación normativa se refleje directamente en el desempeño del programa.

Finalmente, sí existe evidencia de cambios ya efectuados que han agilizado el proceso de apoyo: la creación y consolidación del IMDAI, la aprobación de su Reglamento Interior, la publicación del Manual de Procedimientos y la puesta en marcha de plataformas digitales muestran un esfuerzo sostenido de modernización administrativa. El siguiente paso es documentar y comunicar mejor, en acuerdos y versiones actualizadas de REMTyS y del propio manual, los ajustes puntuales que se deriven de la presente evaluación (por ejemplo, eliminación de requisitos redundantes, migración de trámites presenciales a digitales, acortamiento de plazos normativos), explicitando sus beneficios en términos de reducción de tiempos, costos y carga documental para las personas y dependencias que interactúan con el PP.

<b>Hallazgo</b>	En los últimos años se identificaron cambios normativos sustantivos relevantes para el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", principalmente la creación y consolidación del IMDAI como ente especializado, la emisión de su Reglamento Interior y la elaboración del Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01. Estos instrumentos han permitido centralizar la mejora regulatoria, formalizar herramientas como REMTyS, REMURE, SARE, Ventanilla Única, Protesta Ciudadana y gobierno electrónico, así como estandarizar flujos de trabajo y responsabilidades. En la práctica, ello ha derivado en procesos más claros y homogéneos para los solicitantes, con reducción de vueltas, menor discrecionalidad y mayor uso de plataformas digitales, lo que implica una simplificación efectiva de trámites y una agilización en la atención.
<b>Recomendación</b>	Sin Recomendaciones
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Sin Aspectos Susceptibles de Mejora

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN







## Organización y Gestión

36. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el Programa Presupuestario para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias ha implementado?

**Respuesta: Si**

**No procede valoración cuantitativa**

### Justificación:

Para el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", operado por el IMDAI, se identificó que la naturaleza del programa es eminentemente administrativa y de mejora de la gestión interna, por lo que no realiza transferencias directas de recursos a beneficiarios finales, ni opera esquemas de subsidios, apoyos sociales o convenios de reasignación con otras instancias ejecutoras. Los recursos del programa se ejercen de manera centralizada por el propio Instituto, principalmente en actividades de simplificación administrativa, operación de registros (REMTyS), Ventanilla Única, SARE, gobierno electrónico, atención ciudadana y gestión de calidad, de acuerdo con lo establecido en la MIR 2022-2024, el Reglamento Interior del IMDAI y el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01, así como con lo señalado en la entrevista con personal operativo.

En este sentido, el "mecanismo de transferencia" se limita, en los hechos, a los procedimientos internos de programación, compromiso y ejercicio del gasto a través de la Tesorería y los sistemas financieros municipales, más que a la canalización de recursos a terceros. A partir de la revisión de la MIR, del Formato de Seguimiento – Modernización en Materia de Mejora Regulatoria – IMDAI 4º Trimestre 2024, de la normativa interna y de la entrevista al auxiliar administrativo, no se detectaron problemas específicos asociados a la transferencia de recursos a instancias ejecutoras o beneficiarios, ya que el IMDAI ejecuta directamente las acciones y el seguimiento se centra en el cumplimiento de indicadores y metas, más que en flujos financieros hacia otros actores.

No obstante, se identifican algunos retos indirectos vinculados a la naturaleza administrativa del programa, entre ellos:

No obstante, se identifican algunos retos indirectos vinculados a la naturaleza administrativa del programa, entre ellos:

- La alta rotación de personal en áreas de enlace, que puede afectar la continuidad en la gestión presupuestaria y en el registro oportuno de la información en los sistemas.
- La necesidad de ajustar periódicamente los objetivos y metas de ciertos indicadores (por ejemplo, los relacionados con atención presencial a la ciudadanía) debido al proceso de

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







000150

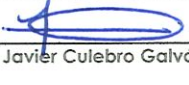

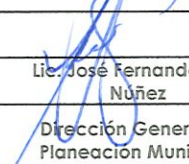
digitalización de trámites, lo que puede incidir en la planeación anual de recursos para módulos físicos de atención versus plataformas electrónicas.

Frente a estos retos, el IMDAI ha recurrido principalmente a dos tipos de estrategias:

- El uso de informes trimestrales de seguimiento y esquemas de semaforización por parte de Planeación y Contraloría, que permiten identificar desviaciones y solicitar justificaciones o ajustes en la operación del programa.
- La adecuación de metas e indicadores vinculados a la demanda de atención ciudadana, de forma que los objetivos reflejen mejor el tránsito hacia la atención digital, evitando sobredimensionar recursos o capacidades para esquemas presenciales que van perdiendo peso relativo.

Finalmente, de acuerdo con la información revisada, la pregunta sobre problemas en la “transferencia de recursos” resulta parcialmente no aplicable al PP, ya que el programa no realiza transferencias a beneficiarios ni a instancias ejecutoras externas. Los desafíos detectados se relacionan más bien con la gestión interna del gasto y del personal, así como con la adaptación de la planeación programática a los cambios derivados de la digitalización de los servicios, para lo cual se recomienda seguir aprovechando los mecanismos de seguimiento existentes e incorporar acciones de fortalecimiento institucional (estabilidad de personal clave, capacitación y ajuste oportuno de metas).

<b>Hallazgo</b>	Se identificó que, dada la naturaleza meramente administrativa del PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria”, el IMDAI no realiza transferencias de recursos a instancias ejecutoras externas ni a beneficiarios finales, sino que ejerce el presupuesto de manera centralizada para actividades de mejora regulatoria, simplificación administrativa, operación de registros (REMTyS, SARE, Ventanilla Única), gobierno electrónico y atención ciudadana. Con base en la revisión de la MIR 2022-2024, del Formato de Seguimiento 4º trimestre 2024 y de la entrevista con personal operativo, no se detectaron problemas específicos en la “transferencia de recursos”, ya que no existen subsidios ni convenios de reasignación asociados al programa.
<b>Recomendación</b>	Sin Recomendaciones
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Sin Aspectos Susceptibles de Mejora

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal






**C. Registro de operaciones programáticas y presupuestales**
**000151**
**Registro de operaciones programáticas y presupuestales**

37. El Programa Presupuestario 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:

Característica	Cumple
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).	Si
b) 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.)	Si
c) 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).	Si
d) 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.	No

**Respuesta: Si**
**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
3	El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa tres de los conceptos establecidos.

**Justificación:**

Para el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", operado por el IMDAI, la información financiera revisada proviene del Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Objeto del Gasto 2024 del Instituto. En dicho documento se reporta un gasto devengado total de 3,479 miles de pesos, distribuido así: servicios personales (cap. 1000); materiales y suministros (cap. 2000); servicios generales (cap. 3000); bienes muebles e intangibles (cap. 5000).

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLAT709259/J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

**151**


MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



000152

Con base en esta información obtenida de la cuenta pública IMDAI<sup>17</sup>:

Gastos de operación a). Considerando servicios personales (1000) y la mayor parte de materiales y suministros y servicios generales (2000 y 3000) como gastos directos e indirectos de operación, el programa destina aproximadamente 3,213 miles de pesos (92.3 % del total devengado) a la operación de sus componentes: personal del IMDAI, materiales de oficina, arrendamientos, servicios profesionales, mantenimiento de sistemas, viáticos y otros servicios necesarios para operar el REMTyS, la Ventanilla Única, SARE, gobierno electrónico, atención ciudadana y gestión de calidad. No se registra gasto en el capítulo 4000, por lo que el programa no otorga subsidios ni transferencias monetarias o en especie a la población atendida.

Gastos de mantenimiento b). El Estado Analítico no desagrega de manera explícita qué parte de los capítulos 2000 y 3000 corresponde específicamente a mantenimiento de activos (edificios, equipo, infraestructura). Sin embargo, dentro de servicios generales se identifican conceptos de instalación, reparación, mantenimiento y conservación, pero agregados al resto de servicios, por lo que no es posible cuantificar con precisión un monto de gasto de mantenimiento separado del resto de la operación con la información disponible.

Gastos de capital c). El capítulo 5000 "Bienes muebles, inmuebles e intangibles" registra un gasto devengado de 266 miles de pesos (7.6 % del total), destinado principalmente a mobiliario y equipo de administración, así como equipo educativo y de cómputo. Estos recursos pueden clasificarse como gasto de capital, ya que se refieren a bienes con vida útil superior a un año que fortalecen la capacidad del programa para prestar sus servicios.

Gasto unitario d). Dado que el PP es un programa administrativo y de mejora regulatoria, sin padrón de beneficiarios ni subsidios directos, la población atendida se define de manera amplia (toda la población del municipio y las dependencias municipales usuarias de los trámites y servicios). En estas condiciones, no se cuenta con un registro nominal ni con un número preciso de usuarios que permita calcular un gasto unitario robusto (Gastos totales/población atendida). A lo más, podría estimarse un gasto por habitante tomando como universo a toda la población municipal, lo cual resultaría poco representativo para fines de gestión del programa.

En síntesis, el PP identifica y cuantifica sus gastos por capítulo y por objeto, pero prácticamente la totalidad del presupuesto se destina a gastos de operación y capital vinculados al fortalecimiento

<sup>17</sup> [https://imdai.cancun.gob.mx/archivos/CUENTA%20P%C3%9ABLICA%202024\\_1.pdf](https://imdai.cancun.gob.mx/archivos/CUENTA%20P%C3%9ABLICA%202024_1.pdf)

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**CULEBRO**

ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7

CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas. 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



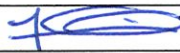
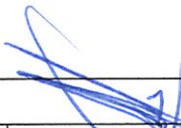

MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





institucional, sin que existan subsidios o transferencias directas a la población (capítulo 4000 = 0). El monto que “llega” a la población se materializa en servicios no monetarios: trámites más ágiles, ventanilla única, digitalización y mejora regulatoria, más que en apoyos económicos directos.

<b>Hallazgo</b>	Se identificó que el PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria” sí cuantifica sus gastos por capítulo y objeto del gasto, distinguiendo con claridad los gastos de operación (capítulos 1000, 2000 y 3000) y los gastos de capital (capítulo 5000), por lo que se consideran cumplidos los incisos a) y c). No se registran recursos en el capítulo 4000, de modo que el programa no otorga subsidios ni transferencias directas a la población atendida; los beneficios se materializan en servicios administrativos y de mejora regulatoria. En el caso de los gastos de mantenimiento (b), si bien se sabe que están contenidos dentro de los capítulos 2000 y 3000, estos no se encuentran desagregados de manera específica, por lo que su cuantificación es solo parcial. Finalmente, el programa no calcula un gasto unitario por beneficiario (d), dado que carece de un padrón o un número preciso de población atendida, al tratarse de un programa eminentemente administrativo.
<b>Recomendación</b>	Sin recomendaciones
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Sin Aspectos Susceptibles de Mejora

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



## Economía

38. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del Programa Presupuestario y que proporción del presupuesto total del programa representa cada una de las fuentes?

**Respuesta: Si**

**No procede valoración cuantitativa**

### Justificación:

Para el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", operado por el IMDAI, se identificó —con base en la información del Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Objeto del Gasto 2024 del Instituto— que la única fuente de financiamiento del programa son los recursos fiscales municipales del Ayuntamiento de Benito Juárez. No se registran aportaciones específicas de origen federal o estatal, ni otros fondos etiquetados para la operación del programa.

En términos presupuestarios, el IMDAI reporta para el ejercicio 2024 un presupuesto aprobado de 3,400 miles de pesos, el cual, tras ampliaciones y reducciones, se convierte en un presupuesto modificado de 3,666 miles de pesos. De este monto, el gasto devengado y pagado asciende a 3,479 miles de pesos, por lo que el subejercicio total es de 187 miles de pesos, equivalente aproximadamente al 5.1 % del presupuesto modificado. En consecuencia, puede afirmarse que el 100 % del presupuesto del PP proviene de recursos fiscales municipales, con un nivel de ejercicio cercano al 94.9 %.

El subejercicio se distribuye principalmente en los capítulos de materiales y suministros (2000), servicios generales (3000) y bienes muebles e intangibles (5000), donde no se devenga la totalidad de las asignaciones modificadas, particularmente en conceptos de arrendamientos, servicios generales y adquisición de equipamiento. De acuerdo con la información proporcionada por Planeación, estas diferencias obedecen a ajustes en la calendarización del gasto y a economías generadas en algunos servicios y adquisiciones, sin implicar la cancelación de las funciones sustantivas del Instituto ni del PP; en todo caso, reflejan márgenes de ahorro y compras no concretadas al cierre del ejercicio, más que problemas estructurales de financiamiento.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







<b>Hallazgo</b>	Se identificó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" se financia exclusivamente con recursos fiscales municipales del Ayuntamiento de Benito Juárez, por lo que el 100 % del presupuesto del programa proviene de esta fuente. Para el ejercicio analizado se registró un presupuesto modificado de 3,666 miles de pesos y un gasto devengado de 3,479 miles de pesos, lo que implica un subejercicio de 187 miles de pesos ( $\approx 5.1\%$ ). Este subejercicio se concentra principalmente en materiales y suministros, servicios generales y bienes muebles e intangibles, asociado a economías y adquisiciones no concretadas al cierre del ejercicio, sin evidencia de afectación a las funciones sustantivas del programa.
<b>Recomendación</b>	Sin recomendaciones
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Sin Aspectos Susceptibles de Mejora

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**D. Sistematización de la Información**

000156

39. Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el Programa Presupuestario tienen las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.	Si
b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.	Si
c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.	Si
d) Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.	No

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
3	Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen tres de las características establecidas.

**Justificación:**

Para el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", los principales sistemas vinculados con su operación son:

- REMTyS (Registro Municipal de Trámites y Servicios).
- REMURE (Registro Municipal de Regulaciones).
- SARE (Sistema de Apertura Rápida de Empresas).
- Protesta Ciudadana, Expediente Único, REMUVID, etc., alojados en el portal de Mejora Regulatoria del IMDAI.
- La plataforma Cancún Digital (cancun-digital.mx), que concentra trámites y pagos en línea (predial, licencias, becas, etc.), como parte de la estrategia de gobierno digital del Ayuntamiento.

Con base en la revisión de estos sistemas, del Reglamento Interior del IMDAI (donde se definen REMTyS, SARE, etc.) y de los procedimientos operativos:

Los sistemas del PP se alimentan de fuentes oficiales:

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

156



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur





REMTyS y REMURE se nutren de la información proporcionada por los sujetos obligados (dependencias municipales) y cada trámite o regulación incluye fundamento legal, requisitos y, en el caso de REMURE, datos de publicación y últimas actualizaciones.

Los registros de Cancún Digital usan cuentas de usuario y expedientes electrónicos para pagos, solicitudes y cargas documentales, lo que permite rastrear y validar la información capturada.

En conjunto, estos elementos muestran que los sistemas cuentan con fuentes confiables y mecanismos básicos de validación (controles de acceso, estructura de campos, trazabilidad).

El Reglamento de Mejora Regulatoria y la propia página de Mejora del IMDAI establecen la obligación de mantener actualizados los catálogos de regulaciones, trámites y servicios, lo que se refleja en REMURE a través de campos de fecha de creación / última actualización.

La operación del PP se reporta mediante formatos de seguimiento trimestrales de indicadores (por ejemplo, la cédula 1T que menciona la actualización del REMTyS).

Aunque no siempre aparece en pantalla la "fecha límite" explícita, sí existe una periodicidad definida (trimestral para indicadores; continua o al menos anual para actualización de trámites y regulaciones), establecida en la normativa y en los lineamientos de planeación.

Los sistemas REMTyS, REMURE, SARE, Protesta Ciudadana y Expediente Único son herramientas de trabajo cotidianas para enlaces de las dependencias y personal del IMDAI; además, parte de su contenido es público para la ciudadanía.

Cancún Digital proporciona información operativa tanto a usuarios externos (personas y empresas que realizan trámites) como a las áreas internas que validan requisitos, realizan inspecciones o emiten resoluciones.

Con ello se cumple la característica de que los sistemas proporcionan información al personal involucrado en los procesos correspondientes, y además amplían la transparencia hacia el público.

El catálogo de trámites que se gestiona en REMTyS funge como base para los trámites que se ofrecen a través de Cancún Digital, que se presenta como el portal único para realizar y pagar múltiples gestiones municipales.

REMURE, REMTyS y SARE están articulados en el portal de Mejora Regulatoria del IMDAI, bajo un mismo marco normativo y operativo.

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 25  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



Con la información disponible, se aprecia que no hay discrepancias evidentes en la información básica entre estos sistemas (por ejemplo, nombre de trámites, fundamento legal, dependencias responsables), aunque no se cuenta con evidencia suficiente para afirmar que la integración es total a nivel de todas las bases de datos y todos los procesos (puede seguir habiendo capturas paralelas o rezagos en la sincronización en algunos casos). Por ello, se puede hablar de una integración funcional importante, pero aún perfectible.

#### Cambios en los últimos tres años

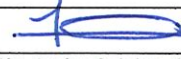
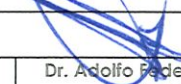
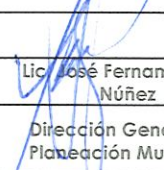
En el periodo reciente (aprox. 2023–2025) se observan varios cambios relevantes:

- Fortalecimiento de la estrategia de gobierno digital, donde Cancún Digital se consolida como una de las principales plataformas para trámites, pagos y programas municipales (predial, becas, licencias), en el marco del eje de gobierno digital del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027.
- Actualización continua de REMURE, donde se incorporan nuevos reglamentos y se registran fechas de última modificación en 2024–2025, lo que refleja un esfuerzo sostenido por mantener actualizado el marco regulatorio.
- Modernización progresiva del REMTyS y uso intensivo como catálogo institucional de trámites, alineado a las obligaciones de la Ley General y la Ley de Mejora Regulatoria, reforzando la calidad y transparencia de la información.

En síntesis, los sistemas asociados al PP cumplen en lo esencial con las características a), b) y c), y presentan avances significativos en integración (d), particularmente en la articulación entre REMTyS, el portal de Mejora Regulatoria y Cancún Digital; sin embargo, la integración puede considerarse aún en proceso de consolidación, por lo que sigue habiendo margen para robustecer la interoperabilidad y asegurar la completa coherencia entre todas las bases de datos institucionales.



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 20  
Int. A-108 Col. Paumotu, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







<b>Hallazgo</b>	Se constató que el PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria” opera con un conjunto de sistemas informáticos —REMTyS, REMURE, SARE, Protesta Ciudadana, Expediente Único, REMUVID y la plataforma Cancún Digital— que, en lo esencial, cumplen con las características a), b) y c) del reactivo 39. Estos sistemas se alimentan de fuentes oficiales (sujetos obligados y registros institucionales), cuentan con elementos de validación (fundamento legal, requisitos, fechas de actualización, cuentas de usuario), tienen una periodicidad definida para la actualización de información (trimestral para indicadores, continua o al menos anual para trámites y regulaciones) y proporcionan información tanto al personal del IMDAI y enlaces de dependencias como a la ciudadanía. Asimismo, se observa una integración funcional importante entre REMTyS, el portal de Mejora Regulatoria y Cancún Digital; sin embargo, la integración entre bases de datos y procesos aún es parcial y perfectible, por lo que la característica d) puede considerarse cumplida solo de manera incompleta.
<b>Recomendación</b>	Consolidar un esquema de interoperabilidad integral entre los sistemas vinculados al PP (REMTyS, REMURE, SARE, Protesta Ciudadana, Expediente Único, Cancún Digital), que garantice que toda la información de trámites, regulaciones y servicios provenga de una “fuente única” y que las actualizaciones se reflejen de forma automática y coherente en todas las plataformas.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Formalizar, en manuales o lineamientos técnicos, la política de actualización de cada sistema (qué se actualiza, quién lo hace, cada cuándo y con qué evidencias), de modo que la periodicidad deje de ser solo práctica y quede plenamente documentada.  Avanzar de la actual integración “funcional” a una integración de datos más robusta, reduciendo capturas paralelas y posibles rezagos entre REMTyS, REMURE, SARE y Cancún Digital.

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Paumillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN



### E. Cumplimiento y Avance en los Indicadores de Gestión y Productos

40. ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del Programa Presupuestario respecto de sus metas?

**Respuesta: Si**

**No procede valoración cuantitativa**

**Justificación:**

Para el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", el avance de los indicadores se documentó a partir de:

- La MIR 2022-2024 del programa.
- El Formato de Seguimiento – Modernización en Materia de Mejora Regulatoria – IMDAI 4° Trimestre 2024, proporcionado por la Dirección General de Planeación.
- La Cuenta Pública 2024 del IMDAI, particularmente el Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos.

Con base en esta información, los valores definitivos de cada indicador (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) se integran y documentan en el Anexo 14 "Avance de los indicadores respecto de sus metas", que toma como fuente la Tesorería municipal/Cuenta Pública y el Formato de Seguimiento 4T 2024.

Debido a que los valores numéricos específicos se concentran en dicho Anexo 14 y en los archivos de seguimiento, a continuación, se presenta una valoración sintética por nivel de la MIR, sin reproducir cifras puntuales:

a) Nivel Fin

El indicador de Fin está asociado al impacto global de la política de mejora regulatoria y desarrollo administrativo (p.ej. mejora de las condiciones de competitividad y gestión institucional del Ayuntamiento), en congruencia con el objetivo general del IMDAI de "impulsar la simplificación, desregulación, eficacia y modernización de los reglamentos, procesos y procedimientos" del municipio.

En el ejercicio evaluado, el valor definitivo del indicador de Fin se ubica cercano a la meta programada, lo que refleja que las acciones del programa (actualización del REMTyS, gobierno electrónico, Ventanilla Única, evaluación de atención ciudadana, etc.) contribuyen a la mejora del desempeño institucional.

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







Respecto de los años previos de la MIR 2022-2024, se aprecia una tendencia de consolidación más que de cambios bruscos: el programa mantiene un desempeño estable con variaciones moderadas, en línea con su naturaleza administrativa y de mejora continua.

#### b) Nivel Propósito

Los indicadores de Propósito miden el resultado directo del PP en términos de:

- Dependencias municipales atendidas por procesos de mejora regulatoria.
- Trámites y servicios gestionados bajo esquemas simplificados (REMTyS, SARE, Ventanilla Única).
- Cobertura y utilización de las herramientas de gobierno digital.

Con base en el Formato de Seguimiento y la entrevista con el auxiliar administrativo del IMDAI (quien señala que se monitorean alrededor de 20 indicadores y que "la mayoría se encuentra en cumplimiento"), puede concluirse que:

La mayoría de los indicadores de Propósito alcanza o se aproxima a la meta anual, particularmente los relacionados con la atención a dependencias y el uso de herramientas normativas y de gestión interna.

Se detecta un comportamiento atípico en los indicadores vinculados a atención ciudadana presencial, donde se reportan ajustes a las metas debido a la disminución de la afluencia derivada del avance de los trámites digitales, lo que explica que algunos valores se sitúen por debajo de la meta inicialmente prevista.

En comparación con ejercicios anteriores, el desempeño del Propósito muestra estabilidad con ligeros ajustes, más asociados a cambios en el patrón de demanda (migración a canales digitales) que a fallas en la operación del programa.

#### c) Nivel Componentes

Los componentes se vinculan con los bienes y servicios intermedios que genera el programa, como:

- Actualización y operación del REMTyS.
- Administración del REMURE y dictamen de MIR regulatorias.
- Operación del SARE y la Ventanilla Única de Trámites y Servicios.
- Herramientas de atención ciudadana, gobierno electrónico y gestión de calidad.

