

EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO 13-A004.- ADQUISICIÓN, CONSTRUCCIÓN, REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE UNIDADES NAVALES, 2021

Instancia de coordinación: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Diciembre de 2021

CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| RESUMEN EJECUTIVO | 4 |
| INTRODUCCIÓN | 9 |
| MÓDULO 1. DISEÑO..... | 11 |
| <i>a. Características del programa</i> | <i>11</i> |
| <i>b. Análisis del problema público o necesidad</i> | <i>14</i> |
| <i>c. Análisis de los objetivos del Pp.....</i> | <i>17</i> |
| <i>d. Análisis de la población potencial, objetivo y atendida.....</i> | <i>21</i> |
| <i>e. Análisis del Instrumento de Seguimiento del Desempeño</i> | <i>24</i> |
| <i>f. Consistencia programática y normativa.....</i> | <i>29</i> |
| <i>g. Complementariedades, similitudes y duplicidades</i> | <i>30</i> |
| MÓDULO 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS | 31 |
| <i>a. Instrumentos de planeación.....</i> | <i>31</i> |
| <i>b. Generación y uso de información del desempeño</i> | <i>34</i> |
| <i>c. Aspectos Susceptibles de Mejora</i> | <i>38</i> |
| MÓDULO 3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN..... | 41 |
| MÓDULO 4. OPERACIÓN..... | 43 |
| <i>a. Análisis de los procesos clave.....</i> | <i>43</i> |
| <i>b. Solicitud de bienes y/o servicios</i> | <i>44</i> |
| <i>c. Selección de la población objetivo.....</i> | <i>48</i> |
| <i>d. Entrega de bienes y/o servicios</i> | <i>51</i> |
| <i>e. Mejora y simplificación regulatoria.....</i> | <i>56</i> |
| <i>f. Presupuesto del Pp</i> | <i>57</i> |
| <i>g. Sistematización de la información</i> | <i>59</i> |
| <i>h. Transparencia y rendición de cuentas</i> | <i>60</i> |
| MÓDULO 5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA | 63 |
| MÓDULO 6. MEDICIÓN DE RESULTADOS | 64 |
| ANÁLISIS FODA | 71 |
| COMPARACIÓN CON ECR ANTERIORES..... | 73 |
| CONCLUSIONES..... | 74 |
| ANEXOS | 76 |
| Anexo 1. Alineación a objetivos de la planeación nacional | 76 |
| Anexo 2. Alineación a los ODS | 77 |
| Anexo 3. Procedimiento de actualización de la PA..... | 79 |
| Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño | 80 |
| Anexo 4a. Propuesta de MIR del Pp..... | 83 |

| | |
|--|-----|
| Anexo 5. Complementariedades, similitudes y duplicidades..... | 87 |
| Anexo 6. Avance en la implementación de los ASM [No aplica porque la única evaluación previa tiene más de 3 años de haberse hecho]. | 89 |
| Anexo 7. Resultados de las acciones para atender los ASM. [No aplica] | 90 |
| Anexo 8. Análisis de los ASM no atendidos. [No aplica] | 91 |
| Anexo 9. Estrategia de Cobertura [No aplica al Pp] | 92 |
| Anexo 10. Diagramas de flujo de los procesos claves | 93 |
| Anexo 11. Presupuesto | 94 |
| Anexo 12. Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la PA. [No fue necesario elaborarlo; consultar respuesta a la pregunta 44] | 96 |
| Anexo 13. Avance de los Indicadores respecto de sus metas (2020) | 97 |
| Anexo 14. Análisis FODA..... | 98 |
| Anexo 15. Comparación con ECR anteriores | 100 |
| Anexo 16. Valoración Final del Pp..... | 101 |
| Anexo 17. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación | 103 |
| Anexo 18. Fuentes de información de la evaluación | 104 |
| Anexo 19. Recomendaciones para considerar en la redefinición de problema, propósito, poblaciones y componentes del Pp..... | 106 |

RESUMEN EJECUTIVO

La presente «Evaluación de Consistencia y Resultados del programa presupuestario 13-A004.- Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales, 2021» (Evaluación) se realizó en el marco de lo establecido en el numeral 40 y Anexo 1b del «Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas de la Administración Pública Federal para el Ejercicio Fiscal 2021» (PAE). El Pp 13-A004 es operado por tres Unidades Responsables (UR): 1) 312 Dirección General de Administración y Finanzas; 2) 211 Dirección General de Construcciones Navales; y 3) 216 Dirección General de Servicios Generales e Hidrográficos. Este Pp en su configuración vigente es resultado de la fusión de dos Pp del mismo ramo, en el marco del proceso de programación y presupuestación 2015-2016 coordinado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). El Pp A004, según su diagnóstico, busca atender el siguiente problema: «Respuesta tardía en apoyos brindados en la tierra, en el aire y en el mar debido a Unidades Navales, limitadas» (SEMAR, 2015, p. 8); mediante la generación y entrega de un solo bien o servicio general establecido en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que también puede entenderse como el bien o servicio que ofrece a su población objetivo para resolver el problema que justifica su existencia: «Unidades navales fortalecidas» (SEMAR, 2020c, p. 1). Este fortalecimiento de unidades navales consiste esencialmente en su adquisición, construcción, reparación y mantenimiento.

La metodología empleada para la realización de la Evaluación se definió en los «Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia Y Resultados del programa presupuestario 13-A004.- Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales, 2021» (TdR); los cuales, a su vez, se basaron en la metodología general sobre la cual la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) construyó el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que rige la configuración de los Pp de la Administración Pública Federal (APF): la Metodología de Marco Lógico (MML); para la recolección y análisis de la información se emplearon las técnicas de investigación de análisis de gabinete y de análisis y entrevistas a actores relevantes que participan en el diseño y operación del Pp 13-A004.- «Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales» (A004).

La Evaluación tuvo como objetivo general «Contribuir a la mejora de la consistencia y orientación a resultados del programa presupuestario (Pp) 13-A004 “Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales”, a través del análisis y valoración de los elementos que integran su diseño, planeación e implementación, a fin de generar información relevante que retroalimente su diseño, gestión y resultados». Para poder cumplir este objetivo, la Evaluación comprende seis secciones principales. La Evaluación se integra por 51 preguntas que el equipo evaluador respondió y justificó con base en la información proporcionada en documentos y entrevistas por las UR a cargo del Pp. Los hallazgos y recomendaciones generales de la Evaluación por cada uno de los seis apartados se resumen a continuación:

Hallazgos:

1. Diseño.

- El diagnóstico del problema público que atiende el Pp no contempla los elementos establecidos en los «Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambios sustanciales que se propongan incluir en la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos de la Federación» (Aspectos) debido a que se elaboró de forma previa a su publicación. El problema definido en el diagnóstico del Pp cumple con tres de los cuatro criterios valorados.
- El objetivo central o propósito del Pp que está definido en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) presenta áreas de mejora en su redacción; se identificó que se alinea con el Programa Sectorial de Marina 2020-2024 (PROSEMAR), mediante los objetivos prioritarios 1, 2, 3 y 4 y que contribuye de

manera indirecta al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 16.- «Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas».

- Si bien las poblaciones potencial, objetivo y atendida del Pp A004 se encuentran definidas, se detectó que no son plenamente consistentes en los diversos documentos estratégicos del Pp; incluso, las poblaciones potencial y objetivo son inconsistentes dentro del mismo diagnóstico, así como respecto del problema, objetivo central y propósito definidos.
- La MIR del Pp permite obtener información relevante sobre la gestión de sus principales procesos, así como sobre la generación de los bienes y servicios. Sin embargo, se identificó que no mide la cobertura de la población, ni el cambio producido en la población objetivo derivado de la ejecución del Pp. Asimismo, se detectó que para ningún indicador se especifica el medio de verificación correspondiente.
- La modalidad presupuestaria del Pp es la 'A' que consiste en «Funciones de las Fuerzas Armadas» y en «Actividades propias de las Fuerzas Armadas». Por lo que, al ser operado por la SEMAR, se considera que es una función propia de las fuerzas Armadas y la modalidad 'A' es consistente con el objetivo central del Pp, con su único componente, con sus actividades sustantivas y, en general, con su mecanismo de intervención.

2. Planeación estratégica y orientación a resultados.

- Existe un plan estratégico del Pp, que deriva del PROSEMAR y de los proyectos prioritarios del gobierno federal definidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024 (PND) y por el Presidente de la República, mismo que cumple con tres de los criterios valorados. Asimismo, se identificó que el Pp A004 y sus Unidades Responsables (UR) cuentan con diversos programas operativos y anuales que cumplen con todos los criterios valorados.
- Respecto de la información del desempeño del Pp, y de su documentación relativa, el equipo evaluador detectó que los insumos de información para el seguimiento del desempeño cumplen con todos los criterios valorados.
- La información derivada de análisis externos hechos sobre (o para) el Pp se utiliza de forma regular, como insumo para la toma de decisiones de corto plazo sobre el Pp, tanto para la elaboración de planes estratégicos y operativos como para la definición y atención de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de evaluaciones externas de forma institucionalizada, estratégica y consensuada.

3. Cobertura y focalización.

- Se considera que una estrategia de cobertura para la atención de la población potencial y objetivo no le resulta aplicable al Pp porque siempre atiende la misma población. El Pp A004 cuenta con criterios de priorización documentados para la selección de proyectos o requerimientos de las diferentes UR; los cuales cuentan con niveles de priorización: «ordinario», «conveniente», «necesario» o «urgente».
- El Pp identifica su población objetivo a partir de la estructura orgánica vigente de la SEMAR, que especifica todas sus UR, entre éstas, las que atiende el Pp con la adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de Unidades Navales (UN). Asimismo, dicha identificación se complementa con los requerimientos de UN adecuadas (ya sea para adquisición, construcción, reparación o mantenimiento) que elabora cada una de estas UR en el marco del proceso de elaboración del anteproyecto de presupuesto de egresos de cada año.

4. Operación.

- El Pp cuenta con estadísticas registradas en bases de datos, con apoyo de sistemas informáticos, que permiten calcular la demanda de los bienes y servicios que genera (y de los recursos necesarios para ello), relativas (por ejemplo) al control vehicular, al control de radicaciones extraordinarias a los diferentes mandos navales para la atención de mantenimientos correctivos y para el control de

refacciones remitidas a los diferentes mandos navales en atenciones de los vehículos militares operativos.

- Al Pp no le aplica contar con criterios de elegibilidad documentados para la selección de su población objetivo, con un procedimiento para la selección de los destinatarios de sus bienes y servicios ni con un mecanismo para verificar el procedimiento para la selección de los destinatarios de los bienes y/o servicios que produce o entrega.
- El Pp cuenta con procedimientos documentados para recibir, registrar y tramitar las solicitudes de bienes y servicios que genera y con mecanismos para verificar los procedimientos para recibir, registrar y tramitar las solicitudes de los bienes y servicios que genera. También, cuenta con procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios y con mecanismos para verificar los procedimientos para su entrega. Asimismo, cuenta con procedimientos documentados para la generación de estos bienes y servicios y mecanismos para verificar los procedimientos para la generación de los mismos.
- Los principales problemas para la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios dirigidos a la población objetivo del Pp (adquisición, construcción, reparación o mantenimiento de UN para las UR de la SEMAR) son insuficiencia de personal, insuficiencia de presupuesto, inclemencias climáticas, aumento de precios de insumos y equipo, refacciones o materiales especializadas no disponibles.
- La única fuente de financiamiento del Pp son recursos fiscales; sin embargo, algunas de sus UR también proporcionan servicios de reparación y mantenimiento de embarcaciones ajenas a la SEMAR, pero los recursos obtenidos por la prestación de estos servicios no se destinan al Pp, sino que la SEMAR los recibe y distribuye según las prioridades estratégicas del ramo.
- Las UR del Pp se apoyan para el ejercicio de sus funciones en diversos sistemas informáticos, ya sea para la generación de insumos de información para el seguimiento del desempeño del Pp o para la verificación de diversos procedimientos. Algunos de estos sistemas son los siguientes: Sistema de Control Vehicular (SICOVEH); Sistema de Contabilidad y Presupuesto (SICOP); y el Sistema Integral de Administración Presupuestal (SIAP) y Sistema Institucional de Control de Inventarios (SICIN).

5. Percepción de la población atendida.

- El Pp cuenta con un instrumento para conocer la satisfacción de su población atendida: revisión y minuta con la oficialización de la entrega y satisfacción de las UR atendidas respecto de las UN adquiridas, construidas, reparadas, mantenidas y entregadas; el cual cumple con todos los criterios valorados y la frecuencia de su aplicación es igual a la frecuencia en que se entregan UN adquiridas, construidas, reparadas o mantenidas; es decir, tiene una frecuencia constante y permanente.

6. Medición de resultados.

- El Pp documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores por medio de indicadores de su MIR en los niveles de propósito y fin. Sin embargo, el equipo evaluador considera que los indicadores presentan áreas de mejora. Al contar sólo con una evaluación en materia de diseño realizada previamente, el Pp no documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores por medio de hallazgos de estudios o evaluaciones, ya sean nacionales, internacionales o de impacto.
- En el ejercicio 2020, con relación a las metas y avances reportados en los indicadores de la MIR, sólo el 50 por ciento de los indicadores del Pp presentó un avance satisfactorio (el de componente y el de fin).
- Las evaluaciones y las auditorías efectuadas al Pp no son relevantes para identificar hallazgos sobre el objetivo central del Pp, así como no se cuenta con evaluaciones de impacto y tampoco se identificó algún informe, evaluación o estudio en que se mida el impacto de programas similares en México y otros países, por lo que no le aplican al Pp A004 las preguntas 48, 49, 50 y 51.

Principales recomendaciones:

- Actualizar el diagnóstico del Pp con base en las recomendaciones del módulo de diseño y Anexo 19, de modo que dicha actualización cumpla con las especificaciones y apartados del documento de Aspectos.
- Reformular el problema público como «Unidades Responsables de la Secretaría de Marina presentan capacidad operativa limitada, por insuficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas, para poder responder oportunamente donde se requiera su presencia».
- Reformular el propósito del Pp ya sea como «Unidades Responsables de la Secretaría de Marina presentan capacidad operativa reforzada, por suficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas, para poder responder oportunamente donde se requiera su presencia»; o bien, como «Las Unidades Responsables de la Secretaría de Marina pueden responder oportunamente donde se requiere su capacidad operativa por suficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas».
- Redefinir la población potencial del Pp como «Las Unidades Responsables de la SEMAR» y la población objetivo como «Las Unidades Responsables de la SEMAR que presentan capacidad operativa limitada por insuficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas».
- Elaborar un documento único con el plan estratégico del Pp, que considere al menos los aspectos valorados y que indique con claridad lo siguiente: cómo y con qué el Pp contribuiría a la consecución de las prioridades nacionales y de la SEMAR, qué papel específico desempeñaría cada una de sus UR y de sus áreas relevantes, cuáles serían los programas operativos que se desprenderían de este plan, cuáles serían los requerimientos para que el Pp pueda efectivamente alcanzar sus objetivos y lograr su contribución a las prioridades nacionales, entre otros aspectos.
- Explorar la posibilidad de integrar en un solo documento el Programa Anual de Trabajo (PAT) del Pp, que articule explícitamente los diferentes programas operativos de sus UR y áreas y que haga explícita la forma en que, con el cumplimiento de este PAT único, se contribuiría al plan estratégico del Pp.
- Generar y estructurar evidencia de que el Pp usa su información de desempeño, así como el detalle de este uso, más allá de lo que establece el mecanismo de ASM.
- Elaborar un estudio que permita fortalecer o actualizar el diagnóstico del Pp en función de los hallazgos de esta evaluación y del documento de Aspectos. Una vez que la SEMAR cuente con este diagnóstico actualizado, sería útil explorar la posibilidad de configurar una evaluación estratégica que dé cuenta de la forma en que se articulan y complementan los diferentes Pp de la SEMAR y la mejor forma de hacerlo, de modo que se identifique y valore con mayor claridad la relevancia del Pp A004 en la SEMAR y si se puede fortalecer la estructura programática del Ramo 13. Además, podría considerarse la posibilidad de elaborar una evaluación de resultados, considerando el objetivo a nivel de propósito propuesto previamente. Por último, considerando que el Pp tiene diversos procesos documentados, sería deseable y factible que se efectúe una evaluación de los principales procesos que ejecuta, de modo que puedan identificarse posibles cuellos de botella o posibles buenas prácticas que puedan replicarse.
- Definir en los respectivos documentos que regulan los sistemas informáticos los plazos correspondientes, ya sea en sus guías operativas o en los manuales de procedimientos; además, se recomienda analizar la factibilidad de sistematizar la totalidad de procesos que ejecuta el Pp, de modo que en caso de que haya algún otro proceso que no se ejecute con el apoyo de sistemas informáticos y sí sea factible y deseable sistematizarlo se pueda gestionar esta sistematización, de modo que el Pp pueda aumentar su eficacia y eficiencia con esta sistematización.

Valoración final:

Con base en lo anterior, de los 116 puntos posibles de obtener en la Evaluación, el Pp obtuvo 89; lo que significa un 76.7 en escala de 0 a 100 y un 3.1 en escala de 0 a 4. Lo que es resultado de que el Pp A004 contó con destacada solidez en las valoraciones realizadas en los módulos de Planeación estratégica y orientación a resultados, Operación y Percepción de la población atendida; mientras que los principales desafíos para las UR a

cargo del Pp A004 se centran en actualizar el diagnóstico con base en los contenidos definidos en los Aspectos, así como fortalecer conceptualmente su diseño; por ello, las principales recomendaciones realizadas por el equipo evaluador se enfocan en delinear, según la MML, los elementos medulares que se deben retomar en la actualización del diagnóstico, tales como son definición de problema público, poblaciones potencial y objetivo y propósito; para lo que el Anexo 19 será de gran ayuda. Por lo anterior, de atenderse las recomendaciones realizadas por el equipo evaluador en las diversas respuestas a las preguntas de la Evaluación, en el corto plazo es factible que el Pp A004 cuente con mayor solidez respecto a su diseño, operación, consistencia y orientación a resultados.

INTRODUCCIÓN

En México, desde 2006, se implementa el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que es el instrumento general con el que se ejecuta el Presupuesto Basado en Resultados (PBR); en este sentido, los programas presupuestarios (Pp) y políticas públicas están sujetos a evaluarse en función de los distintos tipos de evaluación que hay (principalmente de los definidos en los «Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal»), por instancias externas ajenas a su implementación. Lo anterior, con la finalidad de que de forma objetiva y técnica se genere información útil y confiable para que las personas funcionarias públicas las apliquen en la búsqueda de la mejora de la gestión gubernamental, así como fungir como un mecanismo de rendición de cuentas a la ciudadanía.

En materia de evaluación externa, al Pp 13-A004.- «Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales» (A004), hasta antes del presente ejercicio, solamente se le había realizado en 2016 una evaluación en materia de diseño. En ese sentido, se considera que después de que se ha realizado una evaluación como la referida y que las recomendaciones derivadas ya han sido atendidas en su totalidad es pertinente la realización de una Evaluación de Consistencia y Resultados (ECyR); la cual, según el inciso a) del lineamiento décimo sexto de los referidos lineamientos de evaluación, «analiza sistemáticamente el diseño y el desempeño global de los programas federales para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores». Así, la presente «Evaluación de Consistencia y Resultados del programa presupuestario 13-A004.- Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales, 2021» (Evaluación) tiene su origen en el numeral 40 y Anexo 1b del «Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas de la Administración Pública Federal para el Ejercicio Fiscal 2021» (PAE), emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL); documento en el cual también se estableció a la SHCP como la instancia encargada de la coordinación de la Evaluación.

La metodología empleada para la realización de la Evaluación se definió con base en los «Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia Y Resultados del programa presupuestario 13-A004.- Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales, 2021» (TdR), en los cuales se estableció que para dar respuesta a un cuestionario de 51 preguntas se debía realizar «un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la(s) dependencia(s) o entidad(es) responsable(s) del Pp, particularmente de su(s) unidad(es) responsable(s), así como con base en información adicional que la instancia evaluadora considere necesaria para realizar su análisis y justificar su valoración»; entendiéndose por análisis de gabinete al conjunto de actividades de acopio, organización y valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones y documentación pública relacionada con el Pp A004; asimismo, se realizaron entrevistas con operadores del Pp con la finalidad de recabar información útil, sobre todo con relación al Módulo de Operación, puesto que mucha de la información con que cuenta la Secretaría de Marina (SEMAR) es de carácter reservado.

El objetivo general de la Evaluación fue «Contribuir a la mejora de la consistencia y orientación a resultados del programa presupuestario (Pp) 13-A004 “Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales”, a través del análisis y valoración de los elementos que integran su diseño, planeación e implementación, a fin de generar información relevante que retroalimente su diseño, gestión y resultados»; mientras que los objetivos específicos fueron los siguientes:

- Analizar y valorar los elementos que constituyen el diseño del Pp y su consistencia con el problema o necesidad de política pública que se atiende;
- Analizar y valorar los instrumentos de planeación y orientación a resultados con los que cuenta el Pp;
- Analizar y valorar la estrategia de cobertura o de atención de mediano y de largo plazos, así como, en su caso, los mecanismos de focalización, conforme a la población objetivo del Pp;

- Analizar y valorar los principales procesos establecidos para la operación del Pp, los sistemas de información que lo soportan y sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas;
- Analizar y valorar los instrumentos que permitan medir el grado de satisfacción de los usuarios o destinatarios de los bienes y/o servicios que produce o entrega el Pp, así como sus resultados;
- Valorar los resultados del Pp respecto a la atención del problema o necesidad para la que fue creado.

Los módulos que integran la Evaluación son los siguientes:

| No. | Sección | Pregunta | Total |
|--------------|---|----------|-----------|
| 1 | Diseño | 1-14 | 14 |
| 2 | Planeación estratégica y orientación a resultados | 15-23 | 9 |
| 3 | Cobertura y focalización | 24-25 | 2 |
| 4 | Operación | 26- 43 | 18 |
| 5 | Percepción de la población atendida | 44 | 1 |
| 6 | Medición de resultados | 45-51 | 7 |
| TOTAL | | | 51 |

De acuerdo con los TdR, los seis módulos de la Evaluación incluyen tres tipos de preguntas:

- a) Preguntas con base en la valoración de criterios agrupados, con niveles de 1 (uno) a 4 (cuatro);
- b) Preguntas con base en la valoración de criterios acumulados, con niveles de 1 (uno) a 4 (cuatro);
- c) Preguntas abiertas sin valoración cuantitativa.

Cabe precisar que al Pp A004 le resultaron aplicables 29 de las 37 preguntas cuantitativas; obteniendo una valoración cuantitativa final (promedio) de 3.1 en escala de cero a cuatro y de 76.7 por ciento en escala de cero a cien. Asimismo, se precisa que el Pp tiene diversos documentos institucionales, que configuran su diseño y operación, clasificados como reservados, al ser información confidencial de uso interno de la SEMAR y cuya reserva responde al interés de la seguridad nacional. Algunos de estos documentos contienen información específica de los sistemas informáticos que emplea el Pp, de las características técnicas detalladas de las diferentes unidades navales que emplean las UR de la SEMAR para el cumplimiento de sus funciones, del equipamiento con que cuentan estas UR, de los procesos clave que ejecuta el Pp con sus respectivos actores involucrados, así como del equipamiento que requieren (o que les falta) para un mejor desempeño de estas funciones, entre otra información que, por seguridad nacional, no deben conocer potenciales enemigos o amenazas. Por lo anterior, no resultó pertinente reproducir o citar algunos fragmentos ni proporcionar descripciones detalladas de estos documentos institucionales, aunque el equipo evaluador sí tuvo acceso a los mismos y pudo valorarlos para efecto de la evaluación. De este modo, se espera que esta evaluación sea publicable y, al mismo tiempo, respete la clasificación de esta información, salvaguardando el interés de la seguridad nacional y respetando la objetividad y transparencia de la evaluación.

MÓDULO 1. DISEÑO

a. Características del programa

El Pp 13-A004.- «Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales» es operado por tres Unidades Responsables (UR): 1) 312 Dirección General de Administración y Finanzas; 2) 211 Dirección General de Construcciones Navales; y 3) 216 Dirección General de Servicios Generales e Hidrográficos (denominada hasta el 1 de diciembre de 2020 como «Dirección General de Servicios»). Este Pp en su configuración vigente es resultado de la fusión de dos Pp del mismo ramo, en el marco del proceso de programación y presupuestación 2015-2016 coordinado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP): 1) A003 Construcción naval para la sustitución de buques de la Armada de México; y 2) A004 Adquisición, reparación y mantenimiento de unidades operativas y establecimientos navales. Los principales argumentos de la SHCP para hacer esta fusión fueron los siguientes: «permitirá fortalecer la industria de construcción naval de la SEMAR [Secretaría de Marina], generando economías de escala para continuar con la sustitución y crecimiento de unidades operativas como son principalmente la construcción de buques, adquisición de aeronaves y vehículos, la construcción y conservación de establecimientos navales, aplicando la capacidad tecnológica de la SEMAR en la construcción naval, lo que incrementará la eficiencia operativa y naval del estado de fuerza de la Marina Armada de México» (SHCP, 2015, p. 63). Es importante señalar que la fusión descrita se dio en el marco del proceso denominado por la misma SHCP como «Reingeniería del Gasto Público» o «Presupuesto Base Cero» (SHCP, 2015b), coordinado por esta secretaría de la administración federal 2012-2018 y cuyos fines fueron los siguientes:

- I. Asignar, de mejor manera, los recursos a los objetivos, acciones y metas que derivan del [PND];
- II. Fortalecer la eficacia y eficiencia de la [APF];
- III. Reducir los gastos de operación con medidas de austeridad al interior del Gobierno Federal;
- IV. Priorizar los apoyos a programas sociales y productivos; y
- V. Continuar con el impulso a la inversión en infraestructura». (SHCP, 2015b).

Así, el Pp A004 opera con su configuración actual desde el ejercicio 2016 y, según su diagnóstico, busca atender el siguiente problema: «Respuesta tardía en apoyos brindados en la tierra, en el aire y en el mar debido a Unidades Navales, limitadas» (SEMAR, 2015, p. 8); mediante la generación y entrega de un solo componente general establecido en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que también puede entenderse como el bien o servicio que ofrece a su población objetivo para resolver el problema que justifica su existencia: «Unidades navales fortalecidas» (SEMAR, 2020c, p. 1). Este fortalecimiento de unidades navales consiste esencialmente en su adquisición, construcción, reparación y mantenimiento.

Por su parte, el Pp se alinea al Programa Sectorial de Marina 2020-2024 (PROSEMAR), mediante los objetivos prioritarios 1, 2, 3 y 4 («Preservar la seguridad nacional y coadyuvar en la seguridad interior del país»; «Mantener el Estado de derecho en zonas marinas y costas nacionales»; «Fortalecer la Autoridad Marítima Nacional»; y «Impulsar la industria de construcción naval», respectivamente). Mediante estos objetivos, el Pp A004 se alinea también al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (PND), por medio de una contribución potencial al «cambio de paradigma en seguridad». El objetivo central y propósito que el Pp A004 busca alcanzar es «La Armada de México cuenta con unidades y establecimientos navales suficientes, modernizadas y fortalecidas, capaces de garantizar la seguridad y salvaguarda de la vida humana en el territorio nacional y zonas marinas mexicanas» (SEMAR, 2020c, p. 1 -MIR-) y «Unidades Navales, adquiridas, construidas, reparadas y con su respectivo mantenimiento» (SEMAR, 2015, p. 9 -Diagnóstico-), respectivamente. Así, la lógica causal del Pp consiste en fortalecer las unidades navales (ya sea con adquisición, construcción, reparación o mantenimiento) y, con ello, contribuir al cumplimiento de los objetivos prioritarios citados.