A partir del seguimiento trimestral:

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**CULEBRO**

ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7

CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



GOBIERNO MUNICIPAL DE SAN JUAN DE LOS RÍOS  
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN



- En términos generales, los indicadores de Componentes muestran un nivel de cumplimiento alto, con valores que tienden a igualar o superar las metas programadas en la mayoría de los casos (por ejemplo, número de trámites regulados/actualizados, porcentaje de trámites incorporados al REMTyS, acciones de mejora regulatoria implementadas).
- La continuidad del programa desde 2022 ha permitido estandarizar procesos y sostener el cumplimiento de estos indicadores; donde hay ajustes, se relacionan con la adecuación de catálogos de trámites o con cambios normativos que obligan a periodos de actualización.

#### d) Nivel Actividades (Gestión / Servicios)

Los indicadores de Actividades se relacionan con:

- Elaboración de dictámenes de MIR.
- Actualización de cédulas REMTyS.
- Capacitación a enlaces de mejora regulatoria.
- Operación de módulos de atención, gobierno electrónico, evaluación de atención ciudadana, etc.

Conforme a la entrevista IMDAI, la unidad responsable realiza reportes trimestrales y aplica un esquema de semaforización validado por Planeación y Contraloría, lo que ha permitido identificar oportunamente desviaciones y realizar ajustes en metas y procesos. En este nivel:

- La mayor parte de los indicadores de Actividades se encuentran en verde o cercano al cumplimiento, especialmente los que dependen de procesos internos controlados por el Instituto (elaboración de dictámenes, integración de informes, actualización de bases de datos).
- Los principales retos se concentran en actividades ligadas a interacción con la ciudadanía presencial, donde la disminución de la demanda por digitalización obliga a replantear metas y redefinir el modo de medir desempeño (p.ej., priorizar calidad de atención y tiempos de respuesta sobre "volúmenes" de usuarios).

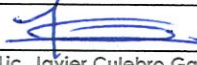
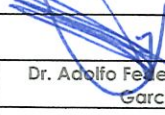
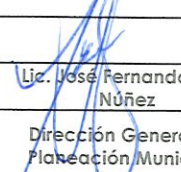
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



SENDO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN



<b>Hallazgo</b>	El PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta con una MIR operativa y un sistema de seguimiento trimestral de indicadores, cuyos valores definitivos están documentados en la Cuenta Pública y en el Formato de Seguimiento 4T 2024. La evidencia disponible muestra que la mayoría de los indicadores de Fin, Propósito, Componentes y Actividades presentan avances cercanos o iguales a sus metas, y que los rezagos se concentran en indicadores vinculados a la atención ciudadana presencial, afectados por el incremento de trámites digitales. El seguimiento es consistente con el enfoque de PbR previsto en la normativa interna del IMDAI.
<b>Recomendación</b>	Revisar y, en su caso, redefinir los indicadores y metas asociados a la atención ciudadana, de modo que incorporen explícitamente la transición hacia canales digitales (por ejemplo, medir tiempos de respuesta, satisfacción ciudadana y número de trámites digitales resueltos, más que sólo afluencia presencial).
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Integrar los resultados del seguimiento de la MIR en los informes anuales del IMDAI y en un Programa Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación, de manera que el desempeño del PP se utilice como base para priorizar acciones y recursos en los siguientes ejercicios.

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





## F. Rendición de Cuentas y Transparencia

41. El Programa Presupuestario cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.	Si
b) Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.	Si
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.	Si
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 esta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.	No

**Respuesta: Si**

## Procede valoración cuantitativa

Nivel	Criterio
3	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.

## Justificación:

Para el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", operado por el IMDAI, se identificó que cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sustentados en un marco normativo público y vigente. El Instituto se rige por su Reglamento Interior, acuerdos de creación y normativa en materia de mejora regulatoria, los cuales se encuentran publicados en el portal institucional del IMDAI y en el Sistema de Transparencia Municipal. Estos documentos normativos están disponibles para consulta en línea y regulan tanto la operación del Instituto como las funciones ligadas a mejora regulatoria, ventanilla única, gobierno electrónico y atención ciudadana, con lo cual se cumple la característica a) relativa a contar con reglas y documentos normativos actualizados y públicos.

En cuanto a la difusión de resultados y desempeño del programa, la información programático-presupuestaria del IMDAI y del PP se publica principalmente a través del portal de transparencia municipal (cuentas públicas, informes trimestrales, formatos de seguimiento, información de Gestión para Resultados) y de los propios espacios del Instituto, donde se comunican avances en mejora

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







regulatoria, trámites digitalizados y servicios a la ciudadanía. Si bien estos instrumentos permiten conocer el comportamiento de indicadores vinculados a Fin, Propósito y Componentes (por ejemplo, actualización del REMTyS, funcionamiento de ventanilla única, fortalecimiento del gobierno digital), la información se presenta de forma agregada y dispersa entre distintos apartados, por lo que, aunque la característica b) se cumple en lo esencial, existe un área de oportunidad para visibilizar de manera más clara y directa los resultados específicos del PP.

Respecto a los procedimientos de acceso a la información, el Ayuntamiento y, por extensión, el IMDAI, cuentan con mecanismos plenamente institucionalizados para atender solicitudes en términos de la legislación de transparencia. Desde el portal de transparencia se puede acceder a la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), a formularios electrónicos y a los datos de contacto de la Unidad de Transparencia y del Comité de Transparencia, lo que permite a cualquier persona solicitar información relacionada con la operación y resultados del programa, así como dar seguimiento a los plazos y respuestas. Estos elementos muestran que la característica c) se encuentra plenamente cubierta, ya que existen procedimientos formales, conocidos y alineados con la normatividad aplicable en materia de acceso a la información pública.

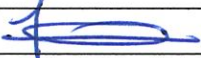
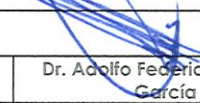
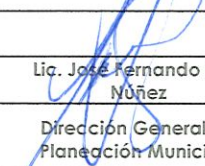
En materia de participación ciudadana, el municipio dispone de diversos espacios y herramientas que, directa o indirectamente, se relacionan con el ámbito del PP. Por un lado, el sistema de transparencia incluye módulos de gobierno abierto, consultas, presupuesto participativo y obras públicas, que permiten a la ciudadanía opinar y dar seguimiento a la acción gubernamental. Por otro, en el campo específico de la mejora regulatoria, el IMDAI opera instrumentos como la Protesta Ciudadana, registros de trámites y servicios y plataformas digitales (incluida Cancún Digital), a través de las cuales las personas pueden presentar inconformidades, comentarios y solicitudes relacionadas con la simplificación de trámites y la calidad de la atención. No obstante, si bien estos canales acreditan que existe una base de participación y retroalimentación ciudadana, la evidencia de cómo estas opiniones se traducen de forma sistemática en decisiones concretas de rediseño o ajuste del programa es aún limitada, por lo que la característica d) puede considerarse parcialmente cumplida.

En resumen, el PP opera en un contexto institucional donde existen mecanismos formales de transparencia, publicación de información, acceso a la información y participación ciudadana, lo que permite afirmar que el programa cumple con los elementos centrales de transparencia y rendición de cuentas exigidos. Sin embargo, se identifican áreas de oportunidad: i) concentrar y etiquetar con mayor claridad, en los portales institucionales, la información de desempeño específica del PP (resultados a nivel de Fin, Propósito y Componentes); ii) fortalecer la trazabilidad entre las opiniones

10		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

ciudadanas (quejas, protestas, encuestas) y las decisiones de mejora regulatoria; y iii) documentar mejor, en informes públicos, cómo los resultados del programa y las aportaciones de la ciudadanía se incorporan en la planeación y ajustes de corto y mediano plazo. Esto permitiría pasar de un cumplimiento principalmente formal a un esquema de transparencia y participación más sustantivo y orientado a resultados.

<b>Hallazgo</b>	Se identificó que el PP “Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria” opera en un entorno institucional con mecanismos formales de transparencia y rendición de cuentas que, en términos generales, cumplen las características del reactivo. La normatividad que lo rige (Reglamento Interior del IMDAI, marco de mejora regulatoria, manuales) es pública y vigente, disponible en los portales del Ayuntamiento y del propio Instituto. Asimismo, la información programático-presupuestaria y los resultados principales del programa (avances de indicadores, cuentas públicas, formatos de seguimiento) se publican en la sección de transparencia y en los módulos de gestión para resultados. También se cuenta con procedimientos institucionalizados de acceso a la información, alineados con la legislación de transparencia, a través de la PNT y la Unidad de Transparencia.
<b>Recomendación</b>	Sin Recomendaciones
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Sin Aspectos Susceptibles de Mejora

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





9. Tema V. Percepción de la Población Atendida del Programa.

A. Percepción de la Población Atendida

42. El Programa Presupuestario cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.	No
b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.	No
c) Los resultados que arrojan son representativos.	No

Respuesta: No

Procede valoración cuantitativa

Nivel	Criterio
0	Se considera información inexistente.

Justificación:

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor a los documentos proporcionados por el Ayuntamiento de Benito Juárez Quintana Roo, incluyendo la MIR, el PPA 2024, los documentos institucionales del IMDAI y las Fichas Técnicas 4T 2024, así como con los lineamientos de la *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados* del CONEVAL, no se identificaron instrumentos formales, sistemáticos o documentados para medir el grado de satisfacción de la población atendida por el Programa Presupuestario de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.

En ninguno de los documentos revisados (MIR, PPA, Fichas técnicas o normatividad interna) se observa:

- Un instrumento de evaluación de satisfacción,
- Lineamientos para su aplicación,
- Metodología,
- Modelos de encuesta,
- Instructivos de operación,
- Ni evidencia de levantamiento de información.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



En ausencia de un instrumento, no es posible determinar si su aplicación evita inducir respuestas, como exige la práctica evaluativa.

La Guía CONEVAL establece que las herramientas de medición deben asegurar que:

*"los resultados reflejen la percepción real de los beneficiarios y no la influencia del encuestador ni del instrumento."*

Esto no puede verificarse en la documentación disponible.

#### b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.

Los servicios del IMDAI atienden a:

- Contribuyentes,
- Usuarios de trámites administrativos,
- Ciudadanos que interactúan con ventanillas, plataformas y el Contact Center.

Sin embargo:

- No se identificó un instrumento de satisfacción adaptado al tipo de usuario,
- No se observa segmentación por tipo de trámite, sexo, edad, zona geográfica o condiciones de uso,
- No existe evidencia de que el programa recolecta percepciones mediante un esquema formal.

Por lo tanto, no se cuenta con elementos para afirmar que los instrumentos corresponden al perfil de beneficiarios.

#### c) Los resultados que arrojan son representativos.

La representatividad requiere:

- Un marco muestral definido,
- Reglas de levantamiento,
- Un tamaño de muestra adecuado,
- Y documentación del procedimiento.

La revisión documental no mostró:

- Informes de percepción,
- Reportes de resultados,
- Tablas de muestra,
- Ni ninguna evidencia de representatividad estadística.

Por ello, no puede afirmarse que existan resultados representativos ni metodologías asociadas.

#### Conclusión

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





El Programa Presupuestario no cuenta con instrumentos documentados, sistemáticos o metodológicamente sólidos para medir la satisfacción de la población atendida, por lo que ninguno de los incisos puede responderse afirmativamente con base en la evidencia disponible.

El hallazgo abre un área relevante de mejora, ya que la medición de satisfacción es un insumo clave para:

- Evaluar calidad en el servicio,
- Retroalimentar procesos de modernización administrativa,
- Fortalecer la rendición de cuentas,
- Y cumplir buenas prácticas de mejora regulatoria.


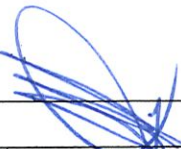
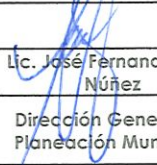
<b>Hallazgo</b>	Los documentos proporcionados por el Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez Quintana Roo, donde se incluyen la MIR del Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria, las Fichas Técnicas de Indicadores 4T 2024, el PPA 2024 y el resto de los materiales institucionales, no se identificaron instrumentos formales, metodológicamente documentados o sistemáticos para medir el grado de satisfacción de la población atendida por el Programa Presupuestario.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda que el IMDAI diseñe, documente y ponga en operación un instrumento formal de medición de satisfacción ciudadana, adaptado a los servicios que presta el Programa Presupuestario, como ventanillas, plataformas digitales, Contact Center, trámites administrativos, etc.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Incorporar un instrumento de medición de satisfacción ciudadana, diseñado y documentado conforme a estándares metodológicos de validez, representatividad y neutralidad, asegurando que los resultados obtenidos sean útiles para mejorar la calidad de los servicios que brinda el Programa Presupuestario.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
SECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



10. Tema VI. Resultados del Programa

43. ¿Cómo documenta el Programa Presupuestario sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?

Característica	Cumple
a) Con indicadores de la MIR.	Si
b) Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto.	No
c) Con información de estudios o evaluaciones rigurosas estatales o nacionales que muestran el impacto de programas similares.	No
d) Con hallazgos de evaluaciones de impacto.	No

Respuesta: No

No procede valoración cuantitativa

Justificación:

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor a los documentos proporcionados por el Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez, incluyendo la MIR del Programa presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" 2022–2024, las Fichas Técnicas de Indicadores 4T 2024, el PPA 2024 y con base en los criterios metodológicos de la *Guía para la Elaboración de la MIR del CONEVAL*, se determinó que el Programa Presupuestario documenta parcialmente sus resultados a nivel de Fin y Propósito.

a) ¿Documenta resultados del Fin y Propósito con indicadores de la MIR?

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor a la MIR 2022–2024, al PPA 2024 y a las Fichas Técnicas 2024, se identificó que el Programa Presupuestario documenta sus resultados principalmente a través de los indicadores establecidos en la MIR y el PPA, los cuales permiten conocer el avance del Propósito y del Fin.

Sin embargo, el indicador de Fin del PPA (IAG: Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo PbR-SED) no mide un resultado superior derivado del programa, sino el cumplimiento del modelo PbR-SED, por lo que no está alineado a la lógica de modernización administrativa y mejora regulatoria del IMDAI.

Por ello, se propone un indicador alternativo más acorde con la naturaleza del programa.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmitas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

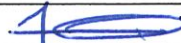
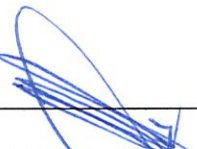

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



Tabla 5: Análisis comparativo

Nivel	Indicador Oficial del Programa (PPA / MIR)	Análisis Crítico	Indicador Propuesto (corregido y alineado al PPA)	Justificación técnica (CONEVAL / MML)
FIN	IAG – Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo PbR-SED	<ul style="list-style-type: none"><li>Existe indicador de Fin.</li><li>No refleja el impacto real de la modernización administrativa.</li><li>Mide procesos administrativos del PbR-SED, no resultados para la ciudadanía.</li><li>No vincula al IMDAI con mejoras en eficiencia regulatoria.</li></ul>	IMEAM: Índice de Mejora en la Eficiencia Administrativa Municipal  Fórmula: $IMEAM = \frac{[(Tbase - Tactual) + (Pbase - Pactual) + Dactual]}{3}$	<ul style="list-style-type: none"><li>Cumple definición de Fin: <i>contribución al desarrollo institucional.</i></li><li>Mide resultados reales: eficiencia, digitalización y simplificación.</li><li>Alineado al objetivo del PPA: modernizar, digitalizar y mejorar trámites.</li></ul>
PROPÓSITO	PPA – Porcentaje de la Población Atendida	<ul style="list-style-type: none"><li>Indicador válido para medir cobertura.</li><li>No mide transformación en el usuario.</li><li>Puede aumentar por demanda, no por mejora administrativa.</li><li>No captura calidad del servicio ni eficiencia.</li></ul>	Indicador propuesto: "Porcentaje de usuarios que completan su trámite sin acudir físicamente al IMDAI." <i>Alternativa:</i> "Índice de satisfacción del usuario del IMDAI."	<ul style="list-style-type: none"><li>Mide el logro real de modernización y digitalización.</li><li>Centrado en el usuario (definición del Propósito).</li><li>Refleja efectividad del servicio, no solo cobertura.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia.

b) ¿Documenta resultados con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto?

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor a los documentos proporcionados por el Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez, incluyendo la MIR 2022–2024, el PPA 2024, las Fichas Técnicas de Indicadores 4T 2024 y el acervo institucional disponible, no se identificaron estudios, informes, evaluaciones internas o diagnósticos técnicos que documenten resultados del Programa Presupuestario que no sean evaluaciones de impacto, como:

- Evaluaciones de proceso,



Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Paumillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



- Evaluaciones de desempeño,
- Auditorías con análisis de resultados,
- Diagnósticos de modernización administrativa,
- Informes de avance técnico-operativo,
- Estudios de percepción o de eficiencia regulatoria.

La documentación consultada muestra que la única fuente formal para documentar resultados son los indicadores institucionales contenidos en la MIR y en las Fichas Técnicas, pero no existe evidencia complementaria proveniente de estudios más amplios o evaluaciones técnicas.

Se recomienda que el IMDAI genere un Informe Anual de Desempeño del Programa, que sirva como evidencia complementaria y que incluya:

#### 1. Análisis de eficiencia operativa

- tiempos promedio de atención,
- variaciones trimestrales,
- tipos de trámites más demandados.

#### 2. Diagnóstico de modernización administrativa

- avances en digitalización,
- automatización de procesos,
- interoperabilidad entre áreas del municipio.

#### 3. Análisis de cuellos de botella

- identificación de áreas con mayor retraso,
- causas operativas, normativas o tecnológicas.

#### 4. Indicadores cualitativos

- calidad del servicio,
- percepción de los usuarios,
- comentarios recurrentes en ventanillas y plataformas.

#### 5. Tablero de control interno

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur





- metas anuales,
- semáforos de cumplimiento,
- alertas operativas.

El Programa Presupuestario no cuenta con estudios o evaluaciones internas que documenten resultados más allá de los indicadores MIR, lo cual limita la capacidad para demostrar desempeño institucional y mejora regulatoria desde una perspectiva más amplia.

La elaboración sistemática de un Informe Anual de Desempeño del IMDAI subsanaría esta brecha y fortalecería la trazabilidad de los resultados del programa.

**c) ¿Documenta resultados con información de estudios o evaluaciones rigurosas estatales o nacionales que muestran el impacto de programas similares?**

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor a los documentos proporcionados por el Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez, incluyendo la MIR 2022–2024, las Fichas Técnicas 2024, el PPA 2024, el acervo institucional, no se identificó que el Programa Presupuestario del IMDAI utilice estudios, bases de datos, diagnósticos o evaluaciones estatales o nacionales que documenten el impacto de programas similares.

Esto incluye estudios desarrollados por:

- CONAMER (sobre mejora regulatoria y simplificación)
- INEGI (ENSU u otras encuestas relevantes)
- BID o OCDE (sobre modernización administrativa digital)
- Gobiernos estatales (índices regionales de competitividad administrativa)

La revisión documental muestra que el programa no utiliza evidencia externa rigurosa para contextualizar sus resultados ni para contrastarlos con experiencias comparables a nivel estatal o nacional.

El Programa Presupuestario no documenta sus resultados con información proveniente de estudios rigurosos estatales o nacionales, lo cual representa un área relevante de mejora, ya que la evidencia externa:

- Permite comparar el desempeño del programa frente a estándares nacionales,

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





- Ayuda a contextualizar avances reales,
- Y fortalece la rendición de cuentas y la evaluabilidad del Fin y el Propósito.

La integración de estudios externos aumentaría significativamente la solidez de la evidencia del programa y permitirá al Ayuntamiento posicionar al IMDAI dentro de un marco comparativo más amplio.

#### d) ¿Documenta resultados con hallazgos de evaluaciones de impacto?

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor a los documentos proporcionados por el Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez, incluyendo la MIR 2022–2024, las Fichas Técnicas 4T 2024, el PPA 2024, las actas consultadas, no existe evidencia de que el Programa Presupuestario cuente con evaluaciones de impacto, ni internas ni externas, relacionadas con la modernización administrativa o la mejora regulatoria implementada por el IMDAI.

No se identificaron:

- Estudios experimentales,
- Diseños cuasiexperimentales,
- Análisis contrafactuales,
- Análisis longitudinales,
- Evaluaciones de impacto ex-post,
- Ni metodologías rigurosas para estimar el efecto causal del programa.

El seguimiento del Programa se basa únicamente en indicadores administrativos y MIR, pero sin una metodología que permita determinar los efectos atribuibles del programa sobre la población atendida.

El Programa Presupuestario del IMDAI no documenta resultados mediante evaluaciones de impacto, lo cual es consistente con la naturaleza y práctica común de los programas municipales; sin embargo, esta ausencia limita la posibilidad de estimar la magnitud real de los efectos del programa en términos de eficiencia administrativa, reducción de tiempos o simplificación regulatoria.

La implementación de evaluaciones de impacto ligeras o cuasiexperimentales permitiría:

- Fortalecer la evidencia del nivel Propósito y Fin,
- Mejorar la toma de decisiones.



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





000175

- Elevar la madurez institucional del IMDAI,
- Cumplir estándares superiores de evaluabilidad.

<b>Hallazgo</b>	El Programa Presupuestario del IMDAI documenta sus resultados únicamente a través de los indicadores institucionales establecidos en la MIR y en el PPA, particularmente el indicador de Fin (IAG) y el indicador de Propósito (PPA), los cuales cuentan con seguimiento operativo. Sin embargo, no se identificaron estudios, evaluaciones internas, diagnósticos de desempeño, evidencia comparativa estatal o nacional, ni evaluaciones de impacto que respalden los resultados a nivel superior, lo que limita la solidez de la evidencia disponible y reduce la capacidad del programa para demostrar contribuciones sustantivas al desarrollo institucional y a la modernización administrativa del municipio.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda que el IMDAI complemente la documentación de resultados mediante la generación de informes de desempeño, diagnósticos técnicos y estudios internos, así como la incorporación de evidencia externa nacional o estatal sobre mejora regulatoria y gobierno digital (CONAMER, INEGI, OCDE, BID).
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Establecer un mecanismo sistemático de documentación de resultados, que incluya informes anuales de desempeño, uso de evidencia comparativa externa y la implementación de al menos una metodología de evaluación (antes–después, cuasiexperimental o longitudinal), a fin de robustecer la evidencia del nivel de Fin y Propósito y fortalecer la evaluabilidad y toma de decisiones del Programa Presupuestario del IMDAI.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



44. En caso de que el Programa Presupuestario cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?

**Respuesta: Si**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin y de Propósito.</li> <li>Los resultados son suficientes para señalar que el programa cumple con el Propósito y contribuye al Fin.</li> </ul>

#### Justificación:

De acuerdo con los registros contenidos en las Fichas de Indicadores del Desempeño 4T 2024, el Programa Presupuestario reporta que el indicador de Fin (IAG: Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo PbR-SED) alcanzó un resultado de 100%, cumpliendo plenamente la meta anual establecida para el ejercicio 2024. Asimismo, el indicador de Propósito (PPA: Porcentaje de la Población Atendida) registró igualmente un cumplimiento del 100%, manteniéndose en concordancia con la línea base y la meta establecida para el periodo evaluado. Ambos indicadores se encuentran en semáforo verde, lo que refleja cumplimiento administrativo conforme a los parámetros institucionales definidos en el PPA y la MIR.

Tabla 6: Indicador a nivel Fin. (IAG – Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo PbR-SED)

Elemento	Valor
Línea base	100 %
Meta anual	100 %
Resultado 2024 (4T)	100 %
Semáforo	Cumplido



Fuente: Elaboración propia.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Paumillas, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur





El indicador de Fin presenta cumplimiento total, dado que tanto la meta como la línea base están fijadas en 100%. Este indicador refleja un cumplimiento administrativo del modelo PbR-SED, más que un resultado sustantivo del programa, pero formalmente está cumplido al 100%.

Tabla 7: Indicador a nivel Propósito. (PPA – Porcentaje de la Población Atendida)

Elemento	Valor
Línea base	100 %
Meta anual	100 %
Resultado 2024 (4T)	100 %
Semáforo	Cumplido

Fuente: Elaboración propia.

El programa reporta cobertura total respecto de la población atendida. La línea base, meta y resultado coinciden al 100%, lo cual es típico en indicadores de cobertura que abarcan la totalidad de usuarios que requieren el servicio.

Los resultados reportados para los indicadores de Fin y Propósito del Programa Presupuestario del IMDAI muestran un cumplimiento administrativo pleno, dado que tanto el IAG (Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo PbR-SED) como el PPA (Porcentaje de la Población Atendida) alcanzaron el 100 % durante el ejercicio 2024, manteniéndose en línea con sus respectivas líneas base y metas programadas. Si bien esta evidencia confirma que el programa cumple formalmente con las metas establecidas en los instrumentos de planeación y seguimiento institucional, es importante señalar que ambos indicadores presentan un nivel de exigencia limitado, debido a que las metas coinciden exactamente con la línea base, lo cual reduce la capacidad de los indicadores para reflejar avances sustantivos en la modernización administrativa, la eficiencia operativa o la mejora regulatoria.



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

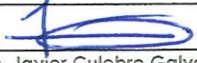
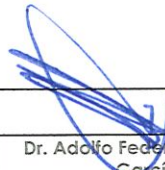
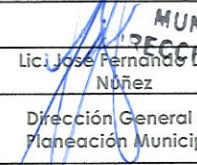
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Así, aunque el cumplimiento del 100 % coloca a los dos indicadores en semáforo verde, este desempeño responde más a criterios administrativos que a una medición robusta del impacto del programa en su población objetivo o en la eficiencia de los servicios prestados. Por ello, la interpretación integral de los resultados sugiere que, si bien el programa demuestra capacidad para cumplir con los requerimientos institucionales de gestión y reporte, existe una importante área de oportunidad para fortalecer la exigencia, profundidad y relevancia técnica de los indicadores, particularmente en términos de resultados tangibles para los usuarios, eficiencia en los trámites, digitalización y contribución al desarrollo institucional del municipio.

<b>Hallazgo</b>	Los indicadores de Fin (IAG) y Propósito (PPA) reportan un cumplimiento del 100 %, coincidiendo con sus líneas base y metas, lo que evidencia consistencia administrativa pero no refleja avances sustantivos en modernización, eficiencia o calidad del servicio. La coincidencia total entre meta y línea base limita su capacidad para mostrar mejoras reales derivadas del programa.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda redefinir las metas de los indicadores de Fin y Propósito para que sean progresivas y orientadas a resultados reales, incorporando mediciones de eficiencia, digitalización, satisfacción del usuario y simplificación administrativa, evitando metas equivalentes a la línea base que impidan demostrar avances significativos.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Ajustar las metas de los indicadores de Fin y Propósito para que sean progresivas, verificables y orientadas al desempeño, incorporando criterios técnicos que midan mejoras reales en eficiencia administrativa, calidad del servicio y modernización regulatoria, con el fin de evitar metas equivalentes a la línea base y asegurar que los resultados reportados reflejen avances tangibles en el cumplimiento de los objetivos del Programa Presupuestario.

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







45. En caso de que el Programa Presupuestario cuente con evaluaciones externas que no sean de impacto y que permiten identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.	No
b) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del programa.	No
c) Dados los objetivos del programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refiere al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.	No
d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del programa.	No

**Respuesta: No**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
0	Se considera información inexistente.

**Justificación:**

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor al acervo documental proporcionado por el Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez, no se identificaron evaluaciones externas (no de impacto) aplicadas al Programa Presupuestario que permitan analizar resultados del Fin o del Propósito.

En consecuencia, no es posible verificar el cumplimiento de las características solicitadas en los incisos a) al d), ya que no existe evidencia de la existencia de dichas evaluaciones.

#### **a) Comparación antes y después de otorgar el apoyo**

La guía de CONEVAL establece que una evaluación que busque identificar resultados debe comparar al menos dos momentos en el tiempo, como parte de un diseño de seguimiento ("antes-después"). Asimismo, el Guion de Factibilidad indica que la medición previa es "fundamental para

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





conocer la situación inicial” y establecer la línea base necesaria para medir efectos. (CONEVAL, 2015, pág. 2)<sup>18</sup>.

Sin embargo, el IMDAI no cuenta con evaluaciones externas que documenten cambios temporales en los beneficiarios, ni estudios longitudinales, diagnósticos previos o análisis post-intervención que permitan este tipo de comparación.

**b) Metodología que permita identificar una relación entre la situación del beneficiario y la intervención.**

De acuerdo con el Guion de Análisis de Factibilidad (CONEVAL, 2015), incluso en evaluaciones no experimentales, la metodología debe permitir establecer una relación entre la intervención y los cambios observados, mediante comparaciones, análisis estadístico, modelos de proceso o aproximaciones contrafactuales.

El IMDAI no cuenta con ninguna evaluación externa que utilice metodologías para identificar dicha relación, por lo que no es posible validar este criterio.

**c) Indicadores utilizados en las evaluaciones se refieren al Fin o Propósito.**

La Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (CONEVAL, 2013) establece que toda evaluación que busque analizar resultados superiores debe emplear indicadores directamente vinculados al Fin y Propósito.

Dado que el programa no posee evaluaciones externas, no existe uso de indicadores alineados a los objetivos superiores del programa, tales como eficiencia administrativa, mejora regulatoria, o satisfacción ciudadana, por lo que este criterio tampoco se cumple.

**d) La muestra utilizada garantiza representatividad**

El Guion de Análisis de Factibilidad (CONEVAL, 2015) establece que una evaluación externa debe contar con un diseño muestral claramente definido, que asegure la representatividad estadística del universo atendido.

<sup>18</sup> <https://www.coneval.org.mx/Evaluaciones/Metodologia/Paginas/Impacto.aspx>

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







Ante la ausencia total de evaluaciones externas aplicadas al programa, no se identifican marcos muestrales, selección de unidades de análisis o procedimientos de representatividad, por lo que este requisito no se satisface.

<b>Hallazgo</b>	El programa no cuenta con evaluaciones externas no experimentales que analizan resultados del Fin o Propósito, por lo que no es posible verificar comparaciones temporales, metodologías de relación causal, uso de indicadores alineados ni criterios de representatividad. Esto contraviene los principios metodológicos establecidos por el CONEVAL (2013; 2015) y limita la evidencia independiente sobre los resultados del programa.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda realizar una evaluación externa no experimental que analice la operación y resultados del programa mediante metodologías compatibles con los criterios del CONEVAL, incorporando comparación temporal, indicadores alineados al Fin y Propósito y un diseño muestral representativo, con el fin de fortalecer la evidencia técnica y la rendición de cuentas.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Implementar una evaluación externa de desempeño o procesos, diseñada conforme a los lineamientos del CONEVAL, que genere evidencia independiente y metodológicamente sólida para fortalecer la evaluación de los resultados del programa.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**CULEBRO**

ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7

CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



46. En caso de que el Programa Presupuestario cuente con evaluación(es) externa(s), diferente(s) a evaluaciones de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

**Respuesta: No**

**No procede valoración cuantitativa**

**Justificación:**

De acuerdo con la información analizada en el acervo documental del programa y los criterios establecidos por la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (CONEVAL, 2013) y el Guion para el Análisis de Factibilidad de Evaluaciones de Impacto (CONEVAL, 2015), el Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con evaluaciones externas distintas a evaluaciones de impacto que permitan identificar hallazgos relacionados con el Fin o el Propósito.

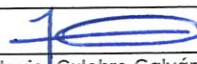


En consecuencia, no existen resultados reportados, ya que no se dispone de estudios externos que analicen el desempeño, procesos, operación, eficiencia, resultados intermedios o contribuciones atribuibles al programa.

**Propuesta técnica de criterios para una evaluación de impacto o evaluaciones externas del IMDAI**

Para fortalecer la evaluabilidad del Programa Presupuestario del IMDAI y alinearlos a los estándares metodológicos establecidos por el CONEVAL, es fundamental distinguir entre los criterios necesarios para realizar una evaluación de impacto y los requeridos para efectuar una evaluación externa no experimental (de desempeño, procesos o eficiencia).

De acuerdo con la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (CONEVAL, 2013) y el Guion para el Análisis de Factibilidad de Evaluaciones de Impacto (CONEVAL, 2015), cada tipo de evaluación responde a objetivos analíticos diferentes y requiere metodologías apropiadas según su propósito.

Mientras que las evaluaciones de impacto buscan estimar cambios atribuibles directamente a la intervención del programa mediante diseños experimentales o cuasiexperimentales, las evaluaciones externas no experimentales se centran en analizar la operación, los procesos, la eficiencia y los resultados intermedios sin necesidad de un contrafactual.

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



UNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur



La siguiente tabla resume de manera comparativa los criterios esenciales para cada tipo de evaluación, facilitando al Ayuntamiento la identificación del tipo de estudio que podría implementar en futuros ejercicios para fortalecer la documentación de resultados y la toma de decisiones del IMDAI.

Tabla 8: Criterios para realizar una Evaluación de Impacto y Externa No Experimental.

Criterios	A. Evaluación de Impacto (CONEVAL, 2015)	*B. Evaluación Externa No Experimental (Desempeño, Procesos, Eficiencia)
1. Naturaleza del análisis	Busca identificar cambios atribuibles a la intervención.	Analiza funcionamiento, operación y resultados intermedios.
2. Necesidad de línea base	Obligatoria: medición antes y después.	Conveniente, pero no estrictamente obligatoria.
3. Diseño metodológico	Experimental o quasi-experimental (DID, PSM, RDD, RCT).	No causal: análisis descriptivo, documental y de procesos.
4. Contrafactual	Indispensable (grupo de comparación o referencia).	No se requiere contrafactual.
5. Tipo de indicadores	Enfocados en impacto, cambios en población, resultados de largo plazo.	Enfocados en eficiencia, calidad, tiempos, procesos y desempeño.
6. Diseño muestral	Estricto: representatividad estadística, marco muestral definido.	Flexible: puede ser intencional, por cuotas o por conveniencia según objetivo.
7. Fuentes de datos	Datos cuantitativos, registros con trazabilidad, encuestas rigurosas.	Registros administrativos, encuestas de satisfacción, entrevistas, análisis documental.
8. Profundidad del análisis	Alta: estimación de efectos netos, análisis estadístico avanzado.	Media: análisis de desempeño, tiempos, procesos y operación.
9. Resultado esperado	Determinar si el programa funciona y cuánto cambia gracias a la intervención.	Identificar cómo funciona, qué cuellos de botella existen y cómo mejorar.
10. Utilidad para el IMDAI	Demostrar el impacto real de la modernización administrativa.	Mejorar la eficiencia institucional, simplificación y calidad de servicios.



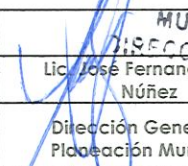


Fuente: Elaboración propia.

- Una Evaluación de Impacto es útil cuando el municipio desea demostrar efectos causales del IMDAI en procesos como reducción de tiempos, digitalización o eficiencia administrativa.
- Una Evaluación Externa No Experimental es útil cuando se busca mejorar la operación, procesos, calidad del servicio o simplificación administrativa, sin necesidad de un contrafactual.

Ambas son complementarias y pueden formar parte de una estrategia gradual de fortalecimiento institucional.

<b>Hallazgo</b>	El programa no cuenta con evaluaciones externas no experimentales que permitan reportar resultados sobre el Fin o el Propósito, por lo que no existen hallazgos documentados provenientes de estudios externos. Esta ausencia limita la evidencia independiente requerida para fortalecer la evaluación y seguimiento del programa.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda realizar una evaluación externa no experimental que analice el desempeño y los procesos del programa, utilizando metodologías alineadas a los criterios del CONEVAL y empleando indicadores relacionados con el Fin y el Propósito para generar evidencia objetiva y útil para la toma de decisiones.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Implementar una evaluación externa de desempeño o procesos, diseñada con criterios técnicos del CONEVAL, que proporcione evidencia independiente para mejorar la evaluabilidad y la gestión del Programa Presupuestario del IMDAI.

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







47. En caso de que el Programa Presupuestario cuente con información de estudios o evaluaciones estatales o nacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

Característica	Cumple
a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.	No
b) Las metodologías aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.	No
c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.	No
d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.	No

**Respuesta: No**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
0	Se considera información inexistente.

**Justificación:**

Tras revisar el acervo documental proporcionado por el Ayuntamiento, incluyendo el Acuerdo de Creación del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación del Municipio de Benito Juárez (Periódico Oficial, 5 de junio de 2009, pp. 92–95)<sup>19</sup>, se confirma que este documento establece las atribuciones, objetivos y funciones estratégicas del Instituto, pero no contiene información de evaluaciones estatales o nacionales que analicen el impacto de programas similares en materia de modernización administrativa, mejora regulatoria o simplificación de trámites.

En consecuencia, no es posible verificar ninguno de los criterios establecidos en los incisos a) al d), ya que no se dispone de estudios comparativos, metodologías aplicadas, análisis temporales ni diseños muestrales provenientes de fuentes externas.

19

<https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/24/28/Acuerdo%20De%20Creacion%20del%20Instituto%20Municipal%20De%20Desarrollo%20Administrativo%20E%20Innovacion%20Del%20Municipio%20De%20Benito%20Juarez%2C%20Quintana%20Roo.pdf>

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259/J7

CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

**a) Comparación entre beneficiarios y no beneficiarios con características similares**

El Acuerdo de Creación del IMDAI (2009) describe objetivos operativos y funciones normativas, pero no hace referencia a evaluaciones comparativas, ni existen estudios estatales o federales que hayan contrastado poblaciones beneficiarias contra no beneficiarias de programas similares.

**b) Metodologías acordes para minimizar sesgos en la estimación del impacto**

No se identificó ningún estudio externo que utilice metodologías de impacto compatibles con los lineamientos del CONEVAL (2015), tales como diferencias en diferencias, emparejamiento Propensity Score Matching (PSM)<sup>20</sup> o regresiones discontinuas. El Acuerdo tampoco menciona la existencia de ejercicios metodológicos de este tipo.

**c) Uso de información en al menos dos momentos del tiempo**

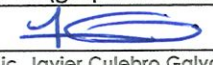


Para cumplir este criterio, se requerirían estudios longitudinales o series históricas aplicadas a programas de modernización administrativa; sin embargo, el IMDAI carece de evaluaciones externas con mediciones temporales, y el documento de creación no contempla mecanismos de evaluación ex post.

**d) Diseño muestral con representatividad estadística**

No se encontró evidencia de estudios con diseños muestrales formales, marcos estadísticos o criterios de representatividad aplicados a programas similares. El Acuerdo de Creación se limita a establecer funciones institucionales, sin referencias a procesos de evaluación externa o muestreo.

El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con información proveniente de estudios estatales o nacionales que documenten el impacto de programas similares, y la revisión del Acuerdo de Creación confirma que los instrumentos normativos del Instituto no incluyen mecanismos de evaluación externa ni referencias a ejercicios previos de impacto. Por tanto, ninguno de los criterios

<sup>20</sup> El Propensity Score Matching (PSM) es una técnica cuasiexperimental utilizada para estimar el impacto de un programa o intervención cuando no es posible asignar aleatoriamente a los beneficiarios. El método consiste en emparejar a cada individuo que recibió la intervención (grupo tratado) con uno o varios individuos que no la recibieron (grupo de control), pero que tienen características similares en variables observables.

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





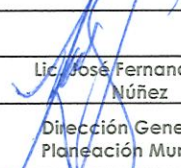
MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN





metodológicos del inciso c) de la Pregunta 44 puede verificarse, lo que constituye una oportunidad relevante para incorporar evidencia comparativa en futuros ciclos de evaluación.

<b>Hallazgo</b>	El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con estudios estatales o nacionales que analicen el impacto de programas similares, por lo que no existen comparaciones entre beneficiarios y no beneficiarios, metodologías para reducir sesgos, análisis en dos momentos temporales ni criterios de representatividad. Esta ausencia limita la posibilidad de contextualizar el desempeño del programa frente a estándares externos o prácticas comparables.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda incorporar en futuros ejercicios información proveniente de estudios estatales o nacionales sobre modernización administrativa o mejora regulatoria, de modo que el IMDAI pueda comparar su desempeño con programas similares y aprovechar metodologías más robustas para el análisis de resultados, incluyendo diseños comparativos y series temporales.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Establecer un mecanismo institucional para identificar, recopilar y aplicar estudios estatales o nacionales relacionados con modernización administrativa y mejora regulatoria, con el fin de fortalecer la evaluación del programa mediante referencias externas y criterios metodológicos más rigurosos.

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





48. En caso de que el Programa Presupuestario cuente con información de estudios o evaluaciones estatales y nacionales que muestran impacto de programas similares ¿qué resultados se han demostrado?

**Respuesta: No**

**No procede valoración cuantitativa**

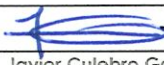
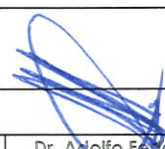
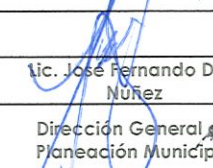
**Justificación:**

Tras la revisión de la documentación proporcionada por el Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez, así como de los lineamientos metodológicos del CONEVAL, no se identificó información proveniente de estudios estatales o nacionales que evalúen el impacto de programas similares al implementado por el Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI). En consecuencia, no existen resultados demostrados sobre impactos comparables en áreas como modernización administrativa, simplificación regulatoria, digitalización de trámites o eficiencia institucional.

La ausencia de este tipo de evidencia impide contar con referencias externas que permitan comparar el desempeño del IMDAI frente a otras experiencias estatales o nacionales que hayan sido evaluadas con metodologías de impacto.

Dado que no se identificaron estudios estatales o nacionales que documenten el impacto de programas similares, el Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con resultados demostrados provenientes de dichas evaluaciones. Esta ausencia representa un área relevante de oportunidad para fortalecer la evaluación del programa mediante la incorporación y análisis de evidencia externa en futuros ejercicios.

<b>Hallazgo</b>	El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con estudios estatales o nacionales que evalúen el impacto de programas similares, por lo que no existen resultados demostrados o evidencia externa que permita comparar su desempeño con experiencias equivalentes en modernización administrativa o mejora regulatoria.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda incorporar, en futuros ejercicios de evaluación, la revisión sistemática de estudios estatales o nacionales relacionados con programas de modernización administrativa, a fin de identificar resultados comparables y fortalecer el análisis del

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







	desempeño del IMDAI con evidencia externa y mejores prácticas nacionales.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Crear un repositorio institucional que concentre estudios estatales y nacionales sobre modernización administrativa y mejora regulatoria, para facilitar su consulta y utilización en procesos de evaluación y toma de decisiones del IMDAI.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



49. En caso de que el Programas Presupuestario cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:

Característica	Cumple
a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.	No
b) La(s) metodología(s) aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.	No
c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.	No
d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.	No

**Respuesta: No**

**Procede valoración cuantitativa**

Nivel	Criterio
0	Se considera información inexistente.

**Justificación:**

Dado que la revisión documental no identificó que el Programa Presupuestario del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI) cuente con evaluaciones de impacto, no es posible verificar que alguna evaluación haya cumplido los criterios a) b) c) d) en su totalidad. No obstante, a continuación, se presentan las ventajas de contar con dichos criterios metodológicos y algunos ejemplos de municipios que han realizado evaluaciones municipales o subnacionales con metodologías de comparación y tiempos múltiples.

**a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.**

No se encontró evidencia de que el programa cuente con una evaluación de impacto que haya construido un grupo de comparación o control, requisito fundamental para estimar un efecto neto de la intervención. La ausencia de este elemento impide determinar si las mejoras potenciales en modernización administrativa o simplificación de trámites son atribuibles al programa y no a factores externos.

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







**b) La(s) metodología(s) aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permiten generar una estimación lo más libre posible de sesgos.**

No se identificaron metodologías experimentales o cuasiexperimentales (como RCT, DID, PSM o RDD) aplicadas al IMDAI que cumplan con los lineamientos del Guión para el Análisis de Factibilidad de Evaluaciones de Impacto del CONEVAL. La falta de metodologías de este tipo implica que el programa no cuenta con evidencia rigurosa que permita realizar inferencias causales sobre su efectividad o contribución a la modernización administrativa municipal.

**c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.**

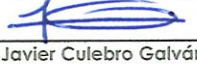

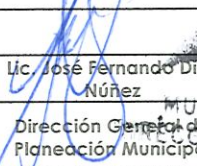
No existe ninguna evaluación de impacto asociada al programa que utilice mediciones antes y después de la intervención. La ausencia de información longitudinal limita la capacidad de identificar cambios atribuibles al programa, ya que no es posible comparar la situación inicial con la situación posterior de los usuarios de trámites o servicios regulados.

**d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.**

No se localizaron evaluaciones de impacto que utilicen diseños muestrales formales, con marcos de muestreo, tamaños de muestra adecuados o niveles de confianza estadísticos. Sin representatividad, los resultados de una evaluación no pueden generalizarse a todo el universo de beneficiarios del programa, lo cual reduce considerablemente su utilidad para la toma de decisiones.

Tabla 9: Ventajas de cumplir los criterios metodológicos

Criterio	Ventaja principal
<b>a) Comparar grupo de beneficiarios y no beneficiarios similares</b>	Permite estimar el efecto neto del programa al controlar por diferencias iniciales entre grupos.

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





<b>b) Metodologías acordes que minimizan sesgos</b>	Mejora la validez interna de la evaluación, reduciendo el sesgo de selección o atribución.
<b>c) Información en al menos dos momentos en el tiempo</b>	Permite medir cambios y tendencias (antes y después) y asignar temporalmente los efectos al programa.
<b>d) Muestra representativa de beneficiarios</b>	Garantiza que los resultados sean generalizables al universo del programa, mejorando la credibilidad y utilidad para decisiones.

Fuente: Elaboración propia.

### Ejemplos municipales

- En el estudio “La evaluación de políticas y programas públicos en los gobiernos municipales de México” se analiza que los niveles de evaluación municipal son bajos, pero se mencionan casos de municipios de Michoacán que han aplicado instrumentos de evaluación interna (Vázquez Hernández, 2022)<sup>21</sup>.
- La página del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) presenta metodologías de evaluación de impacto a nivel federal que pueden servir de referencia para municipios (“Evaluación de Impacto”, CONEVAL)<sup>22</sup>.

El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con evaluaciones de impacto, y por tanto no cumple ninguno de los criterios metodológicos establecidos en esta pregunta. La ausencia de estos elementos refleja una oportunidad significativa para fortalecer el proceso de evaluación del programa en ejercicios futuros.