En este sentido, al respecto de las poblaciones potencial y objetivo del Pp A004, el diagnóstico del Pp indica lo siguiente:

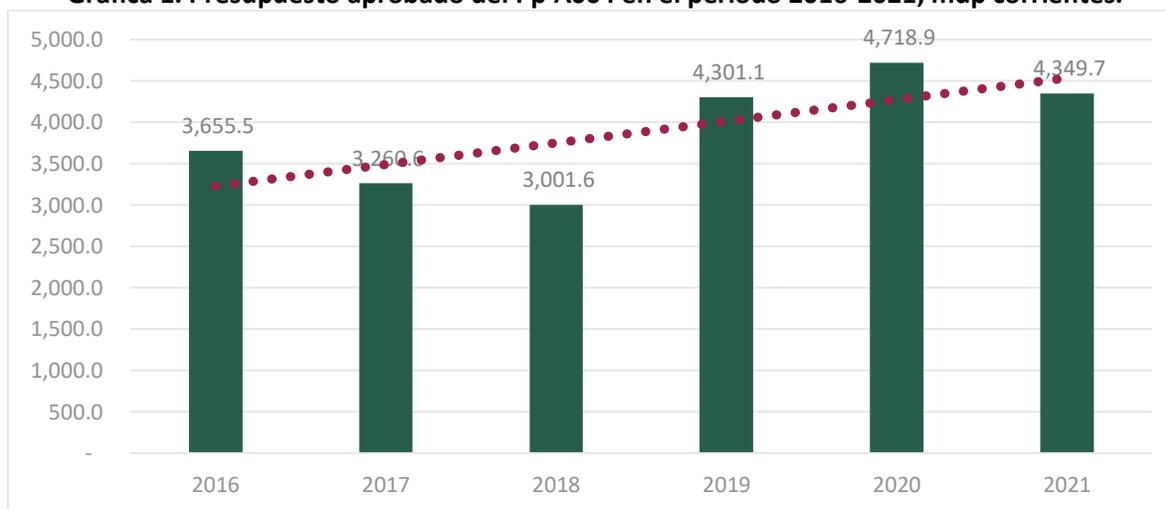
- Población potencial: «toda aquella que requiera seguridad, auxilio y protección la cual es atendida sin distinción alguna» (SEMAR, 2015, p. 10);
- Población objetivo: «La población objetivo que será plenamente auxiliada estará directamente relacionada con la modernización e incremento de la capacidad operativa porque agilizará la ejecución de las operaciones ya que estas son multipropósito, o sea la operación puede ser en el combate al narcotráfico, rescate de la vida humana en la mar, protección a instalaciones estratégicas o de pesca ilícita, apoyo a la población civil en caso y zona de desastres y/o emergencia, entre otros » (SEMAR, 2015, p. 10).

Cabe señalar que, aunque éstas sean las poblaciones del Pp definidas formalmente en su diagnóstico, en la evaluación se identificó que en realidad las poblaciones (potencial y objetivo) del Pp son las Unidades Responsables de la SEMAR que requieren UN adecuadas para su funcionamiento: Cuartel General del Alto Mando, Estado Mayor General de la Armada, Fuerzas, Regiones, Zonas y Sectores Navales, Inspección y Contraloría General de Marina, Secretaría, Subsecretaría, Unidad de Inteligencia Naval, Unidad de Operaciones Especiales de la Armada de México, Unidad de Capitanías de Puerto y Asuntos Marítimos y la Unidad de Policía Naval.

Para poder generar y entregar su componente y, así, atender sus poblaciones potencial y objetivo, el Pp A004 tiene aprobado un presupuesto para el ejercicio 2021 de 4,349.7 millones de pesos (mdp), según datos abiertos de la SHCP (2020b); mientras que para los ejercicios anteriores (desde 2016, que como tal el Pp inició operaciones) tuvo el siguiente presupuesto aprobado en pesos corrientes:

- 2016: 3,655.5 mdp (SHCP, 2015b).
- 2017: 3,260.6 mdp (SHCP, 2016b).
- 2018: 3,001.6 mdp (SHCP, 2017).
- 2019: 4,301.1 mdp (SHCP, 2018).
- 2020: 4,718.9 mdp (SHCP, 2019).

Gráfica 1. Presupuesto aprobado del Pp A004 en el periodo 2016-2021; mdp corrientes.



Fuente: Elaboración propia con base en datos de la SHCP.

Se reitera que el Pp tiene diversos documentos institucionales, que configuran su diseño y operación, clasificados como reservados, al ser información confidencial de uso interno de la SEMAR y cuya reserva responde al interés

de la seguridad nacional. Algunos de estos documentos contienen información específica de los sistemas informáticos que emplea el Pp, de las características técnicas detalladas de las diferentes unidades navales que emplean las UR de la SEMAR para el cumplimiento de sus funciones, del equipamiento con que cuentan estas UR, de los procesos clave que ejecuta el Pp con sus respectivos actores involucrados, así como del equipamiento que requieren (o que les falta) para un mejor desempeño de estas funciones, entre otra información que, por seguridad nacional, no deben conocer potenciales enemigos o amenazas. Por lo anterior, no resultó pertinente reproducir o citar algunos fragmentos ni proporcionar descripciones detalladas de estos documentos institucionales, aunque el equipo evaluador sí tuvo acceso a los mismos y pudo valorarlos para efecto de la evaluación. De este modo, se espera que esta evaluación sea publicable y, al mismo tiempo, respete la clasificación de esta información, salvaguardando el interés de la seguridad nacional y respetando la objetividad y transparencia de la evaluación

b. Análisis del problema público o necesidad

1. Con fundamento en el numeral Vigésimo primero de los Lineamientos de Evaluación, todos los Pp nuevos o con cambios sustanciales deberán elaborar un diagnóstico. En este sentido, ¿el Pp cuenta con un documento diagnóstico que presente el problema o necesidad pública que justifica el diseño del Pp?

Respuesta:

- No procede valoración cuantitativa.

| Respuesta | Consideraciones |
|-----------|--|
| Sí | El diagnóstico proporcionado contempla algunos o todos los elementos establecidos en los Aspectos a considerar que emitan la SHCP y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). |

El Pp cuenta con un documento diagnóstico en el que se define el problema que atiende como «Respuesta tardía en apoyos brindados en la tierra, en el aire y en el mar debido a Unidades Navales, limitadas» (SEMAR, 2015, p. 8), pero es un documento que se hizo en el marco del Presupuesto base Cero y la Reingeniería del Gasto Público de 2015-2016, cuando aún no se disponía de la normativa actual; por lo que no cumple con todos los apartados establecidos en el documento titulado «Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambios sustanciales que se propongan incluir en la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos de la Federación» (Aspectos), emitido por la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) de la SHCP y por el CONEVAL en 2019. Los apartados que el documento de Aspectos pide que tengan los diagnósticos son los siguientes: antecedentes; identificación, definición y descripción del problema o necesidad; definición del problema; estado actual del problema; evolución del problema; experiencias de atención; árbol del problema; objetivos; árbol del objetivo; determinación de los objetivos del programa; aportación del programa a los objetivos del PND y de la institución; cobertura; identificación y caracterización de la población potencial; identificación y caracterización de la población objetivo; cuantificación de la población objetivo; frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo; análisis de alternativas; diseño del programa propuesto o con cambios sustanciales; modalidad del programa; diseño del programa; previsiones para la integración y operación del padrón de beneficiarios; MIR; análisis de similitudes o complementariedades; presupuesto; impacto presupuestario y fuentes de financiamiento. Sin embargo, sólo para los apartados subrayados el diagnóstico del Pp A004 aporta elementos a partir de las siguientes secciones: antecedentes, justificación y alineación, identificación y descripción del problema, objetivos del programa, árbol del problema, árbol de objetivos, cobertura y focalización y consideraciones para la integración de la MIR; secciones que también presentan áreas de mejora.

Por lo anterior, el equipo evaluador recomienda actualizar el diagnóstico del Pp con base en las recomendaciones del módulo de diseño de esta evaluación y en el Anexo 19 de la misma, de modo que esta actualización cumpla con las especificaciones y apartados del documento de Aspectos y tome como base la siguiente definición propuesta de problema público (que atiende el Pp): «Unidades Responsables de la Secretaría de Marina presentan capacidad operativa limitada, por insuficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas, para poder responder oportunamente donde se requiera su presencia».

2. ¿El problema o necesidad pública que busca atender el Pp cuenta con las características siguientes?

Criterios de valoración:

- a) Se define de manera clara, concreta, acotada y es único (no se identifican múltiples problemáticas).
- b) Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- c) Identifica a la población objetivo de manera clara, concreta y delimitada.
- d) Identifica un cambio (resultado) sobre la población objetivo (es decir, no solo se define como la falta de un bien, servicio o atributo).

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|--|
| | El problema o necesidad pública cuenta con: |
| 3 | Tres de los criterios de valoración (a, b y d). |

El problema que el Pp tiene definido en el árbol del problema de su diagnóstico es el siguiente: «Respuesta tardía en apoyos brindados en la tierra, en el aire y en el mar debido a Unidades Navales, limitadas» (SEMAR, 2015, p. 8). El equipo evaluador considera que esta definición de problema cumple con el **criterio de valoración a)** porque es clara («respuesta tardía»), concreta, acotada y única («Respuesta tardía en apoyos brindados»); es decir, no se identifican múltiples problemáticas en una sola definición. En este sentido, se identificó que se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida, pues esta respuesta tardía hipotética (en caso de que no se implementara el Pp A004) no es positiva ni deseable y puede revertirse con el mismo Pp A004; por lo que cumple con el **criterio de valoración b)**. Asimismo, esta definición de problema identifica (implícitamente) un cambio o resultado («Respuesta tardía en apoyos brindados en la tierra»); es decir, no solo se define como la falta de un bien, servicio o atributo; por lo que cumple con el **criterio de valoración d)**. Sin embargo, no incluye la población potencial ni la objetivo del Pp definidas en su diagnóstico, las cuales versan sobre: «toda aquella que requiera seguridad, auxilio y protección la cual es atendida sin distinción alguna»; tampoco incluye las poblaciones potencial y objetivo propuestas para el Pp en el Anexo 19 de la presente evaluación (Las Unidades Responsables de la SEMAR que requieren UN adecuadas para su funcionamiento; es decir, Cuartel General del Alto Mando, Estado Mayor General de la Armada, Fuerzas, Regiones, Zonas y Sectores Navales, Inspección y Contraloría General de Marina, Secretaría, Subsecretaría, Unidad de Inteligencia Naval, Unidad de Operaciones Especiales de la Armada de México, Unidad de Capitanías de Puerto y Asuntos Marítimos y la Unidad de Policía Naval); por lo que no cumple con el **criterio de valoración c)**.

Por lo anterior, aunque este problema cumple con los criterios de valoración a), b) y d), el equipo evaluador recomienda reformularlo como sigue: «Unidades Responsables de la Secretaría de Marina presentan capacidad operativa limitada, por insuficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas, para poder responder oportunamente donde se requiera su presencia».

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

Respuesta:

- Con evidencia.

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| | |
| 1 | Se desprende del análisis documentado (estudios, investigaciones, estadísticas oficiales, etc.) de experiencias de atención en el ámbito nacional o internacional. |

El equipo evaluador identificó la existencia de una justificación empírica documentada que sustenta, al menos parcialmente, el tipo de intervención que el Pp A004 implementa. Esta justificación se desprende del análisis documentado de experiencias de atención en otros ámbitos y se refleja en el diagnóstico del Pp con el argumento básico de que para que la SEMAR y sus respectivas unidades responsables puedan ejecutar «operaciones en el área jurisdiccional asignada en cumplimiento a su misión y al ámbito de su competencia, con la finalidad de enfrentar alguna contingencia contra instalaciones estratégicas, así como detectar y consecuentemente inhibir las actividades ilícitas de organizaciones criminales que están relacionadas con el tráfico ilegal de drogas, armas y personas, narcomenudeo, secuestro y extorsión, que han generado un ambiente de violencia en el país» (SEMAR, 2015, p. 1) se requiere fortalecer las unidades navales, ya sea con adquisición, construcción, reparación o mantenimiento (lo que en esencia hace el Pp) y, con ello, contribuir al cumplimiento de los objetivos prioritarios, así como al referido despliegue de operaciones en el área jurisdiccional asignada. Adicionalmente, el equipo evaluador identificó algunas publicaciones que refuerzan el análisis referido del diagnóstico del Pp, así como la justificación teórica y empírica que sustenta su tipo de intervención (mismas que, en resumen, sostienen que el mantenimiento industrial y naval, así como el reemplazo de equipamiento desgastado, es indispensable para el adecuado funcionamiento de las organizaciones que ocupan este equipamiento):

- «Introducción al Plan de Mantenimiento del Buque. (1° Parte)» <https://ingenieromarinero.com/mantenimiento-del-buque1oparteintroduccion-al-plan-de-mantenimiento/>
- «La importancia del mantenimiento industrial en las fábricas inteligentes» <https://nexusintegra.io/es/la-importancia-del-mantenimiento-industrial-en-las-fabricas-inteligentes/>
- «La importancia estratégica de las reparaciones navales, y su incidencia en la economía y finanzas del sector del transporte marítimo» https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/1101/proano_mjl.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- «Mantenimiento estructural y del casco de buques de carga» <https://repositorio.upct.es/xmlui/bitstream/handle/10317/5714/tfe-mar-man.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- «En el mar, en el aire, en la tierra... Para servir a México» <http://www.semar.gob.mx/redes/En%20el%20Mar,%20en%20el%20Aire,%20en%20la%20Tierra.pdf>

Sin embargo, al no incorporarse explícitamente esta justificación en el diagnóstico del Pp, ni en otro de sus documentos institucionales, no fue posible asignar un nivel mayor en la respuesta, pues no se presenta un análisis de resultados, obstáculos o retos que han encontrado los programas o experiencias de atención identificados; tampoco se presenta evidencia que valide el mecanismo causal que sustenta el diseño del Pp, es decir, la relación entre las causas y el problema central identificado en el árbol del problema; y tampoco se presenta evidencia de efectos positivos atribuibles a los bienes y servicios del Pp o de intervenciones similares; por lo que el equipo evaluador recomienda reforzar el diagnóstico con la justificación empírica o teórica correspondiente, con base en lo expuesto en esta respuesta y en las publicaciones referidas.

c. Análisis de los objetivos del Pp

4. ¿El objetivo central del Pp cuenta con las características señaladas a continuación?

Criterios de valoración:

- a) Identifica a la población objetivo del Pp, es decir, aquella que presenta el problema o necesidad pública que el Pp tiene planeado atender y que cumple con los criterios de elegibilidad.
- b) Identifica el cambio que el Pp busca generar en la población objetivo.
- c) Es único, es decir, no se definen múltiples objetivos.
- d) Corresponde a la solución del problema o necesidad pública que origina la acción gubernamental.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|--|
| | |
| 2 | Dos de los criterios de valoración (a y b). |

El objetivo central o propósito del Pp está definido en su MIR como sigue: «La Armada de México cuenta con unidades y establecimientos navales suficientes, modernizadas y fortalecidas, capaces de garantizar la seguridad y salvaguarda de la vida humana en el territorio nacional y zonas marinas mexicanas» (SEMAR, 2020, p. 1). Este objetivo identifica a la población objetivo del Pp, es decir, aquella que presenta el problema o necesidad pública que el Pp tiene planeado atender y que cumple con los criterios de elegibilidad: «La Armada de México»; por lo que cumple con el **criterio de valoración a)**. Esta definición de propósito identifica el cambio que el Pp busca generar en dicha población; es decir, que cuente con «unidades y establecimientos navales suficientes, modernizadas y fortalecidas [...]»; por lo que cumple con el **criterio de valoración b)**. Sin embargo, el equipo evaluador no considera que se trate de un objetivo único, pues podría desagregarse en los siguientes seis:

- La Armada de México cuenta con unidades navales suficientes
- La Armada de México cuenta con unidades navales modernizadas
- La Armada de México cuenta con unidades navales fortalecidas
- La Armada de México cuenta con establecimientos navales suficientes,
- La Armada de México cuenta con establecimientos navales modernizadas
- La Armada de México cuenta con establecimientos navales fortalecidas

Por lo anterior, el propósito del Pp no cumple con el **criterio de valoración c)**. En este sentido, el propósito del Pp tampoco corresponde a la solución del problema o necesidad pública que origina la acción gubernamental; es decir, a la solución de la «Respuesta tardía en apoyos brindados en la tierra, en el aire y en el mar debido a Unidades Navales, limitadas». Por ello, el equipo evaluador recomienda reformular el propósito del Pp como sigue: «Unidades Responsables de la Secretaría de Marina presentan capacidad operativa reforzada, por suficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas, para poder responder oportunamente donde se requiera su presencia»; o bien: «Las Unidades Responsables de la Secretaría de Marina pueden responder oportunamente donde se requiere su capacidad operativa por suficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas»; para ello, es indispensable que la SEMAR defina con precisión (con base en los criterios técnicos que estime pertinentes y en el mismo diagnóstico del Pp) lo que se entendería por «respuesta oportuna», «capacidad operativa», «suficiencia de UN» y «UN adecuadas»; para lo que las referencias incluidas en la respuesta a la pregunta 3 pueden ser de utilidad de modo que pueda entenderse por una UN adecuada la que funciona según lo establecido en sus manuales y especificaciones técnicas, así como para el propósito original que motivó su construcción o adquisición.

5. ¿El objetivo central del Pp contribuye al cumplimiento de alguno de los objetivos o estrategias que se definen en los programas que se derivan del Plan Nacional de Desarrollo (PND) vigente?

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Respuesta |
|-------|--------------------------------|
| 4 | Sí se identifica contribución. |

El objetivo central o propósito del Pp está definido en su MIR como sigue: «La Armada de México cuenta con unidades y establecimientos navales suficientes, modernizadas y fortalecidas, capaces de garantizar la seguridad y salvaguarda de la vida humana en el territorio nacional y zonas marinas mexicanas» (SEMAR, 2020, p. 1). Como se observa, este objetivo es de amplio alcance porque su cumplimiento beneficia a toda la Armada de México y de manera más precisa, en el sentido de lo recomendado previamente, beneficia (de manera directa) a las Unidades Responsables de la SEMAR que requieren UN para poder responder oportunamente donde se requiera su presencia. Así, el equipo evaluador identifica que el propósito del Pp contribuye o se alinea al cumplimiento de (al menos) los siguientes objetivos, estrategias y acciones puntuales del PROSEMAR:

- **Objetivo prioritario 1.- Preservar la seguridad nacional y coadyuvar en la seguridad interior del país.**
 - Estrategia prioritaria 1.2 Fortalecer las capacidades de respuesta operativa para garantizar la integridad y soberanía nacionales y coadyuvar a la seguridad interior.
 - 1.2.5 Continuar con el programa de sustitución de aeronaves, mediante la modernización o renovación de las unidades considerando su tiempo de vida útil, con lo que se incrementará las capacidades operativas en las operaciones de seguridad y defensa.
- **Objetivo prioritario 2.- Mantener el Estado de derecho en zonas marinas y costas nacionales**
 - Estrategia prioritaria 2.3 Fortalecer las capacidades del Sistema de Búsqueda y Rescate Marítimo para la salvaguarda de la vida humana en la mar.
 - 2.3.3 Aumentar la cantidad de Estaciones Navales de Búsqueda, Rescate y Vigilancia Marítima en el territorio nacional, a fin de brindar mayor cobertura en las operaciones de salvaguarda de la vida humana en la mar.
 - 2.3.4 Adquirir embarcaciones SAR de largo alcance que permitan un mejor desarrollo de las operaciones de Búsqueda y Rescate.
 - 2.3.5 Modernizar el equipamiento del sistema SAR para fortalecer las capacidades operativas de la institución en operaciones de Búsqueda y Rescate
- **Objetivo prioritario 3.- Fortalecer la Autoridad Marítima Nacional.**
 - Estrategia prioritaria 3.2 Fortalecer las capacidades en materia de protección marítima y portuaria para el mantenimiento del Estado de derecho en aguas nacionales y recintos portuarios.
 - 3.2.2 Construir y mantener la infraestructura y equipamiento de las UNAPROP, para incrementar las capacidades en la protección marítima y los puertos nacionales.
 - Estrategia prioritaria 3.6 Mejorar el mantenimiento en los puertos y seguridad de las vías navegables a través de acciones de dragado que contribuyan al desarrollo portuario.
 - 3.6.1 Adquirir, modernizar y mantener las dragas, embarcaciones y maquinaria de dragado, para el mantenimiento de las vías navegables, puertos y zonas marinas en México.
- **Objetivo prioritario 4.- Impulsar la industria de construcción naval.**
 - Estrategia prioritaria 4.1 Continuar con el Programa de Sustitución de Buques de la Armada de México, a fin de fortalecer las capacidades institucionales que permitan realizar mejores acciones de seguridad y coadyuvar en el crecimiento económico regional.

- 4.1.1 Construir buques tipo patrulla oceánica en astilleros de la MARINA, para fortalecer las capacidades de vigilancia y seguridad marítima y contribuir paralelamente a la economía e industria en México.
- 4.1.2 Construir buques tipo patrulla costera en astilleros de la MARINA, para fortalecer las capacidades de Guardia Costera y contribuir paralelamente a la economía e industria en México.
- 4.1.3 Construir buques tipo patrulla interceptora en astilleros de la MARINA, para fortalecer las capacidades de interdicción marítima y contribuir paralelamente a la economía e industria en México.
- Estrategia prioritaria 4.2 Construir buques a dependencias del Gobierno Federal para apoyos logísticos y conservación del ambiente marino.
 - 4.2.1 Construir buques de apoyo logístico en astilleros de la MARINA, para fortalecer las capacidades de apoyo logísticos a las operaciones navales y contribuyendo paralelamente a la economía e industria en México.
 - 4.2.2 Construir buques y embarcaciones sargaceras en astilleros de la MARINA, con lo que se obtendrá una mayor capacidad de respuesta operativa ante fenómenos ambientales en México.
- Estrategia prioritaria 4.3 Optimizar los procesos de reparación y mantenimiento de los buques de la Armada de México, a fin de incrementar su capacidad en el desarrollo de las operaciones
 - 4.3.1 Mejorar los programas de carena de buques y los de mantenimiento naval, a fin de mejorar las condiciones operativas de las unidades de superficie.

Con base en lo anterior y en las especificaciones de los TdR para hacer la evaluación, el equipo evaluador propone en el Anexo 1 que el Pp se alinee al Objetivo prioritario 4 porque es el que refleja de manera más clara y directa la esencia del Pp (adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de UN), aunque no refleja lo único que hace o a lo que contribuye, como se explicó en esta misma respuesta al señalar los otros objetivos prioritarios a los que el Pp también podría alinearse.

6. ¿El objetivo central del Pp se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030?

Respuesta:

- **Sí. No procede valoración cuantitativa.**

El objetivo central o propósito del Pp está definido en su MIR como sigue: «La Armada de México cuenta con unidades y establecimientos navales suficientes, modernizadas y fortalecidas, capaces de garantizar la seguridad y salvaguarda de la vida humana en el territorio nacional y zonas marinas mexicanas» (SEMAR, 2020, p. 1). Este objetivo propicia la generación de condiciones que contribuyen al cumplimiento de metas de ODS, a pesar de no ser su objetivo principal; por lo que su vinculación es indirecta, según lo establecido en los TdR para hacer la evaluación. El ODS vinculado con el Pp es el siguiente: 16 Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas. Particularmente, mediante las siguientes metas:

- 16.1 Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo.
- 16.2 Poner fin al maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia y tortura contra los niños.
- 16.3 Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.
- 16.4 De aquí a 2030, reducir significativamente las corrientes financieras y de armas ilícitas, fortalecer la recuperación y devolución de los activos robados y luchar contra todas las formas de delincuencia organizada.
- 16.a Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia.

Con base en lo anterior y en las especificaciones de los TdR para hacer la evaluación, el equipo evaluador propone en el Anexo 2 que el Pp se vincule formalmente al ODS 16 porque es al que el propósito del Pp contribuye de manera más clara y directa, considerando también la esencia del Pp (adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de UN) y los objetivos prioritarios a los que también contribuye (referidos en la respuesta a la pregunta anterior).

d. Análisis de la población potencial, objetivo y atendida

7. ¿Las poblaciones potencial, objetivo y atendida del Pp se encuentran correctamente identificadas?

Criterios de valoración:

- a) El Pp identifica a la población total que presenta el problema público o necesidad que justifica su existencia (población potencial).
- b) El Pp identifica a la población que tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención (población objetivo).
- c) El Pp identifica a la población atendida en un ejercicio fiscal y ésta corresponde a un subconjunto o totalidad de la población objetivo (población atendida).
- d) Las poblaciones potencial, objetivo y atendida son consistentes entre los diversos documentos estratégicos del programa, por ejemplo: diagnóstico, documento normativo, lineamientos operativos, Instrumento de Seguimiento del Desempeño, entre otros.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|--|
| | Las poblaciones cuentan con: |
| 3 | Tres de los criterios de valoración (a, b y c). |

En el apartado de «Caracterización y cuantificación de la población potencial» del diagnóstico del Pp se indica lo siguiente: «La Secretaría de Marina modernizará e incrementará su capacidad operativa a fin de brindar una oportuna y eficiente intervención en los momentos que lo requiera la población potencial, que es toda aquella que requiera seguridad, auxilio y protección la cual es atendida sin distinción alguna» (SEMAR, 2015, p. 10); por lo que, al revisar con detalle el fragmento subrayado, es posible identificar que cumple con el **criterio de valoración a)**, pues identifica a la población total que presenta el problema público o necesidad que justifica su existencia. En este sentido, en el apartado de «Caracterización y cuantificación de la población objetivo» del diagnóstico del Pp se indica lo siguiente: «La población objetivo que será plenamente auxiliada estará directamente relacionada con la modernización e incremento de la capacidad operativa porque agilizará la ejecución de las operaciones ya que estas son multipropósito, o sea la operación puede ser en el combate al narcotráfico, rescate de la vida humana en la mar, protección a instalaciones estratégicas o de pesca ilícita, apoyo a la población civil en caso y zona de desastres y/o emergencia, entre otros.» (SEMAR, 2015, p. 10); por lo que, difusamente y al revisar con detalle el fragmento subrayado, cumple con el **criterio de valoración b)**, pues el Pp identifica a la población que tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención. Asimismo, el Pp identifica su población atendida en un ejercicio fiscal, pero esta información es reservada al contener detalles de las unidades responsables atendidas con el Pp, así como de las UN construidas, adquiridas, reparadas o mantenidas. En este sentido, el equipo evaluador pudo constatar la existencia de esta información y se determinó que cumple con el **criterio de valoración c)**, pero, por lo delicado de la misma, no se detalla en la evaluación. No obstante lo anterior, se identificó que las poblaciones potencial, objetivo y atendida no son plenamente consistentes en los diversos documentos estratégicos del programa (incluso, las poblaciones potencial y objetivo son inconsistentes dentro del mismo diagnóstico del Pp, así como respecto del problema, objetivo central y propósito definidos); por lo que no se cumple con el **criterio de valoración d)**. Además, las poblaciones identificadas no se encuentran adecuadamente delimitadas ni permiten su cuantificación y su verificación empírica. Por ello, el equipo evaluador recomienda redefinir las poblaciones del Pp como sigue y que éstas guarden consistencia en todos los documentos institucionales del Pp:

- Población potencial: Las Unidades Responsables de la SEMAR.

- Población objetivo: Las Unidades Responsables de la SEMAR que presentan capacidad operativa limitada por insuficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas.
- Población atendida: Las Unidades Responsables de la SEMAR, que presentan (o presentaban) capacidad operativa limitada, atendidas con Unidades Navales (UN) adecuadas (adquiridas, construidas, reparadas o mantenidas).

No se omite mencionar que la población beneficiada de manera indirecta por la generación y entrega de los bienes y/o servicios del Pp, es decir, por la adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de UN, es la población del país que se beneficia de las acciones y estrategias implementadas por las UR de la SEMAR, particularmente en materia de seguridad y Estado de derecho. También, las diferentes organizaciones gubernamentales responsables de preservar la seguridad nacional y el Estado de derecho se benefician indirectamente por el Pp al complementar esfuerzos con la SEMAR en la procuración de estos valores nacionales.

8. ¿El Pp cuenta con información documentada que permite conocer a la población atendida, que cumpla con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Incluye características de la población atendida.
- b) Incluye características del tipo de bien o servicio otorgado.
- c) Se encuentra sistematizada¹ y cuenta con mecanismos documentados para su depuración y actualización.
- d) Incluye una clave única por unidad o elemento de la población atendida que permite su identificación en el tiempo.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| | La información cuenta con: |
| 4 | Cuatro de los criterios de valoración. |

El Pp cuenta con evidencia de la atención de su población atendida, considerando que ésta se constituye esencial y realmente por las diferentes UR de la SEMAR que requieren y utilizan UN para su despliegue de fuerza en campo. Por lo delicado de esta información, al tratarse de información reservada por vincularse con temas de seguridad nacional, no es posible proporcionar mayores detalles de la misma en la evaluación; sin embargo, el equipo evaluador pudo constatar que las bases de datos relativas a la población atendida del Pp incluyen sus principales características, como nombre, UN operadas y UN requeridas; por lo que cumple con la **característica a)** de la pregunta; especifica también las características del tipo de bien o servicio otorgado; es decir, de las UN asignadas (a las que también se les brinda mantenimiento) que pueden variar desde vehículos automotores terrestres hasta astilleros y buques navales; por lo que cumple con la **característica b)**. Asimismo, esta información se encuentra sistematizada en diversos sistemas informáticos correspondientes a (y operados por) las diferentes UR del Pp y estos sistemas cuentan con mecanismos documentados para su utilización, depuración y actualización; por lo que cumple con la **característica c)**. Por último, se identificó que la información de la población atendida del Pp incluye una clave única de cada unidad responsable atendida; por lo que cumple con la **característica d)**.

Sin embargo, se recomienda integrar en una sola base de datos la información de la población atendida del Pp que incluya como mínimo las características establecidas en la pregunta, así como la misma información de la población no atendida del Pp (o atendida parcialmente), pero susceptible de atenderse totalmente en algún momento; en este sentido, se recomienda también institucionalizar un procedimiento único para la integración, actualización y depuración de la información contenida en esta base de datos única, de forma similar a los aspectos incluidos en el Anexo 3 de la evaluación.

¹ Se entenderá por **sistematizada** que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por actualizada, que el padrón contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información; y por depurada, que no contenga duplicidades o beneficiarios no vigentes.

e. Análisis del Instrumento de Seguimiento del Desempeño

9. ¿El Instrumento de Seguimiento del Desempeño del Pp, MIR o FID, permite obtener información relevante sobre los siguientes elementos de diseño del Pp?

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|--|
| | El Instrumento de Seguimiento del Desempeño permite obtener información relevante sobre: |
| 2 | La generación y/o entrega de los bienes y/o servicios (componentes) del Pp. |

La MIR del Pp es su instrumento de seguimiento del desempeño y tiene la siguiente actividad: «Sustitución de buques que han rebasado su periodo de vida útil»; para la que se define el siguiente indicador: «Construcción de buques para la Armada de México». Asimismo, cuenta con el siguiente componente: «Unidades navales fortalecidas»; para el que se define el siguiente indicador: «Modernización de la flota aeronaval» (SEMAR, 2020, p. 1). Con base en estos elementos, el equipo evaluador considera que la MIR del Pp permite obtener información relevante sobre la gestión de los principales procesos del Pp, así como sobre la generación de los bienes y/o servicios del Pp, aunque con algunas áreas de mejora, particularmente la condensación de todas estas actividades y componentes en uno solo, respectivamente. En este sentido, el equipo evaluador no pudo asignar un nivel mayor en la respuesta porque su MIR no mide la cobertura de la población, medida como la población atendida respecto a la población objetivo del Pp, ni el cambio producido en la población objetivo derivado de la ejecución del programa, mediante una variable de resultados; ya que son atributos que los TdR para hacer la evaluación consideran como deseables.

Por lo anterior, el equipo evaluador recomienda redefinir el resumen narrativo de la MIR del Pp como sigue, con los indicadores especificados:

- **Fin:** Contribuir a la paz, Estado democrático y de derecho mediante el incremento, modernización y fortalecimiento de las unidades navales.
 - **Indicador 1:** Índice de Paz. (<https://www.visionofhumanity.org/wp-content/uploads/2021/05/ESP-MPI-2021-web-1.pdf>)
 - **Indicador 2:** Índice de eficacia en el cumplimiento de los programas de modernización de infraestructura, equipos, sistemas y pertrechos.
- **Propósito:** Unidades Responsables de la SEMAR presentan capacidad operativa reforzada, por suficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas, para poder responder oportunamente donde se requiera su presencia; o bien, las Unidades Responsables de la Secretaría de Marina pueden responder oportunamente donde se requiere su capacidad operativa por suficiencia de Unidades Navales adecuadas.
 - **Indicador 1:** Suficiencia de UN adecuadas (cantidad total de UN adecuadas por el Pp / cantidad total UN).
 - **Indicador 2:** Porcentaje de Unidades Responsables de la SEMAR, que requieren UN para su funcionamiento, que disponen de UN adecuadas para el desarrollo de sus funciones.
- **Componente 1:** Unidades Navales adquiridas. **Indicador:** Porcentaje de UN adquiridas respecto de la cantidad de UN programadas de adquirirse en el periodo.
- **Componente 2:** Unidades Navales construidas. **Indicador:** Porcentaje de UN construidas respecto de la cantidad de UN programadas de construirse en el periodo.
- **Componente 3:** Unidades Navales reparadas. **Indicador:** Porcentaje de UN reparadas respecto de la cantidad de UN programadas de repararse en el periodo.
- **Componente 4:** Unidades Navales mantenidas. **Indicador:** Porcentaje de UN mantenidas respecto de la cantidad de UN programadas de mantenerse en el periodo.

- Actividad 1: Recepción de solicitudes para intervenir UN.
- Actividad 2: Selección de UN a intervenirse.
- Actividad 3: Entrega de UN intervenidas.

En el Anexo 4a de la evaluación se detalla la propuesta de MIR del Pp A004.

10. ¿Los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del Pp, cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Es claro, el nombre del indicador es entendible, no presenta ambigüedades.
- b) Es relevante, provee información valiosa sobre aquello que se quiere medir.
- c) Es económico, la información para generar el indicador está disponible a un costo razonable.
- d) Es monitoreable, permite su estimación y verificación independiente.
- e) Es adecuado, provee suficientes bases para medir, evaluar o valorar el desempeño.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|--|
| | El indicador: |
| 2 | Es claro (a), relevante (b) y cumple con otro criterio (c o e), en promedio. |

Los TdR establecen que «La valoración final de la pregunta corresponderá al promedio de los niveles alcanzados de forma individual por cada indicador» (SEMAR, 2021b, p. 23). En este sentido y con base en lo indicado en el Anexo 4 de la evaluación, se identificó que el **indicador de fin** cumple con los criterios de valoración a) y c); el de **propósito** cumple con los criterios b), c) y e); el de **componente** cumple con los criterios a), b), c) y e); mientras que el de **actividad** también cumple con los criterios a), b), c) y e). Se identificó que ningún indicador cumple con el **criterio de valoración d)** porque en ningún caso se especifica el medio de verificación correspondiente, de modo que no es posible una estimación y verificación independientes. Así, el promedio de cumplimiento de los criterios fue de 1.5; por lo que al redondear esta valoración se asignó el nivel de 2 en la respuesta.

En el Anexo 4 se indican algunas recomendaciones para resolver las áreas de mejora identificadas; la principal es especificar los medios de verificación de todos sus indicadores. Asimismo, se anexa de manera adicional una propuesta de MIR completa para el Pp.

11. ¿Los medios de verificación de los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del Pp, cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Presentan el nombre completo del documento donde se encuentra la información.
- b) Incluyen el nombre del área administrativa que genera o publica la información.
- c) Especifican el año o periodo en que se emite el documento y éste coincide con la frecuencia de medición del indicador.
- d) Indican la ubicación física del documento o, en su caso, la liga de la página electrónica donde se encuentra publicada la información.

Respuesta:

- **Sin evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|--|
| | Los medios de verificación de los indicadores cuentan con: |
| 0 | Ninguno de los criterios de valoración. |

El equipo evaluador identificó que para ningún indicador se especifica el medio de verificación correspondiente, de modo que no es posible valorar como positivo alguno de los criterios de valoración establecidos en la pregunta. Por lo anterior, se asignó el menor nivel posible en la respuesta.

Se recomienda especificar los medios de verificación de todos los indicadores de la MIR del Pp para lo que la consulta de los anexos 4 y 4a podría ser de utilidad.

12. ¿Las metas de los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del Pp, cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Se establecen con base en un método de cálculo documentado.
- b) Cuentan con unidad de medida y son congruentes con el sentido del indicador.
- c) Se orientan a la mejora del desempeño, es decir, no son laxas.
- d) Son factibles, considerando la normatividad, los plazos y los recursos humanos, materiales y financieros disponibles.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| | Las metas de los indicadores cuentan con: |
| 2 | Dos de los criterios de valoración (a y otro). |

Los TdR establecen que «La valoración final de la pregunta corresponderá al promedio de los niveles alcanzados de forma individual por cada indicador» (SEMAR, 2021b, p. 25). En este sentido y con base en lo indicado en el Anexo 4 de la evaluación, se identificó que los cuatro indicadores del Pp son ascendentes, cuentan con metas programadas, línea base y unidad de medida; además, se establecen con base en un método de cálculo documentado (aunque no de forma estructurada ni articulada; tampoco publicado por la naturaleza de la información reservada relativa al Pp); por lo que cumplen con el **criterio de valoración a)**. Sin embargo, sólo la meta del indicador de propósito («Sistema de búsqueda y rescate marítimo») es congruente con el sentido del indicador, se orienta a la mejora del desempeño y es factible de lograr, considerando diversos aspectos, como normativa, plazos, presupuesto, recursos técnicos, etc. Por lo que sólo este indicador cumple con todos los criterios establecidos en la pregunta. El resto de indicadores sólo cumple con el referido criterio a). Así, en promedio, las metas de los indicadores del Pp cumplen con 1.75 de los cuatro criterios de valoración establecidos en la pregunta; por lo que se asigna el nivel 2 en la respuesta. Los detalles y justificaciones de estas valoraciones por cada indicador pueden consultarse en el Anexo 4 de la evaluación.

Al respecto, el equipo evaluador recomienda rediseñar la MIR del Pp con base en la propuesta de MIR anexa en la evaluación (Anexo 4a) y, en función de ésta, definir metas retadoras y factibles.

f. Consistencia programática y normativa

- 13. ¿La modalidad presupuestaria del Pp es consistente con el objetivo que éste persigue, con los bienes y/o servicios que genera, con sus actividades sustantivas y, en conjunto, con su mecanismo de intervención?**

Respuesta:

- **Sí. No procede valoración cuantitativa.**

La modalidad presupuestaria del Pp es la 'A' que, según el Manual de Programación y Presupuestación vigente emitido por la SHCP, consiste en «Funciones de las Fuerzas Armadas» y en «Actividades propias de las Fuerzas Armadas» (SHCP, 2020, p. 1). Por lo que, al ser operado por la SEMAR, se considera que es una función propia de las fuerzas Armadas y la modalidad 'A' es consistente con el objetivo central del Pp: «La Armada de México cuenta con unidades y establecimientos navales suficientes, modernizadas y fortalecidas, capaces de garantizar la seguridad y salvaguarda de la vida humana en el territorio nacional y zonas marinas mexicanas»; con su único componente «Unidades navales fortalecidas» (aunque también podría considerarse como componente su actividad: «Sustitución de buques que han rebasado su periodo de vida útil»); con sus actividades sustantivas y, en general, con su mecanismo de intervención expuesto en respuestas y apartados anteriores de la evaluación.

g. Complementariedades, similitudes y duplicidades

14. ¿En la estructura programática de la APF vigente, se identifican Pp que sean similares, se complementen o se dupliquen con el Pp evaluado?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**

Los TdR para hacer la evaluación establecen que una complementariedad se da cuando dos Pp «atienden a una misma población mediante la generación de diferentes bienes y/o servicios para el logro de objetivos con características similares» (SEMAR, 2021b, p. 27); una similitud se da cuando «se identifican características comunes en el objetivo central que persiguen [dos o más Pp], pero los bienes y/o servicios que entregan son diferentes, o bien, otorgan bienes y/o servicios con características similares para el logro de objetivos diferenciados» (SEMAR, 2021b, p. 27); mientras que, según los TdR, una duplicidad se da cuando «persiguen un mismo objetivo central, mediante la entrega de bienes y/o servicios con características iguales, o bien, se atiende a una misma población mediante el mismo tipo de bien y/o servicio» (SEMAR, 2021b, p. 27). En este sentido, el equipo evaluador no identificó ningún Pp complementario porque ningún otro Pp atiende la misma población objetivo, ya sea «La Armada de México» o bien, las «Unidades Responsables de la SEMAR». Como tampoco se identificó que otro Pp «persiga» el mismo propósito, no se identificaron duplicidades con otros Pp. Sin embargo, el equipo evaluador sí identificó tres Pp que pudieran ser similares al Pp A004, todos del Ramo 7 Defensa Nacional:

- 07-A026.- Operación y desarrollo de los cuerpos de seguridad de las Fuerzas Armadas. Componente: «Equipamiento del personal que integra los Cuerpos de seguridad de las Fuerzas armadas.»
- 07-K012.- Proyectos de infraestructura social de asistencia y seguridad social. Propósito: «Las Secretarías de Defensa y Marina cuentan con inmuebles para atender las necesidades de viviendas de ocupación temporal»
- 07-A900.- Programa de igualdad entre mujeres y hombres SDN. Componente: «Infraestructura en el ejército y fuerza aérea mexicanos implementada.»

Los detalles de estas similitudes se presentan en el Anexo 5 de la evaluación.

Cabe señalar que usando un enfoque de cadena de valor (diferente al de los TdR), el Pp A004 se complementa con el resto de Pp de la SEMAR y de la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA), pues en ambos casos se instrumentan programas y políticas públicas que contribuyen a los mismos objetivos de mayor alcance a los que también contribuye el Pp A004; los cuales se relacionan con la salvaguarda de la seguridad.

MÓDULO 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

a. Instrumentos de planeación

15. ¿Existe un plan estratégico del Pp que cumpla con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial o institucional.
- Abarca un horizonte de al menos cinco años.
- Establece cuáles son los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución del Pp, es decir, el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores.
- Cuenta con indicadores del desempeño para medir los avances en el logro de sus objetivos.

Respuesta:

- Con evidencia.

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| | El plan estratégico cuenta con: |
| 3 | Tres de los criterios de valoración (a, c y d). |

Con base en la información proporcionada en las entrevistas efectuadas en el marco de la evaluación, el equipo evaluador identificó que existe un plan estratégico del Pp, que deriva del PROSEMAR y de los proyectos prioritarios del gobierno federal definidos en el PND y por el Presidente de la República. Este plan estratégico, del que también se desprenden diversos planes o programas operativos y anuales de la SEMAR, sirve para conducir las acciones de las UR del Pp, de modo que el cumplimiento del propósito de este programa se oriente también a su respectiva contribución para el logro de los referidos proyectos prioritarios (como los relacionados con la Refinería Dos Bocas, con el Tren Maya y con el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles, entre otros; así como con lo relacionado a la Guardia Nacional). En este sentido, y con base en las mismas entrevistas, pudo identificarse que el plan estratégico es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue procedimientos establecidos en documentos institucionales (diversos manuales de procedimientos del Pp y de sus UR que, por ser reservados, no puede hacerse mayor descripción de ellos en la evaluación); por lo que cumple con el **criterio de valoración a)** de la pregunta. Asimismo, se identificó que establece los resultados deseados con la ejecución del Pp, es decir, el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores (es decir, a las prioridades nacionales mencionadas); por lo que cumple con el **criterio de valoración c)**. En este sentido, se identificó que cuenta con indicadores del desempeño para medir los avances en el logro de sus objetivos; mismos que coinciden con los indicadores de la MIR del Pp, así como con otros indicadores operativos de sus respectivas UR; por lo que cumple con el **criterio de valoración d)**. No obstante lo anterior, no se identificó que abarque un horizonte de al menos cinco años en la etapa de la administración federal actual (media administración), por lo que no cumple con el **criterio de valoración b)** establecido en la pregunta y no pudo asignarse un mayor nivel en la respuesta. Así, se identificó que los objetivos prioritarios a los que el Pp contribuye son consistentes con el objetivo central del Pp porque el cumplimiento de este último contribuye de manera indirecta al cumplimiento de dichos objetivos prioritarios, de forma similar a lo respondido en la pregunta 5.

Es importante señalar que dicho plan estratégico presenta importantes áreas de mejora en su articulación y documentación en un solo documento; es decir, no todo su contenido está documentado y no todo está en un solo documento; por lo que se recomienda elaborar un documento único con el plan estratégico del Pp, que considere al menos los aspectos establecidos en la pregunta y que indique con claridad lo siguiente: cómo y con qué el Pp contribuiría a la consecución de las prioridades nacionales y de la SEMAR, qué papel específico

desempeñaría cada una de sus UR y de las áreas relevantes de éstas, cuáles serían los programas operativos que se desprenderían de este plan, cuáles serían los requerimientos para que el Pp pueda efectivamente alcanzar sus objetivos y lograr su contribución a las prioridades nacionales, entre otros aspectos.

16. ¿El Plan Anual de Trabajo (PAT) de la(s) UR que operan el Pp cumple con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento oficial.
- b) Se consideran los bienes y/o servicios que se producen con el presupuesto del Pp.
- c) Establece metas que contribuyan al logro del objetivo central del Pp, a través de la entrega o generación de sus bienes y/o servicios.
- d) Se revisa y actualiza periódicamente.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| | El PAT cuentan con: |
| 4 | Cuatro de los criterios de valoración. |

Con base en la información proporcionada en las entrevistas efectuadas en el marco de la evaluación, el equipo evaluador identificó que el Pp y sus UR cuentan con diversos programas operativos y anuales. Como se describió en la respuesta a la pregunta anterior, existe un plan estratégico del Pp, que deriva del PROSEMAR y de los proyectos prioritarios del gobierno federal definidos en el PND y por el presidente de la República. De este plan estratégico se desprenden diversos programas operativos y anuales de la SEMAR y de sus UR. En estos programas operativos y anuales se especifican diversos aspectos operativos para que el Pp, por medio de sus UR y de las diferentes áreas que las integran, pueda alcanzar sus objetivos; aspectos tales como requerimientos técnicos de las UN y de las UR que las operan o utilizan, recursos disponibles y necesarios (presupuestarios, humanos, técnicos, navales, etc.), medios, fines y actores involucrados, entre otros aspectos. En este sentido, y con base en las entrevistas referidas, pudo identificarse que estos programas operativos son producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen procedimientos establecidos en documentos institucionales (diversos manuales de procedimientos del Pp y de sus UR que, por ser reservados, no puede hacerse mayor descripción de ellos en la evaluación); por lo que se cumple con el **criterio de valoración a)** de la pregunta. Asimismo, se identificó que en estos programas operativos se consideran los bienes y/o servicios que se producen con el presupuesto del Pp (la desagregación del componente único definido en su MIR y, de alguna forma, de la única actividad definida en esta matriz); por lo que cumple con el **criterio de valoración b)**. En este sentido, los programas operativos del Pp y de sus UR establecen metas cuyo cumplimiento contribuiría al logro del objetivo central del Pp, a través de la entrega o generación de estos bienes y/o servicios; metas correspondientes tanto a la MIR del Pp como a indicadores operativos complementarios; por lo que se cumple con el **criterio de valoración c)**. Por último, al tratarse de programas operativos anuales, cada año se revisan y actualizan; por lo que se cumple con el **criterio de valoración d)**.

No obstante lo anterior, se recomienda explorar la posibilidad de integrar en un solo documento el PAT del Pp, que articule explícitamente los diferentes programas operativos de sus UR y áreas y que haga explícita la forma en que, con el cumplimiento de este PAT único, se contribuiría al plan estratégico del Pp. Además, este PAT único debería cumplir con los cuatro criterios de valoración establecidos en la pregunta.

b. Generación y uso de información del desempeño

17. ¿El Pp cuenta con información del desempeño que dé cuenta de los elementos que se presentan a continuación?

Criterios de valoración:

- a) Su contribución a los objetivos o estrategias prioritarias del programa derivado del PND al que se vincula.
- b) El avance en el logro de su objetivo central, es decir, los cambios verificables en la población objetivo.
- c) Las características de la población atendida y no atendida.
- d) Las características del tipo de bien o servicio otorgado.

Respuesta:

- **Con evidencia:**

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| | |
| 4 | Cuatro de los criterios de valoración. |

El principal instrumento del Pp para monitorear su desempeño es su MIR. Con base en esta matriz, el equipo evaluador identificó que el indicador de propósito del Pp, «Sistema de búsqueda y rescate marítimo», coincide en esencia con el indicador «2.2 Porcentaje de fortalecimiento del Sistema de Búsqueda y Rescate. Nacional» establecido en el PROSEMAR; por lo que el Pp cumple con el **criterio de valoración a)**. Aunque, como se indicó en respuestas previas, este indicador no es relevante para la medición del objetivo a nivel de propósito; hay otros indicadores que sí dan cuenta del avance en el logro de su objetivo central, es decir, los cambios verificables en la población objetivo, tales como «Modernización de la flota aeronaval» y «Construcción de buques para la Armada de México», que corresponden a UN que usan las UR de la SEMAR para poder cumplir sus labores, y que son los indicadores incluidos en la MIR del Pp para los niveles de componente y actividad, respectivamente. Por ello, se considera que el Pp cumple con el **criterio de valoración b)**. Asimismo, como se describió en la respuesta a la pregunta 8 de la evaluación, el Pp cuenta con evidencia de la atención de su población atendida, considerando que ésta se constituye esencialmente por las diferentes unidades responsables de la SEMAR que requieren y utilizan UN para su despliegue de fuerza en campo, pero por lo delicado de esta información, al tratarse de información reservada al vincularse con temas de seguridad nacional, no es posible proporcionar mayores detalles de la misma en la evaluación; sin embargo, el equipo evaluador pudo constatar que la información del desempeño del Pp da cuenta de las características de su población atendida y de su población no atendida (o atendida parcialmente), que se constituye por las UR de la SEMAR que, pese a sus requerimientos de UN adecuadas, aptas y suficientes para su despliegue en campo, no pudieron contar con estas UN. Por lo anterior, el equipo evaluador considera que se cumple con el **criterio de valoración c)**. En este sentido, la información del desempeño del Pp especifica las características (particularmente técnicas) del tipo de bien o servicio requerido y otorgado (detalles técnicos de las UN necesarias y que forman parte del inventario de la SEMAR); por lo que se cumple con el **criterio de valoración d)**. Cabe señalar que la frecuencia de recolección de esta información del desempeño del Pp corresponde a la misma frecuencia de medición de los indicadores de su MIR, es decir, una frecuencia anual; y las fuentes de información son diversos sistemas y documentos institucionales de la SEMAR. Adicionalmente, el Pp documenta su desempeño con diversos informes anuales (como informes de labores, informes de ejecución e informes de gobierno). No obstante lo anterior, se recomienda examinar la posibilidad de generar periódicamente un informe de desempeño del Pp que integre los elementos considerados en la pregunta y los indicadores de la MIR del Pp. Este informe se debería enmarcar en los documentos de planeación operativa y estratégica del Pp y ser consistentes con éstos; o bien, señalar explícitamente en los informes institucionales de la SEMAR la información del desempeño relativa al Pp A004, de modo que su identificación sea más sencilla y transparente.

18. ¿La información que el Pp obtiene para el seguimiento de su desempeño cumple con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Es oportuna, se genera y está disponible en un momento adecuado y conveniente para su uso.
- b) Es confiable, es validada por quienes la generan, procesan e integran.
- c) Se encuentra sistematizada, actualizada y depurada².
- d) Permite el seguimiento del desempeño de manera permanente.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|--|
| | El Pp cuenta con información sobre: |
| 4 | Cuatro de los criterios de valoración. |

Con base en la información proporcionada en las entrevistas efectuadas en el marco de esta evaluación, así como en la revisión de la información del desempeño del Pp, y de su documentación relativa, el equipo evaluador pudo identificar que los insumos de información para el seguimiento del desempeño del Pp cumplen con las características establecidas en la pregunta por lo siguiente:

- a) Son oportunos, pues se generan y están disponibles en un momento adecuado y conveniente para su uso; es decir antes del vencimiento del plazo establecido para reportar avances periódicos del desempeño del Pp y en el momento en que puedan ser usados para la planeación y decisiones en el marco del Pp; es decir, antes de la elaboración de planes estratégicos y operativos, así como antes del inicio del proceso de programación y presupuestación anual que corresponda.
- b) Son confiables, porque los validan quienes los generan, procesan e integran; es decir, por las diferentes áreas de las UR que operan el Pp, según corresponda a sus funciones establecidas en los manuales de procedimientos institucionales.
- c) Se encuentran sistematizados, actualizados y depurados, pues se emplean diversos sistemas informáticos para su gestión y procesamiento, regulados por las guías y manuales correspondientes que contemplan la actualización y depuración de la información procesada, tales como los siguientes: Sistema de Control Vehicular (SICOVEH); Sistema Institucional de Control de Inventarios (SICIN); Sistema de Contabilidad y Presupuesto (SICOP); y el Sistema Integral de Administración Presupuestal (SIAP), entre otros.
- d) Permiten el seguimiento del desempeño del Pp de manera permanente por tratarse de información que se genera y actualiza regularmente, tanto con el uso y alimentación de los sistemas informáticos referidos como de otros documentos de trabajo e institucionales que se elaboran o reportan en este marco.

Por lo anterior, el equipo evaluador no tiene recomendaciones al respecto, adicionales a lo recomendado en la respuesta a la pregunta 17.

² Se entenderá por **sistematizada** que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por actualizada, que el padrón contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información; y por depurada, que no contenga duplicidades o beneficiarios no vigentes.

19. ¿El Pp utiliza información derivada de análisis externos (evaluaciones, auditorías financieras o al desempeño, estudios o informes de organizaciones externas, entre otros) bajo los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) De forma regular, como insumo para la toma de decisiones de corto plazo sobre el Pp.
- b) De forma institucionalizada, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial.
- c) De forma estratégica, para definir acciones que contribuyan a mejorar la gestión y resultados del Pp.
- d) De forma consensuada, es utilizada por personas funcionarias involucradas en la operación, planeación, evaluación del Pp y a niveles superiores de toma de decisiones.

Respuesta:

• **Con evidencia:**

| Nivel | Criterios |
|-------|--|
| | El Pp cumple con: |
| 4 | Cuatro de los criterios de valoración. |

Con base en la información proporcionada en las entrevistas efectuadas en el marco de esta evaluación, el equipo evaluador pudo identificar que la información derivada de análisis externos hechos sobre (o para) el Pp se utiliza...