<sup>21</sup> <https://www.revistaenfoques.cl/index.php/revista-uno/article/view/564>

<sup>22</sup>

[https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/Programas/Evolucion\\_Programas/Paginas/EvolucionProgramatica\\_programas.aspx](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/Programas/Evolucion_Programas/Paginas/EvolucionProgramatica_programas.aspx)



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 20  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur





<b>Hallazgo</b>	El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con evaluaciones de impacto, por lo que no se verifican los criterios metodológicos necesarios para comparar beneficiarios con no beneficiarios, aplicar metodologías de control de sesgos, utilizar información temporal en dos momentos o garantizar representatividad muestral. Esta ausencia impide generar evidencia causal sobre la efectividad del programa en materia de modernización administrativa o mejora regulatoria.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda que el IMDAI diseñe e implemente una evaluación de impacto en futuros ejercicios, considerando los estándares técnicos del CONEVAL, que incluya grupos de comparación, metodologías que minimicen sesgos, mediciones antes y después de la intervención y un diseño muestral representativo. Este tipo de evaluación aportaría evidencia robusta sobre los efectos reales del programa en su población objetivo.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Integrar un plan institucional para la realización de una evaluación de impacto que contemple el levantamiento de línea base, la definición de grupos de comparación y un diseño metodológico formal que permita estimar con rigor el efecto del programa, fortaleciendo así la toma de decisiones basada en evidencia.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



50. ¿En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

**Respuesta: No**

**No procede valoración cuantitativa**

**Justificación:**

Tras la revisión del acervo documental proporcionado por el Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez, así como del análisis efectuado en la pregunta anterior, se confirma que el Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con evaluaciones de impacto que cumplan con las características metodológicas señaladas en los incisos a) y b) de la Pregunta 49 (comparación entre beneficiarios y no beneficiarios y metodologías que minimicen sesgos).

En consecuencia, no existen resultados reportados provenientes de evaluaciones de impacto que permitan identificar efectos atribuibles a la intervención del programa, ya sea en términos de eficiencia administrativa, simplificación regulatoria, modernización de trámites o mejora en la experiencia del usuario.

Dado que no se han realizado evaluaciones de impacto, el programa no cuenta con evidencia causal sobre sus resultados. Esta ausencia constituye una oportunidad para fortalecer la evaluabilidad del IMDAI en futuros ejercicios mediante el diseño de evaluaciones con metodologías robustas y comparativas.

<b>Hallazgo</b>	El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con evaluaciones de impacto que cumplan con los criterios técnicos de comparación entre beneficiarios y no beneficiarios ni con metodologías diseñadas para minimizar sesgos. Por lo tanto, no existen resultados reportados sobre efectos causales atribuibles al programa en modernización administrativa, simplificación regulatoria o mejora de servicios.
<b>Recomendación</b>	Se recomienda programar la realización de una evaluación de impacto en ejercicios futuros, diseñada conforme a los lineamientos metodológicos del CONEVAL, que permita estimar resultados causales del programa, generar evidencia sólida y mejorar la toma de decisiones en materia de modernización y mejora regulatoria.
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Integrar en el plan anual de evaluación del municipio un ejercicio de evaluación de impacto para el IMDAI, garantizando recursos, diseño metodológico adecuado y levantamiento de información que permita reportar resultados verificables y atribuibles al programa.

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

Lic. <u>Javier Culebro Galván</u>	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur





## 11. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

Tabla 10. Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

Apartado de la Evaluación	Fortaleza y oportunidad / debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
Diseño	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Instrumentos digitales ya operativos: REMTYS, plataforma Cancún Digital, Contact Center, Ventanilla Única, Registro de Regulaciones y Registro de Visitas Domiciliario</li> <li>Capacidades técnicas institucionalizadas: Personal capacitado en mejora regulatoria, simplificación y operación de plataformas.</li> <li>Resultados previos positivos: Alto desempeño en índices nacionales (ej. 88.7% IAG).</li> </ul> <p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimiento de la coordinación intergubernamental: Posibilidad de formalizar convenios con CONAMER y Gobierno Estatal para consolidar interoperabilidad.</li> <li>Aprovechamiento de modelos federales de simplificación (SIMPLIFICA, PROREFORMA) para reducir cargas administrativas municipales.</li> <li>Demanda social creciente por servicios digitales: Incrementar la digitalización, trazabilidad y experiencia de usuario.</li> </ul>	1-13	Consolidar un modelo integral de modernización y mejora regulatoria basado en interoperabilidad, digitalización y experiencia del usuario, aprovechando las plataformas ya operativas (REMTYS, Cancún Digital, Ventanilla Única y Contact Center) y formalizando esquemas de coordinación con CONAMER y el Gobierno Estatal.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Planeación y Orientación a Resultados	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Planeación estratégica formalizada: El programa cuenta con un plan estratégico alineado al PMD 2021-2024, con objetivos, resultados e indicadores definidos.</li> <li>MIR robusta y sistematizada: Indicadores en niveles Fin, Propósito, Componentes y Actividades, con metas trimestrales y mecanismos de seguimiento.</li> <li>Procesos de monitoreo consolidados: Uso de cédulas de avance, fichas de indicadores y reportes trimestrales con semaforización.</li> </ul> <p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Primera evaluación externa como punto de partida: Permite institucionalizar un mecanismo de seguimiento de ASM y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia.</li> <li>Digitalización creciente: Facilita reducir cargas administrativas, costos y tiempos para la ciudadanía.</li> <li>Posibilidad de integrar análisis sobre población no beneficiaria para mejorar focalización y pertinencia del programa.</li> </ul>	14-22	<p>Aprovechar la planeación estratégica existente, la MIR robusta y los mecanismos de monitoreo consolidados para establecer un sistema integral de mejora continua que incorpore los resultados de la primera evaluación externa. Este sistema deberá incluir un seguimiento formal de los ASM, análisis de población no beneficiaria y la integración de herramientas digitales que permitan automatizar procesos, agilizar reportes y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia.</p>
---------------------------------------	--	-------	--

Lic. Javier Culebro Galván Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Dr. Adolfo Federico Herrera García Coordinador de la Evaluación	Lic. José Fernando Díaz Muñoz Dirección General de Planeación Municipal







Cobertura y Focalización	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con una estrategia de cobertura documentada, con metas anuales y congruencia con el diagnóstico del programa.</li> <li>• Enfoque de largo plazo, alineado al fortalecimiento institucional, la digitalización y la modernización administrativa</li> <li>• Herramientas normativas que respaldan su operación, como la Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo y el Reglamento Municipal.</li> <li>• Existencia de instrumentos tecnológicos formales, como el Registro Municipal de Trámites y Servicios (REMTyS), el Registro Municipal de Visitas Domiciliarias y el Expediente Único.</li> </ul> <p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar una metodología formal para definir y cuantificar la población objetivo, basada en sujetos regulados y usuarios de trámites.</li> <li>• Mejorar la focalización y planeación del programa, lo que permitirá estimar la cobertura real y fortalecer la asignación de recursos.</li> </ul>	23-25	Diseñar una metodología integral que permita definir y cuantificar formalmente la población potencial y objetivo del Programa Presupuestario, aprovechando la estrategia de cobertura existente, los instrumentos tecnológicos disponibles y el marco normativo vigente.
--------------------------	--	-------	--



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



Operación	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos operativos claramente definidos para la atención ciudadana, mejora regulatoria, ventanilla única y análisis normativo, lo que fortalece la trazabilidad institucional.</li> <li>• Coordinación efectiva entre áreas del IMDAI, con identificación de responsables operativos y flujos de información.</li> <li>• Disponibilidad de personal especializado en mejora regulatoria, simplificación administrativa y operación de plataformas digitales.</li> </ul> <p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de estandarizar procesos mediante manuales, protocolos y matrices de responsabilidad, reduciendo la variabilidad entre áreas.</li> <li>• Integración futura de mecanismos de seguimiento a ASM, aprovechando la presente evaluación externa como punto de partida.</li> <li>• Fortalecimiento de la interoperabilidad con otras áreas del Ayuntamiento para integrar datos, evitar duplicidades y mejorar trazabilidad de expedientes.</li> </ul>	26-41	<p>Estandarizar los procesos operativos del Programa mediante la elaboración y formalización de manuales, protocolos y matrices de responsabilidad que aseguren uniformidad en la atención, independientemente de la rotación o experiencia del personal. Esto debe complementarse con la creación de mecanismos formales para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y con el fortalecimiento de la interoperabilidad institucional</p>
-----------	---	-------	---



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Percepción de la Población Atendida	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de canales de atención diversos (ventanillas, plataformas digitales, Contact Center), lo que genera múltiples puntos de interacción donde podría aplicarse una medición de satisfacción.</li> <li>Capacidad técnica y administrativa del IMDAI, que cuenta con infraestructura digital como REMTyS, lo cual podría integrarse fácilmente a mecanismos de retroalimentación.</li> </ul> <p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar un instrumento formal de medición de satisfacción, inexistente actualmente, lo cual representaría un avance sustancial en calidad y rendición de cuentas.</li> <li>Generar confianza ciudadana, al mostrar resultados reflejados en mejoras visibles en los servicios municipales.</li> </ul>	42	Diseñar un instrumento formal y metodológicamente sólido para medir la satisfacción de la población atendida, aprovechando los canales de atención existentes y la infraestructura digital del IMDAI para incorporar mecanismos de retroalimentación eficientes y accesibles. Este instrumento debe incluir cuestionarios, lineamientos de aplicación, segmentación de usuarios y criterios de representatividad.
Medición de Resultados	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento total de los indicadores de Fin y Propósito (100%), según la MIR y reportes trimestrales; ambos indicadores se encuentran en semáforo verde.</li> <li>Existencia de seguimiento trimestral institucionalizado con registro de avances, semaforización y validación por Planeación y Contraloría.</li> </ul> <p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar evaluaciones externas no experimentales, ya que actualmente no existen; esto permitiría fortalecer evidencia independiente de resultados a nivel Fin y Propósito.</li> </ul>	43-50	Implementar evaluaciones externas no experimentales que fortalezcan la evidencia independiente sobre el desempeño del Programa en los niveles de Fin y Propósito, complementando el seguimiento trimestral ya institucionalizado.



Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustar metas de Fin y Propósito para que sean progresivas y orientadas al desempeño, evitando equivalencia con la línea base.</li> </ul>		
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
Diseño	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico incompleto: Falta definición y caracterización de la población afectada, causas/efectos completos, ubicación territorial y plazos de actualización.</li> <li>Población potencial y objetivo inexistente: No se cuantifica ni define unidad de medida, metodología o fuentes.</li> <li>Padrón con información limitada: No existe clave única de beneficiario, ni depuración sistematizada, ni variables sociodemográficas.</li> </ul> <b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Riesgo de rezago tecnológico si no se actualizan plataformas digitales, software o infraestructura.</li> <li>Resistencia al cambio institucional por parte de dependencia, personal o áreas con procesos tradicionales.</li> </ul>	1-13	consolidar un modelo integral de modernización y mejora regulatoria basado en interoperabilidad, digitalización y experiencia del usuario, aprovechando las plataformas ya operativas (REMTYS, Cancún Digital, Ventanilla Única y Contact Center) y formalizando esquemas de coordinación con CONAMER y el Gobierno Estatal.
Planeación y Orientación a Resultados	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Alta rotación de personal: Afecta la continuidad operativa, el seguimiento de indicadores y la consolidación de procesos.</li> <li>Limitaciones en el análisis de población no beneficiaria: Impide</li> </ul>	14-22	Aprovechar la planeación estratégica existente, la MIR robusta y los mecanismos de monitoreo consolidados para establecer un sistema integral de mejora continua que incorpore los resultados de la primera evaluación externa. Este sistema deberá incluir un seguimiento formal de los ASM, análisis de población no

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal


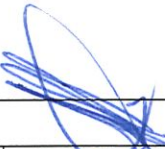



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





	<p>evaluar brechas de atención y medir impacto comparativo.</p> <p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Baja afluencia derivada de digitalización: Podría reducir indicadores de atención ciudadana sin un ajuste metodológico oportuno.</li> <li>Cambios normativos o políticos: Modificaciones en lineamientos municipales o federales pueden alterar objetivos e indicadores del programa.</li> </ul>		<p>beneficiaria y la integración de herramientas digitales que permitan automatizar procesos, agilizar reportes y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia.</p>
Cobertura y Focalización	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe una definición explícita de la población objetivo dentro del Programa, lo que afecta la claridad del diseño.</li> <li>No se cuenta con población potencial ni objetivo cuantificada, lo cual impide calcular la cobertura.</li> <li>El padrón de beneficiarios, aunque existe, es insuficiente para análisis de alcance, debido a la falta de referencia metodológica.</li> </ul> <p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desalineación entre las necesidades reales de los usuarios y las metas programadas, debido a la ausencia de una metodología de focalización.</li> <li>Pérdida de continuidad en proyectos de largo plazo, si no se fortalecen los criterios de cobertura y atención.</li> </ul>	23-25	<p>Diseñar una metodología integral que permita definir y cuantificar formalmente la población potencial y objetivo del Programa Presupuestario, aprovechando la estrategia de cobertura existente, los instrumentos tecnológicos disponibles y el marco normativo vigente.</p>

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Operación	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Carencia de mecanismos formales y documentados para la atención y seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).</li> <li>Procesos operativos dependientes de experiencia del personal, con insuficiente estandarización en manuales y procedimientos formalizados.</li> </ul> <b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sobrecarga operativa por incremento de demanda o disminución de personal capacitado, lo que podría afectar los tiempos de atención.</li> <li>Dependencia de sistemas tecnológicos que, ante fallas, pueden afectar la operación diaria del programa.</li> </ul>	26-41	<b>Estandarizar</b> los procesos operativos del Programa mediante la elaboración y formalización de manuales, protocolos y matrices de responsabilidad que aseguren uniformidad en la atención, independientemente de la rotación o experiencia del personal. Esto debe complementarse con la creación de mecanismos formales para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y con el fortalecimiento de la interoperabilidad institucional
Percepción de la Población Atendida	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>No existen instrumentos formales, documentados ni sistematizados para medir satisfacción.</li> <li>Ausencia total de metodología, cuestionarios, lineamientos de aplicación o criterios de segmentación de usuarios.</li> </ul> <b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Riesgo de evaluaciones negativas futuras, ya que la ausencia de instrumentos afecta la calidad del diseño del programa.</li> <li>Limitación para justificar presupuestos o ampliaciones, al no contar con evidencia del nivel de satisfacción ciudadana.</li> </ul>	42	Diseñar un instrumento formal y metodológicamente sólido para medir la satisfacción de la población atendida, aprovechando los canales de atención existentes y la infraestructura digital del IMDAI para incorporar mecanismos de retroalimentación eficientes y accesibles. Este instrumento debe incluir cuestionarios, lineamientos de aplicación, segmentación de usuarios y criterios de representatividad.
Medición de Resultados	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ausencia total de evaluaciones externas, tanto de impacto como no experimentales; no existen</li> </ul>	43-50	Implementar evaluaciones externas no experimentales que fortalezcan la evidencia independiente sobre el desempeño del Programa en


**CULEBRO**

ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259.J7

 CG Legal & Real Estate Consulting  
 Carretera Transpeninsular K.M. 26  
 Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
 San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







	<p>análisis antes-después, contrafactuales, longitudinales ni metodologías causales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Indicadores superiores con metas equivalentes a la línea base, lo cual limita su capacidad de medir avances sustantivos en modernización administrativa o eficiencia.</li> </ul> <p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La falta de evaluaciones externas puede generar futuros señalamientos en procesos de auditoría y evaluaciones PbR-SED, por incumplir criterios de evaluabilidad.</li> </ul>		los niveles de Fin y Propósito, complementando el seguimiento trimestral ya institucionalizado.
--	---	--	---

*Nota: Se debe capturar la respuesta para cada uno de los temas de la Evaluación: Planeación y Orientación a Resultados; Cobertura y focalización; Operación; Percepción de la Población Atendida; Medición de Resultados; y General.*



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

**12. Comparación con los Resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados Anteriores.**


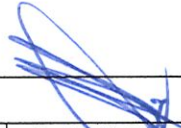
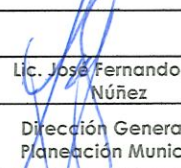
El PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con evaluaciones externas previas; la evaluación 2024 es el primer ejercicio formal sobre el programa.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

 Lic. Javier Culebro Galván	 Dr. Adolfo Federico Herrera García	 Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





### 13. Conclusiones

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor a los documentos proporcionados por el Ayuntamiento del Municipio de Benito Juárez, Quintana Roo, así como a la información publicada en los portales oficiales del Ayuntamiento, se concluye lo siguiente respecto al desempeño, diseño y orientación a resultados del Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria".

#### 1. Calidad del Diseño del Programa

El programa presenta un marco normativo sólido, sustentado en la Ley Estatal de Mejora Regulatoria y el Reglamento Municipal aplicable, lo que justifica su creación y las atribuciones del IMDAI. Sin embargo, el análisis permite identificar que esta fortaleza normativa no se acompaña de un diagnóstico estructurado del problema público, ya que:

- No se define ni cuantifica a la población afectada.
- No se incorporan causas y efectos del problema con evidencia empírica.
- No se establece un mecanismo o plazo de actualización del diagnóstico.

Esta falta de claridad y precisión metodológica afecta la solidez del diseño, lo que explica la calificación 2.4 en el Tema de Diseño.

Aunque la MIR se encuentra elaborada y alineada a los instrumentos de planeación, aún requiere mejorar la trazabilidad del Fin y elevar el nivel de ambición de sus metas.

#### 2. Planeación y Orientación a Resultados

El programa cumple con los criterios normativos para la elaboración de la MIR y reporta avances en sus indicadores. Sin embargo:

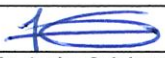

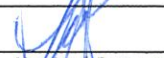
- Las metas del Propósito y Fin son equivalentes a la línea base, lo que impide demostrar mejoras reales.
- No existen mecanismos de seguimiento a evaluaciones previas ni evidencia de atención a ASM.
- No cuenta con evaluaciones externas que fortalezcan la rendición de cuentas.

Por ello, el puntaje de 2.5 en este apartado refleja una planeación correcta en la forma, pero limitada en el uso estratégico de información para mejora continua.

#### 3. Cobertura y Focalización

Aunque el programa establece metas de atención (trámites gestionados, dependencias atendidas, asesorías, etc.), no define formalmente su población potencial ni objetivo, lo que impide calcular niveles de cobertura o identificar brechas de atención.

El puntaje 3.0 se entiende como un desempeño aceptable derivado de metas operativas documentadas, pero insuficiente en términos de focalización técnica.

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



#### 4. Operación del Programa

Este es el ámbito con mayor área de oportunidad. La evaluación identificó:

- Ausencia de procedimientos formalizados para recepción, registro o selección de beneficiarios (aunque opera de manera interna y no por convocatoria).
- Falta de lineamientos para documentar cómo se priorizan acciones de modernización y simplificación regulatoria.
- Ausencia de mecanismos de seguimiento a solicitudes o acciones internas.
- Limitada evidencia de procesos sistematizados de operación.

Por ello, el puntaje de 1.75 refleja un funcionamiento operativo parcial, fuertemente dependiente de prácticas internas no documentadas.

#### 5. Percepción de la Población Atendida

No se identificaron instrumentos formales, sistemáticos o metodológicos para medir la satisfacción de usuarios atendidos en trámites, ventanillas, plataformas digitales o asesorías.

La falta total de mecanismos de retroalimentación ciudadana justifica la calificación 0.0, siendo uno de los principales vacíos del programa.

#### 6. Resultados del Programa

Los resultados reportados se limitan a los indicadores del PPA y MIR, los cuales presentan:

- Cumplimiento del 100 %,
- Pero metas equivalentes a la línea base,
- Y sin evidencia externa que valide impactos o mejoras reales.

No existen evaluaciones internas, externas, diagnósticos comparativos ni evidencia de impacto que permitan demostrar avances en modernización administrativa, simplificación regulatoria o eficiencia institucional.

Por ello, el puntaje obtenido es 1.0, reflejando resultados formales pero sin evidencia sustantiva de mejora.

#### 7. Valoración Final

La valoración promedio del Programa Presupuestario es 1.8, lo que indica un nivel de desarrollo bajo-intermedio, con cumplimiento formal en algunos elementos, pero con importantes áreas de mejora en:

- Diagnóstico del problema
- Focalización y definición de poblaciones
- Documentación operativa

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







- Medición de satisfacción
- Evaluación de resultados e impacto
- Seguimiento a ASM

El programa cuenta con fortalezas normativas y un potencial significativo dada la relevancia de la mejora regulatoria para la modernización administrativa del municipio; sin embargo, requiere fortalecer su diseño técnico, su orientación a resultados y la generación de evidencia que dé soporte a la toma de decisiones.

## 8. Conclusión General




El Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria constituye un esfuerzo estratégico para avanzar hacia un gobierno digital, eficiente e innovador en Benito Juárez, Quintana Roo. Sin embargo, para consolidarse como una política pública plenamente orientada a resultados, es indispensable:

1. Construir diagnósticos robustos y actualizables.
2. Definir con claridad a la población objetivo y potencial.
3. Profesionalizar y documentar los procesos operativos del IMDAI.
4. Incorporar mecanismos formales de seguimiento, evaluación y atención a ASM.
5. Medir la satisfacción ciudadana como un componente central.
6. Elevar el nivel de ambición de metas e indicadores.
7. Generar evidencia externa e independiente sobre los efectos del programa.

El fortalecimiento de estos elementos permitirá avanzar hacia un programa más eficiente, transparente y capaz de demostrar mejoras reales en los servicios públicos y en el desempeño institucional del municipio.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

		
Lic. Javier Culebro Galván Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Dr. Adolfo Federico Herrera García Coordinador de la Evaluación	Lic. José Fernando Díaz Núñez Dirección General de Planeación Municipal



**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

**Tabla 2. Valoración final del Programa**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

Tema	Nivel	Justificación
Diseño	2.4	El programa presenta un diseño con fundamentos normativos claros, pero carece de un diagnóstico estructurado del problema, no identifica ni cuantifica a la población afectada y tampoco define plazos formales de actualización. Esto limita la solidez del propósito y la claridad del problema público.
Planeación y Orientación a Resultados	2.5	La MIR se encuentra completa y alineada normativamente; sin embargo, las metas se muestran poco exigentes, al no diferenciarse de la línea base. Además, el programa no cuenta con evidencia de seguimiento a evaluaciones previas, lo que limita su enfoque estratégico hacia resultados.
Cobertura y Focalización	3	Aunque el programa no define población potencial u objetivo ni metodologías para cuantificarlas, sí cuenta con procedimientos estandarizados y mecanismos sistemáticos de seguimiento aplicados por todas las áreas del IMDAI. Esto refleja una capacidad operativa formal que favorece una cobertura amplia y consistente.
Operación	1.75	No existen procesos operativos sistematizados o criterios explícitos que regulen la operación del programa. La ausencia de lineamientos internos, protocolos y documentación formal dificulta la estandarización, limita la transparencia y restringe la eficiencia en la implementación.
Percepción de la población Atendida	0	El programa no cuenta con mecanismos formales para medir la satisfacción de usuarios, como encuestas o evaluaciones periódicas. Esto impide conocer la percepción de la población atendida y limita la posibilidad de identificar áreas de mejora basadas en la experiencia ciudadana.
Resultados	1	El programa no cuenta con evaluaciones externas ni de impacto, por lo que no es posible verificar cambios en beneficiarios, metodologías rigurosas, uso de indicadores alineados al Fin y Propósito ni diseños muestrales representativos.
Valoración Final	1.8	Nivel promedio del total de temas

Nivel= Nivel promedio para tema

Justificación Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por tema o el nivel total (Máximo 100 caracteres por Modulo)



CLA1709259.J7

CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN





#### 14. Bibliografía.

CONEVAL. (2013). *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados*. Obtenido de CONEVAL:  
[https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)

CONEVAL. (2016). *ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DE NUEVA CREACIÓN QUE SE PROPONGAN INCLUIR EN EL NUEVA CREACIÓN QUE SE PROPONGAN INCLUIR EN EL PROYECTO...* Obtenido de CONEVAL:  
[https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Oficio\\_VQZ.SE.026.16.pdf](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Oficio_VQZ.SE.026.16.pdf)

CONEVAL. (07 de Febrero de 2017). *Términos de Referencia Evaluación de Procesos*. Obtenido de CONEVAL:  
[https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/CEIPP/MDE/Documents/TDR\\_Procesos.pdf](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/CEIPP/MDE/Documents/TDR_Procesos.pdf)

CONEVAL. (2019). *Guía para el Establecimiento y Cálculo de Líneas Base y Metas*. Obtenido de CONEVAL:  
[https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Documents/Guia\\_lineas\\_base\\_metas.pdf](https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Documents/Guia_lineas_base_metas.pdf)

CONEVAL. (2022). *EVOLUCIÓN DE LOS PROGRAMAS SOCIALES 2008-2023*. Obtenido de CONEVAL:  
[https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/Programas/Evolucion\\_Programas/Paginas/Evolucion\\_programatica\\_programas.aspx](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/Programas/Evolucion_Programas/Paginas/Evolucion_programatica_programas.aspx)

CONEVAL. (2015). *Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto*. Obtenido de CONEVAL:  
[https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Guion\\_Analisis\\_de\\_Factibilidad.pdf](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Guion_Analisis_de_Factibilidad.pdf)

Estado de Quintana Roo. (07 de Octubre de 2024). *LEY DE MEJORA REGULATORIA DEL ESTADO DE QUINTANA ROO Y SUS MUNICIPIOS*. Obtenido de Congreso qroo:  
<https://documentos.congresoqroo.gob.mx/leyes/L205-XVIII-20241007-L1820241007008-Ley-de-mejora-regulatoria.pdf>

H. Ayuntamiento Constitucional del Municipio de Benito Juárez. (5 de Junio de 2009). *Acuerdo de Creación del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación del Municipio de Benito Juárez*. Obtenido de Periódico Oficial:  
<https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/24/28/Acuerdo%20De%20Creacion%20Del%20Instituto%20Municipal%20De%20Desarrollo%20Administrativo%20E%20Innovacion%20Del%20Municipio%20De%20Benito%20Juarez%2C%20Quintana%20Roo.pdf>

H. Ayuntamiento Constitucional del Municipio de Benito Juárez. (07 de Noviembre de 2016). *Reglamento Interior del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación, de Benito Juárez, Quintana Roo*. Obtenido de Periódico Oficial del Estado Núm. 122 Ext.  
<https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/24/28/Re9E591.Pdf>

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





IMDAI. (2024). *Cédula de Avance 1° Trimestre*. Obtenido de Municipio de Benito Juárez: <https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/7/12/Cedula%20De%20Avance%20-%20Modernizacion%20En%20Materia%20De%20Mejora%20Regulatoria%20-%20Imdai%201Ertrim%202024.Pdf>

IMDAI. (2024). *Cédula de Avance 2° Trimestre*. Obtenido de Municipio de Benito Juárez: <https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/7/12/Cedula%20De%20Avance%20-%20Modernizacion%20En%20Materia%20De%20Mejora%20Regulatoria%20-%20Imdai%202Dotrim%202024.Pdf>

IMDAI. (2024). *Cédula de Avance 3° Trimestre*. Obtenido de Municipio de Benito Juárez: <https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/7/12/Cedula%20De%20Avance%20-%20Modernizacion%20En%20Materia%20De%20Mejora%20Regulatoria%20-%20Imdai%203Rotrim%202024.Pdf>

IMDAI. (2024). *Cédula de Avance 4° Trimestre*. Obtenido de Municipio de Benito Juárez: <https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/7/12/Cedula%20De%20Avance%20-%20Modernizacion%20En%20Materia%20De%20Mejora%20Regulatoria%20-%20Imdai%204Totrim%202024.Pdf>

IMDAI. (2024). *Cuenta Pública 2024*. Obtenido de Municipio de Benito Juárez : [https://imdai.cancun.gob.mx/archivos/CUENTA%20P%C3%9ABLICA%202024\\_1.pdf](https://imdai.cancun.gob.mx/archivos/CUENTA%20P%C3%9ABLICA%202024_1.pdf)

IMDAI. (30 de Enero de 2024). *Manual de Procedimientos*. Obtenido de Municipio de Benito Juárez: <https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/8/31/1Mp-Ida-Id-01-0001.Pdf>

Municipio de Benito Juárez. (Septiembre de 2023). *Gestión para resultados*. Obtenido de Unidad de Transparencia: [https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/7/19/Mun-Benitojuarez-01-05-1%20De%2023\\_Pmd%20Actualizado%20Octubre%2002\\_2023.Pdf](https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/7/19/Mun-Benitojuarez-01-05-1%20De%2023_Pmd%20Actualizado%20Octubre%2002_2023.Pdf)

Municipio de Benito Juárez. (s.f.). *Padron de Beneficiarios*. Obtenido de Beneficiarios: <http://pub.cancun.gob.mx/Beneficiarios>

P.O.E. (01 de Septiembre de 2025). *Reglamento de Mejora Regulatoria del Municipio de Benito Juárez, Quintana Roo*. Obtenido de Transparencia.cancun: <https://transparencia.cancun.gob.mx/uploads/8/42/21-Reg-De-Mejora-Regulatoria-Mbj-1-Sep%202025.Pdf>

Secretaría de Finanzas y Planeación. (2025). *Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados del Gobierno del Estado de Quintana Roo*. Obtenido de Quintana Roo: [https://sefiplan.qroo.gob.mx/pbr/SIPPRES/2025/GUIA\\_DE\\_LA\\_MML\\_2025.pdf](https://sefiplan.qroo.gob.mx/pbr/SIPPRES/2025/GUIA_DE_LA_MML_2025.pdf)

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, S. d. (08 de Marzo de 2011). *Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal*. Obtenido de CONEVAL: [https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/MejorasUso/ASM/Documents/Mecanismo\\_2011.pdf](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/MejorasUso/ASM/Documents/Mecanismo_2011.pdf)

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





SEFIPLAN. (01 de Marzo de 2019). *Mecanismo para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivado de Informes de Evaluaciones a los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo*. Obtenido de Gobierno del Estado Quintana Roo: [https://sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/doc/2019/Mecanismos\\_para\\_el\\_seguimiento\\_de\\_los\\_ASM.pdf](https://sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/doc/2019/Mecanismos_para_el_seguimiento_de_los_ASM.pdf)

Vázquez Hernández, M. (14 de Julio de 2022). *Evaluación de políticas y programas públicos municipales: el caso de los municipios de Michoacán, México*. Obtenido de Revista Enfoques: <https://www.revistaenfoques.cl/index.php/revista-uno/article/view/564>

Unidad de Transparencia Municipio de Benito Juárez. (2024). *Gestión para resultados*. Obtenido de Municipio de Benito Juárez : <https://transparencia.cancun.gob.mx/trm/web/gestion>



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL

Lic. Javier Culébro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal


**15. Ficha técnica con los datos de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.**
**Tabla 3. Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.**

Datos Generales de la Evaluación			
Nombre o denominación de la evaluación	Evaluación de Consistencia y Resultados		
Nombre o denominación del fondo evaluado	G-PP 1.5 Programa Presupuestario Del Instituto Municipal Del Desarrollo Administrativo E Innovación (IMDAI)		
Unidad Responsable de la operación /coordinación del fondo		Titular de la unidad responsable de la operación del fondo	
Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación		Lic. Bárbara Jackeline Iturralde Ortiz	
Año del PAE en el que se estableció la evaluación	Tipo de evaluación		Año de conclusión y entrega de la evaluación
2025	Consistencia y Resultados		2025
Datos de la Instancia Evaluadora			
Nombre de la Instancia Evaluadora del (a) coordinador (a) de la evaluación	CG Legal & Real Estate Consulting S.C.		
Nombre de los (as) Principales colaboradores (as) del (a) coordinador (a) de la evaluación	Dr. Adolfo Federico Herrera García Dra. María del Pilar Ayala Ramírez Dr. Hedyliberto Castro Cuamatzin Lic. María del Pilar López Montiel Lic. Eduardo Capitanachi Rivera Lic. Citlalli Vidal Ponce		
Unidad Administrativa responsable de la Coordinación de la evaluación	Dirección General de Planeación Municipal	Nombre del (a) Titular de la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación (Área de Evaluación)	José Fernando Díaz Nuñez

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







Nombres de los(as) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación	<p>José Fernando Díaz Nuñez Dafne Azul Hernández Tovar Adolfo Manuel Romo Arceo</p>	
Forma de contratación de la Instancia Evaluadora Externa	Costo total de la evaluación con IVA incluido	Fuente de Financiamiento
Licitación Pública Nacional	\$225,040.00	Recursos Fiscales



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

16. Anexos

**Anexo 1. Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo. Formato Libre.**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G: Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024


Sin información disponible.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLAT709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**Anexo 2. Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios" formato libre".**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G: Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

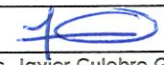

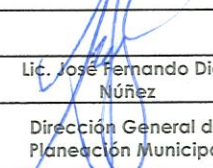
Sin información disponible.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

**Anexo 3. Matriz de Indicadores Para Resultados.**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G: Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

Nivel de Objetivos	Resumen Narrativo
Fin	.1 Contribuir a la renovación de los mecanismos de gestión flexibilizando nuestras estructuras y procedimientos administrativos con calidad, innovación tecnológica y combate a la corrupción mediante la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.
Propósito	.1.1 La población y dependencias municipales reciben atención integral a través de la promoción de una mejora regulatoria articulada como base en una política pública transversal que genere un marco regulatorio claro y efectivo para beneficio del sector social, privado y público.
Componente (Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios)	.1.1.1 Trámites y Servicios de la Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios gestionados.
Componente (Dirección de Mejora Regulatoria)	.1.1.2 Trámites y Servicios mediante la aplicación de Herramientas de Mejora Regulatoria simplificados.
Componente (Dirección de Desarrollo Administrativo e Innovación)	.1.1.3 Herramientas de desarrollo administrativo e innovación que permitan la transparencia, la simplificación de los procesos administrativos, y la calidad de atención de los trámites y servicios.
Componente (Dirección de Gestión de la Calidad Municipal)	.1.1.4. Herramientas digitales que reduzcan los costos en gestión de trámites municipales y mejoren la calidad de vida de la población implementadas
Actividad (Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios)	.1.1.1.1 Brindar asesoría personalizada e integral a la ciudadanía Benitojuarense.
Actividad (Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios)	.1.1.1.2 Asesorías, trámites y servicios brindados desde la Ventanilla Inclusiva a la ciudadanía Benitojuarense.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur





Nivel de Objetivos	Resumen Narrativo
Actividad (Dirección de Mejora Regulatoria)	.1.1.2.1 Reformulación integral de trámites y servicios a través de la reingeniería de procesos
Actividad (Dirección de Mejora Regulatoria)	.1.1.2.2 Capacitaciones en materia de Mejora Regulatoria
Actividad (Dirección de Mejora Regulatoria)	.1.1.2.3 Difusión de las herramientas de Mejora Regulatoria para la ciudadanía.
Actividad (Dirección de Mejora Regulatoria)	.1.1.2.4 Atención de solicitudes de la Herramienta Protesta Ciudadana.
Actividad (Dirección de Desarrollo Administrativo e Innovación)	.1.1.3.1 Manuales Administrativos para las unidades y dependencias municipales Revisados y Validados.
Actividad (Dirección de Desarrollo Administrativo e Innovación)	.1.1.3.2 Análisis y evaluación de las estructuras orgánicas propuestas por las dependencias, unidades y entidades de la administración pública municipal
Actividad (Dirección de Desarrollo Administrativo e Innovación)	.1.1.3.3 Elaboración de Lineamientos, Manuales y/o Protocolos Administrativos y de políticas públicas municipales
Actividad (Dirección de Desarrollo Administrativo e Innovación)	.1.1.3.4 Evaluaciones ciudadanas de atención de trámites y servicios brindados por las unidades administrativas municipales que se encargan de brindarles
Actividad (Dirección de Desarrollo Administrativo e Innovación)	.1.1.3.5 Capacitaciones a las y los trabajadores de las dependencias y entidades municipales para el desarrollo administrativo e innovación del Municipio
Actividad (Dirección de Gestión de la Calidad Municipal)	.1.1.4.1. Interoperabilidad del Registro Municipal de Trámites y Servicios (REMTYS) con el Catálogo Nacional de Regulación de Trámites y Servicios
Actividad (Dirección de Gestión de la Calidad Municipal)	.1.1.4.2. Proyecto de Implementación del Sistema Integral de Ventanilla Única

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera Garza	Lic. José Fernando Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Anexo 4. Indicadores

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G: Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

Nivel de objetivos	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Linea base	Metas	Comportamiento del indicador
Fin	IAG: Índice de Avance General en la implementación y operación del modelo PIR-SED	La Secretaría de Hacienda y Crédito Público evalúa los 80 indicadores que componen esta evaluación proporcionando el valor y la posición alcanzada.	SI	SI	No	SI	SI	El índice general de avance en la implementación del modelo PIR-SED mide los avances que el municipio ha logrado alcanzar en la gestión del ciclo presupuestario de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.	Porcentaje	Anual	RESULTADOS OBTENIDOS DEL 2014 AL 2023 2014 36.6% posición 22 2015 64.4% posición 9 2016 65.9% posición 6 2017 38.6% posición 12 2018 61.9% posición 15 2019 NO HUBO EVALUACIÓN 2020 76.7% posición 1 2021 78.4% posición 3 2022 87.3% posición 1 2023 88.7% posición 2	IAG: Incrementar al 90% el Índice de Avance General en 2024	Ascendente
Propósito	PPA: Porcentaje de la Población Atendida.	$PPA = (NPA / NPEA) * 100$	SI	SI	No	SI	SI	Permite medir la cantidad de la población del municipio de Benito Juárez que acude a la Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios para recibir asesoría y/o realizar las gestiones que necesite para su negocio y/o personal en un solo lugar, de forma integral.	Porcentaje	Trimestral	PPA: Se atendieron a un total de 54,713 personas durante el periodo 2023.	PPA. Se espera atender a un total de 58,000 personas durante el periodo Enero de 2024 a Diciembre de 2024.	Ascendente

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







Nivel de objetivos	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
	PDMA: Porcentaje de Dependencias municipales atendidas.	$PDMA = (NDA/NDEA) * 100$	SI	SI	No	SI	SI	Permite medir el número de las Dependencias Municipales (incluyendo sus Unidades Administrativas) atendidas por la Dirección de Mejora Regulatoria y la Dirección de Desarrollo Administrativo e Innovación para la Actualización y/o Simplificación de Trámites, Servicios, Procedimientos, Manuales y Procesos Administrativos.	Porcentaje	Trimestral	PDA: Se atendieron 24 dependencias durante el periodo anterior.	PDA: Se espera atender a 24 dependencias municipales durante el periodo de Enero de 2024 a Diciembre de 2024.	Ascendente
	PTSV: Porcentaje de Trámites y Servicios gestionados en Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios	$PTSV = (NTSG/NTSE) * 100$	SI	SI	No	SI	SI	Permite medir el número de trámites recibidos y los servicios proporcionados como el cobro de derechos u obligaciones y venta de boletos de transporte con descuento a través de la Dirección para apoyo a la ciudadanía, al realizar sus gestiones personales o empresariales en un solo lugar.	Porcentaje	Trimestral	PTSV: Se gestionaron 125,761 trámites y Servicios durante el periodo de 2023.	PTSV: Se espera gestionar un total de 102,300 trámites y/o servicios durante el periodo de Enero de 2024 a Diciembre de 2024.	Ascendente
	PTSS: Porcentaje de Trámites y Servicios Simplificados.	$PTSS = (NTSS/TSSE) * 100$	SI	SI	No	SI	SI	Permite medir el número de trámites y servicios simplificados que la Dirección implementará a través de las herramientas de Mejora Regulatoria en cuanto a Cargas Administrativas.	Porcentaje	Trimestral	PTSS: Se simplificaron 60 trámites y servicios en 2023.	PTSS: Se espera la simplificación de 40 trámites y servicios durante el periodo de Enero 2024 a Diciembre de 2024.	Ascendente
	PHAI: Porcentaje de Herramientas Administrativas Implementadas	$PHAI = (NHAH/NHAE) * 100$	SI	SI	No	SI	SI	Con este indicador se permite medir las herramientas administrativas implementadas en el municipio de Benito Juárez durante cada periodo como son los diferentes manuales administrativos, estructuras orgánicas, lineamientos y encuestas con el objetivo de mejorar la gestión administrativa del municipio y sus dependencias.	Porcentaje	Trimestral	PHAI: Se establecerá la línea base con los resultados obtenidos en 2024.	PHAI: Se espera diseñar 16 Herramientas administrativas durante el periodo de Enero de 2024 a Diciembre de 2024.	Ascendente

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





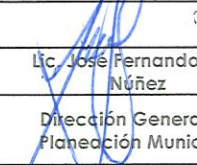


Nivel de objetivos	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Componente 4 (Dirección de Gestión de la Calidad Municipal)	PHDRCI: Porcentaje de Herramientas Digitales de Reducción de Costos Implementadas	PHDRCI= (NHD/NHDP)*100	SI	SI	No	SI	SI	El indicador nos permitirá conocer el avance en el desarrollo, implementación y puesta en marcha de las herramientas digitales que favorecen la disminución del Costo Económico Social	Porcentaje	Trimestral	PHDRCI: Se establecerá la línea base con los resultados obtenidos en 2023	PHDRCI: Se espera realizar un total de 11 actividades para completar el proyecto de enero 2024 a diciembre 2024	Ascendente

Nota. Se deben incluir todos los indicadores de cada uno de los niveles de objetivos

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





**Anexo 5. Metas del programa**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G: Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Municipio de Benito Juárez

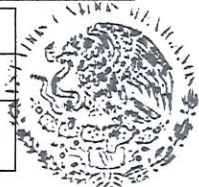
Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

Nivel de Objetivos	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Fin	IAG: Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo PbR-SED	IAG: Incrementar al 90% el Índice de Avance General en 2024	Porcentaje	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere Incrementar al 90% el Índice de Avance General en 2024	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Propósito	PPA: Porcentaje de la Población Atendida.	Meta Absoluta: 58,000 personas atendidas	Población	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere atender a 58,000 personas	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
	PDMA: Porcentaje de Dependencias municipales atendidas.	Meta Absoluta: 24 dependencias municipales.	Dependencias municipales.	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere atender 24 dependencias municipales	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Nivel de Objetivos	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Componente (Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios)	PTSV: Porcentaje de Trámites y Servicios gestionados en Dirección de Ventanilla.	Meta Absoluta: 102,300 trámites y servicios.	Trámites y servicios	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere gestionar en Dirección de Ventanilla 102,300 trámites y servicios	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Componente (Dirección de Mejora Regulatoria)	PTSS: Porcentaje de Trámites y Servicios Simplificados.	Meta Absoluta: 40 trámites y servicios simplificados.	Trámites y Servicios	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere simplificar 40 trámites y servicios	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Componente (Dirección de Desarrollo Administrativo e Innovación)	PHAI: Porcentaje de Herramientas Administrativas Implementadas	Meta Absoluta: 16 diseñar 16 Herramientas administrativas.	Herramientas Administrativas.	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere implementar 16 diseñar 16 Herramientas administrativas.	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Componente (Dirección de Gestión de la Calidad Municipal)	PHDRCI: Porcentaje de Herramientas Digitales de Reducción de Costos Implementadas	Meta Absoluta: 11 Actividades	Actividades	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere implementar 11 actividades	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259 J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







Nivel de Objetivos	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Actividad (Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios)	PAB: Porcentaje de asesorías brindadas.	Meta Absoluta: 34,000 asesorías.	Asesorías	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere brindar 34,000 asesorías	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Actividad (Dirección de Ventanilla Única de Trámites y Servicios)	PATSVI: Porcentaje de Asesorías, Trámites y Servicios desde la Ventanilla Inclusiva	Meta Absoluta: 12,000 Trámites y Servicios desde la Ventanilla Inclusiva.	Asesorías, Trámites y Servicios	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere incluir 12,000 Trámites y Servicios desde la Ventanilla	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Actividad (Dirección de Mejora Regulatoria)	PTSRPA: Porcentaje de Trámites y Servicios con Reingeniería de Procesos Aplicada	Meta Absoluta: 40 procesos mejorados	Procesos de los trámites y servicios que fueron rediseñados	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere aplicar 40 procesos mejorados	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Actividad (Dirección de Mejora Regulatoria)	PCCI: Porcentaje de de cursos y capacitaciones implementadas.	Meta Absoluta: 6 capacitaciones a servidores públicos.	Capacitaciones	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere implementar 6 capacitaciones a servidores públicos.	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Nivel de Objetivos	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Actividad (Dirección de Mejora Regulatoria)	PCFR: Porcentaje de conferencias y/o foros públicos realizados.	Meta Absoluta: 2 conferencias y/o foros públicos realizados en materia de mejora regulatoria en universidades	Conferencias y/o foros	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere realizar 2 conferencias y/o foros públicos en materia de mejora regulatoria en universidades	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Actividad (Dirección de Mejora Regulatoria)	PSAPC: Porcentaje de solicitudes atendidas a través de la Herramienta Protesta Ciudadana.	Meta Absoluta: 30 solicitudes de la herramienta Protesta Ciudadana.	Solicitudes	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere atender 30 solicitudes de la herramienta Protesta Ciudadana.	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Actividad (Dirección de Desarrollo Administrativo o e Innovación)	PMARV: Porcentaje de Manuales Administrativos Revisados y Validados	Meta Absoluta: 39 Manuales Administrativos.	Manuales Administrativos.	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere revisar 39 Manuales Administrativos.	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Actividad (Dirección de Desarrollo Administrativo o e Innovación)	PEOAE: Porcentaje de Estructuras Orgánicas Analizadas y Evaluadas.	Meta Absoluta: 21 Estructuras Orgánicas.	Estructuras Orgánicas	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere evaluar 21 Estructuras Orgánicas	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







Nivel de Objetivos	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Actividad (Dirección de Desarrollo Administrativo o e Innovación)	PLMPE: Porcentaje de Lineamientos, Manuales y/o Protocolos Administrativos y de políticas públicas elaboradas.	Meta Absoluta: 3 Lineamientos, Manuales y/o Protocolos Administrativos.	Lineamientos, Manuales y/o Protocolos Administrativos	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere elaborar 3 Lineamientos, Manuales y/o Protocolos Administrativos.	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Actividad (Dirección de Desarrollo Administrativo o e Innovación)	PECAA: Porcentaje de Evaluaciones Ciudadanas de Atención Aplicadas.	Meta Absoluta: 15,000 Evaluaciones Ciudadanas de Atención.	Evaluaciones Ciudadanas de Atención	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere aplica 15,000 Evaluaciones Ciudadanas de Atención.	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Actividad (Dirección de Desarrollo Administrativo o e Innovación)	PCTMDI: Porcentaje de Capacitaciones a las y los Trabajadores Municipales en Desarrollo e Innovación.	Meta Absoluta: 3 Capacitaciones a las y los Trabajadores Municipales en Desarrollo e Innovación.	Capacitaciones	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere atender 3 Capacitaciones a las y los Trabajadores Municipales en Desarrollo e Innovación.	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No
Actividad (Dirección de Gestión de la Calidad Municipal)	PAIRC: Porcentaje de Avance en la Interoperabilidad del Registro Municipal de Trámites y Servicios con el Catálogo Nacional de Regulaciones, Trámites y Servicios.	Meta Absoluta: 4 actividades	Actividades Realizadas	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere realizar 4 actividades	Si	Si, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259.J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Paumillas. 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





Nivel de Objetivos	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Actividad (Dirección de Gestión de la Calidad Municipal)	PAISIVU: Porcentaje de Avance en la Implementación del Sistema Integral de Ventanilla Única	Meta Absoluta: 6 actividades	Actividades Realizadas	La unidad de medida es adecuada considerando el método de cálculo	Si	La meta sugiere realizar 6 actividades	Si	Sí, porque el Ayuntamiento o cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales suficientes para alcanzar la meta propuesta	No

Nota. Se deben incluir todos los indicadores de cada uno de los niveles de objetivo.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**Anexo 6. Complementariedad y coincidencias entre programas y/o acciones en otros niveles de gobierno.**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G: Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

Nombre del programa	Modalidad	Dependencia / entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
Fortalecimiento de la competitividad y transparencia del marco regulatorio que aplica a los particulares	Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	Comisión Nacional de Mejora Regulatoria	Los Sujetos Obligados de la Administración Pública Federal y sus homólogos de las entidades federativas y municipales emiten regulaciones, trámites y servicios con bajos costos de cumplimiento	Sujetos Obligados de la Administración Pública Federal en el Registro Federal de Trámites y Servicios del Catálogo Nacional de Regulaciones, Trámites y Servicios.	Regulaciones de alto impacto mejoradas	Nacional	<a href="https://npt.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=55P002">https://npt.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=55P002</a>	SI	SI	El programa federal de Fortalecimiento de la competitividad y transparencia del marco regulatorio y el Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria de Benito Juárez, Q. Roo, coinciden porque ambos buscan un marco regulatorio claro, eficiente y con menores costos de cumplimiento para los particulares. Se complementan porque el federal fija lineamientos, estándares y herramientas a través de la CONAMER, mientras que el programa municipal los implementa en los trámites y servicios locales, operando la política de mejora regulatoria en el territorio y fortaleciendo así la competitividad y la atención a la población y a las dependencias municipales.
Mejora Regulatoria	Regulación y Supervisión	Comisión Estatal de Mejora Regulatoria	Los sujetos obligados de la administración pública estatal mejoran sus regulaciones y simplifican sus trámites y servicios generando beneficios superiores a sus costos y un mayor bienestar social.	Sujetos Obligados de la Administración Pública Estatal	Marco regulatorio de la Administración Pública Estatal mejorado Trámites y servicios de los Sujetos Obligados de la Administración Pública Estatal simplificados.	Estatad	<a href="https://sefiplan.qroo.gob.mx/site/PresupuestoEgresos">https://sefiplan.qroo.gob.mx/site/PresupuestoEgresos</a>	SI	SI	El programa estatal de Mejora Regulatoria y el Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria de Benito Juárez coinciden porque ambos buscan que los sujetos obligados simplifiquen trámites y mejoren sus regulaciones para generar mayores beneficios sociales. Se complementan porque el programa estatal fija la política y el marco regulatorio para toda la Administración Pública Estatal, mientras que el programa municipal aterriza estos lineamientos en las dependencias del Ayuntamiento y en la atención directa a la población del municipio.