- a) De forma regular, como insumo para la toma de decisiones de corto plazo sobre el Pp, tanto para la elaboración de planes estratégicos y operativos como para la definición y atención de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de evaluaciones externas. Además de usarse para la operación cotidiana del Pp y de las UN que emplean las diferentes UR de la SEMAR para el desempeño de sus funciones diarias.
- b) De forma institucionalizada; es decir, se sigue un procedimiento establecido en documentos oficiales, como los manuales de programación y presupuesto de cada ejercicio fiscal que establecen que para la formulación de los anteproyectos de presupuesto y para la integración del proyecto de presupuesto de egresos de cada año se debe tomar en cuenta la información del desempeño de los Pp, incluida la que deriva de análisis externos.
- c) De forma estratégica, para definir acciones que contribuyan a mejorar la gestión y resultados del Pp, ya sea en la elaboración y actualización de planes estratégicos y sectoriales; o bien, en la mejora del Pp mediante los ASM y en el proceso anual de programación y presupuestación.
- d) De forma consensuada; es utilizada la información derivada de análisis y evaluaciones externas al Pp por personas funcionarias involucradas en la operación, planeación y evaluación del Pp, a niveles superiores de toma de decisiones, ya sea para su mejora o para decisiones presupuestarias y programáticas.

Ejemplos de lo anterior fueron la mejora de la MIR del Pp derivada de la evaluación en materia de diseño realizada en 2016, la elaboración del PROSEMAR vigente que también tomó en cuenta hallazgos y recomendaciones de dicha evaluación, así como la integración de los diferentes anteproyectos de presupuesto de egresos correspondientes a la SEMAR, que tomaron en cuenta la información de dicha evaluación para elaborarlo. Por lo anterior, el equipo evaluador considera que el Pp, sus evaluaciones y su uso cumplen con todos los criterios de valoración establecidos en la pregunta. Sin embargo, el Pp presenta un área de mejora común a la mayoría de los programas públicos en México: la ausencia de evidencia documental clara y estructurada que describa el detalle sobre el uso de la información de su desempeño; por ello, el equipo evaluador recomienda generar y estructurar esta evidencia, de modo que esté claramente documentada toda la información del desempeño del Pp (principalmente, avance de indicadores, evaluaciones y auditorías de desempeño) y la forma o el sentido en que se usó para la elaboración del anteproyecto de presupuesto de egresos de cada ejercicio fiscal, ya sea para incorporar nuevos gastos, eliminarlos, ampliarlos o reducirlos.

20. Considerando los antecedentes del Pp, el estado actual de su diseño y operación, en su caso, los cambios programáticos identificados y su trayectoria de evaluación ¿qué temas relacionados con el Pp considera relevante analizar mediante evaluaciones u otros ejercicios conducidos por instancias externas a su operación?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**

Según lo solicitado en los TdR para hacer la evaluación, la única evaluación que se le ha hecho al Pp es una en materia de diseño; aunque no es una evaluación robusta técnicamente, se identificaron en ésta algunos hallazgos relevantes: «el Pp está alineado a las metas nacionales; los indicadores de la MIR pueden mejorarse; la meta de la actividad debe replantearse; puede existir complementariedad entre el Pp y el K019 “Proyectos de infraestructura gubernamental de Seguridad Nacional”; el diseño del Pp A004 “Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales” cumple con los lineamientos de diseño obteniendo 62 de 64 puntos posibles» (SEMAR y Carlos Herrera, 2016, p. 29).

Con base en lo anterior, en lo mencionado en la pregunta y en los hallazgos identificados hasta este punto de la evaluación, el equipo evaluador considera que lo más importante para el Pp es elaborar un estudio que permita fortalecer o actualizar el diagnóstico del Pp en función de los hallazgos de esta evaluación y del documento de Aspectos emitido por la SHCP y por el CONEVAL. Una vez que la SEMAR cuente con este diagnóstico actualizado, sería útil explorar la posibilidad de configurar una evaluación de tipo estratégica, que dé cuenta de la forma en que se articulan y complementan los diferentes Pp de la SEMAR y la mejor forma de hacerlo, de modo que se identifique y valore con mayor claridad la relevancia del Pp A004 en la SEMAR y si se puede fortalecer la estructura programática del Ramo 13. Además, podría considerarse la posibilidad de elaborar una evaluación de resultados, considerando el objetivo a nivel de propósito propuesto previamente, de modo que con esta evaluación se dé cuenta de qué tan bien, qué tan mal o qué tan oportuna o inoportuna las UR de la SEMAR pueden responder donde se requiere su capacidad operativa por los bienes y servicios proporcionados por el Pp, o por la ausencia de éstos. Por último, considerando que el Pp tiene diversos procesos documentados, sería deseable y factible que se efectúe una evaluación de los principales procesos que ejecuta, de modo que puedan identificarse posibles cuellos de botella o posibles buenas prácticas que puedan reproducirse tanto al interior de la SEMAR en la ejecución de otros Pp, como en otras dependencias federales.

Cabe precisar, por lo solicitado en los TdR para hacer la evaluación, que los antecedentes del Pp pueden consultarse en la sección «a. Características del programa» (incluidos sus cambios programáticos derivados de la fusión del Pp en 2015-2016), que el estado actual del diseño y operación del Pp puede consultarse en la misma sección y en las primeras 14 preguntas de la evaluación y que la única evaluación del Pp (adicional a la presente de consistencia y resultados) es la referida en esta respuesta (en materia de diseño).

c. Aspectos Susceptibles de Mejora

21. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos o institucionales en los últimos tres años, ¿qué porcentaje presenta un avance conforme lo establecido en los documentos de trabajo o institucionales?

Respuesta.

No aplica.

El Pp sólo cuenta con una evaluación previa en materia de diseño programada en el PAE 2016, cuyos ASM se definieron en el ciclo 2016-2017; por lo que el Pp no cuenta con ASM clasificados en los últimos tres años (2018 a 2021). Cabe precisar que los tres ASM que derivaron de la evaluación previa presentan un avance del 100 por ciento.

22. ¿Con los ASM específicos o institucionales definidos a partir de evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes de los últimos tres años, se han logrado los resultados esperados?

Respuesta:

No aplica.

El Pp sólo cuenta con una evaluación previa en materia de diseño programada en el PAE 2016, cuyos ASM se definieron en el ciclo 2016-2017; por lo que el Pp no cuenta con ASM clasificados en los últimos tres años (2018 a 2021). Los tres ASM que derivaron de la evaluación previa presentan un avance del 100 por ciento.

23. ¿Cuáles ASM específicos o institucionales definidos en los últimos tres años no han logrado ser atendidos en los tiempos que establecen los documentos de trabajo o institucionales y cuáles son las principales causas y consecuencias del atraso?

Respuesta.

No aplica.

El Pp sólo cuenta con una evaluación previa en materia de diseño programada en el PAE 2016, cuyos ASM se definieron en el ciclo 2016-2017; por lo que el Pp no cuenta con ASM clasificados en los últimos tres años (2018 a 2021). Cabe precisar que los tres ASM que derivaron de la evaluación previa presentan un avance del 100 por ciento.

MÓDULO 3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

24. ¿El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para la atención de su población potencial y objetivo que cumple con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Cuantifica la evolución de la población potencial y objetivo para al menos los próximos tres años.
- b) Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo para al menos los tres próximos años.
- c) Especifica metas de cobertura anuales para el plazo que se haya definido y los criterios con los que se establecen las metas son claros.
- d) Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas (metas factibles).

Respuesta:

- **No aplica.**

El equipo evaluador considera que una estrategia de cobertura para la atención de la población potencial y objetivo no le resulta aplicable al Pp porque siempre atiende la misma población; es decir, todos los años atiende a todas las UR de la SEMAR que presentan capacidad operativa limitada por insuficiencia de UN adecuadas, a saber, las siguientes:

- Cuartel General del Alto Mando.
- Estado Mayor General de la Armada.
- Fuerzas, Regiones, Zonas y Sectores Navales.
- Secretaría.
- Subsecretaría.
- Unidad de Inteligencia Naval
- Unidad de Operaciones Especiales de la Armada de México.
- Unidad de Capitanías de Puerto y Asuntos Marítimos.
- Unidad de Policía Naval.

Cabe señalar que el Pp cuenta con criterios de priorización documentados para la selección de proyectos o requerimientos de las diferentes UR que componen sus poblaciones potencial y objetivo reales; es decir, de los requerimientos de UN para su funcionamiento. Estos criterios consisten en determinar el nivel de priorización de cada proyecto o requerimiento en función de si es algo «ordinario», algo «conveniente», algo «necesario» o algo «urgente». Lo «urgente» es lo más prioritario; es lo que el alto mando determina (Presidente de la República y Secretario de la Marina, esencialmente) y para lo que los recursos del Pp deben destinarse; mientras que lo «ordinario» es lo menos prioritario en la escala de priorización de proyectos y consiste esencialmente en los gastos fijos indispensables para que las UR de la SEMAR puedan contar con la cantidad de UN adecuadas mínimas indispensables para su operación; pero, aun con la aplicación de estos criterios, el Pp siempre atiende toda su población potencial y objetivo, aunque no la atiende a cabalidad (es decir, no se satisfacen todos sus requerimientos de UN adecuadas para que funcionen y operen en óptimas condiciones) por lo que se refuerza la valoración acerca de la no aplicabilidad de la pregunta. Cabe señalar que el Pp cuenta con información sobre los criterios de valoración establecidos en la pregunta; es decir, cuantifica la evolución de sus poblaciones; considera el presupuesto que requiere el Pp para atenderlas; especifica metas de cobertura anuales (siempre el 100 por ciento) y con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas como se ha hecho cada año, pero esta información no es una estrategia de cobertura de poblaciones en el contexto del Pp A004.

25. ¿El Pp cuenta con mecanismos para identificar a su población objetivo, es decir, aquella que el Pp tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención?

Respuesta:

- **Sí. No procede valoración cuantitativa.**

El Pp identifica su población objetivo a partir de la estructura orgánica vigente de la SEMAR, que especifica todas sus UR, entre éstas, las que atiende el Pp con la adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de UN: Cuartel General del Alto Mando, Estado Mayor General de la Armada, Fuerzas, Regiones, Zonas y Sectores Navales, Inspección y Contraloría General de Marina, Secretaría, Subsecretaría, Unidad de Inteligencia Naval, Unidad de Operaciones Especiales de la Armada de México, Unidad de Capitanías de Puerto y Asuntos Marítimos y la Unidad de Policía Naval. Esta identificación se complementa con los requerimientos de UN adecuadas (ya sea para adquisición, construcción, reparación o mantenimiento) que elabora cada una de estas UR en el marco del proceso de elaboración del anteproyecto de presupuesto de egresos de cada año. En suma, con ambas acciones el Pp identifica su población objetivo y las UN adecuadas que requiere cada UR para cada ejercicio fiscal. Así, las fuentes de información empleadas son la estructura orgánica vigente de la SEMAR y los reportes de requerimientos de adquisición, construcción, reparación o mantenimiento de UN que cada UR de la SEMAR elabora. Como se mencionó en la respuesta a la pregunta 24, el Pp cuenta con criterios de priorización o focalización documentados para la selección de proyectos o requerimientos de las diferentes UR que componen sus poblaciones potencial y objetivo reales; es decir, de los requerimientos de UN adecuadas para su funcionamiento. Estos criterios consisten en determinar el nivel de priorización de cada proyecto o requerimiento en función de si es algo «ordinario», algo «conveniente», algo «necesario» o algo «urgente». Aplicando estos criterios y sin dejar de atender a ninguna UR de su población objetivo (pues esto implicaría que deje de operar), el Pp le da prioridad a la adquisición, construcción, reparación o mantenimiento de UN adecuadas necesarias para proyectos o requerimientos urgentes, luego para proyectos necesarios, después para proyectos convenientes y, por último, para proyectos ordinarios.

Con base en lo anterior, el equipo evaluador considera que el mecanismo descrito de identificación de la población objetivo, es decir, aquella que el Pp tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención,³ es funcional y pertinente; por lo que no emite ninguna recomendación al respecto.

³ La población objetivo del Pp corresponde al 100 por ciento de la población potencial; es decir, el Pp atiende a toda las UR que debe atender siempre, aunque no a cada UR se le satisfacen totalmente todos sus requerimientos de UN adecuadas por la restricción o techo presupuestal permanente, como se ha explicado previamente.

MÓDULO 4. OPERACIÓN

a. Análisis de los procesos clave

26. Describa mediante diagramas de flujo los procesos clave en la operación del Pp, es decir, aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del Pp.

Respuesta:

No procede valoración cuantitativa.

Los procesos documentados e identificados del Pp son los siguientes:

- Procedimiento para la determinación de necesidades de unidades y establecimientos navales.
- Atender los requerimientos extraordinarios de bienes y servicios para la rehabilitación y reposición de maquinaria y equipo de los establecimientos de construcción, reparación y mantenimiento naval, así como para mantener y desarrollar la infraestructura y los medios de varada de los establecimientos de construcción, reparación y mantenimiento naval.
- Elaboración, integración y remisión del Anteproyecto de Presupuesto Anual del Programa de Renovación y Modernización de la Maquinaria y Equipo para la Construcción y Reparación Naval, así como del Programa de Rehabilitación de Astilleros y Centros de Reparación Naval.
- Elaborar programas y proyectos relacionados con adquisición de aeronaves.
- Elaborar estudios de las aeronaves que deban formar parte de la flota aeronaval para el reemplazo y/o modernización de las unidades aéreas existentes.
- Elaborar las fichas técnicas de las aeronaves para la adquisición, reemplazo y/o modernización de las mismas.
- Elaborar el análisis costo-eficiencia de los programas y proyectos relacionados con la adquisición, modificación y equipamiento de aeronaves.
- Integrar la documentación relacionada con los programas y proyectos de adquisición y/o equipamiento de aeronaves.
- Elaborar los análisis para determinar el reemplazo de aeronaves.
- Integrar los expedientes de los programas y proyectos relacionados con el reemplazo de aeronaves.
- Coordinar con los astilleros, centros de reparación naval y grupos de apoyo, la entrada a carena de las unidades de superficie, así como de los buques del sector público y privado, así como otros procedimientos de la Subdirección de Reparaciones en Carena.
- Coordinar las solicitudes de trabajo de reparación de los buques del sector público y privado.
- Adquisición de refacciones para los Programas de Carena y Reparaciones a Flote Mayor, considerando la elaboración de requisiciones a Nivel Central en el Sistema Integral de Administración Presupuestal (SIAP).
- Ejercer y controlar el presupuesto asignado de acuerdo con las necesidades para actualizar, renovar y recuperar la maquinaria y equipo de los establecimientos de construcción, reparación y mantenimiento naval, así como de acuerdo con las necesidades para mantener y desarrollar la infraestructura y los medios de varada de los establecimientos de construcción, reparación y mantenimiento naval.
- Procedimientos para la reparación de buques con carena programada.

De éstos, los procesos clave que se identificaron en las entrevistas efectuadas en el marco de la evaluación fueron los primeros tres de la lista anterior (los subrayados). Aunque en el Anexo 10 se deberían incluir los diagramas a alto nivel y los diagramas de flujo detallados que describen tanto el proceso general, como los procesos clave del Pp, por tratarse de información reservada, el equipo evaluador no los emite, con la intención de hacer pública la presente evaluación sin comprometer asuntos de seguridad nacional.

b. Solicitud de bienes y/o servicios

27. ¿El Pp cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda total de sus bienes y/o servicios, así como las características específicas de la población solicitante?

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| 3 | El Pp cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda de sus bienes y/o servicios, y las características de la población solicitante. |

Con base en la evidencia mostrada y en lo argumentado en las entrevistas efectuadas en el marco de esta evaluación, el Pp cuenta con estadísticas registradas en bases de datos, con apoyo de sistemas informáticos, que permiten calcular la demanda de los bienes y servicios que genera (y de los recursos necesarios para ello), relativas (por ejemplo) al control vehicular, al control de radicaciones extraordinarias a los diferentes mandos navales para la atención de mantenimientos correctivos y para el control de refacciones remitidas a los diferentes mandos navales en atenciones de los vehículos militares operativos, entre otro tipo de información que permite saber la demanda total y particular de adquisición, construcción, reparación o mantenimiento de UN que provee el Pp. Con base en estas estadísticas es posible conocer la demanda de los bienes y/o servicios que genera el Pp (es decir, la demanda de adquisición, construcción, reparación o mantenimiento de UN), así como las características de la población que los solicita (denominación, personal adscrito, presupuesto, UN que opera, UN adecuadas que requiere y ubicación, entre otra información); es decir, de las diferentes UR de la SEMAR que requieren las UN adecuadas que provee y mantiene el Pp. Estas estadísticas se actualizan e integran en el marco de la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación de cada ejercicio fiscal. Sin embargo, no se contó con evidencia de que la información sistematizada sea utilizada como fuente de información única de la demanda total de los bienes y/o servicios del Pp; por lo que no fue posible asignar un mayor nivel en la respuesta, según las especificaciones de los TdR.

Con base en lo anterior, el equipo evaluador considera que la información del Pp, que permite conocer la demanda total y particular de sus bienes y servicios, es suficiente, confiable, verificable (sólo por personal autorizado, pues se trata de información reservada) y oportuna (pues se tiene disponible en cualquier momento, sobre todo en el marco del proceso de integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación de cada año). Sin embargo, se recomienda generar la evidencia de que la información sistematizada es utilizada como fuente de información única de la demanda total de los bienes y/o servicios del Pp e integrar en un solo documento o base de datos el total de estadísticas que permiten conocer la demanda total de los bienes y servicios del Pp, de modo que siempre esté disponible de manera inmediata cuando se requiera y se facilite su uso como insumo en los procesos de planeación, diseño y operación del Pp y de la SEMAR.

28. ¿El Pp cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para atención.
- c) Presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para cada procedimiento.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

| | Criterios |
|-------|---|
| Nivel | Los procedimientos cuentan con: |
| 3 | Tres de los criterios de valoración (a, c y d). |

El Pp cuenta con procedimientos documentados para recibir, registrar y tramitar las solicitudes de los bienes y servicios que genera; están documentados y cumplen con tres de los criterios de valoración establecidos en la pregunta. Estos procedimientos son esencialmente los siguientes:

- Coordinar las solicitudes de trabajo de reparación de los buques del sector público y privado.
- Atender los requerimientos extraordinarios de bienes y servicios para la rehabilitación y reposición de maquinaria y equipo de los establecimientos de construcción, reparación y mantenimiento naval, así como para mantener y desarrollar la infraestructura y los medios de varada de los establecimientos de construcción, reparación y mantenimiento naval.
- Procedimientos para la reparación de buques con carena programada.

Se considera que estos procedimientos cumplen con el **criterio de valoración a)** porque están diseñados por y para UR de la SEMAR; por lo que se adaptan a las características de la población objetivo del Pp, que se conforma por las UR de la SEMAR descritas en el Anexo 19 de la evaluación, se comunican de la misma forma en un ámbito común y conocen los mismos conceptos especializados del ramo. Asimismo, el equipo evaluador considera que estos procedimientos cumplen con el **criterio de valoración c)** porque describen con suficiente claridad los requerimientos necesarios para cada uno y no consideran el uso de formatos propiamente; por lo que no es estrictamente necesario que los tengan. Por último, se considera que estos procedimientos cumplen con el **criterio de valoración d)** porque, aunque son procedimientos reservados, son accesibles a la población objetivo del Pp y están redactados y descritos con suficiente claridad, sencillez y concisión.

Dichos procedimientos no identifican ni definen plazos; por lo que no cumplen con el **criterio de valoración b)**. Por ello, el equipo evaluador recomienda actualizar los procedimientos de solicitud de sus bienes y servicios, de modo que especifiquen plazos de cumplimiento de cada una de sus actividades y se aseguren de incluir procedimientos de este tipo para la generación de todos sus bienes y servicios en los que se apliquen solicitudes.

29. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| | |
| 4 | Cuatro de los criterios de valoración. |

La SEMAR tiene entre sus diferentes unidades responsables la UR denominada «Inspección y Contraloría General de Marina» (ICGM). Esta unidad tiene la misión de «Supervisar, fiscalizar y auditar los recursos humanos, materiales y financieros de las unidades y establecimientos de la Secretaría de Marina – Armada de México, a fin de comprobar el cumplimiento de las normas y disposiciones legales aplicables de la Administración Pública Federal, así como la observancia de la Legislación Naval Militar» (SEMAR, 2021b, p. 1). Para alcanzar esta misión, la ICGM tiene entre sus atribuciones las siguientes: «Supervisar que las normas, disposiciones, programas, procedimientos y los diversos instrumentos de control de la Armada, se apliquen o utilicen de manera eficiente»; «Vigilar el cumplimiento de las normas y lineamientos internos que se dicten para regular el funcionamiento del sistema de control de la Secretaría, en acatamiento de la normativa que expida la Secretaría de la Función Pública»; «Inspeccionar, supervisar, fiscalizar y auditar los recursos humanos, materiales y financieros de la Secretaría, estableciendo y ejecutando los programas respectivos e informando al Secretario sobre los resultados»; «Verificar que las Fuerzas, Regiones, Zonas y Sectores Navales, Unidades y Direcciones Generales desempeñen sus funciones de acuerdo a las disposiciones jurídicas aplicables, en el ámbito operativo y administrativo» (SEMAR, 2021b, p. 2). Como se observa, estas atribuciones se ejercen en toda la SEMAR y sus UR, incluidas las UR del Pp A004. En este sentido, y complementando lo anterior con la información proporcionada en las entrevistas efectuadas en el marco de esta evaluación, el equipo evaluador pudo identificar que los diferentes procedimientos y atribuciones documentadas de la ICGM constituyen un mecanismo para verificar los procedimientos del Pp A004, entre los cuales se encuentran los relativos a la recepción, registro y trámite de las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera. Por lo anterior, se considera que este mecanismo de verificación considera y se adapta a las características de la población objetivo; pues está diseñado ex profeso para las UR de la SEMAR, empleando terminología y conceptos comunes en el medio de la SEMAR; por lo que cumple con el **criterio de valoración a)**. Asimismo, se considera que este mecanismo está estandarizado porque es utilizado por las instancias involucradas y correspondientes a los procedimientos y atribuciones que los constituyen; es decir, por las diferentes áreas de la ICGM; por lo que cumple con el **criterio de valoración b)**. Al operarse (al menos parcialmente) mediante sistemas informáticos (como el Sistema Institucional de Control de Inventarios, otros sistemas de información, de control y de información institucional) y las bases de datos correspondientes, el equipo evaluador considera que este mecanismo de verificación está sistematizado; por lo que cumple con el **criterio de valoración c)**. Por último, al estar difundido públicamente el «Manual de organización de la Inspección y Contraloría General de Marina» (<https://normasapf.funcionpublica.gob.mx/NORMASAPF//Descarga?id=43603>), se considera que el mecanismo es público y accesible a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso; por lo que cumple con el

criterio de valoración d). Por la naturaleza de la información reservada del Pp, no es posible publicar toda la información de dicho mecanismo.

Con base en lo anterior, el equipo evaluador no recomienda acciones relacionadas con el mecanismo de verificación descrito.

c. Selección de la población objetivo

30. ¿El Pp cuenta con criterios de elegibilidad documentados para la selección de su población objetivo y estos cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Son congruentes con la identificación, definición y delimitación de la población objetivo.
- b) Se encuentran claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- c) Se encuentran estandarizados y sistematizados.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

- **No aplica.**

En el mismo sentido de lo argumentado en la respuesta a la pregunta 24 de la evaluación, el equipo evaluador considera que los «criterios de elegibilidad documentados para la selección de su población objetivo» no le resultan aplicables al Pp porque siempre atiende la misma población; es decir, todos los años atiende a todas las UR de la SEMAR que presentan capacidad operativa limitada por insuficiencia de UN adecuadas, a saber, las siguientes:

- Cuartel General del Alto Mando.
- Estado Mayor General de la Armada.
- Fuerzas, Regiones, Zonas y Sectores Navales.
- Secretaría.
- Subsecretaría.
- Unidad de Inteligencia Naval
- Unidad de Operaciones Especiales de la Armada de México.
- Unidad de Capitanías de Puerto y Asuntos Marítimos.
- Unidad de Policía Naval.

En cambio, el Pp cuenta con criterios de priorización documentados para la selección de proyectos o requerimientos de las diferentes UR que componen sus poblaciones potencial y objetivo; es decir, de los requerimientos de UN para su funcionamiento. Estos criterios consisten en determinar el nivel de priorización de cada proyecto o requerimiento en función de si es algo «ordinario», algo «conveniente», algo «necesario» o algo «urgente». Lo «urgente» es lo más prioritario; es lo que el alto mando determina (Presidente de la República y Secretario de la Marina, esencialmente) y para lo que los recursos del Pp deben destinarse; mientras que lo «ordinario» es lo menos prioritario en la escala de priorización de proyectos y consiste esencialmente en los gastos fijos indispensables para que las UR de la SEMAR puedan contar con la cantidad de UN adecuadas mínimas indispensables para su operación. Cabe señalar que por lo delicado y reservado de la información relativa a estos criterios el equipo evaluador pudo revisar de manera somera sus especificaciones, pero no es posible dar mayor descripción al respecto.

Con base en lo anterior, el equipo evaluador considera que estos criterios (no de elegibilidad para la selección de su población objetivo, sino) de priorización de proyectos de adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de UN cumplen con las características establecidas en la pregunta aplicables porque son de uso interno del personal de la SEMAR; por lo que no se emite ninguna recomendación al respecto.

31. ¿El procedimiento del Pp para la selección de los destinatarios de sus bienes y/o servicios cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Considera y se adapta a las características de la población objetivo.
- b) Identifica y define plazos para cada proceso, así como datos de contacto para atención.
- c) Presenta y describe los requisitos y formatos necesarios para cada proceso.
- d) Es público y accesible a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

- **No aplica.**

En el mismo sentido de lo argumentado en las respuestas a las preguntas 24 y 30 de la evaluación, el equipo evaluador considera que un «procedimiento del Pp para la selección de los destinatarios de sus bienes y/o servicios» no le resulta aplicable porque siempre atiende la misma población o a los mismos destinatarios; es decir, todos los años atiende a todas las UR de la SEMAR que presentan capacidad operativa limitada por insuficiencia de UN adecuadas, a saber, las siguientes:

- Cuartel General del Alto Mando.
- Estado Mayor General de la Armada.
- Fuerzas, Regiones, Zonas y Sectores Navales.
- Secretaría.
- Subsecretaría.
- Unidad de Inteligencia Naval
- Unidad de Operaciones Especiales de la Armada de México.
- Unidad de Capitanías de Puerto y Asuntos Marítimos.
- Unidad de Policía Naval.

En cambio, el Pp cuenta con criterios de priorización documentados para la selección de proyectos o requerimientos de las diferentes UR que componen sus poblaciones potencial y objetivo; es decir, de los requerimientos de UN para su funcionamiento. Estos criterios consisten en determinar el nivel de priorización de cada proyecto o requerimiento en función de si es algo «ordinario», algo «conveniente», algo «necesario» o algo «urgente». Lo «urgente» es lo más prioritario; es lo que el alto mando determina (Presidente de la República y Secretario de la Marina, esencialmente) y para lo que los recursos del Pp deben destinarse; mientras que lo «ordinario» es lo menos prioritario en la escala de priorización de proyectos y consiste esencialmente en los gastos fijos indispensables para que las UR de la SEMAR puedan contar con la cantidad de UN adecuadas mínimas indispensables para su operación. Cabe señalar que por lo delicado y reservado de la información relativa a estos criterios el equipo evaluador pudo revisar de manera somera sus especificaciones, pero no es posible dar mayor descripción al respecto.

Con base en lo anterior, el equipo evaluador considera que estos criterios (no de selección de los destinatarios de sus bienes y/o servicios, sino) de priorización de proyectos de adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de UN cumplen con las características establecidas en la pregunta aplicables porque son de uso interno del personal de la SEMAR; por lo que no se emite ninguna recomendación al respecto.

32. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar el procedimiento para la selección de los destinatarios de los bienes y/o servicios que produce o entrega el Pp, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

- **No aplica.**

En el mismo sentido de lo argumentado en las respuestas a las preguntas 24, 30 y 31 de la evaluación, el equipo evaluador considera que los «mecanismos para verificar el procedimiento para la selección de los destinatarios de los bienes y/o servicios que produce o entrega el Pp» no le resultan aplicables porque siempre atiende la misma población o a los mismos destinatarios; es decir, todos los años atiende a todas las UR de la SEMAR que presentan capacidad operativa limitada por insuficiencia de UN adecuadas, a saber, las siguientes: Cuartel General del Alto Mando, Estado Mayor General de la Armada, Fuerzas, Regiones, Zonas y Sectores Navales, Inspección y Contraloría General de Marina, Secretaría, Subsecretaría, Unidad de Inteligencia Naval, Unidad de Operaciones Especiales de la Armada de México, Unidad de Capitanías de Puerto y Asuntos Marítimos y la Unidad de Policía Naval. En cambio, el Pp cuenta con criterios de priorización documentados para la selección de proyectos o requerimientos de las diferentes UR que componen sus poblaciones potencial y objetivo; es decir, de los requerimientos de UN para su funcionamiento. Estos criterios consisten en determinar el nivel de priorización de cada proyecto o requerimiento en función de si es algo «ordinario», algo «conveniente», algo «necesario» o algo «urgente». Lo «urgente» es lo más prioritario; es lo que el alto mando determina (Presidente de la República y Secretario de la Marina, esencialmente) y para lo que los recursos del Pp deben destinarse; mientras que lo «ordinario» es lo menos prioritario en la escala de priorización de proyectos y consiste esencialmente en los gastos fijos indispensables para que las UR de la SEMAR puedan contar con la cantidad de UN adecuadas mínimas indispensables para su operación. Cabe señalar que por lo delicado y reservado de la información relativa a estos criterios el equipo evaluador pudo revisar de manera somera sus especificaciones, pero no es posible dar mayor descripción al respecto.

Es importante precisar que, como se argumentó en la respuesta a la pregunta 29, la SEMAR tiene entre sus diferentes unidades responsables la ICGM que tiene la misión de «Supervisar, fiscalizar y auditar los recursos humanos, materiales y financieros de las unidades y establecimientos de la Secretaría de Marina – Armada de México, a fin de comprobar el cumplimiento de las normas y disposiciones legales aplicables de la Administración Pública Federal, así como la observancia de la Legislación Naval Militar» (SEMAR, 2021b, p. 1). Para alcanzar esta misión, la ICGM tiene diferentes atribuciones en la materia, algunas claramente relacionadas con la verificación de todos los procedimientos ejecutados por las diferentes UR de la SEMAR; por lo que también es una instancia que verifica el cumplimiento de la aplicación de los criterios de priorización de proyectos descritos y que cumple con los criterios establecidos en la pregunta.

Con base en lo anterior, el equipo evaluador no recomienda acciones relacionadas con el mecanismo de verificación descrito.

d. Entrega de bienes y/o servicios

33. ¿El Pp cuenta con procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios, documentados y que cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para la atención al público.
- c) Presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para el procedimiento.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| | |
| 3 | Tres de los criterios de valoración (a, c y d). |

El Pp cuenta con procedimientos documentados para la entrega de los bienes y/o servicios que genera, es decir para la adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de UN que requieren las UR de la SEMAR. Estos procedimientos son los siguientes:

- Coordinar con los astilleros, centros de reparación naval y grupos de apoyo, la entrada a carena de las unidades de superficie, así como de los buques del sector público y privado, así como otros procedimientos de la Subdirección de Reparaciones en Carena.
- Coordinar las solicitudes de trabajo de reparación de los buques del sector público y privado.
- Adquisición de refacciones para los Programas de Carena y Reparaciones a Flote Mayor, considerando la elaboración de requisiciones a Nivel Central en el Sistema Integral de Administración Presupuestal (SIAP).
- Ejercer y controlar el presupuesto asignado de acuerdo con las necesidades para actualizar, renovar y recuperar la maquinaria y equipo de los establecimientos de construcción, reparación y mantenimiento naval, así como de acuerdo con las necesidades para mantener y desarrollar la infraestructura y los medios de varada de los establecimientos de construcción, reparación y mantenimiento naval.
- Atender los requerimientos extraordinarios de bienes y servicios para la rehabilitación y reposición de maquinaria y equipo de los establecimientos de construcción, reparación y mantenimiento naval, así como para mantener y desarrollar la infraestructura y los medios de varada de los establecimientos de construcción, reparación y mantenimiento naval.
- Procedimientos para la reparación de buques con carena programada.

Se considera que estos procedimientos cumplen con el **criterio de valoración a)** porque están diseñados por y para UR de la SEMAR; por lo que se adaptan a las características de la población objetivo del Pp, que se conforma por las UR de la SEMAR descritas en el Anexo 19 de la evaluación, hablan el mismo idioma y conocen los mismos conceptos especializados del ramo. Asimismo, el equipo evaluador considera que estos procedimientos cumplen con el **criterio de valoración c)** porque describen con suficiente claridad los requerimientos necesarios para cada uno, incluidos los formatos correspondientes. Por último, se considera que estos procedimientos cumplen con el **criterio de valoración d)** porque, aunque son procedimientos reservados, son accesibles a la población objetivo del Pp y están redactados y descritos con suficiente claridad, sencillez y concisión. Dichos procedimientos no identifican ni definen plazos; por lo que no cumplen con el **criterio de valoración b)**. Por ello, el equipo evaluador recomienda actualizar los procedimientos de entrega o provisión de sus bienes y servicios, de modo que especifiquen plazos de cumplimiento de cada una de sus actividades y se aseguren de incluir procedimientos de este tipo para la entrega de todos sus tipos de bienes y servicios.

34. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios del Pp, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| | |
| 4 | Cuatro de los criterios de valoración. |

En el mismo sentido de lo respondido en las preguntas 29 y 32, la SEMAR tiene ICGM, cuya misión es «Supervisar, fiscalizar y auditar los recursos humanos, materiales y financieros de las unidades y establecimientos de la Secretaría de Marina – Armada de México, a fin de comprobar el cumplimiento de las normas y disposiciones legales aplicables de la Administración Pública Federal, así como la observancia de la Legislación Naval Militar» (SEMAR, 2021b, p. 1). Para alcanzar esta misión, la ICGM tiene entre sus atribuciones las siguientes: «Supervisar que las normas, disposiciones, programas, procedimientos y los diversos instrumentos de control de la Armada, se apliquen o utilicen de manera eficiente»; «Vigilar el cumplimiento de las normas y lineamientos internos que se dicten para regular el funcionamiento del sistema de control de la Secretaría, en acatamiento de la normativa que expida la Secretaría de la Función Pública»; «Inspeccionar, supervisar, fiscalizar y auditar los recursos humanos, materiales y financieros de la Secretaría, estableciendo y ejecutando los programas respectivos e informando al Secretario sobre los resultados»; «Verificar que las Fuerzas, Regiones, Zonas y Sectores Navales, Unidades y Direcciones Generales desempeñen sus funciones de acuerdo a las disposiciones jurídicas aplicables, en el ámbito operativo y administrativo» (SEMAR, 2021b, p. 2). Como se observa, estas atribuciones se ejercen en toda la SEMAR y sus UR, incluidas las UR del Pp A004. En este sentido, y complementando lo anterior con la información proporcionada en las entrevistas efectuadas en el marco de esta evaluación, el equipo evaluador pudo identificar que los diferentes procedimientos y atribuciones documentadas de la ICGM constituyen un mecanismo para verificar los procedimientos del Pp A004, entre los cuales se encuentran los relativos a la entrega de los bienes y/o servicios que genera el Pp. Por lo anterior, se considera que este mecanismo de verificación considera y se adapta a las características de la población objetivo; pues está diseñado ex profeso para las UR de la SEMAR, empleando terminología y conceptos comunes en el medio de la SEMAR; por lo que cumple con el **criterio de valoración a)**. Asimismo, se considera que este mecanismo está estandarizado porque es utilizado por las instancias involucradas y correspondientes a los procedimientos y atribuciones que los constituyen; es decir, por las diferentes áreas de la ICGM; por lo que cumple con el **criterio de valoración b)**. Al operarse (al menos parcialmente) mediante sistemas informáticos (como el Sistema Institucional de Control de Inventarios, otros sistemas de información, de control y de información institucional) y las bases de datos correspondientes, el equipo evaluador considera que este mecanismo de verificación está sistematizado; por lo que cumple con el **criterio de valoración c)**. Por último, al estar difundido públicamente el «Manual de organización de la Inspección y Contraloría General de Marina», se considera que el mecanismo es público y accesible a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso; por lo que cumple con el **criterio de valoración d)**. Por la naturaleza de la información reservada relativa al Pp y a la SEMAR, relacionada con la seguridad nacional, no es posible publicar toda la información de dicho mecanismo. Por todo lo anterior, el equipo evaluador no considera pertinente emitir alguna recomendación al respecto.

35. ¿Qué problemas identifican la(s) UR del Pp para la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios dirigidos a la población objetivo?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**

Los principales problemas para la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios dirigidos a la población objetivo del Pp (adquisición, construcción, reparación o mantenimiento de UN para las UR de la SEMAR) que representantes de las UR del Pp identificaron y manifestaron en las entrevistas efectuadas en el marco de la evaluación, y que representan dificultades para la operación del Pp según lo programado al inicio de cada ejercicio fiscal, son los siguientes:

- Insuficiencia de personal. En veces, la demanda de los bienes y servicios que genera y entrega el Pp, por algún tipo de coyuntura local, regional o nacional,⁴ sobrepasa la capacidad operativa del personal o recursos humanos del Pp y de sus UR; por lo que este exceso de demanda coyuntural se puede traducir a una insuficiencia de personal del Pp que limita su operación.
- Insuficiente presupuesto. La SEMAR cuenta con UN que ya rebasaron o están a punto de rebasar su periodo de vida o de uso recomendado; lo que pone en riesgo sus propias operaciones y la seguridad misma de sus operadores. Para poder actualizar o reemplazar estas UN se requiere de un presupuesto mayor al que se le asigna al Pp.
- Inclemencias climáticas. Las condiciones climáticas, naturales o meteorológicas, en veces, obstaculizan o complican la operación del Pp, pues suelen demandar recursos extraordinarios del Pp (originalmente programados y presupuestados para otros conceptos en el marco del mismo Pp) o esto significa hacer reparaciones urgentes extraordinarias a UN no previstas.
- Aumento de precios de insumos. Particularmente para las acciones de mantenimiento preventivo o reparaciones de UN, las UR del Pp requieren diferentes refacciones o insumos especializados que por su alto nivel de especialidad suelen escasear; por lo que el proveedor especializado que los tiene disponibles para la venta lo hace a precios más elevados de los originalmente presupuestados.
- Equipo, refacciones o materiales especializadas no disponibles. En el mismo sentido de lo explicado en el punto previo, el mantenimiento preventivo o reparaciones de UN requieren refacciones o insumos especializados que por su alto nivel de especialidad suelen escasear; cuando éstos no se encuentran en el mercado, retrasa los programas o planes operativos de mantenimiento de UN realizados en el marco del Pp.

En general, lo que el Pp y sus UR responsables hacen para superar estos obstáculos es adaptarse a las nuevas condiciones que los mismos representan o implican, reasignando sus recursos (presupuestarios y humanos) disponibles a los proyectos factibles y necesarios de adquisición, construcción, reparación o mantenimiento de UN; lo que el equipo evaluador considera pertinente, dadas las restricciones presupuestales y limitantes que estos problemas representan, así como el desequilibrio constante entre demanda y oferta de UN adecuadas (la demanda es constantemente mayor que la oferta). Cabe señalar que la principal fuente de información de esta respuesta fueron las entrevistas efectuadas para la evaluación, pero por medio de las mismas, representantes del Pp indicaron que esta información está disponible en diferentes informes internos de la SEMAR. Al respecto, el equipo evaluador recomienda diseñar una estrategia de satisfacción de necesidades de UN adecuadas de mediano plazo que considere los problemas descritos, así como las alternativas contingentes que se implementarían para superarlos. Esta estrategia debería considerar la satisfacción histórica de demanda promedio por cada UR de la SEMAR, proyecciones de satisfacción de demanda por cada UR hasta para los próximos tres años como mínimo y requerimientos presupuestarios progresivos para al menos el mismo periodo.

⁴ Estas coyunturas pueden ser fenómenos naturales o meteorológicos, crisis de inseguridad o decisiones presidenciales, entre otros.

36. ¿Los procedimientos para la generación de los bienes y/o servicios que entrega el Pp cumplen con las siguientes características?⁵

Criterios de valoración:

- a) Están estandarizados, son aplicados de manera homogénea por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo o institucional del Pp.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| 3 | Los procedimientos cuentan con: Tres de los criterios de valoración (a, c y d). |

El Pp cuenta con procedimientos documentados para la generación de los bienes y/o servicios que entrega; están documentados y cumplen con tres de los criterios de valoración establecidos en la pregunta. Estos procedimientos son esencialmente los indicados en la respuesta a la pregunta 26.

Se considera que estos procedimientos cumplen con el **criterio de valoración a)** porque están diseñados por y para UR de la SEMAR; por lo que se adaptan a las características de la población objetivo del Pp que se conforma por las UR de la SEMAR descritas en el Anexo 19 de la evaluación, que hablan el mismo idioma y conocen los mismos conceptos especializados del ramo; además, se aplican y ejecutan de forma homogénea por las instancias ejecutoras correspondientes. Asimismo, el equipo evaluador considera que estos procedimientos cumplen con el **criterio de valoración c)** porque, aunque son procedimientos reservados, son accesibles a la población objetivo del Pp y están redactados y descritos con suficiente claridad, sencillez y concisión. Por último, se considera que estos procedimientos cumplen con el **criterio de valoración d)** porque en sí mismos éstos constituyen parte de los documentos normativos e institucionales que regulan la operación del Pp, a diferencia de Pp de entrega de subsidios que suelen contar con reglas o lineamientos de operación en un solo documento, que permite contrastar los procedimientos del Pp con este documento.

Dichos procedimientos no están sistematizados en su totalidad ni definen plazos para su cumplimiento; por lo que no todos cumplen con el **criterio de valoración b)**. Por ello, el equipo evaluador recomienda sistematizar todos estos procedimientos y definir plazos para su ejecución.

⁵ Estas acciones podrían entenderse como actividades de la MIR, en caso de que aplique.

37. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para la generación de bienes y/o servicios y estos cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Permiten identificar si las acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos o institucionales del Pp.
- b) Están estandarizados, son aplicados de manera homogénea por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por los operadores del Pp.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| | El mecanismo de verificación cuenta con: |
| 4 | Cuatro de los criterios de valoración. |

En el mismo sentido de lo respondido en las preguntas 29, 32 y 34, la SEMAR tiene entre sus diferentes unidades responsables la ICGM. Esta unidad tiene la misión de «Supervisar, fiscalizar y auditar los recursos humanos, materiales y financieros de las unidades y establecimientos de la Secretaría de Marina – Armada de México, a fin de comprobar el cumplimiento de las normas y disposiciones legales aplicables de la Administración Pública Federal, así como la observancia de la Legislación Naval Militar» (SEMAR, 2021b, p. 1). Para alcanzar esta misión, la ICGM tiene entre sus atribuciones las siguientes: «Supervisar que las normas, disposiciones, programas, procedimientos y los diversos instrumentos de control de la Armada, se apliquen o utilicen de manera eficiente»; «Vigilar el cumplimiento de las normas y lineamientos internos que se dicten para regular el funcionamiento del sistema de control de la Secretaría, en acatamiento de la normativa que expida la Secretaría de la Función Pública»; «Inspeccionar, supervisar, fiscalizar y auditar los recursos humanos, materiales y financieros de la Secretaría, estableciendo y ejecutando los programas respectivos e informando al Secretario sobre los resultados»; «Verificar que las Fuerzas, Regiones, Zonas y Sectores Navales, Unidades y Direcciones Generales desempeñen sus funciones de acuerdo a las disposiciones jurídicas aplicables, en el ámbito operativo y administrativo» (SEMAR, 2021b, p. 2). Estas atribuciones se ejercen en toda la SEMAR y sus UR, incluidas las UR del Pp A004. En este sentido, y complementando lo anterior con la información proporcionada en las entrevistas efectuadas en el marco de esta evaluación, el equipo evaluador pudo identificar que los diferentes procedimientos y atribuciones documentadas de la ICGM constituyen un mecanismo para verificar los procedimientos del Pp A004, entre los cuales se encuentran los relativos a la generación de sus bienes y/o servicios. Por lo anterior, se considera que este mecanismo de verificación permite identificar si las acciones correspondientes se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del Pp por lo que cumple con el **criterio de valoración a)**. Asimismo, se considera que este mecanismo está estandarizado porque es utilizado por las instancias involucradas y correspondientes a los procedimientos y atribuciones que los constituyen; es decir, por las diferentes áreas de la ICGM; por lo que cumple con el **criterio de valoración b)**. Al operarse (al menos parcialmente) mediante sistemas informáticos (como el Sistema Institucional de Control de Inventarios) y las bases de datos correspondientes, el equipo evaluador considera que este mecanismo de verificación está sistematizado; por lo que cumple con el **criterio de valoración c)**. Por último, al estar difundido públicamente el «Manual de organización de la Inspección y Contraloría General de Marina», se considera que el mecanismo es conocido por los operadores del Pp; por lo que cumple con el **criterio de valoración d)**; además de que esto se confirmó mediante las entrevistas efectuadas en el marco de la evaluación. Por la naturaleza de la información reservada relativa al Pp y a la SEMAR, relacionada con la seguridad nacional, no es posible publicar toda la información de dicho mecanismo. Con base en lo anterior, el equipo evaluador no recomienda acciones relacionadas con el mecanismo de verificación descrito.

e. Mejora y simplificación regulatoria

38. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo o institucional del Pp se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar los procesos en beneficio de la población objetivo?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**

Actualmente, el Pp y la SEMAR se encuentran en un proceso de transición que implicará cambios en sus documentos institucionales. Este proceso de transición radica en cambios en el alcance y atribuciones de las capitanías de puerto y en la transición de funciones relativas entre la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) y la SEMAR, pero este proceso aún no se traduce en cambios sustantivos en los documentos institucionales del Pp, salvo en el reglamento interior de la SEMAR que ya refleja estos y otros cambios o actualizaciones, pero éstos no impactan sustantivamente la regulación del Pp. Antes de los tres años que indican los TdR para esta pregunta, sí hubo cambios en algunos documentos institucionales del Pp, relativos a la normativa que regula la educación náutica y a funciones de la Policía Naval, pero éstos rebasan el periodo señalado en los TdR.

Es importante señalar que los principales cambios que el equipo evaluador recomienda hacerle al Pp no recaen en sus documentos operativos, sino en los documentos que sustentan su diseño (diagnóstico y MIR, principalmente) y en documentos de planeación (como la generación de una estrategia de satisfacción de necesidades de UN adecuadas). Los únicos cambios o mejoras recomendadas a documentos operativos del Pp versan sobre definición de plazos de generación, ejecución o entrega de bienes y servicios, así como sobre la sistematización de todos los procedimientos del Pp, pues no todos están sistematizados. Los detalles al respecto pueden consultarse en las respuestas a las preguntas anteriores de la evaluación.

f. Presupuesto del Pp

39. ¿El Pp identifica y cuantifica los gastos que se realizan para generar los bienes y/o los servicios que ofrece, y cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Desglosa el presupuesto por capítulo de gasto y fuente de financiamiento.
- b) Presenta estimaciones presupuestarias en el corto plazo.
- c) Estima el gasto unitario, como gastos totales/población atendida.
- d) Existe coherencia entre los capítulos de gasto y las características de las actividades que realiza y los bienes y/o servicios que entrega.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| | |
| 3 | Tres de los criterios de valoración (a, b y d). |

Con base en la información trabajada con las UR del Pp, el equipo evaluador —con el apoyo de estas UR— elaboró el Anexo 11 de la evaluación, en el que se desglosa el presupuesto aprobado del Pp por capítulo de gasto y fuente de financiamiento y se presentan estimaciones presupuestarias hasta el ejercicio 2026; por lo que el equipo evaluador considera que el Pp cumple con los **criterios de valoración a) y b)**. Asimismo, como el total del presupuesto aprobado del Pp corresponde a gasto en operación (capítulos de gasto 1000 —Servicios personales—, 2000 —Materiales y suministros— y 3000 —Servicios generales—) y a gasto en capital (capítulo de gasto 5000 —Bienes muebles, inmuebles e intangibles—), el equipo evaluador considera que el Pp presenta coherencia entre estos capítulos de gasto, las características de las actividades que realiza y los bienes y/o servicios que entrega, propios de un Pp modalidad 'A' que, según el Anexo 2 del Manual de Programación y Presupuesto se debe enfocar a «Actividades propias de las Fuerzas Armadas» (SHCP, 2020) y en particular corresponde a actividades de adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de UN. Por lo anterior, el equipo evaluador consideró que el Pp cumple con el **criterio de valoración d)**. Sin embargo, con la información proporcionada para hacer la evaluación no se pudo identificar con suficiente precisión el gasto unitario del Pp; por lo que no cumple con el **criterio de valoración c)**. En este sentido, el equipo evaluador recomienda calcular, en la medida de lo posible, el gasto unitario del Pp, tanto por cada UR atendida como por cada UN adquirida, construida, reparada o mantenida; así como publicar en el portal web oficial de la SEMAR su información presupuestaria, según lo establecido en la pregunta y en la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, así como en disposiciones normativas relacionadas. Cabe precisar que para identificar y calcular los gastos en operación —«incluyen los gastos directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, consideran los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, consideran el capítulo 1000) y los gastos indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, consideran los capítulos 2000, 3000 y/o 4000)» (SHCP, 2020, p. 4)— y en capital —«son los que debe afrontar un Programa presupuestario para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Consideran recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias)» (SHCP, 2020, p. 4)— del Pp, el equipo evaluador tomó como referencia las definiciones que la SHCP emplea en el modelo de TdR para las evaluaciones en materia de diseño, disponible en la siguiente dirección electrónica: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/evaluaciones>; por lo que sólo sumó los montos correspondientes a los capítulos de gasto según estas definiciones.

40. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del Pp y qué proporción de su presupuesto total representa cada una de las fuentes?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**

La única fuente de financiamiento del Pp son recursos fiscales; sin embargo, algunas de sus UR también proporcionan servicios de reparación y mantenimiento de embarcaciones ajenas a la SEMAR, pero los recursos obtenidos por la prestación de estos servicios no se destinan al Pp, sino que la SEMAR los recibe y distribuye según las prioridades estratégicas del ramo.

Por otro lado, según lo solicitado en los TdR, el equipo evaluador precisa que para el ejercicio fiscal 2020 (último ejercicio concluido) para el Pp se aprobaron 4,718.9 mdp y se ejercieron 4,885.6 mdp; todos recursos fiscales. Las causas de esta diferencia de 166.7 mdp son ingresos presupuestarios excedentes y la insuficiencia constante de presupuesto para que el Pp pueda satisfacer totalmente la demanda de acciones o proyectos de adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de UN para las UR de la SEMAR; por lo que una parte de estos recursos excedentes fueron distribuidos al Pp.

g. Sistematización de la información

41. ¿Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que opera el Pp cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información registrada.
- b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.
- c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.
- d) Están integradas, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|--|
| | El Pp cuenta con: |
| 3 | Tres de los criterios de valoración (a, c y d). |

Las UR del Pp se apoyan para el ejercicio de sus funciones en diversos sistemas informáticos, como se argumentó en las respuestas a las preguntas 18, 29, 34 y 37, ya sea para la generación de insumos de información para el seguimiento del desempeño del Pp o para la verificación de diversos procedimientos (de recepción de solicitudes de los bienes y servicios que genera el Pp, de generación y entrega de los mismos). Algunos de estos sistemas son los siguientes: Sistema de Control Vehicular (SICOVEH); Sistema de Contabilidad y Presupuesto (SICOP); y el Sistema Integral de Administración Presupuestal (SIAP) y Sistema Institucional de Control de Inventarios (SICIN), entre otros. Estos sistemas o aplicaciones informáticas están regulados por guías y manuales que contemplan la actualización y depuración de la información procesada y cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información registrada por el personal responsable de su operación y por personal de la ICGM; por lo que cumplen con el **criterio de valoración a)**. Asimismo, proporcionan información (de la programación, presupuestación, operación y el desempeño del Pp) tanto al personal involucrado en el proceso correspondiente como al personal responsable de la planeación y verificación de los procesos del Pp; por lo que cumplen con el **criterio de valoración c)**. Por su parte, estos sistemas están integrados; es decir, no existe discrepancia entre la información que gestionan y administran las diferentes aplicaciones o sistemas (al regularse adecuadamente con las referidas guías y manuales para su operación); por lo que cumplen con el **criterio de valoración d)**. Por lo anterior, el equipo evaluador considera que el Pp y sus sistemas informáticos presentan un nivel de automatización de sus procesos aceptable o satisfactorio.

No obstante lo anterior, no fue posible identificar que establezcan alguna periodicidad o fechas límite para la actualización de los valores de las variables que administran y contienen; por lo que no cumplen con el **criterio de valoración b)** y no fue posible asignar un mayor nivel en la respuesta. Por lo anterior, el equipo evaluador recomienda definir en los respectivos documentos que regulan estos sistemas los plazos correspondientes, ya sea en sus guías operativas o en los manuales de procedimientos que corresponda; además, se recomienda analizar la factibilidad de sistematizar la totalidad de procesos que ejecuta el Pp, de modo que en caso de que haya algún otro proceso que no se ejecute con el apoyo de sistemas informáticos y sí sea factible y deseable sistematizarlo se pueda gestionar esta sistematización, de modo que el Pp pueda aumentar su eficacia y eficiencia con esta sistematización.

Cabe señalar que no se tiene registro ni evidencia de cambios en estos sistemas en los últimos tres años.

h. Transparencia y rendición de cuentas

42. ¿El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a través de los cuales pone a disposición del público la información de, por lo menos, los temas que a continuación se señalan?

Criterios de valoración:

- a) Los documentos normativos y/u operativos del Pp.
- b) La información financiera sobre el presupuesto asignado, así como los informes del ejercicio trimestral del gasto.
- c) Los indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados, así como las evaluaciones, estudios y encuestas financiados con recursos públicos;
- d) Listado de personas físicas o morales a quienes se les asigne recursos públicos.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|--|
| | |
| 4 | Todos los criterios de valoración aplicables (a, b, c y d). |

La Unidad de Transparencia de la SEMAR cuenta con el procedimiento denominado «Coordinar la actualización de la página web de la institución, en lo concerniente a Transparencia». Como resultado de este procedimiento, la SEMAR cuenta con un sitio web de transparencia (<https://transparencia.semar.gob.mx/index.htm>) en el que se incluye información de acceso público de esta secretaría; en este sitio se considera un apartado de «Indicadores de programas presupuestarios», en el que se incluye un hipervínculo o un banner que dirige a la página de Transparencia Presupuestaria de la SHCP con la información específica del Pp 13-A004 (<https://nptp.hacienda.gob.mx/programas/isp/programas/fichaPrograma.isp?ciclo=2016&id=13A004>). En esta página se incluye información presupuestaria del Pp (presupuesto modificado, pagado y ejercicio por capítulo de gasto), pero no se incluyen los informes trimestrales del Pp; aunque la SEMAR sí publica en esta dirección <https://transparencia.semar.gob.mx/rendicion-cuentas.html> información mensual del ejercicio presupuestario de esta dependencia; aunque no es posible identificar con claridad lo correspondiente al Pp evaluado. Asimismo, en la página de la SHCP direccionada desde el portal de la SEMAR se puede acceder a información de los indicadores del Pp contenidos en su MIR; así como de su única evaluación efectuada (<https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/evaluaciones>). Adicionalmente, la SEMAR publica el manual de organización de la ICGM en la siguiente dirección electrónica: <https://normasapf.funcionpublica.gob.mx/NORMASAPF//Descarga?id=43603>. Por lo anterior, el equipo evaluador considera que el Pp cumple con los **criterios de valoración a), b) y c)** de la pregunta, pues publica los documentos normativos y/u operativos del Pp publicables; la información financiera sobre el presupuesto asignado, así como los informes del ejercicio trimestral del gasto; y los indicadores que permitan rendir cuentas de sus objetivos y resultados, así como sus evaluaciones. Cabe precisar que, si bien, el criterio de valoración d) versa sobre «personas físicas o morales», el equipo evaluador en coordinación con representantes de la SEMAR y de la UED consideraron pertinente tomar como insumo para valorar este criterio la información en bases de datos de las UR de la SEMAR atendidas por el Pp (que especifica sus principales características, como nombre, UN operadas y UN requeridas, así como una clave única), referida en las respuestas a las preguntas 7 y 8 de la evaluación y que constituye la evidencia de la atención de su población atendida (UR de la SEMAR que requieren y utilizan UN para su despliegue de fuerza en campo); por lo que cumple con el **criterio de valoración d)**. Sin embargo, por lo expuesto en respuestas previas, el Pp no puede publicar todos sus documentos normativos y operativos, aunque sí sería deseable y recomendable que publicara su diagnóstico.