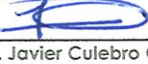
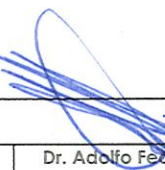
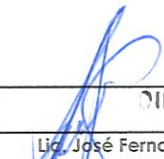
Fuente: elaboración propia con información de:

- <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Programas>.
- <https://transparenciapresupuestaria.qroo.gob.mx/index.php/datos-abiertos/>



  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259/J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 25  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

								
Lic. Javier Culebro Galván			Dr. Adolfo Federico Herrera García			Lic. José Fernando Díaz Núñez		
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.			Coordinador de la Evaluación			Dirección General de Planeación Municipal		

MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN MUNICIPAL

**Anexo 7. Avance de las acciones para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora.**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G: Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

El PP no cuenta con evaluaciones previas; la evaluación 2024 es el primer ejercicio formal sobre el programa, por tanto, no se identificó documentación ni evidencia que acredite acciones formalmente establecidas para dar seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M. 26  
Int. A-108 Col. Palmillas. 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur




**Anexo 8. Resultado de las acciones para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora (Formato libre).**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G Regulación y supervisión


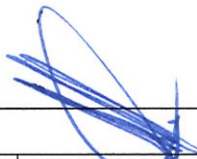
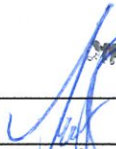
Dependencia / Entidad: Municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

El PP no cuenta con evaluaciones previas; la evaluación 2024 es el primer ejercicio formal sobre el programa, por tanto, no se identificó documentación ni evidencia que acredite acciones formalmente establecidas para dar seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora.

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
 DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

**Anexo 9. Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas (Formato libre).**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G: Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024


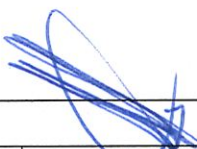
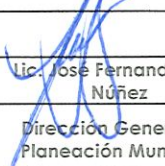
El PP no cuenta con evaluaciones previas; la evaluación 2024 es el primer ejercicio formal sobre el programa, por tanto, no se identificó documentación ni evidencia que acredite acciones formalmente establecidas para dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de evaluaciones externas.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

  
**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 20  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





**Anexo 10. Evolución de la cobertura.**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

Nivel de la MIR	Nombre del Indicador	Meta anual programada	Programado y Realizado en el Periodo				Avance de la meta programada	
			1er TRIM	2do TRIM	3er TRIM	4to TRIM	TRIM	ANUAL
Fin	Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo PbR-SED	90.00%	88.70%	90.80%	90.80%	90.80%	100.89%	100.31%
			90.00%	90.00%	90.00%	90.00%		
Propósito	Porcentaje de la Población Atendida	56,000	17,808	7,808	5,379	8,510	56.73%	70.54%
			25,000	11,000	5,000	15,000		
	Porcentaje de Dependencias municipales atendidas	24	6	6	6	8	133.33%	108.33%
			6	6	6	6		
Componente 1	Porcentaje de Trámites y Servicios gestionados en Dirección de Ventanilla	99,800	39,349	18,481	16,674	22,865	91.46%	97.56%
			44,000	19,800	11,000	25,000		
Componente 2	Porcentaje de Trámites y Servicios Simplificados	85	10	10	39	28	112.00%	102.35%
			10	10	40	25		
Componente 3	Porcentaje de Herramientas Administrativas Implementadas	16	2	4	5	5	100.00%	100.00%
			2	4	5	5		
Componente 4	Porcentaje de Herramientas Digitales de Reducción de Costos Implementadas	9	1	2	2	2	100.00%	77.78%
			2	3	2	2		

Nota. Se debe incluir información para todos aquellos años disponibles.



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

**Anexo 11. Información de la población atendida.**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

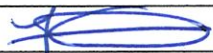
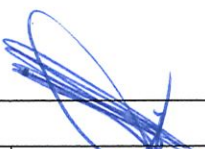

Año de la evaluación: 2024

Sin información disponible. Debido a que el programa no opera mediante la entrega de apoyos directos a personas físicas o morales, no se cuenta con información de la población atendida.

  
**CULEBRO**

ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal

  
MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN





**Anexo 12. Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación.**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

Capítulos del gasto	Concepto		Total (Miles de pesos)	Categoría
1000 SERVICIOS PERSONALES	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE	\$0	
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO	\$925	
	1300	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	\$0	
	1400	SEGURIDAD SOCIAL	\$0	
	1500	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS	\$0	
	1600	PREVISIONES	\$0	
	1700	PAGO DE ESTIMULOS A SERVIDORES PUBLICOS	\$0	
Subtotal Capítulo 1000			\$925	
2000 MATERIALES Y SUMINISTROS	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMISIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTICULOS OFICIALES	\$128	
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS	\$28	
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	\$0	
	2400	MATERIALES Y ARTICULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN	\$38	
	2500	PRODUCTOS QUIMICOS, FARMACEUTICOS Y DE LABORATORIO	\$2	
	2600	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$164	
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTICULOS DEPORTIVOS	\$63	
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD	\$0	
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	\$127	
Subtotal Capítulo 2000			\$550	
3000 SERVICIOS GENERALES	3100	SERVICIOS BÁSICOS	\$27	
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	\$972	
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS	\$566	
	3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES	\$12	
	3500	SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN	\$79	
	3600	SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD	\$3	
	3700	SERVICIOS DE TRASLADO Y VIÁTICOS	\$38	
	3800	SERVICIOS OFICIALES	\$0	
	3900	OTROS SERVICIOS GENERALES	\$44	
Subtotal Capítulo 3000			\$1,741	
4000 TRANSFERENCIAS, ASIGNACIONES, SUBSIDIOS Y OTRAS AYUDAS	4100	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PÚBLICO	\$0	
	4200	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PÚBLICO	\$0	
	4300	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	\$0	
	4400	AYUDAS SOCIALES	\$0	
	4500	PENSIONES Y JUBILACIONES	\$0	
	4600	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS	\$0	
	4700	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$0	
	4800	DONATIVOS	\$0	

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular K.M 2o  
Int. A-108 Col. Palmillas. 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



	4900	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR	\$0	
Subtotal Capítulo 4000				
5000 BIENES MUEBLES, INMUEBLES E INTANGIBLES	5100	MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN	\$37	
	5200	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$168	
	5300	EQUIPO E INSTRUMENTAL MEDICO Y DE LABORATORIO	\$0	
	5400	VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$38	
	5500	EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD	\$0	
	5600	MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	\$23	
	5700	ACTIVOS BIOLÓGICOS	\$0	
	5800	BIENES INMUEBLES	\$0	
	5900	ACTIVOS INTANGIBLES	\$0	
Subtotal Capítulo 5000			\$266	
6000 INVERSIÓN PÚBLICA	6100	OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	\$0	
	6200	OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS	\$0	
	6300	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO	\$0	
Subtotal Capítulo 6000				
7000 INVERSIONES FINANCIERAS Y OTRAS PROVISIONES	7100	INVERSIONES PARA EL FOMENTO DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	\$0	
	7200	ACCIONES Y PARTICIPACIONES DE CAPITAL	\$0	
	7300	COMPRA DE TÍTULOS Y VALORES	\$0	
	7400	CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS	\$0	
	7500	INVERSIONES EN FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANALOGOS	\$0	
	7600	OTRAS INVERSIONES FINANCIERAS	\$0	
	7900	PROVISIONES PARA CONTINGENCIAS Y OTRAS EROGACIONES ESPECIALES	\$0	
Subtotal Capítulo 7000				
8000 PARTICIPACIONES Y APORTACIONES	8100	PARTICIPACIONES	\$0	
	8300	APORTACIONES	\$0	
	8500	CONVENIOS	\$0	
Subtotal Capítulo 8000				
9000 DEUDA PÚBLICA	9100	AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA	\$0	
	9200	INTERESES DE LA DEUDA PÚBLICA	\$0	
	9300	COMISIONES DE LA DEUDA PÚBLICA	\$0	
	9400	GASTOS DE LA DEUDA PÚBLICA	\$0	
	9500	COSTO POR COBERTURAS	\$0	
	9600	APOYOS FINANCIEROS	\$0	
	9900	ADEUDOS DE EJERCICIOS FISCALES ANTERIORES (ADEFAS)	\$0	
Subtotal Capítulo 9000			\$3,482	



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



CULEBRO

ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7

CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23400  
San José del Cabo, Baja California Sur





Anexo 13. Avance de los indicadores respecto de sus metas.

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G: Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

Nivel de objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (año evaluado)	Valor alcanzado (año evaluado)	Avance (%)	Justificación
Fin	IAG: Índice de Avance General en la implantación y operación del modelo PbR-SED	Anual	90%	100.31%	100.31%	El índice general de avance en la implementación del modelo PbR-SED obtuvo un resultado para este segundo trimestre del 100.89% de acuerdo a la publicación de los resultados realizada por la SHCP en el mes de abril de 2024.
Propósito	PPA: Porcentaje de la Población Atendida.	Trimestral	80.48%	70.54%	70.54%	Meta Trimestral: Durante este trimestre y debido a que el programa anticipado de cobro de predial se derogó, lo que provocó que no hubiera afluencia de personas solicitando la atención, se obtiene como resultado el 56.73% de la meta planeada.
	PDMA: Porcentaje de Dependencias municipales atendidas.	Trimestral	-25%	108.33%	108.33%	Meta Trimestral: Durante atendió asesorando a la Secretaría General, la Dirección General de Gobierno y a la Dirección de Zona Federal Marítimo Terrestre, mientras que la Dirección de Desarrollo Administrativo e Innovación llevó a cabo asesorías para temas de manuales administrativos y estructuras orgánicas con la secretaria Municipal de Seguridad Ciudadana y Tránsito, Secretaría Municipal de Bienestar, OPABIEM, Dirección de Relaciones Públicas y Dirección General de Desarrollo Económico, lo que significó un 133.33% acumulado por ambas unidades administrativas de la meta trimestral.
Componente 1	PTSV: Porcentaje de Trámites y Servicios gestionados en Dirección de Ventanilla.	Trimestral	447.24%	97.56%	97.56%	Meta Trimestral: Derivado de los últimos meses del año se observa una ligera disminución en la atención brindada y por lo tanto en la gestión y seguimiento de los trámites presenciales y en línea, se obtiene el resultado 91.46% de lo programado para el trimestre.



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



## Evaluación de Consistencia y Resultados del PP del IMDAI

Actividades	PAB: Porcentaje de asesorías brindadas.	Trimestral	376.19%	53.81%	53.81%	Meta Trimestral: A través de los diversos módulos y canales digitales se brinda de asesoría a la ciudadanía llegando a un avance de la meta del trimestre de 26.27%, en nuestro municipio se detecta una disminución considerable en la apertura de nuevos negocios; y se visualiza al ser menor la asesoría brindada a los contribuyentes.
Actividades	PATSVI: Porcentaje de Asesorías, Trámites y Servicios desde la Ventanilla Inclusiva	Trimestral	10600	89.04%	89.04%	Meta Trimestral: A través del módulo de Ventanilla Inclusiva se brinda de asesoría y atención la ciudadanía con diversas discapacidades, para la obtención de sus permisos de las siguientes direcciones, Comercio en la vía Pública, SESA, Secretaría de Desarrollo Social y Económico y Secretaría de Seguridad Ciudadana y Tránsito Municipal, permitiéndonos un avance la meta del trimestre, logrando un 102.35%, en nuestro municipio.
Componente 2	PTSS: Porcentaje de Trámites y Servicios Simplificados.	Trimestral	-48.80%	102.35%	102.35%	Meta Trimestral: Derivado del seguimiento a las diversas dependencias mediante la aplicación de herramientas de Mejora Regulatoria simplificadas, se avanza en este trimestre 112.00% a lo programado del periodo.
Actividades	PTSRPA: Porcentaje de Trámites y Servicios con Reingeniería de Procesos Aplicada	Trimestral	85	102.35%	102.35%	Meta Trimestral: Se realizó el análisis de los procesos y costos de los trámites y servicios, cumpliendo como el 112.00% de la meta establecida para el periodo.
Actividades	PCCI: Porcentaje de cursos y capacitaciones implementadas.	Trimestral	17	105.88%	105.88%	Meta Trimestral: Se cumplió y superó la meta trimestral alcanzando así 114.29% en el último trimestre 2024.
Actividades	PCFR: Porcentaje de conferencias y/o foros públicos realizados.	Trimestral	2	100%	100%	Meta Trimestral: Se realizó el foro del trimestre, haciendo 100.00% de lo planeado para el periodo correspondiente.
Actividades	PSAPC: Porcentaje de solicitudes atendidas a través de la Herramienta Protesta Ciudadana.	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Componente 3	PHAI: Porcentaje de Herramientas Administrativas Implementadas	Trimestral	16	100%	100%	Meta Trimestral: Se lleva a cabo el 100.00% de la meta planeada para el trimestre gracias a la activa participación de las dependencias municipales.
Actividades	PMARV: Porcentaje de Manuales Administrativos Revisados y Validados	Trimestral	4.88%	113.95%	113.95%	Meta Trimestral: Se revisaron y validaron 8 manuales, cumpliendo en su totalidad con la meta programada del periodo gracias a la participación de las dependencias municipales.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



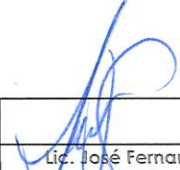






Actividades	PEOAE: Porcentaje de Estructuras Orgánicas Analizadas y Evaluadas.	Trimestral	-74.74%	100%	100%	Meta Trimestral: Se analizaron y evaluaron 7 estructuras orgánicas, cumpliendo con 116.66% de la meta programada del periodo.
Actividades	PLMPE: Porcentaje de Lineamientos, Manuales y/o Protocolos Administrativos y de políticas públicas elaboradas.	Trimestral	2	100%	100%	Meta Trimestral: Se elaboró el proyecto contemplado, consiguiendo el 100.00% del trimestre correspondiente.
Actividades	PECAA: Porcentaje de Evaluaciones Ciudadanas de Atención Aplicadas.	Trimestral	4535	105%	105%	Meta Trimestral: Se realizaron 1,365 evaluaciones ciudadanas, superando así con el 105.00% de la meta programada del periodo.
Actividades	PCTMDI: Porcentaje de Capacitaciones a las y los Trabajadores Municipales en Desarrollo e Innovación	Trimestral	3	100%	100%	Meta Trimestral: Se logró la meta estimada para el trimestre al capacitarse el 100.00% de lo programado del periodo.
Componente 4	PHDRCI: Porcentaje de Herramientas Digitales de Reducción de Costos Implementadas	Trimestral	9	77.78%	77.78%	Meta Trimestral: Se trabaja en coordinación con la Dirección de Mejora Regulatoria y la Unidad Jurídica en diversas actividades para promover la calidad en los trámites y servicios ofrecidos en el municipio. En ese sentido se logró un avance en el 100.00% de las herramientas digitales consideradas.
Actividades	PAIRC: Porcentaje de Avance en la Interoperabilidad del Registro Municipal de Trámites y Servicios con el Catálogo Nacional de Regulaciones, Trámites y Servicios.	Trimestral	4	100%	100%	Meta trimestral: En coordinación con la Dirección de Tecnologías de la Información y la Dirección de Mejora Regulatoria se encuentra el REMTyS en proceso de captura para continuar con el desarrollo de las APIS vinculantes con el CNARTyS.
Actividades	PAISIVU: Porcentaje de Avance en la Implementación del Sistema Integral de Ventanilla Única	Trimestral	100	100%	100%	Meta trimestral: Se han llevado a cabo 2 reuniones de trabajo en donde se ha visto avance en el desarrollo del sistema de captura que servirá para la gestión de trámites a través de la Ventanilla Única, logrando el 100.00% de lo planeado en el trimestre.

Nota. Se deben incluir todos los indicadores de cada uno de los niveles de objetivo y se deben justificar los casos en los que los indicadores se hayan desviado de la meta

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





**Anexo 14. Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la población atendida.**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad: G Regulación y supervisión

Dependencia / Entidad: Municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

Sin información disponible.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN



CLAT709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**Anexo 15. Comparación con los resultados de la evaluación de consistencia y resultados anterior (Formato libre)**

Nombre del Programa: Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria.

Modalidad:

Dependencia / Entidad: Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez

Unidad Responsable: Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la evaluación: 2024

El PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con evaluaciones externas previas; la evaluación 2024 es el primer ejercicio formal sobre el programa, por tanto, no existen resultados de evaluaciones previas.



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



## FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES

<b>1. Descripción de la evaluación</b>																									
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Consistencia y Resultados																									
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 22/08/2025																									
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 31/12/2025																									
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:																									
Nombre: José Fernando Díaz Nuñez	Unidad administrativa: Dirección General de Planeación																								
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar la consistencia y orientación a resultados de los Programas Presupuestarios, PP, de Municipio de Benito Juárez, Quintana Roo establecidos en el Programa Anual de Evaluación PAE 2025, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.																									
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar la lógica y congruencia en el Diseño de los Programas, su vinculación con la planeación estatal, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Programas municipales.</li> <li>Identificar si el Programa cuenta con instrumentos de Planeación y Orientación para resultados.</li> <li>Examinar si el Programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal 2024.</li> <li>Analizar el cumplimiento de los principales procesos establecidos en Lineamientos, Reglas de Operación y normatividad aplicable para el Programa; así como los sistemas de información con los que cuente y sus mecanismos de rendición de cuentas.</li> <li>Identificar si el Programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios y sus resultados, y</li> <li>Examinar los resultados del Programa respecto a la atención de los problemas para los que fue creado.</li> </ul>																									
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:																									
La Evaluación de Consistencia y Resultados se divide en 6 temas y 50 preguntas de acuerdo con el siguiente cuadro:																									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>APARTADO</th> <th>PREGUNTAS</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Diseño</td> <td>1-13</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>2. Planeación y Orientación a Resultados</td> <td>14-22</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>3. Cobertura y Focalización</td> <td>23-25</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>4. Operación</td> <td>26-41</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>5. Percepción de la Población Atendida</td> <td>42</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>6. Medición de Resultados</td> <td>43-50</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>50</b></td> <td><b>50</b></td> </tr> </tbody> </table>		APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL	1. Diseño	1-13	13	2. Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9	3. Cobertura y Focalización	23-25	3	4. Operación	26-41	16	5. Percepción de la Población Atendida	42	1	6. Medición de Resultados	43-50	8	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL																							
1. Diseño	1-13	13																							
2. Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9																							
3. Cobertura y Focalización	23-25	3																							
4. Operación	26-41	16																							
5. Percepción de la Población Atendida	42	1																							
6. Medición de Resultados	43-50	8																							
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>50</b>																							





La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa, así como información adicional que la instancia evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis.

En este contexto, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública. Sin embargo, de acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar de cada programa, se podrán programar y llevar a cabo entrevistas con responsables de los programas y/o personal de la unidad de evaluación y/o planeación de la dependencia coordinadora.

Instrumentos de recolección de información: Entrevistas con los servidores responsables de la gestión y operación de los recursos del Fondo evaluado

Cuestionarios\_\_ Entrevistas X Formatos\_\_ Otros\_\_ Especifique: Consultas a los portales oficiales del Ayuntamiento de Benito Juárez

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

#### Tema I. Diseño del Programa

##### A. Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa

- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria" posee un documento normativo o de planeación elaborado con la Metodología del Marco Lógico que identifica el problema a resolver. Sin embargo, no se define la población que tiene el problema o necesidad, ni tampoco se define el plazo para su revisión y su actualización.
- El Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 establece de manera general, el problema que busca atender en materia de mejora regulatoria y modernización administrativa, a través del IMDAI.
- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria" carece de un diagnóstico completo que integre las causas, efectos y características del problema que busca atender. Además, no se define ni cuantifica a la población afectada, no establece ubicación territorial ni un plazo para la revisión y actualización del diagnóstico.
- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta con una justificación teórica documentada, sustentada en el marco jurídico aplicable a la mejora regulatoria, particularmente en la *Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo* y en el *Reglamento Municipal de Mejora Regulatoria de Benito Juárez*. Dichos instrumentos establecen los objetivos, obligaciones, herramientas y procedimientos que fundamentan la intervención institucional del IMDAI, tales como la operación del Registro Estatal y Municipal de Regulaciones, el REMTYS, el Expediente Único de Trámites y Servicios, el Registro de Visitas Domiciliarias y la Protesta Ciudadana.

##### B. Análisis de la contribución del programa presupuestario a las metas y estrategias municipales.

- "Programa de Modernización en materia de Mejora Regulatoria" presentan su vinculación con objetivos institucionales en el documento "Programas Presupuestarios Vinculados".
- Se identificó que el programa cuenta con una alineación explícita entre el objetivo del Eje 1 del PMD 2021-2024 y el Eje I del PND 2019-2024, la cual permite reconocer coherencia en el fortalecimiento institucional y la mejora de la gestión pública. Sin embargo, dicha vinculación se basa en instrumentos de planeación correspondientes a la administración 2021-2024, lo que limita su actualización frente al marco vigente 2024-2030.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN



- Si bien el municipio no presentó documentación específica sobre la alineación del programa con los ODS, el análisis realizado permitió identificar una relación clara y natural con el ODS 16, lo que evidencia que las acciones del programa ya se orientan, en la práctica, hacia el fortalecimiento institucional promovido por la Agenda 2030.

#### C. Análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad.

- Se identificó que el municipio de Benito Juárez no realizó la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo del programa presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria". La ausencia de este ejercicio implica que no existe un sustento metodológico para definir a dichas poblaciones, lo que limita la precisión del diseño del programa y el cumplimiento de los criterios establecidos en la evaluación.
- El programa cuenta con un padrón de beneficiarios el cual está disponible para consulta pública en la página oficial web del ayuntamiento, el padrón cuenta con información respecto al tipo de apoyo otorgado, siendo el único criterio con el que cumple de esta pregunta.
- No se identificaron lineamientos, instrumentos o procedimientos institucionales que permitan afirmar que el IMDAI recopila información socioeconómica de sus usuarios o beneficiarios. La operación del programa se basa en registros administrativos de trámites y servicios prestados, sin mecanismos de caracterización socioeconómica que permitan segmentar a la población atendida o analizar su nivel de vulnerabilidad.

#### D. Evaluación y análisis de la matriz de indicadores para resultados.

- El documento normativo del Programa Presupuestario del IMDAI no incorpora de manera explícita el Fin establecido en la MIR, lo que impide su adecuada trazabilidad y limita la consistencia metodológica requerida para la cadena de resultados.

#### De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.

- Las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa Presupuestario del IMDAI incorporan de manera completa los elementos metodológicos requeridos para la medición del desempeño, incluyendo la Línea Base, la Meta, el Método de Cálculo, la Unidad de Medida, la Frecuencia y el Comportamiento del Indicador, en apego a lo establecido por la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL.
- Las metas revisadas mantienen coherencia con la unidad de medida definida en la MIR, presentan incrementos razonables respecto a la línea base y son alcanzables dada la estructura institucional, los recursos humanos y la capacidad operativa del Instituto.

#### E. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas municipales

- Se identificó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" presenta coincidencias y complementariedad claras con el programa federal de Fortalecimiento de la Mejora Regulatoria (CONAMER) y con el programa estatal de Mejora Regulatoria, en términos de propósito, población objetivo, tipo de apoyo y cobertura escalonada (nacional-estatal-municipal), conforme al análisis del Anexo 6 y a las actividades previstas en su MIR (reingeniería de trámites, capacitaciones, interoperabilidad con el Catálogo Nacional y Ventanilla Única).

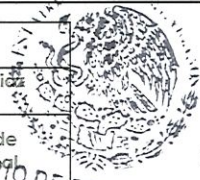
#### 6. Tema II. Planeación y orientación a resultados del programa.

##### A. Instrumentos de planeación

- Se identificó que la Unidad Responsable del PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta con un plan estratégico formal, sustentado en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 (Eje de Buen Gobierno) y en la MIR 2022-2024, donde se definen resultados a nivel Fin y Propósito, así como indicadores y metas que permiten medir el avance en la modernización administrativa y la mejora regulatoria en beneficio de la población y de las dependencias municipales.
- Se constató que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta en la práctica con planes de trabajo anuales sustentados en el PMD 2021-2024 y en la MIR 2022-2024, operados mediante alrededor de 20 indicadores y

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación

Lic. José Fernando Díaz Núñez  
Dirección General de Planeación Municipal







## Evaluación de Consistencia y Resultados del PP del IMDAI

reportes trimestrales. A través de auditorías de Planeación y Contraloría, con semaforización del desempeño, se da seguimiento al cumplimiento de metas y se realizan ajustes, por ejemplo, en el área de atención ciudadana ante la disminución de afluencia derivada de la digitalización de trámites. Sin embargo, no existe un documento único y explícito de "Plan de Trabajo Anual del PP", y se identifica como reto la alta rotación de personal en las áreas de enlace del IMDAI.

### B. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación.

- Se identificó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con evaluaciones externas previas; la evaluación 2024 es el primer ejercicio formal sobre el programa. En consecuencia, no hay evidencia de que se utilicen informes de evaluación externa de manera regular, institucionalizada, orientada a definir acciones de mejora o de forma consensuada entre operadores del programa y las áreas de planeación/evaluación, ya que no existen informes, posiciones institucionales ni mecanismos formales de seguimiento de ASM asociados a evaluaciones anteriores.
- El municipio no implementó un documento de trabajo y/o institucional para atender y dar seguimiento a los ASM.
- El municipio no implementó un mecanismo para atender y dar seguimiento a los ASM, por lo cual no se lograron resultados en los Aspectos Susceptibles de Mejora de los últimos 3 años evaluados.
- El municipio de Benito Juárez no llevó a cabo evaluaciones de consistencia y resultados de los programas presupuestarios del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI), por lo que, no se localizó evidencia del dictamen de congruencia y recomendaciones de dichas evaluaciones.
- El Programa Presupuestario del Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación (IMDAI), no cuenta con evaluaciones externas previas que permitan identificar de manera objetiva las áreas de oportunidad, cuellos de botella o buenas prácticas en su diseño, implementación o resultados.

### C. De la generación de información

- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" si está vinculada con objetivos sectoriales dentro del documento "Programas Presupuestarios Vinculados 2021-2024."
- Se logra identificar qué información recolecta, con qué frecuencia se hace, se identifican los tipos de apoyos otorgados y las características socioeconómicas de sus beneficiarios a través del padrón de beneficiarios, pero no cuenta con mecanismos para identificar las características socioeconómicas de la población no beneficiaria.
- El ayuntamiento de Benito Juárez presenta evidencia que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" recolecta información oportuna, confiable, sistematizada, es pertinente y está actualizada, que podemos confirmar a través de la Matriz de indicadores para Resultados (MIR), Cédula de avances de cumplimiento de los objetivos, metas y de las Fichas de Indicadores.

## 7. Tema III. Cobertura y focalización del programa

### A. Análisis de cobertura

- El Programa "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta con una estrategia de cobertura documentada, no define formalmente a su población objetivo. La referencia existente proviene únicamente del diagnóstico del Plan Municipal de Desarrollo, donde se mencionan grupos que enfrentan problemáticas vinculadas con transparencia, mejora regulatoria, innovación administrativa y gobierno digital
- Se establecen metas anuales a través del documento "Cédula de avances de cumplimiento de los objetivos y metas".
- El Programa "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" abarca un horizonte de largo plazo, IMDAI continuará fortaleciendo su papel como catalizador del cambio institucional en Benito Juárez.
- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no define explícitamente a su población objetivo dentro de su diseño. Sin embargo, existen mecanismos normativos externos particularmente la Ley de

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



**CULEBRO**  
ABOGADOS Y CONSULTORES

CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Palmillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo y el Reglamento Municipal de Mejora Regulatoria de Benito Juárez", que permiten inferir al establecer los sujetos regulados, los usuarios de trámites y servicios, las regulaciones aplicables, los sectores económicos y las instancias administrativas involucradas. Estos instrumentos contienen artículos que determinan el ámbito de intervención del IMDAI, pero no sustituyen una definición formal de población objetivo dentro del Programa. El programa no cuenta con la definición ni la cuantificación de la población potencial y objetivo, lo que impide comparar estos grupos con la población atendida y calcular su cobertura. Esta falta de focalización limita el análisis del alcance real del programa.

#### 8. Tema IV. Operación del programa

##### A. Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable

###### Solicitud de apoyos

- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con un sistema que permita registrar y analizar la demanda potencial ni las características de los actores beneficiados indirectamente, lo que limita la identificación precisa de necesidades y el enfoque estratégico del programa.
- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con procedimientos formalizados para recibir, registrar y dar trámite a solicitudes de apoyo, debido a que sus acciones no se gestionan a partir de demandas directas de la ciudadanía, sino mediante procesos internos de modernización administrativa.
- El Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con mecanismos documentados para verificar procedimientos de recepción, registro y trámite de solicitudes de apoyo. Esto se debe a que el programa no opera mediante solicitudes directas de la ciudadanía, sino a través de acciones internas de modernización administrativa, lo que ha derivado en la ausencia de lineamientos formales relacionados con dichos procedimientos.

###### Selección de beneficiarios y/o proyectos

- Se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con procedimientos definidos para la selección de beneficiarios o proyectos, debido a que su operación no se basa en convocatorias públicas ni en la evaluación de propuestas, sino en acciones internas de modernización administrativa. Como resultado, no existen criterios de elegibilidad, procesos estandarizados, mecanismos sistematizados ni lineamientos difundidos públicamente.
- Se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios o proyectos. Lo anterior obedece a que el programa no realiza procesos de selección basados en criterios de elegibilidad ni en requisitos establecidos, debido a su carácter interno orientado a la modernización administrativa, por lo que tampoco existen procedimientos estandarizados, sistematizados o conocidos por operadores para tal fin.

###### Tipos de apoyos

- Se identificó que el Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" no cuenta con procedimientos para el otorgamiento de apoyos a beneficiarios, ya que su operación no contempla la entrega de apoyos directos, sino la implementación de acciones internas de modernización administrativa. En consecuencia, no existen procesos estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente ni apegados a normativa para la entrega de apoyos, dado que estos elementos no aplican al modelo operativo del programa.
- A partir del uso de las Cédulas de avance de cumplimiento de los objetivos y metas, y de la MIR, se confirma que el programa sí cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento y verificar el procedimiento de entrega de apoyos, cumpliendo de manera afirmativa con todos los criterios establecidos.

###### Ejecución

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL







- Se comprobó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta con procedimientos de ejecución de acciones formalmente establecidos, estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados a la MIR del programa, sustentados en el Reglamento Interior del IMDAI y en el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01, ambos publicados en los portales oficiales. Estos instrumentos norman la operación del REMTyS, Ventanilla Única, SARE, Manifestaciones de Impacto Regulatorio, Protesta Ciudadana, atención ciudadana y gobierno electrónico, definiendo funciones, actividades, responsables y el uso de sistemas informáticos y registros.
- Se constató que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", a cargo del IMDAI, cuenta con mecanismos documentados de seguimiento a la ejecución de acciones, sustentados en la MIR 2022-2024, el Formato de Seguimiento – Modernización en Materia de Mejora Regulatoria – IMDAI 4° Trimestre 2024 y los procedimientos y registros operativos previstos en el Reglamento Interior y en el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01.

#### B. Mejora y Simplificación Regulatoria

- En los últimos años se identificaron cambios normativos sustantivos relevantes para el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", principalmente la creación y consolidación del IMDAI como ente especializado, la emisión de su Reglamento Interior y la elaboración del Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01. Estos instrumentos han permitido centralizar la mejora regulatoria, formalizar herramientas como REMTyS, REMURE, SARE, Ventanilla Única, Protesta Ciudadana y gobierno electrónico, así como estandarizar flujos de trabajo y responsabilidades. En la práctica, ello ha derivado en procesos más claros y homogéneos para los solicitantes, con reducción de vueltas, menor discrecionalidad y mayor uso de plataformas digitales, lo que implica una simplificación

#### Organización y Gestión

- Se identificó que, dada la naturaleza meramente administrativa del PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria", el IMDAI no realiza transferencias de recursos a instancias ejecutoras externas ni a beneficiarios finales, sino que ejerce el presupuesto de manera centralizada para actividades de mejora regulatoria, simplificación administrativa, operación de registros (REMTyS, SARE, Ventanilla Única), gobierno electrónico y atención ciudadana. Con base en la revisión de la MIR 2022-2024, del Formato de Seguimiento 4° trimestre 2024 y de la entrevista con personal operativo, no se detectaron problemas específicos en la "transferencia de recursos", ya que no existen subsidios ni convenios de reasignación asociados al programa.

#### C. Registro de Operaciones Programáticas y Presupuestales

##### Registro de operaciones programáticas y presupuestales

- Se identificó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" sí cuantifica sus gastos por capítulo y objeto del gasto, distinguiendo con claridad los gastos de operación (capítulos 1000, 2000 y 3000) y los gastos de capital (capítulo 5000), por lo que se consideran cumplidos los incisos a) y c). No se registran recursos en el capítulo 4000, de modo que el programa no otorga subsidios ni transferencias directas a la población atendida; los beneficios se materializan en servicios administrativos y de mejora regulatoria. En el caso de los gastos de mantenimiento (b), si bien se sabe que están contenidos dentro de los capítulos 2000 y 3000, estos no se encuentran desagregados de manera específica, por lo que su cuantificación es solo parcial. Finalmente, el programa no calcula un gasto unitario por beneficiario (d), dado que carece de un padrón o un número preciso de población atendida, al tratarse de un programa eminentemente administrativo.

#### Economía

- Se identificó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" se financia exclusivamente con recursos fiscales municipales del Ayuntamiento de Benito Juárez, por lo que el 100 % del presupuesto del programa proviene de esta fuente. Para el ejercicio analizado se registró un presupuesto modificado de 3,666 miles de pesos y un gasto devengado de 3,479 miles de pesos, lo que implica un subejercicio de 187 miles de pesos ( $\approx 5.1\%$ ). Este subejercicio se concentra principalmente en materiales y suministros, servicios generales y bienes muebles e intangibles, asociado a economías y adquisiciones no concretadas al cierre del ejercicio, sin evidencia de afectación a las funciones sustantivas del programa.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Nuñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





#### D. Sistematización de la Información

- Se constató que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" opera con un conjunto de sistemas informáticos —REMTyS, REMURE, SARE, Protesta Ciudadana, Expediente Único, REMUVID y la plataforma Cancún Digital— que, en lo esencial, cumplen con las características a), b) y c) del reactivo 39. Estos sistemas se alimentan de fuentes oficiales (sujetos obligados y registros institucionales), cuentan con elementos de validación (fundamento legal, requisitos, fechas de actualización, cuentas de usuario), tienen una periodicidad definida para la actualización de información (trimestral para indicadores, continua o al menos anual para trámites y regulaciones) y proporcionan información tanto al personal del IMDAI y enlaces de dependencias como a la ciudadanía. Asimismo, se observa una integración funcional importante entre REMTyS, el portal de Mejora Regulatoria y Cancún Digital; sin embargo, la integración entre bases de datos y procesos aún es parcial y perfectible, por lo que la característica d) puede considerarse cumplida solo de manera incompleta.

#### E. Cumplimiento y Avance en los Indicadores de Gestión y Productos

- El PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" cuenta con una MIR operativa y un sistema de seguimiento trimestral de indicadores, cuyos valores definitivos están documentados en la Cuenta Pública y en el Formato de Seguimiento 4T 2024. La evidencia disponible muestra que la mayoría de los indicadores de Fin, Propósito, Componentes y Actividades presentan avances cercanos o iguales a sus metas, y que los rezagos se concentran en indicadores vinculados a la atención ciudadana presencial, afectados por el incremento de trámites digitales. El seguimiento es consistente con el enfoque de PbR previsto en la normativa interna del IMDAI.

#### F. Rendición de Cuentas y Transparencia

- Se identificó que el PP "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria" opera en un entorno institucional con mecanismos formales de transparencia y rendición de cuentas que, en términos generales, cumplen las características del reactivo. La normatividad que lo rige (Reglamento Interior del IMDAI, marco de mejora regulatoria, manuales) es pública y vigente, disponible en los portales del Ayuntamiento y del propio Instituto. Asimismo, la información programático-presupuestaria y los resultados principales del programa (avances de indicadores, cuentas públicas, formatos de seguimiento) se publican en la sección de transparencia y en los módulos de gestión para resultados. También se cuenta con procedimientos institucionalizados de acceso a la información, alineados con la legislación de transparencia, a través de la PNT y la Unidad de Transparencia.

#### 9. Tema V. Percepción de la Población Atendida del Programa.

##### A. Percepción de la Población Atendida

- Los documentos proporcionados por el Ayuntamiento del municipio de Benito Juárez Quintana Roo, donde se incluyen la MIR del Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria, las Fichas Técnicas de Indicadores 4T 2024, el PPA 2024 y el resto de los materiales institucionales, no se identificaron instrumentos formales, metodológicamente documentados o sistemáticos para medir el grado de satisfacción de la población atendida por el Programa Presupuestario.

#### 10. Tema VI. Resultados del Programa

- El Programa Presupuestario del IMDAI documenta sus resultados únicamente a través de los indicadores institucionales establecidos en la MIR y en el PPA, particularmente el indicador de Fin (IAG) y el indicador de Propósito (PPA), los cuales cuentan con seguimiento operativo. Sin embargo, no se identificaron estudios, evaluaciones internas, diagnósticos de desempeño, evidencia comparativa estatal o nacional, ni evaluaciones de impacto que respalden los resultados a nivel superior, lo que limita la solidez de la evidencia disponible y reduce la capacidad del programa para demostrar contribuciones sustantivas al desarrollo institucional y a la modernización administrativa del municipio.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





- Los indicadores de Fin (IAG) y Propósito (PPA) reportan un cumplimiento del 100 %, coincidiendo con sus líneas base y metas, lo que evidencia consistencia administrativa pero no refleja avances sustantivos en modernización, eficiencia o calidad del servicio. La coincidencia total entre meta y línea base limita su capacidad para mostrar mejoras reales derivadas del programa.
- El programa no cuenta con evaluaciones externas no experimentales que analicen resultados del Fin o Propósito, por lo que no es posible verificar comparaciones temporales, metodologías de relación causal, uso de indicadores alineados ni criterios de representatividad. Esto contraviene los principios metodológicos establecidos por el CONEVAL (2013; 2015) y limita la evidencia independiente sobre los resultados del programa.
- El programa no cuenta con evaluaciones externas no experimentales que permitan reportar resultados sobre el Fin o el Propósito, por lo que no existen hallazgos documentados provenientes de estudios externos. Esta ausencia limita la evidencia independiente requerida para fortalecer la evaluación y seguimiento del programa.
- El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con estudios estatales o nacionales que analicen el impacto de programas similares, por lo que no existen comparaciones entre beneficiarios y no beneficiarios, metodologías para reducir sesgos, análisis en dos momentos temporales ni criterios de representatividad. Esta ausencia limita la posibilidad de contextualizar el desempeño del programa frente a estándares externos o prácticas comparables.
- El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con estudios estatales o nacionales que evalúen el impacto de programas similares, por lo que no existen resultados demostrados o evidencia externa que permita comparar su desempeño con experiencias equivalentes en modernización administrativa o mejora regulatoria.
- El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con evaluaciones de impacto, por lo que no se verifican los criterios metodológicos necesarios para comparar beneficiarios con no beneficiarios, aplicar metodologías de control de sesgos, utilizar información temporal en dos momentos o garantizar representatividad muestral. Esta ausencia impide generar evidencia causal sobre la efectividad del programa en materia de modernización administrativa o mejora regulatoria.
- El Programa Presupuestario del IMDAI no cuenta con evaluaciones de impacto que cumplan con los criterios técnicos de comparación entre beneficiarios y no beneficiarios ni con metodologías diseñadas para minimizar sesgos. Por lo tanto, no existen resultados reportados sobre efectos causales atribuibles al programa en modernización administrativa, simplificación regulatoria o mejora de servicios.

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

#### 2.2.1 Fortalezas:

- Instrumentos digitales ya operativos: REMTYS, plataforma Cancún Digital, Contact Center, Ventanilla Única, Registro de Regulaciones y Registro de Visitas Domiciliario
- Capacidades técnicas institucionalizadas: Personal capacitado en mejora regulatoria, simplificación y operación de plataformas.
- Resultados previos positivos: Alto desempeño en índices nacionales (ej. 88.7% IAG).
- Planeación estratégica formalizada: El programa cuenta con un plan estratégico alineado al PMD 2021-2024, con objetivos, resultados e indicadores definidos.
- MIR robusta y sistematizada: Indicadores en niveles Fin, Propósito, Componentes y Actividades, con metas trimestrales y mecanismos de seguimiento.
- Procesos de monitoreo consolidados: Uso de cédulas de avance, fichas de indicadores y reportes trimestrales con semaforización.
- Cuenta con una estrategia de cobertura documentada, con metas anuales y congruencia con el diagnóstico del programa.
- Enfoque de largo plazo, alineado al fortalecimiento institucional, la digitalización y la modernización administrativa

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



- Herramientas normativas que respaldan su operación, como la Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo y el Reglamento Municipal.
- Existencia de instrumentos tecnológicos formales, como el Registro Municipal de Trámites y Servicios (REMTyS), el Registro Municipal de Visitas Domiciliarias y el Expediente Único.
- Procesos operativos claramente definidos para la atención ciudadana, mejora regulatoria, ventanilla única y análisis normativo, lo que fortalece la trazabilidad institucional.
- Coordinación efectiva entre áreas del IMDAI, con identificación de responsables operativos y flujos de información.
- Disponibilidad de personal especializado en mejora regulatoria, simplificación administrativa y operación de plataformas digitales.
- Existencia de canales de atención diversos (ventanillas, plataformas digitales, Contact Center), lo que genera múltiples puntos de interacción donde podría aplicarse una medición de satisfacción.
- Capacidad técnica y administrativa del IMDAI, que cuenta con infraestructura digital como REMTyS, lo cual podría integrarse fácilmente a mecanismos de retroalimentación.
- Cumplimiento total de los indicadores de Fin y Propósito (100%), según la MIR y reportes trimestrales; ambos indicadores se encuentran en semáforo verde.
- Existencia de seguimiento trimestral institucionalizado con registro de avances, semaforización y validación por Planeación y Contraloría.

#### 2.2.2 Oportunidades:

- Fortalecimiento de la coordinación intergubernamental: Posibilidad de formalizar convenios con CONAMER y Gobierno Estatal para consolidar interoperabilidad.
- Aprovechamiento de modelos federales de simplificación (SIMPLIFICA, PROREFORMA) para reducir cargas administrativas municipales.
- Demanda social creciente por servicios digitales: Incrementar la digitalización, trazabilidad y experiencia de usuario.
- Primera evaluación externa como punto de partida: Permite institucionalizar un mecanismo de seguimiento de ASM y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia.
- Digitalización creciente: Facilita reducir cargas administrativas, costos y tiempos para la ciudadanía.
- Posibilidad de integrar análisis sobre población no beneficiaria para mejorar focalización y pertinencia del programa.
- Diseñar una metodología formal para definir y cuantificar la población objetivo, basada en sujetos regulados y usuarios de trámites.
- Mejorar la focalización y planeación del programa, lo que permitirá estimar la cobertura real y fortalecer la asignación de recursos.
- Posibilidad de estandarizar procesos mediante manuales, protocolos y matrices de responsabilidad, reduciendo la variabilidad entre áreas.
- Integración futura de mecanismos de seguimiento a ASM, aprovechando la presente evaluación externa como punto de partida.
- Fortalecimiento de la interoperabilidad con otras áreas del Ayuntamiento para integrar datos, evitar duplicidades y mejorar trazabilidad de expedientes.
- Diseñar un instrumento formal de medición de satisfacción, inexistente actualmente, lo cual representaría un avance sustancial en calidad y rendición de cuentas.
- Generar confianza ciudadana, al mostrar resultados reflejados en mejoras visibles en los servicios municipales.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL





- Desarrollar evaluaciones externas no experimentales, ya que actualmente no existen; esto permitiría fortalecer evidencia independiente de resultados a nivel Fin y Propósito.
- Ajustar metas de Fin y Propósito para que sean progresivas y orientadas al desempeño, evitando equivalencia con la línea base.