Con base en lo anterior, el equipo evaluador considera que el Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas suficientes, ya que la información correspondiente a cada criterio de valoración es pública, accesible, confiable y verificable (aunque no se contó con elementos para verificar si es veraz y oportuna; para ello se tiene a la ICGM); también se encuentra redactada en un lenguaje sencillo. Sin embargo, no se tiene evidencia de que sea accesible a personas con discapacidad y de que se encuentre traducida a lenguas indígenas; por lo que el equipo evaluador recomienda (además de publicar el diagnóstico del Pp en cuanto esté actualizado) examinar la factibilidad de hacer accesible la información del Pp a personas con discapacidad y de traducirla a lenguas indígenas, en términos de lo que establece la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Asimismo, se recomienda que la SEMAR publique directamente toda la información publicable del Pp en su propio portal web institucional, para que no dependa de la estabilidad del servidor de la SHCP para publicar su información.

43. ¿El Pp cuenta con mecanismos para fomentar los principios de gobierno abierto, la participación ciudadana, la accesibilidad y la innovación tecnológica?

Criterios de valoración:

- a) El Pp cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de información.
- b) El Pp establece mecanismos de participación ciudadana en procesos de toma de decisiones.
- c) El Pp promueve la generación, documentación y publicación de la información en formatos abiertos y accesibles.
- d) El Pp fomenta el uso de tecnologías de la información para garantizar la transparencia, el derecho de acceso a la información y su accesibilidad.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|--|
| | |
| 4 | Tres de los criterios de valoración aplicables (a, c y d). |

En el mismo sentido de la respuesta a la pregunta anterior, la Unidad de Transparencia de la SEMAR cuenta con el documento denominado «Procedimiento para la Atención de Solicitudes de Acceso a la Información». En este procedimiento se describen las actividades que deben realizarse diariamente para atender las solicitudes de información en la Plataforma Nacional de Transparencia, así como la forma en que deben atenderse. En caso de que haya una solicitud de información relativa al Pp, este procedimiento le es aplicable; por lo que el equipo evaluador considera que el Pp cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de información y cumple con el **criterio de valoración a)**. Asimismo, el equipo evaluador no considera pertinente que el Pp establezca mecanismos de participación ciudadana en sus procesos de toma de decisiones, pues se trata de un Pp que requiere conocimiento técnico que no cualquier persona tiene y, el Pp también, maneja información delicada y reservada de interés y seguridad nacionales que no cualquier persona debe conocer; por lo que el equipo evaluador considera que el **criterio de valoración b)** no le resulta aplicable. Por su parte, se considera que el Pp, de alguna forma, promueve la generación, documentación y publicación de la información en formatos abiertos y accesibles y fomenta el uso de tecnologías de la información para garantizar la transparencia, el derecho de acceso a la información y su accesibilidad, mediante el resultado del procedimiento referido en la respuesta a la pregunta previa, pues la SEMAR cuenta con un sitio web de transparencia (<https://transparencia.semar.gob.mx/index.htm>) en el que se incluye información de acceso público del ramo; en este sitio se considera un apartado de «Indicadores de programas presupuestarios», en el que se incluye un hipervínculo o un banner que dirige a la página de Transparencia Presupuestaria de la SHCP con la información específica del Pp (<https://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?ciclo=2016&id=13A004>). En esta página se incluye información presupuestaria en formato de datos abiertos del Pp (presupuesto modificado, pagado y ejercicio por capítulo de gasto), pero no se incluyen los informes trimestrales del Pp ni su diagnóstico. Por lo anterior, el equipo evaluador considera que el Pp cumple, al menos parcialmente, los **criterios de valoración c) y d)** establecidos en la pregunta, aunque no le son del todo aplicables al Pp, porque una buena parte de la documentación que sustenta su operación es y debe ser de carácter reservado por tratarse de temas relacionados con seguridad nacional; por lo que se considera que la información publicada es satisfactoria, aunque también mejorable, pues actualmente esta información está montada en un portal ajeno a la SEMAR; idealmente, la información del Pp debería publicarse en su propia plataforma; por lo que se recomienda hacerlo, así como publicar el diagnóstico que se actualice del Pp en función de los resultados de esta evaluación.

MÓDULO 5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

44. ¿El Pp cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida respecto al proceso de entrega de sus bienes y/o servicios, y cuenta con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- Corresponden a las características de la población atendida.
- El instrumento es claro, directo y neutro, de manera que no se inducen las respuestas.
- Los resultados que arrojan son válidos y representativos.
- Los resultados se utilizan para mejorar la gestión del Pp.

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|---|
| | Los instrumentos cuentan con: |
| 4 | Cuatro de los criterios de valoración. |

El Pp cuenta con un instrumento para conocer la satisfacción de su población atendida: revisión y minuta con la oficialización de la entrega y satisfacción de las UR atendidas respecto de las UN adquiridas, construidas, reparadas, mantenidas y entregadas. Cada vez que el Pp ejecuta uno de sus servicios o entrega alguno de sus bienes o componentes a las UR de la SEMAR se elabora y firma esta minuta. En caso de que no haya una plena satisfacción del servicio o UN entregada no se firma esta minuta; por lo que el Pp está obligado a mejorar su servicio o la UN entregada. En este sentido, el equipo evaluador considera que este instrumento corresponde a las características de la población atendida, pues está diseñado ex profeso para que ésta lo valide; por lo que cumple con el **criterio de valoración a)**. Asimismo, se considera que el instrumento es claro, directo y neutro, de manera que no se inducen las respuestas, pues de su veracidad depende (al menos parcialmente) el adecuado funcionamiento de las UR que conforman la población atendida del Pp; por lo que cumple con el **criterio de valoración b)**. Por su parte, el equipo evaluador considera que los resultados que arroja este instrumento son válidos y representativos, pues se aplica para la totalidad de UN adquiridas, construidas, reparadas y mantenidas con el Pp y es verificable por la ICGM de la SEMAR; por lo que cumple con el **criterio de valoración c)**. Por último, se considera que los resultados de la aplicación de este instrumento se utilizan para mejorar la gestión del Pp, según lo manifestado en las entrevistas efectuadas en el marco de la evaluación y tomando como base la posibilidad de rechazo de los bienes y servicios proporcionados por el Pp; por lo que el instrumento cumple con el **criterio de valoración d)**.

No se omite precisar que la frecuencia de su aplicación es igual a la frecuencia en que se entregan UN adquiridas, construidas, reparadas o mantenidas; es decir, tiene una frecuencia constante y permanente. Asimismo, los resultados obtenidos al respecto permiten corroborar que la totalidad de estas UN han sido entregadas y recibidas a entera satisfacción por parte de la población atendida del Pp.

Por lo anterior, el equipo evaluador no emite recomendación al respecto y destaca esta buena práctica del Pp que difícilmente se puede reproducir en otros Pp.

MÓDULO 6. MEDICIÓN DE RESULTADOS

45. ¿Por qué medios el Pp documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores?

Criterios de valoración:

- A partir del reporte de indicadores del Instrumento de Seguimiento del Desempeño (MIR, FID, otro).
- A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones al Pp, sin considerar impacto.
- A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestran los efectos de programas similares.
- A partir de los hallazgos de evaluaciones de impacto al Pp.

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**

El Pp documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores por medio de indicadores de su MIR en los niveles de propósito y fin, respectivamente (**criterio de valoración a**). Estos indicadores son los siguientes:

- Propósito: «Sistema de búsqueda y rescate marítimo».
- Fin: «Índice de eficacia en el cumplimiento de los programas de modernización de infraestructura, equipos, sistemas y pertrechos».

Sin embargo, el equipo evaluador considera que estos indicadores presentan áreas de mejora (como se argumentó en la respuesta a la pregunta 9); por lo que se recomienda considerar complementar el indicador de fin y cambiar el de propósito por lo especificado en el Anexo 4a de la evaluación. Por su parte, según lo solicitado en los TdR para hacer la evaluación y en el mismo sentido de lo expuesto en la respuesta a la pregunta 10 y en el Anexo 4 de la evaluación, el equipo evaluador considera que el indicador de fin es claro, pero no es relevante ni monitoreable porque no da cuenta de la variable de resultados del fin y porque no tiene medio de verificación publicado. Por su parte, el indicador de propósito no es claro ni monitoreable (porque no es clara su denominación, definición ni su método de cálculo; y tampoco tiene medio de verificación publicado), pero sí es relevante porque da cuenta de la variable de resultados correspondiente.

Al contar sólo con una evaluación en materia de diseño realizada previamente, el Pp no documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores por medio de hallazgos de estudios o evaluaciones, ya sean nacionales, internacionales o de impacto; tampoco se cuenta con resultados de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestran los efectos de programas similares; por lo que los **criterios de valoración b), c) y d)** no le resultaron aplicables al Pp. Por lo anterior, y en el mismo sentido de lo recomendado en la respuesta a la pregunta 20, se recomienda también revisar la posibilidad y factibilidad de efectuar una evaluación de resultados al Pp, considerando el objetivo a nivel de propósito propuesto previamente, de modo que con esta evaluación se dé cuenta de qué tan bien, qué tan mal o qué tan oportuna o inoportunamente las UR de la SEMAR pueden responder, donde se requiere su capacidad operativa, por los bienes y servicios proporcionados por el Pp o por la ausencia de éstos.

46. ¿Cuál ha sido el resultado de los indicadores del Instrumento de Seguimiento del Desempeño en cuanto al logro del objetivo central y la contribución a objetivos superiores del Pp?

Respuesta:

- **Con evidencia.**

| Nivel | Criterios |
|-------|--|
| 2 | El Pp presenta resultados satisfactorios en el logro de su objetivo central o en su contribución a objetivos superiores. |

En esta respuesta se consideran las metas y avances reportados en el ejercicio 2020, que es el último del que se tiene cierre definitivo. El indicador de fin («Índice de eficacia en el cumplimiento de los programas de modernización de infraestructura, equipos, sistemas y pertrechos») superó la meta programada; su meta para el cierre de 2020 fue de 6.0; mientras que su avance fue de 8.66. El indicador de propósito («Sistema de búsqueda y rescate marítimo») se quedó muy lejos de la meta porque (de acuerdo con entrevistas realizadas a los operadores del Pp) no se asignó el suficiente presupuesto; su meta para el cierre de 2020 fue de 5.0 mientras que su avance fue de 2.8. Con base en esto y en lo especificado en los TdR para hacer la evaluación, el equipo evaluador le asignó el nivel 2 en la respuesta, pues en el indicador de propósito no presentó resultados satisfactorios, aunque este resultado está parcialmente justificado por la falta de suficiente presupuesto del Pp. Asimismo, en el sentido de lo argumentado en la respuesta a la pregunta 12 y en el anexo correspondiente, la línea base del indicador de fin fue de 15 y es un indicador ascendente; lo que refleja cierta inconsistencia al programar una meta inferior a la línea base. Adicionalmente, su avance reportado al cierre del ejercicio fue 44 por ciento superior a la meta programada. Lo anterior muestra ciertas áreas de mejora en la definición de las metas del Pp y, por tanto, en su calidad, pues no resultan suficientemente retadoras (considerando las líneas base) o no resultaron factibles de alcanzar (considerando la restricción presupuestaria y los resultados mostrados). Por último, en el mismo sentido de lo identificado en la respuesta a la pregunta 9 de la evaluación, los indicadores de la MIR del Pp presentan áreas de mejora que se subsanarían con lo recomendado en los anexos 4 y 4a; por lo que estos indicadores y sus resultados no son suficientes para verificar el logro del objetivo central del Pp y su contribución a el (los) objetivo(s) superior(es).

Cabe señalar que (según lo indicado en los TdR) el equipo evaluador considera que el indicador de fin es claro, pero no es relevante ni monitoreable porque no da cuenta de la variable de resultados del fin y porque no tiene medio de verificación publicado. Por su parte, el indicador de propósito no es claro ni monitoreable (porque no es clara su denominación, definición ni su método de cálculo; y tampoco tiene medio de verificación publicado), pero sí es relevante porque da cuenta de la variable de resultados correspondiente. Asimismo, se precisa que el objetivo a nivel de fin es «Contribuir a la paz, Estado democrático y de derecho mediante el incremento, modernización y fortalecimiento de las unidades operativas y establecimientos navales»; mientras que el de propósito es «La Armada de México cuenta con unidades y establecimientos navales suficientes, modernizadas y fortalecidas, capaces de garantizar la seguridad y salvaguarda de la vida humana en el territorio nacional y zonas marinas mexicanas». Además, se precisa que la medición de los indicadores se realizó utilizando fuentes de información actualizadas.

47. ¿Qué porcentaje de los indicadores estratégicos y de gestión del instrumento de Seguimiento del Desempeño del Pp presentó un avance satisfactorio respecto de sus metas?

Respuesta:

- Con evidencia.

| Nivel | Criterios |
|-------|-----------------|
| | |
| 3 | De 50% a 74.99% |

En esta respuesta se consideran las metas y avances reportados en el ejercicio 2020, que es el último del que se tiene cierre definitivo. El indicador de componente («Modernización de la flota aeronaval») cumplió el 96.01 por ciento de la meta programada (2.51) y el de actividad («Construcción de buques para la Armada de México») cumplió sólo el 32.8 por ciento de la meta programada (32) porque (de acuerdo con entrevistas realizadas a los operadores del Pp) no se asignó el suficiente presupuesto. Considerando esto y la respuesta a la pregunta 46 de la evaluación, el 50 por ciento de los indicadores del Pp presentó un avance satisfactorio (el de componente y el de fin); por lo que se asignó el nivel de 3 establecido en los TdR para este resultado. Asimismo, en el sentido de lo argumentado en la respuesta a la pregunta 12 y en el anexo correspondiente, y tomando en cuenta la argumentación y descripción de la respuesta a la pregunta 46, la línea base del indicador de componente fue de 4 y es un indicador ascendente; en cambio, la línea base del indicador de actividad fue de 24.44; su meta fue de 32, pero su avance fue de 10.51. Lo anterior refleja ciertas inconsistencias o debilidades al programar las metas de los indicadores de gestión del Pp; una inferior a la línea base y la otra muy superior, pero su avance fue notablemente inferior. Asimismo, se muestran ciertas áreas de mejora en la definición de las metas del Pp y, por tanto, en su calidad, pues no resultan suficientemente retadoras (considerando las líneas base) o no resultaron factibles de alcanzar (considerando la restricción presupuestaria y los resultados mostrados). Por último, en el mismo sentido de lo identificado en la respuesta a la pregunta 9 de la evaluación, y en continuación de la respuesta a la pregunta 46, los indicadores de la MIR del Pp presentan áreas de mejora que se subsanarían con lo recomendado en los anexos 4 y 4a; por lo que estos indicadores y sus resultados no son suficientes para verificar el logro de los objetivos de gestión del Pp. Asimismo, en el Anexo 13 pueden consultarse con mayor detalle los avances de los indicadores del Pp y las respectivas justificaciones emitidas por sus UR.

Cabe señalar que (según lo indicado en los TdR) el equipo evaluador considera que los indicadores de componente y de actividad son claros y relevantes, pero no monitoreables porque dan cuenta de las variables de resultados correspondientes y porque no tienen medios de verificación publicados, respectivamente. Asimismo, se precisa que el objetivo a nivel de componente es «Unidades navales fortalecidas»; mientras que el de actividad es «Sustitución de buques que han rebasado su periodo de vida útil». Además, la medición de los indicadores se realizó utilizando fuentes de información actualizadas.

48. ¿Las evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes que permitan identificar hallazgos relacionados con el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores, cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación o efecto entre la situación actual de la población atendida y la intervención del Pp.
- b) Se compara la situación de la población atendida en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el bien y/o servicio por parte del Pp.
- c) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los destinatarios del Pp.
- d) Los indicadores utilizados para medir el logro del objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores son relevantes, es decir, proveen información valiosa sobre el objetivo que se quiere medir.

Respuesta:

No aplica.

Las evaluaciones y las auditorías efectuadas al Pp no son relevantes para identificar hallazgos sobre el objetivo central del Pp, puesto que esa finalidad no estuvo entre sus objetivos; por lo que no le aplica la pregunta al Pp.

49. ¿Cuáles son los principales resultados relacionados con el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores reportados por las evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes del Pp?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**

No aplica.

Las evaluaciones y las auditorías efectuadas al Pp no son relevantes para identificar hallazgos sobre el objetivo central del Pp, puesto que esa finalidad no estuvo entre sus objetivos; por lo que no le aplica la pregunta al Pp.

50. En caso de que el Pp cuente con evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o bien, se identifiquen estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares ¿estas evaluaciones cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) La metodología aplicada es robusta y consistente con las características del diseño y operación del Pp y a la información disponible.
- b) Se compara un grupo de la población atendida con otro de la población no atendida de características similares (contrafactual).
- c) Se utiliza información que permite comparar al menos dos momentos en el tiempo, antes y después de la intervención del Pp.
- d) El método de construcción de la muestra garantiza la validez y representatividad de los resultados.

Respuesta:

No aplica.

El Pp no cuenta con evaluaciones de impacto y tampoco se identificó algún informe, evaluación o estudio en que se mida el impacto de programas similares en México o en otros países.

51. ¿Cuáles son los principales resultados de las evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o bien, estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares?

Respuesta:

No aplica.

El Pp no cuenta con evaluaciones de impacto y tampoco se identificó algún informe, evaluación o estudio en que se mida el impacto de programas similares en México o en otros países.

ANÁLISIS FODA

| Módulo de la evaluación | Fortaleza y/u oportunidad | Referencia (pregunta) | Recomendación | Horizonte de atención* |
|-------------------------------------|--|------------------------------------|--|------------------------|
| Diseño | Fortaleza. El Pp contribuye al cumplimiento de objetivos del PROSEMAR y del PND, y se vincula con el ODS 16. | 5 y 6 | Ninguna. | No aplica. |
| Diseño | Fortaleza. El Pp cuenta con información documentada que permite conocer su población atendida y cumpla con las características consideradas en la evaluación. | 8 | Ninguna. | No aplica. |
| Diseño | Fortaleza. La modalidad presupuestaria del Pp es consistente con su propósito. | 13 | Ninguna. | No aplica. |
| Diseño | Oportunidad. El Pp presenta similitudes con otros Pp de la SEDENA. | 14 | Explorar la generación o robustecimiento de mecanismos de complementación o de compartición de experiencias entre Pp. | Mediano plazo |
| Planeación estratégica | Fortaleza. El Pp cuenta con PAT y con un plan estratégico, aunque presentan áreas de mejora en su articulación y documentación. | 15 y 16 | Integrar en un solo documento el plan estratégico y cada PAT del Pp y que el primero considere al menos un horizonte de 5 años. | Mediano plazo |
| Planeación estratégica | Fortaleza. El Pp cuenta con información del desempeño que dé cuenta de elementos deseables; esta información cumple con las características deseables y el Pp utiliza información derivada de análisis externos según los criterios establecidos en la evaluación | 17-19 | Ninguna. | No aplica. |
| Planeación estratégica | Oportunidad. El Pp requiere evaluarse posteriormente. | 20 | Generar las sinergias que corresponde (al menos con la SHCP y con instancias evaluadoras externas) para cristalizar una agenda de evaluación del Pp de corto, mediano y largo plazo. | Corto plazo. |
| Operación | Fortaleza. El Pp cuenta con procedimientos y mecanismos documentados con suficiente claridad. | 26, 28, 29, 31-34, 36, 37, 42 y 43 | Ninguna. | No aplica. |
| Operación | Fortaleza. El Pp cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de sus bienes y/o servicios, así como las características específicas de la población solicitante. | 27 | Ninguna. | No aplica. |
| Percepción de la población atendida | Fortaleza. El Pp cuenta con un instrumento para conocer la satisfacción de su población atendida: revisión y minuta con la oficialización de la entrega y satisfacción de las UR atendidas respecto de las UN adquiridas, construidas, reparadas, mantenidas y entregadas. | 44 | Ninguna. | No aplica. |
| Módulo de la evaluación | Debilidad y/o amenaza | Referencia (pregunta) | Recomendación | Horizonte de atención* |
| Diseño | Debilidad. El diagnóstico del Pp se hizo antes de la emisión del documento de Aspectos y presenta importantes áreas de mejora: le faltan apartados, el problema definido no refleja la situación que el Pp revierte, sus poblaciones potencial y objetivo son | 1-7 | Actualizar el diagnóstico del Pp con base en las recomendaciones indicadas en cada pregunta y, sobre todo, en el Anexo 19. | Corto plazo. |

| | | | | |
|------------------------|--|----------------|--|----------------|
| | imprecisas, la justificación teórica y empírica puede robustecerse. | | | |
| Diseño | Debilidad. La MIR del Pp y sus indicadores presentan importantes áreas de mejora: no se definen medios de verificación, su resumen narrativo no refleja la esencia del Pp ni su lógica de intervención, es parcialmente inconsistente con su diagnóstico, no mide la cobertura del Pp ni el cambio en la población objetivo, no todos sus indicadores y metas presentan los atributos deseables, | 4, 9-12 | Actualizar la MIR del Pp según las recomendaciones indicadas en los anexos 4, 4a, 13 y 12. | Corto plazo. |
| Operación | Debilidad. Diversos procedimientos institucionales del Pp y algunas aplicaciones informáticas no especifican plazos de cumplimiento o (para el caso de los procedimientos) no están suficientemente sistematizados. | 28, 33, 36, 41 | Definir plazos de cumplimiento de los procedimientos institucionales del Pp y sistematizar todos los procedimientos para los que sea útil y factible hacerlo. | Mediano plazo. |
| Operación | Amenaza. Materialización de los problemas reportados para la operación del Pp: insuficiencia de personal y de presupuesto, inclemencias climáticas, aumento de precios de insumos y equipo, refacciones o materiales especializadas no disponibles. | 35 | Diseñar una estrategia de satisfacción de necesidades de UN adecuadas de mediano plazo que considere los problemas descritos, así como las alternativas contingentes que se implementarían para superarlos. Esta estrategia debería considerar la satisfacción histórica de demanda promedio por cada UR de la SEMAR, proyecciones de satisfacción de demanda por cada UR hasta para los próximos tres años como mínimo y requerimientos presupuestarios progresivos para al menos el mismo periodo. | Mediano plazo. |
| Medición de resultados | Debilidad. Para su medición de resultados, el Pp sólo cuenta con indicadores de su MIR. | 45-51 | Revisar la posibilidad y factibilidad de efectuar una evaluación de resultados al Pp, considerando el objetivo a nivel de propósito propuesto. | Mediano plazo. |
| Medición de resultados | Debilidad. El avance reportado de los indicadores del Pp no fue satisfactorio en todos los casos. | 46 | Afinar la definición de metas de los indicadores del Pp, documentando adecuadamente sus métodos de cálculo. | Corto plazo. |

COMPARACIÓN CON ECR ANTERIORES

No aplica porque el Pp no cuenta con evaluaciones de consistencia y resultados previas; por lo que tampoco se incluye el Anexo 15.

CONCLUSIONES

El Pp 13-A004 obtuvo 89 de los 116 puntos posibles en la Evaluación, considerando las 29 preguntas cuantitativas que le resultaron aplicables; lo que significa un 76.7 en escala de 0 a 100 y un 3.1 en escala de 0 a 4.⁶ Valoraciones que reflejan solidez del Pp con relación a los elementos considerados en los módulos de Planeación estratégica y orientación a resultados, Operación y Percepción de la población atendida; en los cuales, principalmente, se identificó que el Pp cuenta con un Plan Estratégico y programas operativos y anuales; que utiliza de forma regular, institucionalizada, estratégica y consensuada la información derivada de análisis externos hechos sobre (o para) el Pp; así como que cuenta con un instrumento para conocer la satisfacción de su población atendida y la frecuencia de su aplicación es igual a la frecuencia en que se entregan UN adquiridas, construidas, reparadas o mantenidas; es decir, tiene una frecuencia constante y permanente.

No obstante lo anterior, se identificaron desafíos importantes en el módulo de Diseño entre los que destaca que el diagnóstico del problema público que atiende el Pp no contempla los elementos establecidos en el documento de Aspectos, emitido por la SHCP y por el CONEVAL, y que es necesario reformular el problema público como «Unidades Responsables de la SEMAR presentan capacidad operativa limitada, por insuficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas, para poder responder oportunamente donde se requiera su presencia»; lo que, a su vez, implica replantear el propósito de la MIR como «Unidades Responsables de la Secretaría de Marina presentan capacidad operativa reforzada, por suficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas, para poder responder oportunamente donde se requiera su presencia» o bien, como «Las Unidades Responsables de la Secretaría de Marina pueden responder oportunamente donde se requiere su capacidad operativa por suficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas». Asimismo, si bien las poblaciones potencial y objetivo del Pp A004 se encuentran definidas, se detectó que no son plenamente consistentes en los diversos documentos estratégicos del Pp, por lo que se recomienda redefinirlas como «Las Unidades Responsables de la SEMAR» y «Las Unidades Responsables de la SEMAR que presentan capacidad operativa limitada por insuficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas», respectivamente. Entre los desafíos más relevantes que se identificaron el módulo de Medición de resultados se encuentra que los indicadores definidos en la MIR 2021 del Pp en los niveles de propósito y fin presentan áreas de mejora con relación a las variables de resultados que pretenden medir. Asimismo, en el ejercicio 2020 con relación a las metas y avances reportados en los indicadores de la MIR, solamente el 50 por ciento de los indicadores del Pp presentó un avance satisfactorio, por lo que es importante trabajar en el corto plazo en la definición de metas retadoras y factibles.

Haciendo un balance objetivo de las fortalezas y debilidades anteriores, el equipo evaluador considera que el Pp es pertinente para la atención del problema público o necesidad que justifica su creación, independientemente de cómo esté definido este problema en su diagnóstico tomando como referencia la MML, pues (en suma) los elementos que constituyen su diseño real, sus documentos de planeación, sus procesos institucionales y sus ejercicios y dinámica de medición de satisfacción de usuarios (valorados en la Evaluación) representan una solución efectiva e indispensable al problema real que le da origen; es decir, al problema definido como se propone en la evaluación. En sí, con la evaluación pudo identificarse y reconocerse que el Pp presenta suficientes elementos de política pública para considerar que está orientado a resultados y es indispensable para que las diferentes UR de la SEMAR, que requieren de suficiente capacidad operativa para desempeñar sus funciones en el territorio nacional, efectivamente estén en posibilidad de ejecutar sus funciones sustantivas. Desde luego, este hallazgo global de la evaluación no significa que el objetivo general de la evaluación (que es contribuir a la mejora de la consistencia y orientación a resultados del Pp) no se haya logrado, sino que la evaluación (con la atención de las recomendaciones emitidas) contribuirá a que en los diferentes documentos que constituyen el Pp,

⁶ Es importante mencionar que de las 37 preguntas cuantitativas que se consideraron en los TdR empleados para la realización de la evaluación, solamente le resultaron aplicables 29 al Pp A004.

particularmente los relativos a su diseño (como su diagnóstico y MIR) se refleje adecuadamente esta orientación a resultados real que el Pp presenta en su operación.