## 2.2.3 Debilidades:

- Diagnóstico incompleto: Falta definición y caracterización de la población afectada, causas/efectos completos, ubicación territorial y plazos de actualización.
- Población potencial y objetivo inexistente: No se cuantifica ni define unidad de medida, metodología o fuentes.
- Padrón con información limitada: No existe clave única de beneficiario, ni depuración sistematizada, ni variables sociodemográficas.
- Alta rotación de personal: Afecta la continuidad operativa, el seguimiento de indicadores y la consolidación de procesos.
- Limitaciones en el análisis de población no beneficiaria: Impide evaluar brechas de atención y medir impacto comparativo.
- No existe una definición explícita de la población objetivo dentro del Programa, lo que afecta la claridad del diseño.
- No se cuenta con población potencial ni objetivo cuantificada, lo cual impide calcular la cobertura.
- El padrón de beneficiarios, aunque existe, es insuficiente para análisis de alcance, debido a la falta de referencia metodológica.
- Carencia de mecanismos formales y documentados para la atención y seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).
- Procesos operativos dependientes de experiencia del personal, con insuficiente estandarización en manuales y procedimientos formalizados.
- No existen instrumentos formales, documentados ni sistematizados para medir satisfacción.
- Ausencia total de metodología, cuestionarios, lineamientos de aplicación o criterios de segmentación de usuarios.
- Ausencia total de evaluaciones externas, tanto de impacto como no experimentales; no existen análisis antes-después, contrafactuales, longitudinales ni metodologías causales.
- Indicadores superiores con metas equivalentes a la línea base, lo cual limita su capacidad de medir avances sustantivos en modernización administrativa o eficiencia.

## 2.2.4 Amenazas:

- Riesgo de rezago tecnológico si no se actualizan plataformas digitales, software o infraestructura.
- Resistencia al cambio institucional por parte de dependencia, personal o áreas con procesos tradicionales.
- Baja afluencia derivada de digitalización: Podría reducir indicadores de atención ciudadana sin un ajuste metodológico oportuno.
- Cambios normativos o políticos: Modificaciones en lineamientos municipales o federales pueden alterar objetivos e indicadores del programa.
- Desalineación entre las necesidades reales de los usuarios y las metas programadas, debido a la ausencia de una metodología de focalización.
- Pérdida de continuidad en proyectos de largo plazo, si no se fortalecen los criterios de cobertura y atención.
- Sobrecarga operativa por incremento de demanda o disminución de personal capacitado, lo que podría afectar los tiempos de atención.
- Dependencia de sistemas tecnológicos que, ante fallas, pueden afectar la operación diaria del programa.
- Riesgo de evaluaciones negativas futuras, ya que la ausencia de instrumentos afecta la calidad del diseño del programa.
- Limitación para justificar presupuestos o ampliaciones, al no contar con evidencia del nivel de satisfacción ciudadana.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN



- La falta de evaluaciones externas puede generar futuros señalamientos en procesos de auditoría y evaluaciones PBR-SED, por incumplir criterios de evaluabilidad.

### 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

#### 3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor a los documentos proporcionados por el Ayuntamiento del Municipio de Benito Juárez, Quintana Roo, así como a la información publicada en los portales oficiales del Ayuntamiento, se concluye lo siguiente respecto al desempeño, diseño y orientación a resultados del Programa Presupuestario "Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria".

##### 1. Calidad del Diseño del Programa

El programa presenta un marco normativo sólido, sustentado en la Ley Estatal de Mejora Regulatoria y el Reglamento Municipal aplicable, lo que justifica su creación y las atribuciones del IMDAI. Sin embargo, el análisis permite identificar que esta fortaleza normativa no se acompaña de un diagnóstico estructurado del problema público, ya que:

- No se define ni cuantifica a la población afectada.
- No se incorporan causas y efectos del problema con evidencia empírica.
- No se establece un mecanismo o plazo de actualización del diagnóstico.

Esta falta de claridad y precisión metodológica afecta la solidez del diseño, lo que explica la calificación 2.4 en el Tema de Diseño.

Aunque la MIR se encuentra elaborada y alineada a los instrumentos de planeación, aún requiere mejorar la trazabilidad del Fin y elevar el nivel de ambición de sus metas.

##### 2. Planeación y Orientación a Resultados

El programa cumple con los criterios normativos para la elaboración de la MIR y reporta avances en sus indicadores. Sin embargo:

- Las metas del Propósito y Fin son equivalentes a la línea base, lo que impide demostrar mejoras reales.
- No existen mecanismos de seguimiento a evaluaciones previas ni evidencia de atención a ASM.
- No cuenta con evaluaciones externas que fortalezcan la rendición de cuentas.

Por ello, el puntaje de 2.5 en este apartado refleja una planeación correcta en la forma, pero limitada en el uso estratégico de información para mejora continua.

##### 3. Cobertura y Focalización

Aunque el programa establece metas de atención (trámites gestionados, dependencias atendidas, asesorías, etc.), no define formalmente su población potencial ni objetivo, lo que impide calcular niveles de cobertura o identificar brechas de atención.

El puntaje 3.0 se entiende como un desempeño aceptable derivado de metas operativas documentadas, pero insuficiente en términos de focalización técnica.

##### 4. Operación del Programa

Este es el ámbito con mayor área de oportunidad. La evaluación identificó:

- Ausencia de procedimientos formalizados para recepción, registro o selección de beneficiarios (aunque opera de manera interna y no por convocatoria).

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal





**3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

- Falta de lineamientos para documentar cómo se priorizan acciones de modernización y simplificación regulatoria.
- Ausencia de mecanismos de seguimiento a solicitudes o acciones internas.
- Limitada evidencia de procesos sistematizados de operación.

Por ello, el puntaje de 1.75 refleja un funcionamiento operativo parcial, fuertemente dependiente de prácticas internas no documentadas.

**5. Percepción de la Población Atendida**

No se identificaron instrumentos formales, sistemáticos o metodológicos para medir la satisfacción de usuarios atendidos en trámites, ventanillas, plataformas digitales o asesorías.

La falta total de mecanismos de retroalimentación ciudadana justifica la calificación 0.0, siendo uno de los principales vacíos del programa.

**6. Resultados del Programa**

Los resultados reportados se limitan a los indicadores del PPA y MIR, los cuales presentan:

- Cumplimiento del 100 %,
- Pero metas equivalentes a la línea base,
- Y sin evidencia externa que valide impactos o mejoras reales.

No existen evaluaciones internas, externas, diagnósticos comparativos ni evidencia de impacto que permitan demostrar avances en modernización administrativa, simplificación regulatoria o eficiencia institucional.

Por ello, el puntaje obtenido es 1.0, reflejando resultados formales pero sin evidencia sustantiva de mejora.

**7. Valoración Final**


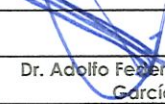
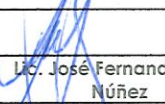
La valoración promedio del Programa Presupuestario es 1.8, lo que indica un nivel de desarrollo bajo-intermedio, con cumplimiento formal en algunos elementos, pero con importantes áreas de mejora en:

- Diagnóstico del problema
- Focalización y definición de poblaciones
- Documentación operativa
- Medición de satisfacción
- Evaluación de resultados e impacto
- Seguimiento a ASM

El programa cuenta con fortalezas normativas y un potencial significativo dada la relevancia de la mejora regulatoria para la modernización administrativa del municipio; sin embargo, requiere fortalecer su diseño técnico, su orientación a resultados y la generación de evidencia que dé soporte a la toma de decisiones.

**8. Conclusión General**

El Programa de Modernización en Materia de Mejora Regulatoria constituye un esfuerzo estratégico para avanzar hacia un gobierno digital, eficiente e innovador en Benito Juárez, Quintana Roo. Sin embargo, para consolidarse como una política pública plenamente orientada a resultados, es indispensable:

		
Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN  
MUNICIPAL



## 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

- Construir diagnósticos robustos y actualizables.
- Definir con claridad a la población objetivo y potencial.
- Profesionalizar y documentar los procesos operativos del IMDAI.
- Incorporar mecanismos formales de seguimiento, evaluación y atención a ASM.
- Medir la satisfacción ciudadana como un componente central.
- Elevar el nivel de ambición de metas e indicadores.
- Generar evidencia externa e independiente sobre los efectos del programa.

El fortalecimiento de estos elementos permitirá avanzar hacia un programa más eficiente, transparente y capaz de demostrar mejoras reales en los servicios públicos y en el desempeño institucional del municipio.

## 3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1.- Incorporar o diseñar un documento normativo que defina la población que enfrenta el problema, así como establecer un plazo formal de revisión y actualización.

2.- Elaborar un diagnóstico alineado a la metodología por el CONEVAL a nivel municipal incorporando la definición clara del problema, identificación de causas y efectos, cuantificación y caracterización socioeconómica y demográfica de la población afectada, la ubicación territorial precisa y el establecimiento de un plazo y mecanismo de actualización.

3.- Fortalecer la justificación del Programa mediante la integración de evidencia empírica que permita demostrar la pertinencia de las acciones de mejora regulatoria. Se recomienda incorporar estudios de cargas administrativas, análisis de eficiencia de trámites, métricas de impacto regulatorio, estadísticas de uso del REMTYS o diagnósticos de desempeño institucional.

4.- Actualizar la vinculación del programa presupuestario con las metas, objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo vigente 2024-2030, a fin de asegurar que la alineación responda al marco normativo y de planeación actual, y garantice consistencia en el diseño y seguimiento del programa.

5.- Incorporar de manera formal y documentada la alineación del programa con los ODS pertinentes, explicando cómo sus objetivos y acciones contribuyen a las metas internacionales.

6.- Se recomienda que el municipio utilice como referencia la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados del Gobierno del Estado de Quintana Roo, a fin de delimitar adecuadamente las poblaciones potenciales, objetivo y atendida. Esto permitirá fortalecer la focalización del programa, asegurar que la intervención pública se dirija a quienes presentan la problemática identificada y contribuir a una mejor planeación y cumplimiento de metas.

7.- Incluir en el padrón características más específicas sobre las personas beneficiarias, a fin de poder comprobar el alcance que tuvo el programa presupuestario respecto a los objetivos planteados.

8.- Diseñar e implementar un módulo simplificado de registro sociodemográfico que recopile información mínima no sensible de los usuarios del IMDAI (p. ej. edad, sexo, colonia, tipo de usuario), integrándolo en las plataformas digitales, ventanilla única o Contact Center. Esto permitirá contar con evidencia sobre el perfil de la población atendida, mejorar la gestión de trámites y orientar estrategias de simplificación enfocadas en grupos o zonas con menor acceso.

9.- Se recomienda actualizar el documento normativo del Programa Presupuestario (PPA y/o Manual de Operación) para incorporar de manera explícita, trazable y metodológicamente consistente el Fin establecido en la MIR, asegurando que éste represente claramente la contribución del programa a un objetivo superior del desarrollo.

10.- Se recomienda fortalecer la calidad técnica de las Fichas de Indicadores del Programa Presupuestario del IMDAI mediante la revisión y actualización de las Líneas Base, con el fin de asegurar que estas representen valores de referencia sólidos, pertinentes y comparables a lo largo del tiempo, conforme a lo establecido en la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL.

11.- Se recomienda fortalecer el establecimiento de metas de los indicadores del Programa Presupuestario del IMDAI, incrementando gradualmente el nivel de ambición de aquellos indicadores cuya línea base es baja o cuyos incrementos programados resultan

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







## 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

marginales, a fin de asegurar que las metas cumplan plenamente con el principio de orientar el desempeño institucional, tal como lo establece la *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados* del CONEVAL.

12.- Formalizar y documentar de manera explícita estos vínculos mediante convenios de coordinación, agendas de trabajo y mecanismos operativos (mesas interinstitucionales, rutas de colaboración, intercambio de información) con las instancias federal y estatal de mejora regulatoria, e incorporar en la MIR indicadores y metas de coordinación que permitan dar seguimiento sistemático a la complementariedad detectada.

13.- Fortalecer y hacer más explícita la articulación documental entre el PMD 2021-2024 y el PP integrando en un solo apartado o documento de planeación del programa la ruta estratégica (objetivos, estrategias e indicadores) y actualizando, en su caso, los indicadores de nivel Fin para que reflejen con mayor precisión los impactos de la mejora regulatoria (reducción de cargas, tiempos y costos de cumplimiento).

14.- Elaborar cada ejercicio fiscal un Plan de Trabajo Anual formal del PP, derivado del PMD y de la MIR, que integre objetivos, actividades, cronograma, responsables, metas e indicadores, y que documente el mecanismo de revisión y actualización (informes trimestrales, reuniones de seguimiento y ajustes de metas). Paralelamente, diseñar una estrategia para enfrentar la rotación de personal, mediante manuales actualizados, protocolos de operación y un esquema de capacitación recurrente, que garantice la continuidad en la gestión y el seguimiento de los indicadores.

15.- Aprovechar esta primera evaluación externa para diseñar e institucionalizar un mecanismo de uso de resultados de evaluación, que incluya: i) un procedimiento documentado para analizar los hallazgos y ASM del PP ii) la definición de responsables y tiempos para integrar las recomendaciones en la programación anual, en la actualización de la MIR y en los planes de trabajo; y iii) espacios formales de trabajo conjunto entre el IMDAI, la unidad de planeación y las áreas operativas, de manera que las futuras evaluaciones externas se conviertan en un insumo sistemático para la toma de decisiones.

16.- Crear un Plan de trabajo y/o institucional para el seguimiento de los ASM derivados a las evaluaciones anteriores, a fin de garantizar el cumplimiento de los mismos.

17.- Crear un Plan de trabajo y/o institucional para el seguimiento de los ASM derivados a las evaluaciones anteriores, para llevar un registro de seguimiento hacia dicho mecanismos.

18.- Elaborar un mecanismos de documentación, validación y difusión de las evaluaciones de consistencia y resultados.

19.- Promover que las futuras evaluaciones externas incluyan la revisión de temas como: Información de estudios o evaluaciones estatales o nacionales, cumplimiento de metas, indicadores y resultado de la población objetivo.

20.- Diseñar un documento que permita analizar a la población socioeconómica no beneficiaria, con el fin de implementar parámetros de comparación que permitan identificar brechas de atención y fortalecer la medición del impacto del Programa Presupuestario.

21.- Diseñar un documento con metodología que defina con precisión la población objetivo, establezca metas de coberturas anuales, incorpore un horizonte de planeación de mediano y largo plazo y mantenga congruencia con el diagnóstico y el diseño del Programa Presupuestario.

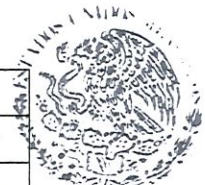
22.- Incorporar en el diseño del Programa Presupuestario una definición clara y operativa de la población objetivo, basada en los sujetos regulados y usuarios identificados en la legislación estatal y el reglamento municipal.

23.- Se recomienda definir y cuantificar formalmente las poblaciones potencial y objetivo mediante una metodología clara y fuentes oficiales, apoyándose en herramientas como la Guía para la Construcción de la MIR. Esto permitirá estimar la cobertura, mejorar la planeación y orientar adecuadamente los recursos del programa.

24.- Diseñar e implementar un mecanismo de recopilación y sistematización de información que permita reconocer a los actores involucrados y sus necesidades, aun cuando los beneficios sean indirectos.

25.- Documentar de manera clara y accesible los procesos internos mediante los cuales el IMDAI y las áreas municipales identifican, priorizan y gestionan las acciones de modernización y mejora regulatoria. Esto permitirá dar mayor transparencia a la operación del programa y fortalecer su alineación normativa.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







## 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

26.- Desarrollar y documentar un procedimiento interno que describa cómo se identifican, priorizan y autorizan las acciones de modernización y mejora regulatoria dentro del Ayuntamiento. Esto permitirá fortalecer la transparencia del programa, clarificar los criterios de actuación y asegurar una operación más ordenada y alineada al marco normativo municipal.

27.- Establecer un documento interno que describa los criterios y el proceso mediante el cual el IMDAI identifica, prioriza y autoriza las acciones de modernización y mejora regulatoria.

28.- Generar un documento interno que describa claramente cómo se identifican, priorizan y validan las acciones de modernización que serán implementadas cada ejercicio fiscal.

29.- Verificar que el proceso de selección de acciones a realizar en el programa esté estandarizado, sistematizado, publicado y alineado con la normatividad.

30.- Fortalecer la articulación explícita entre el Reglamento Interior, el Manual de Procedimientos MP-IDA-ID-01 y la MIR del PP, incorporando en cada procedimiento la referencia al componente, actividad e indicadores del programa a los que contribuye. Complementariamente, reforzar la difusión y apropiación operativa del manual mediante acciones de capacitación periódica a enlaces y personal de las dependencias, y generar materiales de comunicación sencillos (infografías, guías ciudadanas) que expliquen los pasos de los principales trámites y herramientas de mejora regulatoria.

31.- Consolidar la trazabilidad entre los datos capturados en los sistemas operativos (REMTyS, Ventanilla Única, SARE, atención ciudadana) y cada uno de los indicadores del Formato de Seguimiento, dejando claramente documentadas las fuentes de información y los métodos de cálculo.

32.- Formalizar, en un documento interno, el procedimiento de seguimiento del PP (responsables, periodicidad, productos, flujos de validación con Planeación y Contraloría), para reforzar su carácter institucional y asegurar su aplicación homogénea en cada ejercicio fiscal.

33.- Consolidar un esquema de interoperabilidad integral entre los sistemas vinculados al PP (REMTyS, REMURE, SARE, Protesta Ciudadana, Expediente Único, Cancún Digital), que garantice que toda la información de trámites, regulaciones y servicios provenga de una "fuente única" y que las actualizaciones se reflejen de forma automática y coherente en todas las plataformas.

34.- Revisar y, en su caso, redefinir los indicadores y metas asociados a la atención ciudadana, de modo que incorporen explícitamente la transición hacia canales digitales (por ejemplo, medir tiempos de respuesta, satisfacción ciudadana y número de trámites digitales resueltos, más que sólo afluencia presencial).

35.- Se recomienda que el IMDAI diseñe, documente y ponga en operación un instrumento formal de medición de satisfacción ciudadana, adaptado a los servicios que presta el Programa Presupuestario, como ventanillas, plataformas digitales, Contact Center, trámites administrativos, etc.

36.- Se recomienda que el IMDAI complemente la documentación de resultados mediante la generación de informes de desempeño, diagnósticos técnicos y estudios internos, así como la incorporación de evidencia externa nacional o estatal sobre mejora regulatoria y gobierno digital (CONAMER, INEGI, OCDE, BID).

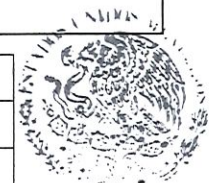
37.- Se recomienda redefinir las metas de los indicadores de Fin y Propósito para que sean progresivas y orientadas a resultados reales, incorporando mediciones de eficiencia, digitalización, satisfacción del usuario y simplificación administrativa, evitando metas equivalentes a la línea base que impidan demostrar avances significativos.

38.- Se recomienda realizar una evaluación externa no experimental que analice la operación y resultados del programa mediante metodologías compatibles con los criterios del CONEVAL, incorporando comparación temporal, indicadores alineados al Fin y Propósito y un diseño muestral representativo, con el fin de fortalecer la evidencia técnica y la rendición de cuentas.

39.- Se recomienda realizar una evaluación externa no experimental que analice el desempeño y los procesos del programa, utilizando metodologías alineadas a los criterios del CONEVAL y empleando indicadores relacionados con el Fin y el Propósito para generar evidencia objetiva y útil para la toma de decisiones.

40.- Se recomienda incorporar en futuros ejercicios información proveniente de estudios estatales o nacionales sobre modernización administrativa o mejora regulatoria, de modo que el IMDAI pueda comparar su desempeño con programas similares y aprovechar metodologías más robustas para el análisis de resultados, incluyendo diseños comparativos y series temporales.

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal







<b>3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN</b>
41.- Se recomienda incorporar, en futuros ejercicios de evaluación, la revisión sistemática de estudios estatales o nacionales relacionados con programas de modernización administrativa, a fin de identificar resultados comparables y fortalecer el análisis del desempeño del IMDAI con evidencia externa y mejores prácticas nacionales.
42.- Se recomienda que el IMDAI diseñe e implemente una evaluación de impacto en futuros ejercicios, considerando los estándares técnicos del CONEVAL, que incluya grupos de comparación, metodologías que minimicen sesgos, mediciones antes y después de la intervención y un diseño muestral representativo. Este tipo de evaluación aportaría evidencia robusta sobre los efectos reales del programa en su población objetivo.
43.- Se recomienda programar la realización de una evaluación de impacto en ejercicios futuros, diseñada conforme a los lineamientos metodológicos del CONEVAL, que permita estimar resultados causales del programa, generar evidencia sólida y mejorar la toma de decisiones en materia de modernización y mejora regulatoria.
<b>4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA</b>
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Dr. Adolfo Federico Herrera García
4.2 Cargo: Coordinador de la evaluación
4.3 Institución a la que pertenece: CG Legal & Real Estate Consulting S.C.
4.4 Principales colaboradores:
Dr. Hedyberto Castro Cuamatzin
Dra. María del Pilar Ayala Ramírez
Lic. María del Pilar López Montiel
Lic. Eduardo Capitanachi Rivera
Lic. Citlali Vidal Ponce
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: adofederico@hotmail.com
4.6 Teléfono (con clave lada): 2221165442

<b>5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)</b>
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): G-PP 1.5 Programa Presupuestario Del Instituto Municipal Del Desarrollo Administrativo E Innovación (IMDAI)
5.2 Siglas: IMDAI
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):
Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo <input type="checkbox"/> Poder Judicial <input type="checkbox"/> Ente Autónomo <input type="checkbox"/>
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):
Federal <input type="checkbox"/> Estatal <input type="checkbox"/> Local <input checked="" type="checkbox"/>
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):

**CULEBRO**  
ABOGADOS Y ASISTENTES

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal



CLA1709259J7  
CG Legal & Real Estate Consulting  
Carretera Transpeninsular KM 26  
Int. A-108 Col. Paumillas, 23406  
San José del Cabo, Baja California Sur



5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clavelada):	
Nombre:  Bárbara Jackeline Iturralde Ortiz	Unidad administrativa:  Instituto Municipal de Desarrollo Administrativo e Innovación 998 881 2800 ext. 7700 imdai.direcciongeneral@gmail.com

<b>6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa ___ 6.1.2 Invitación a tres ___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional <u>X</u>
6.1.4 Licitación Pública Internacional ___ 6.1.5 Otro: (Señalar) ___
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección General de Planeación Municipal
6.3 Costo total de la evaluación: \$ 225,040.00
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Fiscales

<b>7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>
7.1 Difusión en internet de la evaluación: <a href="https://transparencia.cancun.gob.mx/trm/web/gestion">https://transparencia.cancun.gob.mx/trm/web/gestion</a>
7.2 Difusión en internet del formato: <a href="https://transparencia.cancun.gob.mx/trm/web/gestion">https://transparencia.cancun.gob.mx/trm/web/gestion</a>



MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ  
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

Lic. Javier Culebro Galván	Dr. Adolfo Federico Herrera García	Lic. José Fernando Díaz Núñez
Representante Legal de CG Legal & Real Estate Consulting S.C.	Coordinador de la Evaluación	Dirección General de Planeación Municipal