Con relación a una posible ruta de trabajo a seguir en materia de evaluación para el Pp A004 con la finalidad de robustecer el Pp, se recomienda elaborar un estudio que permita fortalecer o actualizar el diagnóstico del Pp en función de los hallazgos de esta evaluación y del documento de Aspectos. Una vez que la SEMAR cuente con este diagnóstico actualizado, sería útil explorar la posibilidad de configurar una evaluación de tipo estratégica, que dé cuenta de la forma en que se articulan y complementan los diferentes Pp de la SEMAR y la mejor forma de hacerlo, de modo que se identifique y valore con mayor claridad la relevancia del Pp A004 en la SEMAR y si se puede fortalecer la estructura programática del Ramo 13. Además, podría considerarse la posibilidad de elaborar una evaluación de resultados, considerando el objetivo a nivel de propósito propuesto previamente, de modo que con esta evaluación se dé cuenta de qué tan bien, qué tan mal o qué tan oportuna o inoportuna las UR de la SEMAR pueden responder donde se requiere su capacidad operativa por los bienes y servicios proporcionados por el Pp, o por la ausencia de éstos. Por último, considerando que el Pp tiene diversos procesos documentados, sería deseable y factible que se efectúe una evaluación de los principales procesos que ejecuta, de modo que puedan identificarse posibles cuellos de botella o posibles buenas prácticas que puedan replicarse.

ANEXOS

| Anexo 1. Alineación a objetivos de la planeación nacional | | | | |
|---|---|---|--|----------------------------|
| Clave y nombre del Pp: | A004.- Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales | | | |
| Objetivo central del Pp evaluado: | La Armada de México cuenta con unidades y establecimientos navales suficientes, modernizadas y fortalecidas, capaces de garantizar la seguridad y salvaguarda de la vida humana en el territorio nacional y zonas marinas mexicanas | | | |
| Instrucciones: | | | | |
| <p>a) Registrar la alineación del objetivo central del Pp al objetivo prioritario y hasta tres estrategias prioritarias de los programas sectoriales o institucionales, según corresponda, derivados del PND vigente, e incorporar una breve argumentación sobre la contribución del Pp en la consecución del objetivo y estrategias prioritarias identificadas, así como la valoración de la instancia evaluadora sobre la pertinencia de dicha alineación.</p> <p>b) En caso de identificar áreas de mejora en la alineación establecida por el Pp, la instancia evaluadora registrará su propuesta incorporando la argumentación y valoración correspondiente.</p> <p>c) Adicionalmente, la instancia evaluadora podrá identificar la contribución del objetivo central del Pp al logro de un objetivo prioritario y hasta tres estrategias prioritarias de los programas especiales y regionales derivados del PND vigente.</p> | | | | |
| a) Valoración de la alineación establecida [No se establece ninguna alineación] | | | | |
| Programa derivado | Objetivo prioritario | Estrategia prioritaria | Contribución del Pp | Valoración |
| | | | | |
| b) Propuesta de alineación a programas sectoriales o institucionales | | | | |
| Programa derivado | Objetivo prioritario | Estrategia prioritaria | Contribución del Pp | Valoración |
| PROSEMAR | 4. Impulsar la industria de construcción naval | <p>4.1 Continuar con el Programa de Sustitución de Buques de la Armada de México, a fin de fortalecer las capacidades institucionales que permitan realizar mejores acciones de seguridad y coadyuvar en el crecimiento económico regional.</p> <p>4.2 Construir buques a dependencias del Gobierno Federal para apoyos logísticos y conservación del ambiente marino</p> | Construcción y adquisición de unidades navales | Pertinente y recomendable. |
| c) Alineación a programas especiales y regionales [No se establece ni se propone ninguna alineación] | | | | |
| Programa derivado | Objetivo prioritario | Estrategia prioritaria | Contribución del Pp | Valoración |
| | | | | |

| | | | |
|---|---|--|--|
| | <p>los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 16.4 De aquí a 2030, reducir significativamente las corrientes financieras y de armas ilícitas, fortalecer la recuperación y devolución de los activos robados y luchar contra todas las formas de delincuencia organizada. <p>16.a Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia</p> | | |
| <p>Consideraciones:</p> <p>>> ODS: Se incluirá el número y la redacción fidedigna del ODS conforme a lo establecido por el PNUD.</p> <p>>> Meta: Se incluirá la redacción fidedigna de la meta del ODS conforme a lo establecido por el PNUD.</p> <p>>> La información de los ODS y sus metas pueden consultarse en: http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/</p> <p>>> Vinculación</p> <p>Directa: el objetivo central del Pp contribuye claramente al cumplimiento de la(s) meta(s) ODS identificada(s).</p> <p>Indirecta: el objetivo central del Pp propicia la generación de condiciones que contribuyen al cumplimiento de la(s) meta(s) de ODS identificada(s), a pesar de no ser su objetivo principal.</p> | | | |
| | | | |

Anexo 3. Procedimiento de actualización de la PA

Procedimiento documentado

1. ¿El programa cuenta con un procedimiento documentado y normado para la integración, actualización y depuración de la población atendida? No

Indicar el nombre del documento

- Existe un procedimiento específico y está documentado.
- Existe un procedimiento específico, pero no está documentado.
- Se encuentra normado en alguna Ley, Lineamiento, ordenamiento institucional u otro.

2. El procedimiento contempla los siguientes elementos sobre el padrón de la población atendida: No aplica (el Pp no tiene padrón y no debería tenerlo)

Integración

- Establece una estructura homologada de la información.
- Incluye las principales características de la población atendida y del tipo de apoyo otorgado (bien/servicio/subsidio)
- Se asigna una clave o identificador único que permita dar seguimiento a población atendida en el tiempo.

Actualización

- Establece un periodo de actualización del padrón.

Indique el periodo de actualización establecido:

Depuración

- Establece un mecanismo para detectar inconsistencias y homologar información.
- Establece un mecanismo para detectar duplicidades de apoyos otorgados por el mismo Pp o por otros programas.

Sistematización y disponibilidad de la información

3. ¿El Pp cuenta con un sistema informático para la integración, actualización y depuración de la población atendida?

Sí *Indicar el nombre del sistema:*

Varios

No *Seleccione el procedimiento manual que realiza el Pp:*

Utiliza una base de datos en Excel, Access, SPSS u otro programa informático.

Cuenta con Registros Administrativos que almacena en físico o escaneados.

4. La información del padrón: (no es padrón, son bases de datos)

Está disponible para consulta interna.

Está disponible para consulta pública.

Indique la liga del sitio web:

Seguridad de la información [No aplica]

5. La información del padrón, ¿contiene datos sensibles?

Sí

No

6. ¿El procedimiento contempla un mecanismo que garantice la seguridad de la información?

Sí

No

Comentarios u observaciones de la instancia evaluadora

Este anexo versa sobre aspectos diferentes a la pregunta que lo invoca (pregunta 8); se recomienda articularlos mejor porque le Pp A004 no tiene padrón y no debería tenerlo.

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

La instancia evaluadora reportará si el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del Pp, MIR o FID, permite obtener información relevante sobre los siguientes elementos de diseño del Pp. En caso de que el instrumento no cumpla con los criterios o no se disponga de evidencia, deberá realizar una propuesta conforme a lo señalado en el cuadro.

Características del Instrumento de Seguimiento del Desempeño

| Criterio | Respuesta | Nombre del indicador | Definición | Método de cálculo | Unidad de medida | Frecuencia de medición | Línea base | Comportamiento del indicador | Propuesta de mejora del indicador |
|--|-----------|--|---|--|------------------|------------------------|------------------|------------------------------|--|
| El cambio producido en la población objetivo derivado de la ejecución del Pp | No | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | Suficiencia de UN adecuadas (cantidad total de UN adecuadas por el Pp / cantidad total UN). |
| La cobertura de la población | No | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | Porcentaje de Unidades Responsables de la SEMAR, que requieren UN para su funcionamiento, que disponen de UN adecuadas para el desarrollo de sus funciones |
| La generación y/o entrega de los bienes y/o servicios | Sí | 1. Construcción de buques para la Armada de México 2. Modernización de la flota aeronaval | 1. Mide el avance de construcción naval con base a los proyectos de inversión y convenios con otras instituciones 2. Avance de los programas de adquisición de aeronaves para lograr el incremento, modernización y fortalecimiento de la capacidad de operativa de la Armada de México. | 1. (Avance del Programa de construcción naval anual de buques alcanzado durante el sexenio) / Avance del Programa de construcción naval anual de buques programado durante el sexenio) x 100 2. (Avance anual alcanzado de los programas de adquisición de aeronaves para incrementar la capacidad de respuesta operativa durante el sexenio) / Avance anual programado de los programas de adquisición de aeronaves para incrementar la capacidad de respuesta operativa durante el sexenio) x 100 | Porcentaje | Anual | 1. 24.44 2. 4 | Ascendente | Ver respuesta a pregunta 9 |
| La gestión de los principales procesos (actividades) del Pp | No | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | Actividad 1: Recepción de solicitudes para intervenir UN. Actividad 2: Selección de UN a intervenir. Actividad 3: Entrega de UN intervenidas. |

La instancia evaluadora reportará si el o los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del Pp, MIR o FID, cumplen con los criterios señalados en el siguiente cuadro. En caso de que no cumpla con los criterios o no se disponga de evidencia, deberá realizar una propuesta conforme a las características indicadas.

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

Características de los indicadores

| | Nivel de objetivo | Nombre del indicador | Claro | Relevante | Económico | Monitoreable | Adecuado | Justificación | Propuesta de mejora del indicador |
|-----|-------------------|--|-------|-----------|-----------|--------------|----------|--|--|
| MIR | Fin | Índice de eficacia en el cumplimiento de los programas de modernización de infraestructura, equipos, sistemas y pertrechos | Sí | No | Sí | No | No | El indicador es claro (sin ambigüedades), no da cuenta de la variable de resultados del fin, se mide a un costo razonable y costeable, no tiene medio de verificación publicado y no da suficientes bases para medir el desempeño. | Índice de Paz. (https://www.visionofhumanity.org/wp-content/uploads/2021/05/ESP-MPI-2021-web-1.pdf) |
| | Propósito | Sistema de búsqueda y rescate marítimo. | No | Sí | Sí | No | Sí | El indicador no es claro (un tanto ambiguo), da cuenta de la variable de resultados del propósito, se mide a un costo razonable y costeable, no tiene medio de verificación publicado y sí da suficientes bases para medir el desempeño. | Indicador 1: Suficiencia de UN adecuadas (cantidad total de UN adecuadas por el Pp / cantidad total UN). Indicador 2: Porcentaje de Unidades Responsables de la SEMAR, que requieren UN para su funcionamiento, que disponen de UN adecuadas para el desarrollo de sus funciones. |
| | Componentes | Modernización de la flota aeronaval. | Sí | Sí | Sí | No | Sí | El indicador es claro (sin ambigüedades), da cuenta de la variable de resultados correspondiente, se mide a un costo razonable y costeable, no tiene medio de verificación publicado y sí da suficientes bases para medir el desempeño. | Reemplazar el indicador por los indicados en la respuesta a la pregunta 9. |
| | Actividades | Construcción de buques para la Armada de México. | Sí | Sí | Sí | No | Sí | El indicador es claro (sin ambigüedades), da cuenta de la variable de resultados correspondiente, se mide a un costo razonable y costeable, no tiene medio de verificación publicado y sí da suficientes bases para medir el desempeño. | Reemplazar el indicador por los indicados en la respuesta a la pregunta 9. |

La instancia evaluadora deberá incluir todos los indicadores del Instrumento de Seguimiento del Desempeño vigente del Pp, MIR o FID, para la valoración de las metas. En caso de que las metas no cumplan con los criterios o no se disponga de evidencia, deberá realizar una propuesta conforme a lo señalado en el cuadro.

Características de las metas

| | Nivel de objetivo | Nombre del indicador | Meta | Método de cálculo | Unidad de medida | Congruente con el sentido del indicador | Orientada a la mejora del desempeño | Factibles pero retadoras | Justificación | Propuesta de mejora de la meta |
|-----|-------------------|--|------|---|------------------|---|-------------------------------------|--------------------------|------------------------------------|---|
| MIR | Fin | Índice de eficacia en el cumplimiento de los programas de modernización de infraestructura, equipos, sistemas y pertrechos | 7.97 | Para medir el índice de eficiencia en el cumplimiento de los programas de modernización de infraestructura, equipos, sistemas y pertrechos de la Armada de México se establecieron cinco líneas de acción que determinan las 5 cinco variables para determinar el porcentaje de avance en el indicador 2.1 Eficiencia en el cumplimiento de los programas donde las variables son: a) Modernización de la flota aeronaval; Ponderación 20%; (%avance P1 X 0.20). b) Sistema de | Porcentaje | No | No | No | La meta es menor que la línea base | Revisar la pertinencia del indicador y de su cálculo para poder definir metas retadoras y factibles |

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

| | | | | | | | | | | |
|-------------|--|-------|---|---|----|----|----|--|---|--|
| | | | | <p>búsqueda y rescate marítimo; Ponderación 20%; (% Avance P2 X 0.20). c) Sistema de vigilancia marítima para áreas estratégicas; Ponderación 20%; (% avance P3 X 0.20). d) Infraestructura y equipamiento de Estaciones Navales en la fronteras nacionales; Ponderación 20%; (% avance P5 X 0.20). e) Unidades y equipos para operaciones de dragado; Ponderación 20% (%avance P5 X 0.20)</p> <p>$a+b+c+d+e = \%$ total de avance Dónde: a= % avance de la modernización de la flota aeronaval b= % avance de sistema de búsqueda y rescate</p> | | | | | | |
| Propósito | Sistema de búsqueda y rescate marítimo. | 5 | (Construcción y Equipamiento alcanzado de ENSAR/Construcción y Equipamiento programado de ENSAR) X 100 | Porcentaje | Sí | Sí | Sí | La meta es 25% mayor que la línea base y se calculó con base en información presupuestaria y técnica | Ninguna | |
| Componentes | Modernización de la flota aeronaval. | 2.51 | (Avance anual alcanzado de los programas de adquisición de aeronaves para incrementar la capacidad de respuesta operativa durante el sexenio)/Avance anual programado de los programas de adquisición de aeronaves para incrementar la capacidad de respuesta operativa durante el sexenio) x 100 | Porcentaje | No | No | No | La meta es menor que la línea base | Revisar la pertinencia del indicador y de su cálculo para poder definir metas retadoras y factibles | |
| Actividades | Construcción de buques para la Armada de México. | 15.84 | (Avance del Programa de construcción naval anual de buques alcanzado durante el sexenio)/Avance del Programa de construcción naval anual de buques programado durante el sexenio) x 100 | Porcentaje | No | No | No | La meta es menor que la línea base | Revisar la pertinencia del indicador y de su cálculo para poder definir metas retadoras y factibles | |

Finalmente, la instancia evaluadora especificará si los medios de verificación del o los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del Pp, MIR o FID, cumplen con los criterios señalados en el siguiente cuadro. En caso de que los medios de verificación no cumplan con los criterios o no se disponga de evidencia, deberá realizar una propuesta conforme a las características indicadas.

| | Nivel de objetivo | Nombre completo del documento donde se encuentra la información | Nombre del área administrativa que genera o publica la información | Año/periodo en que se emite el documento y si coincide con la frecuencia de medición del indicador | Ubicación física del documento o la liga electrónica donde se encuentra publicada la información | Propuesta de mejora del medio de verificación |
|-----|-------------------|---|--|--|--|--|
| MIR | Fin | No definido | No definida | No definido | No definida | Especificar medios de verificación de todos los indicadores del Pp |
| | Propósito | No definido | No definida | No definido | No definida | Especificar medios de verificación de todos los |

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

| | | | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--|
| | | | | | | indicadores del Pp |
| | Componentes | No definido | No definida | No definido | No definida | Especificar medios de verificación de todos los indicadores del Pp |
| | Actividades | No definido | No definida | No definido | No definida | Especificar medios de verificación de todos los indicadores del Pp |

Anexo 4a. Propuesta de MIR del Pp

| Detalle de la Matriz | | | | | | | | | |
|---|--|--|--------------------------|------------------|-------------------|--|------------------------|----------------------------|--|
| Ramo: | 13 - Marina | | | | | | | | |
| Unidad Responsable: | 1) 312 Dirección General de Administración y Finanzas; 2) 211 Dirección General de Construcciones Navales; y 3) 216 Dirección General de Servicios Generales e Hidrográficos | | | | | | | | |
| Clave y Modalidad del Pp: | A - Funciones de las Fuerzas Armadas | | | | | | | | |
| Denominación del Pp: | A-004 - Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales | | | | | | | | |
| Clasificación Funcional: | | | | | | | | | |
| Finalidad: | 1 - Gobierno | | | | | | | | |
| Función: | 6 - Seguridad Nacional | | | | | | | | |
| Subfunción: | 2 - Marina | | | | | | | | |
| Actividad Institucional: | 5 - Construcción naval y modernización de unidades operativas y establecimientos navales | | | | | | | | |
| Fin | | | | | | | | | |
| Objetivo | | | Orden | | | Supuestos | | | |
| Contribuir a la paz, Estado democrático y de derecho mediante el incremento, modernización y fortalecimiento de las unidades operativas y establecimientos navales. | | | 1 | | | La situación social, económica, natural y política del país se mantiene estable. | | | |
| Indicador | Definición | Método de Cálculo | Tipo de Valor de la Meta | Unidad de Medida | Tipo de Indicador | Dimensión del Indicador | Frecuencia de Medición | Medios de Verificación | |
| Índice de eficacia en el cumplimiento de los programas de modernización de infraestructura, equipos, sistemas y pertrechos | Planeación, desarrollo y conclusión de programas institucionales enfocados a lograr el incremento, modernización y fortalecimiento de las capacidades de respuesta operativa de la Institución | Para medir el índice de eficiencia en el cumplimiento de los programas de modernización de infraestructura, equipos, sistemas y pertrechos de la Armada de México se establecieron cinco líneas de acción que determinan las 5 cinco variables para determinar el porcentaje de avance en el indicador 2.1 Eficiencia en el cumplimiento de los programas donde las variables son: a) Modernización de la flota aeronaval; Ponderación 20%; (%avance P1 X 0.20). b) Sistema de búsqueda y rescate marítimo; Ponderación 20%; (% Avance P2 X 0.20). c) Sistema de vigilancia marítima para áreas estratégicas; Ponderación 20%; (% avance P3 X 0.20). d) Infraestructura y equipamiento de Estaciones Navales en la fronteras nacionales; Ponderación 20%; (% avance P5 X 0.20). e) Unidades y equipos para operaciones de dragado; Ponderación 20% (%avance P5 X 0.20) a+b+c+d+e = % total de avance Dónde: a= % avance de la modernización de la flota aeronaval b= % avance de sistema de búsqueda y rescate | Absoluto | Índice | Estratégico | Eficacia | Anual | Informe anual de desempeño | |
| Propósito | | | | | | | | | |
| Objetivo | | | Orden | | | Supuestos | | | |
| Las Unidades Responsables de la Secretaría de Marina pueden responder oportunamente donde se requiere su capacidad operativa por suficiencia de Unidades Navales adecuadas. | | | 1 | | | La situación social, económica, natural y política del país se mantiene estable. | | | |
| Indicador | Definición | Método de Cálculo | Tipo de Valor de la Meta | Unidad de Medida | Tipo de Indicador | Dimensión del Indicador | Frecuencia de Medición | Medios de Verificación | |
| Sistema de búsqueda y rescate marítimo. | Medir el incremento de número de Estaciones Navales de Búsqueda, Rescate y Vigilancia Marítima (ENSAR), así como el equipamiento de citadas estaciones para operaciones de búsqueda, rescate, auxilio y coadyuvar en actividades de vigilancia en las pesquería y áreas naturales protegidas de las zonas marinas mexicanas. | (Construcción y Equipamiento alcanzado de ENSAR/Construcción y Equipamiento programado de ENSAR) X 100 | Relativo | Porcentaje | Estratégico | Eficacia | Anual | Informe anual de desempeño | |

| | | | | | | | | |
|--|---|--|----------|------------|-------------|----------|-------|----------------------------|
| Porcentaje de Unidades Navales adecuadas respecto del total Unidades Navales adecuadas necesarias por las Unidades Responsables de la Secretaría de Marina | Mide la proporción de Unidades Navales adecuadas disponibles, respecto de la cantidad total de Unidades Navales adecuadas y necesarias por las Unidades Responsables de la Secretaría de Marina para poder desempeñar sus funciones en campo. | $[(\text{Cantidad de Unidades Navales adecuadas en el año } t) / (\text{Cantidad de Unidades Navales adecuadas necesarias para el año } t)] \times 100$ | Relativo | Porcentaje | Estratégico | Eficacia | Anual | Informe anual de desempeño |
| Calidad y utilidad percibida de las Unidades Responsables de la Secretaría de Marina respecto de las Unidades Navales adecuadas proveídas por el Pp A004 | Mide la percepción de las Unidades Responsables (UR) de la Secretaría de Marina respecto de la calidad y utilidad de las Unidades Navales (UN) adecuadas por el programa. Para poder nutrir con datos este indicador, se requeriría hacer un ejercicio similar a las encuestas de satisfacción; la pregunta nodal que tendrían que responder representantes de las UR que requieren y operan estas UN sería la siguiente: ¿qué tan útil, para el cumplimiento de sus funciones, le resultó la(s) UN proveída(s) por el programa? La escala de valoración sería la siguiente: muy útil (3), útil (2), poco útil (1), nada útil (0) y contraproducente (-1); escala que serviría para el indicador propuesto. | $(\text{Calidad y utilidad reportada por el actor a} + \text{Calidad y utilidad reportada por el actor b} \dots \text{Calidad y utilidad reportada por el actor n}) / (n)$ | Absoluto | Índice | Estratégico | Eficacia | Anual | Informe anual de desempeño |

| Componente | | | | | | | | |
|--|---|---|--------------------------|------------------|-------------------|---|------------------------|---------------------------------|
| Objetivo | | | Orden | | | Supuestos | | |
| Unidades Navales adquiridas y entregadas | | | 1 | | | Hay oferta suficiente de Unidades Navales en el mercado y no hay variaciones importantes en sus precios y condiciones de entrega | | |
| Indicador | Definición | Método de Calculo | Tipo de Valor de la Meta | Unidad de Medida | Tipo de Indicador | Dimensión del Indicador | Frecuencia de Medición | Medios de Verificación |
| Porcentaje de Unidades Navales adquiridas y entregadas respecto del total de Unidades Navales programadas para adquirirse y entregarse | Mide la proporción de Unidades Navales adquiridas y entregadas respecto de la cantidad total de Unidades Navales programadas para adquirirse y entregarse en el periodo | $[(\text{Cantidad de Unidades Navales adquiridas y entregadas en el año } t) / (\text{Cantidad de Unidades Navales programadas para adquirirse y entregarse en el año } t)] \times 100$ | Relativo | Porcentaje | Gestión | Eficacia | Anual | Informe anual de desempeño |
| Objetivo | | | Orden | | | Supuestos | | |
| Unidades Navales construidas y entregadas | | | 2 | | | Hay oferta suficiente de insumos y herramientas de calidad en el mercado para construir Unidades Navales y no hay variaciones importantes en sus precios y condiciones de entrega | | |
| Indicador | Definición | Método de Calculo | Tipo de Valor de la Meta | Unidad de Medida | Tipo de Indicador | Dimensión del Indicador | Frecuencia de Medición | Medios de Verificación |
| Porcentaje de Unidades Navales construidas y entregadas respecto del total de Unidades Navales programadas para construirse y entregarse | Mide la proporción de Unidades Navales construidas y entregadas respecto de la cantidad total de Unidades Navales programadas para construirse y entregarse en el periodo | $[(\text{Cantidad de Unidades Navales construidas y entregadas en el semestre } t) / (\text{Cantidad de Unidades Navales programadas para construirse y entregarse en el semestre } t)] \times 100$ | Relativo | Porcentaje | Gestión | Eficacia | Semestral | Reporte de gestión del programa |
| Objetivo | | | Orden | | | Supuestos | | |

| Unidades Navales mantenidas (adecuadamente) | | | 3 | | | Hay oferta suficiente de insumos y herramientas de calidad en el mercado necesarios para mantener las Unidades Navales y no hay variaciones importantes en sus precios y condiciones de entrega | | |
|---|--|--|--------------------------|------------------|-------------------|---|------------------------|--|
| Indicador | Definición | Método de Cálculo | Tipo de Valor de la Meta | Unidad de Medida | Tipo de Indicador | Dimensión del Indicador | Frecuencia de Medición | Medios de Verificación |
| Porcentaje de Unidades Navales mantenidas adecuadamente respecto del total de Unidades Navales susceptibles de mantenerse adecuadamente | Mide la proporción de Unidades Navales mantenidas adecuadamente (con mantenimiento adecuado) respecto del total de Unidades Navales susceptibles de darles mantenimiento adecuado en el trimestre | $[(\text{Cantidad de Unidades Navales mantenidas adecuadamente en el trimestre } t) / (\text{Cantidad de Unidades Navales susceptibles de mantenerse en el trimestre } t)] \times 100$ | Relativo | Porcentaje | Gestión | Eficacia | Trimestral | Reporte de gestión del programa |
| Objetivo | | | Orden | | | Supuestos | | |
| Unidades Navales modernizadas o reparadas | | | 4 | | | Hay oferta suficiente de insumos y herramientas de calidad en el mercado necesarios para modernizar y reparar las Unidades Navales y no hay variaciones importantes en sus precios y condiciones de entrega | | |
| Indicador | Definición | Método de Cálculo | Tipo de Valor de la Meta | Unidad de Medida | Tipo de Indicador | Dimensión del Indicador | Frecuencia de Medición | Medios de Verificación |
| Porcentaje de Unidades Navales modernizadas o reparadas respecto del total de Unidades Navales necesarias para modernizarse o repararse | Mide la proporción de Unidades Navales modernizadas o reparadas respecto del total de Unidades Navales necesarias para modernizarse o repararse en el trimestre | $[(\text{Cantidad de Unidades Navales modernizadas o reparadas en el trimestre } t) / (\text{Cantidad de Unidades Navales necesarias para modernizarse o repararse en el trimestre } t)] \times 100$ | Relativo | Porcentaje | Gestión | Eficacia | Trimestral | Reporte de gestión del programa |
| Actividad | | | | | | | | |
| Objetivo | | | Orden | | | Supuestos | | |
| Elaboración del diagnóstico de necesidades de Unidades Navales en el año t (Actividad transversal a todos los componentes) | | | 1 | | | Las unidades responsables de las Unidades Navales aportan la información necesaria para la elaboración del diagnóstico | | |
| Indicador | Definición | Método de Cálculo | Tipo de Valor de la Meta | Unidad de Medida | Tipo de Indicador | Dimensión del Indicador | Frecuencia de Medición | Medios de Verificación |
| Oportunidad en la elaboración del diagnóstico de necesidades de Unidades Navales | Mide la oportunidad o puntualidad en la elaboración del diagnóstico anual de necesidades de Unidades Navales de las diferentes unidades responsables de la Secretaría de Marina. La meta debería establecerse en cero días de retraso. | Cantidad de días de retraso | Absoluto | Día | Gestión | Calidad | Anual | Diagnóstico de necesidades y oficios de entrega correspondientes |
| Objetivo | | | Orden | | | Supuestos | | |
| Definición de metas trimestrales, semestrales y anuales de cobertura del programa (Actividad transversal a todos los componentes) | | | 2 | | | Los insumos requeridos para la definición de metas se obtienen oportunamente (como Presupuesto de Egresos de la Federación e información necesaria para la elaboración del diagnóstico) | | |
| Indicador | Definición | Método de Cálculo | Tipo de Valor de la Meta | Unidad de Medida | Tipo de Indicador | Dimensión del Indicador | Frecuencia de Medición | Medios de Verificación |
| Porcentaje de metas de cobertura definidas oportunamente respecto del total de metas de cobertura por definirse en el año | Mide la proporción de metas de cobertura definidas oportunamente, de los indicadores de la MIR del programa, respecto del total de metas de cobertura por definirse en el año | $[(\text{Cantidad de metas de cobertura definidas oportunamente, de los indicadores de la MIR del programa, en el año } t) / (\text{Cantidad total de metas de cobertura por definirse en el año } t)] \times 100$ | Relativo | Porcentaje | Gestión | Eficacia | Anual | Fichas técnicas de indicadores de la MIR del programa |
| Objetivo | | | Orden | | | Supuestos | | |

| Gestión administrativa para la generación de los componentes del programa (Actividad transversal a todos los componentes) | | | 3 | | | Las unidades responsables de las Unidades Navales aportan la información necesaria para la elaboración del diagnóstico | | |
|---|--|---|--------------------------|------------------|-------------------|--|------------------------|----------------------------|
| Indicador | Definición | Método de Calculo | Tipo de Valor de la Meta | Unidad de Medida | Tipo de Indicador | Dimensión del Indicador | Frecuencia de Medición | Medios de Verificación |
| Presupuesto ejercido del programa | Mide la proporción de presupuesto ejercido del programa respecto del presupuesto programado para ejercerse en el trimestre correspondiente | $[(\text{Presupuesto ejercido en el trimestre}) / (\text{Presupuesto programado para ejercerse en el trimestre})] \times 100$ | Relativo | Porcentaje | Gestión | Eficacia | Trimestral | Informe anual de desempeño |

Anexo 5. Complementariedades, similitudes y duplicidades

Información del Pp evaluado

| | | | |
|----------------------|---|-----------------------|----------------|
| Nombre del Programa: | Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales | Modalidad y clave: | A004 |
| Dependencia/Entidad: | Secretaría de Marina | Ramo: | 13 |
| Unidad Responsable: | Dirección General de Administración y Finanzas; Dirección General de Construcciones Navales; y Dirección General de Servicios Generales e Hidrográficos | Clave: | 312, 211 y 216 |
| Tipo de Evaluación: | Consistencia y Resultados | Año de la Evaluación: | 2021 |

Información de los Pp analizados

Se integrará una tabla con las características de los Programas presupuestarios (Pp) analizados, identificando si estos son similares, se complementan o duplican con el Pp evaluado. A continuación, se presenta una tabla con los elementos mínimos que debe contener:

| Nombre del Pp | Modalidad y clave | Dependencia o Entidad: | Ramo | Problema público que busca resolver | Objetivo central | Población objetivo | Cobertura geográfica | Bien y/o servicio otorgado | Relación identificada | Argumentación | Recomendación |
|---|-------------------|--|------|-------------------------------------|---|---|----------------------|--|-----------------------|--|---|
| Operación y desarrollo de los cuerpos de seguridad de las Fuerzas Armadas | A026 | Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA) | 7 | No disponible | El personal que integra los Cuerpos de Seguridad de las Fuerzas Armadas adquiere capacitación en materias policiales, con el objeto de fortalecer habilidades físicas e intelectuales, para contribuir al resguardo de la Seguridad Pública del País. | El personal que integra los Cuerpos de Seguridad de las Fuerzas Armadas | Nacional | Equipamiento del personal que integra los Cuerpos de seguridad de las Fuerzas armadas. Cursos de capacitación impartidos. Establecimiento de Centros de Reclutamiento. | Similitud | Se identifican características comunes en el objetivo central que persiguen, pero los bienes y/o servicios que entregan son diferentes | Revisar la posibilidad de generar o mejorar, en su caso, los mecanismos de coordinación entre ambos Pp. |
| Proyectos de infraestructura social de asistencia y seguridad social | K012 | SEDENA | 7 | No disponible | Las Secretarías de Defensa y Marina cuentan con inmuebles para atender las necesidades de viviendas de ocupación temporal. | Las Secretarías de Defensa y Marina | Nacional | Viviendas con enfoque sustentable para ocupación temporal del personal militar en servicio activo, construidas | Similitud | Se identifican características comunes en el objetivo central que persiguen, pero los bienes y/o servicios que entregan son diferentes | Revisar la posibilidad de generar o mejorar, en su caso, los mecanismos de coordinación entre ambos Pp. |
| Programa de igualdad entre mujeres y hombres SDN | A900 | SEDENA | 7 | No disponible | EL EJÉRCITO Y FUERZA AÉREA MEXICANOS CUENTA CON PROYECTOS PARA FORTALECER LA PERSPECTIVA | EL EJÉRCITO Y FUERZA AÉREA MEXICANO | Nacional | CAPACITACIÓN PARA LA TRANSVERSALIZACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA VIDA INSTITUCIONAL DEL EJÉRCITO Y | Similitud | Se identifican características comunes en el objetivo central que persiguen, pero los bienes y/o servicios que entregan son diferentes | Revisar la posibilidad de generar o mejorar, en su caso, los mecanismos de coordinación entre ambos Pp. |



| | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---------------|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | VA DE GÉNERO. | | | FUERZA AÉREA MEXICANOS REALIZADA | | | |
| | | | | | | | | INFRAESTRUCTURA EN EL EJÉRCITO Y FUERZA AÉREA MEXICANOS IMPLEMENTADA. | | | |
| | | | | | | | | CAMPAÑA DE DIFUSIÓN INTERNA PARA LA SENSIBILIZACIÓN DE LOS INTEGRANTES DEL EJÉRCITO Y FUERZA AÉREA MEXICANOS IMPLEMENTADA. | | | |

Anexo 6. Avance en la implementación de los ASM [No aplica porque la única evaluación previa tiene más de 3 años de haberse hecho].

| | | | |
|-------------------------------|--|------------------------------|------|
| Clave y nombre del Pp: | A004.- Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales | | |
| Tipo de Evaluación: | Consistencia y Resultados | Año de la Evaluación: | 2021 |

| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

Avance del Documento de Trabajo

| No. | Aspectos susceptibles de Mejora | Actividades | Área(s) Responsable(s) | Fecha de término | Resultados esperados | Productos y /o evidencias | Identificación del documento probatorio | Observaciones |
|-----|---------------------------------|-------------|------------------------|------------------|----------------------|---------------------------|---|---------------|
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

Avance del documento institucional

| No. | Aspectos susceptibles de Mejora | Área coordinadora | Acciones a emprender | Área responsable | Fecha de término | Resultados esperados | Productos y /o evidencias | Avance (%) | Identificación del documento probatorio | Observaciones |
|-----|---------------------------------|-------------------|----------------------|------------------|------------------|----------------------|---------------------------|------------|---|---------------|
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

Anexo 7. Resultados de las acciones para atender los ASM. [No aplica]

Anexo 8. Análisis de los ASM no atendidos. [No aplica]

Anexo 9. Estrategia de Cobertura [No aplica al Pp]

Clave y nombre del Pp:

Tipo de Evaluación:

Año de la Evaluación:

A fin de aportar claridad en el presente anexo, se retomarán las definiciones conceptuales de las Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida, incluidas en la pregunta 8 de estos TdR, ya sean las definidas por el Pp o en ausencia de estas, las que definió la instancia evaluadora como parte de su respuesta, en consenso con el Pp.

Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida

Población

Definición

Potencial (PP)

Objetivo (PO)

Atendida (PA)

La instancia evaluadora registrará la evolución en la cobertura de las poblaciones, registrando la información por año, según la disponibilidad de la información por parte del Pp o, en su caso, registrará su propuesta de cobertura, en consenso con el Pp.

Evolución de la cobertura

Población

Unidad de medida

Año 1

Año 2

Año 3

Año (...)

Potencial (P)

Objetivo (O)

Atendida (A)

(A/O) x 100

%

%

%

%

%

La instancia evaluadora analizará la estrategia de cobertura del Pp y emitirá su valoración o, en su caso, realizará su propuesta, en consenso con el Pp.

Análisis de la estrategia de cobertura

La estrategia de cobertura contempla o incluye al menos:

Valoración

Propuesta

Método de cálculo documentado

Si

No

Parcial

Consistencia con el diseño del programa

Si

No

Parcial

El presupuesto requerido

Si

No

Parcial

Metas a corto plazo factibles

Si

No

Parcial

Análisis de posibles riesgos o amenazas que vulneren el cumplimiento de las metas

Si

No

Parcial

Indicadores claros

Si

No

Parcial

Anexo 10. Diagramas de flujo de los procesos claves

Por tratarse de información reservada, el equipo evaluador no elabora este anexo, con la intención de hacer pública la presente evaluación sin comprometer asuntos de seguridad nacional.

Anexo 11. Presupuesto

La instancia evaluadora deberá especificar el monto del presupuesto aprobado para el año de evaluación del Pp.

Recursos presupuestarios

| Capítulo de gasto | Monto en pesos corrientes |
|---|---------------------------|
| 1000 Servicios personales | \$ 923,746,943.00 |
| 2000 Materiales y suministros | \$ 573,427,572.00 |
| 3000 Servicios generales | \$122,317,823.00 |
| 4000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas | |
| 5000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles | \$2,730,182,931.00 |
| 6000 Inversión pública | |
| 7000 Inversiones financieras y otras provisiones | |
| 8000 Participaciones y aportaciones | |
| 9000 Deuda pública | |
| TOTAL | \$4,349,675,269.00 |

La instancia evaluadora deberá especificar la fuente de los recursos mediante los cuales se financia el Pp.

Fuente u origen de los recursos

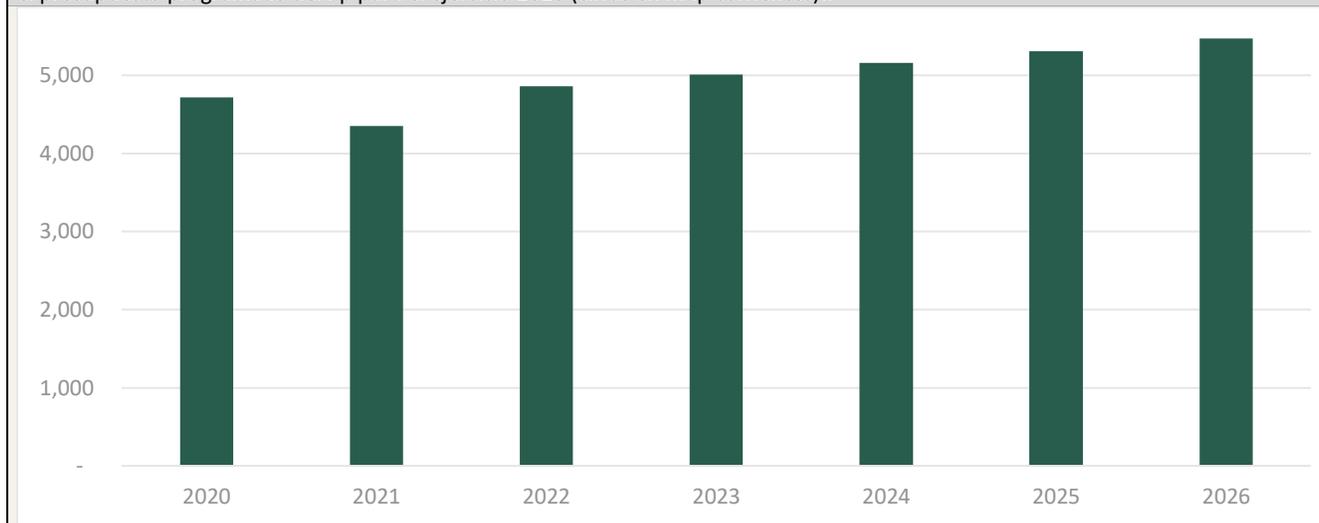
| Fuente de Recursos | Porcentaje respecto al presupuesto estimado |
|--|---|
| Recursos Fiscales | 100 |
| Otros recursos [especificar fuente(s)] | |
| TOTAL | 100 |

La instancia evaluadora deberá especificar, a partir de los capítulos de gasto señalados, el desglose de los gastos para generar los bienes y/o los servicios del Pp.

Gastos

| Gasto | Metodología | Estimación | Fuente de información |
|----------------------|--|---------------------------|---|
| Operación | Definición de "Gastos en operación" del modelo de TdR para la evaluación en materia de diseño: «incluyen los gastos directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, consideran los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, consideran el capítulo 1000) y los gastos indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, consideran los capítulos 2000, 3000 y/o 4000)» (SHCP, 2020, p. 4) | \$1,619,492,338.00 | https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos |
| Mantenimiento | | | |
| Capital | Definición de "Gastos en capital" del modelo de TdR para la evaluación en materia de diseño: «son los que debe afrontar un Programa presupuestario para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Consideran recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias)» (SHCP, 2020, p. 4) | \$2,730,182,931.00 | https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos |
| Unitario | No disponible | No disponible | |
| TOTAL | | \$4,349,675,269.00 | |

Con base en el historial presupuestario del Pp y en lo manifestado en las entrevistas efectuadas en el marco de la evaluación, el equipo evaluador estima que el presupuesto programado del Pp se incremente a una razón del tres por ciento anual, tomando como año base el presupuesto programado del Pp para el ejercicio 2020 (cifras en mdp corrientes):.



Anexo 12. Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la PA. [No fue necesario elaborarlo; consultar respuesta a la pregunta 44]

Anexo 13. Avance de los Indicadores respecto de sus metas (2020)

| Nombre del Pp: | Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales | | | | | | | |
|------------------------------|---|------------------------|-----------------------|---|-------------|--------------|------------|--|
| Modalidad: | A | | | | | | | |
| Dependencia/Entidad: | Secretaría de Marina | | | | | | | |
| Unidad Responsable: | 312 Dirección General de Administración y Finanzas; 211 Dirección General de Construcciones Navales; y 216 Dirección General de Servicios Generales e Hidrográficos | | | | | | | |
| Tipo de Evaluación: | Consistencia y Resultados | | | | | | | |
| Año de la Evaluación: | 2021 (MIR 2020 por ser la última que reporta avances cerrados) | | | | | | | |
| Nivel de Objetivo | Nombre del Indicador | Frecuencia de Medición | Sentido del indicador | Medición del año inmediato anterior al último observado | Meta (2020) | Logro (2020) | Avance (%) | Justificación de desviaciones |
| Fin | Índice de eficacia en el cumplimiento de los programas de modernización de infraestructura, equipos, sistemas y pertrechos | Anual | Ascendente | No disponible | 6 | 8.66 | 144.3 | Se supero la meta programada, al lograr un mayor número de trabajos de dragado en distintos puertos del país, así como conservar la capacidad operativa de la Armada de México, con la ejecución de trabajos de mantenimiento a las unidades operativas. |
| Propósito | Sistema de búsqueda y rescate marítimo. | Anual | Ascendente | No disponible | 5 | 2.8 | 56 | No se alcanzó la meta programada, debido a que no se asignaron recursos para la construcción y equipamiento de Estaciones de Búsqueda, Rescate y Vigilancia Marítima, sin embargo se proporcionó reparación y mantenimiento a las citadas estaciones existentes, con la finalidad de mantener en buenas condiciones sus instalaciones. |
| Componente | Modernización de la flota aeronaval. | Anual | Ascendente | No disponible | 2.51 | 2.41 | 96 | Se logró la meta programada, debido a que se realizaron trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo para mantener la operatividad de la flota aeronaval. |
| Actividad. | Construcción de buques para la Armada de México. | Anual | Ascendente | No disponible | 32 | 10.51 | 32.8 | No se alcanzó la meta programada, debido a que no se asignaron recursos económicos para los diversos programas de construcción de buques; en la inteligencia de que únicamente se asignaron recursos para la construcción de embarcaciones menores (Embarcaciones Sargaceras Costeras), y para el programa extraordinario para la construcción de un Buque Draga Estacionaria. |

Anexo 14. Análisis FODA

| Módulo de la evaluación | Fortaleza y/u oportunidad | Referencia (pregunta) | Recomendación | Horizonte de atención* |
|-------------------------------------|--|------------------------------------|--|------------------------|
| Diseño | Fortaleza. El Pp contribuye al cumplimiento de objetivos del PROSEMAR y del PND, y se vincula con el ODS 16. | 5 y 6 | Ninguna. | No aplica. |
| Diseño | Fortaleza. El Pp cuenta con información documentada que permite conocer su población atendida y cumpla con las características consideradas en la evaluación. | 8 | Ninguna. | No aplica. |
| Diseño | Fortaleza. La modalidad presupuestaria del Pp es consistente con su propósito. | 13 | Ninguna. | No aplica. |
| Diseño | Oportunidad. El Pp presenta similitudes con otros Pp de la SEDENA. | 14 | Explorar la generación o robustecimiento de mecanismos de complementación o de compartición de experiencias entre Pp. | Mediano plazo |
| Planeación estratégica | Fortaleza. El Pp cuenta con PAT y con un plan estratégico, aunque presentan áreas de mejora en su articulación y documentación. | 15 y 16 | Integrar en un solo documento el plan estratégico y cada PAT del Pp y que el primero considere al menos un horizonte de 5 años. | Mediano plazo |
| Planeación estratégica | Fortaleza. El Pp cuenta con información del desempeño que dé cuenta de elementos deseables; esta información cumple con las características deseables y el Pp utiliza información derivada de análisis externos según los criterios establecidos en la evaluación | 17-19 | Ninguna. | No aplica. |
| Planeación estratégica | Oportunidad. El Pp requiere evaluarse posteriormente. | 20 | Generar las sinergias que corresponde (al menos con la SHCP y con instancias evaluadoras externas) para cristalizar una agenda de evaluación del Pp de corto, mediano y largo plazo. | Corto plazo. |
| Operación | Fortaleza. El Pp cuenta con procedimientos y mecanismos documentados con suficiente claridad. | 26, 28, 29, 31-34, 36, 37, 42 y 43 | Ninguna. | No aplica. |
| Operación | Fortaleza. El Pp cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de sus bienes y/o servicios, así como las características específicas de la población solicitante. | 27 | Ninguna. | No aplica. |
| Percepción de la población atendida | Fortaleza. El Pp cuenta con un instrumento para conocer la satisfacción de su población atendida: revisión y minuta con la oficialización de la entrega y satisfacción de las UR atendidas respecto de las UN adquiridas, construidas, reparadas, mantenidas y entregadas. | 44 | Ninguna. | No aplica. |
| Módulo de la evaluación | Debilidad y/o amenaza | Referencia (pregunta) | Recomendación | Horizonte de atención* |
| Diseño | Debilidad. El diagnóstico del Pp se hizo antes de la emisión del documento de Aspectos y presenta importantes áreas de mejora: le faltan apartados, el problema definido no refleja la situación que el Pp revierte, sus poblaciones potencial y objetivo son | 1-7 | Actualizar el diagnóstico del Pp con base en las recomendaciones indicadas en cada pregunta y, sobre todo, en el Anexo 19. | Corto plazo. |

| | | | | |
|------------------------|--|----------------|--|----------------|
| | imprecisas, la justificación teórica y empírica puede robustecerse. | | | |
| Diseño | Debilidad. La MIR del Pp y sus indicadores presentan importantes áreas de mejora: no se definen medios de verificación, su resumen narrativo no refleja la esencia del Pp ni su lógica de intervención, es parcialmente inconsistente con su diagnóstico, no mide la cobertura del Pp ni el cambio en la población objetivo, no todos sus indicadores y metas presentan los atributos deseables, | 4, 9-12 | Actualizar la MIR del Pp según las recomendaciones indicadas en los anexos 4, 4a, 13 y 12. | Corto plazo. |
| Operación | Debilidad. Diversos procedimientos institucionales del Pp y algunas aplicaciones informáticas no especifican plazos de cumplimiento o (para el caso de los procedimientos) no están suficientemente sistematizados. | 28, 33, 36, 41 | Definir plazos de cumplimiento de los procedimientos institucionales del Pp y sistematizar todos los procedimientos para los que sea útil y factible hacerlo. | Mediano plazo. |
| Operación | Amenaza. Materialización de los problemas reportados para la operación del Pp: insuficiencia de personal y de presupuesto, inclemencias climáticas, aumento de precios de insumos y equipo, refacciones o materiales especializadas no disponibles. | 35 | Diseñar una estrategia de satisfacción de necesidades de UN adecuadas de mediano plazo que considere los problemas descritos, así como las alternativas contingentes que se implementarían para superarlos. Esta estrategia debería considerar la satisfacción histórica de demanda promedio por cada UR de la SEMAR, proyecciones de satisfacción de demanda por cada UR hasta para los próximos tres años como mínimo y requerimientos presupuestarios progresivos para al menos el mismo periodo. | Mediano plazo. |
| Medición de resultados | Debilidad. Para su medición de resultados, el Pp sólo cuenta con indicadores de su MIR. | 45-51 | Revisar la posibilidad y factibilidad de efectuar una evaluación de resultados al Pp, considerando el objetivo a nivel de propósito propuesto. | Mediano plazo. |
| Medición de resultados | Debilidad. El avance reportado de los indicadores del Pp no fue satisfactorio en todos los casos. | 46 | Afinar la definición de metas de los indicadores del Pp, documentando adecuadamente sus métodos de cálculo. | Corto plazo. |

*Corto plazo (dentro de un ejercicio fiscal), mediano plazo (de dos a tres ejercicios fiscales) o largo plazo (más de tres ejercicios fiscales).

Anexo 15. Comparación con ECR anteriores

No aplica porque el Pp no cuenta con evaluaciones de consistencia y resultados previas.

Anexo 16. Valoración Final del Pp

Nombre del Pp: Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales

Modalidad: A

Dependencia/Entidad: Secretaría de Marina

Unidad Responsable: 312 Dirección General de Administración y Finanzas; 211 Dirección General de Construcciones Navales; y 216 Dirección General de Servicios Generales e Hidrográficos

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: 2021

| Módulo | Nivel promedio | Justificación |
|---------------------------------------|----------------|--|
| Diseño | 2.3 | El diseño real del Pp es sólido, sin embargo, este diseño no se ve reflejado adecuadamente en los documentos institucionales que lo constituyen. |
| Planeación y orientación a resultados | 3.8 | El Pp cuenta con planes operativos robustos, genera suficiente información de su desempeño útil, oportuna y confiable; misma que utiliza para sus decisiones estratégicas y atiende recomendaciones de evaluaciones previas. |
| Cobertura y focalización | N/A | Al Pp no le resulta aplicable una estrategia de cobertura porque siempre atiende la misma población; es decir, todos los años atiende a todas las UR de la SEMAR que presentan capacidad operativa limitada por insuficiencia de UN |
| Operación | 3.5 | El Pp cuenta con procedimientos documentados e institucionalizados que regulan adecuadamente su operación. |
| Percepción de la población atendida | 4.0 | El Pp cuenta con un mecanismo poco usual y eficaz para medir el grado de satisfacción de su población atendida (minuta de aceptación a entera satisfacción) |
| Medición de resultados | 2.5 | Los resultados reportados por el Pp en sus indicadores no han sido los mejores por algunas deficiencias en el diseño de sus indicadores y por restricciones o recortes presupuestarios. |
| Valoración final | 3.1 | El Pp es pertinente para la atención del problema público o necesidad que justifica su creación, pues (en suma) los elementos que constituyen su diseño real, sus documentos de planeación, sus procesos institucionales y sus ejercicios y dinámica de medición de satisfacción de usuarios representan una solución efectiva e indispensable al problema real que le da origen; es decir, al problema definido como se propone en la evaluación. |

Nivel promedio: Puntos obtenidos en el módulo a través de la asignación de niveles en cada pregunta, respecto del total de puntos posibles por obtener en el módulo mediante las preguntas que resulten aplicables valoradas de forma cuantitativa.

Valoración final: Se calculó la proporción de puntos obtenidos en toda la evaluación a través de la asignación de niveles en cada pregunta, respecto del total de puntos posibles por obtener en toda la evaluación mediante las preguntas que resulten aplicables valoradas de forma cuantitativa.

Gráfica 2. Valoración cuantitativa por módulo.



Fuente: elaboración propia con base en las valoraciones de la evaluación y la información proporcionada para hacerla.

Anexo 17. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación

| | |
|--|---|
| Nombre de la evaluación | Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Presupuestario 13-A004.- Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales, 2021 |
| Nombre y clave del programa evaluado | Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales. A004. |
| Ramo | 13 Marina |
| Unidad(es) Responsable(s) | Dirección General de Construcciones Navales Dirección General de Servicios Generales e Hidrográficos Dirección General de Administración y Finanzas |
| PAE de origen | 2021 |
| Año de conclusión y entrega de la evaluación | 2021 |
| Tipo de evaluación | Consistencia y Resultados |
| Nombre de la instancia evaluadora | Mtro. Marco Polo Rodríguez Sánchez (persona física) |
| Nombre del(a) coordinador(a) de la evaluación | Mtro. Marco Polo Rodríguez Sánchez |
| Nombre de los(as) principales colaboradores(as) de la instancia evaluadora | Mtro. Fernando Román Márquez Colín Yadira Aydeé Díaz Hernández |
| Unidad Administrativa Responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación) | Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto (DGAPOP) |
| Forma de contratación de la instancia evaluadora | Adjudicación directa |
| Costo total de la evaluación con IVA incluido | \$214,600.00 IVA incluido |
| Fuente de financiamiento | Recursos fiscales |

Anexo 18. Fuentes de información de la evaluación

Documentos normativos e institucionales

- Secretaría de Marina (SEMAR). (2015). *Diagnóstico del Pp 13-A004.- Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales*. Ciudad de México: SEMAR.
- Secretaría de Marina (SEMAR). (2020). *Matriz de Indicadores para Resultados del Pp 13-A004.- Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales*. Ciudad de México: SEMAR.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2020). *Manual de Programación y Presupuesto 2021*. Ciudad de México: SHCP.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2019). *Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambios sustanciales que se propongan incluir en la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos de la Federación*. Ciudad de México: SHCP
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2016). *Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados*. Ciudad de México: SHCP.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2015). *Estructura Programática a emplear en el proyecto de Presupuesto de Egresos 2016*. Ciudad de México: SHCP.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF). (2021). México: Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2021). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2021). *Matrices de Indicadores para Resultados de los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal*.
- Gobierno federal de México. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. Ciudad de México: Gobierno federal.

Informes

- SEMAR y Carlos Herrera. (2016). *Evaluación en materia de Diseño del Pp 13-A004.- Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales*. Ciudad de México: SEMAR.

Libros

- Majone, Giandomenico. (1997). *Evidencia, argumentación y persuasión en la formulación de políticas*. México: Fondo de Cultura Económica y Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública.
- Meny, Yves y Jean Claude Thoenig. (1992). *Las políticas públicas*. España: Ariel.
- Merino, Mauricio. (2013). *Políticas Públicas. Ensayo sobre la intervención del Estado en la solución de problemas públicos*. México: CIDE.
- Salcedo, Roberto. (2011). *Evaluación de políticas públicas*. México: Biblioteca Básica de Administración Pública

Revistas

Documentos de trabajo e investigación

- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (ILPES-CEPAL). (2004). *Boletín del instituto 15. Metodología de Marco Lógico*. Octubre de 2004 Santiago, Chile: ILPES-CEPAL

Páginas web

El Colegio de México (Colmex). (2021). Diccionario del español de México. Recuperado de <https://dem.colmex.mx>

Real Academia Española (RAE). (2021). Diccionario de la lengua española. Recuperado de <https://www.rae.es>

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2015b). *Comunicado de Prensa 067-2015*. Recuperado de <https://www.gob.mx/shcp/prensa/comunicado-de-prensa-067-2015>

«Introducción al Plan de Mantenimiento del Buque. (1º Parte)» <https://ingenieromarino.com/mantenimiento-del-buque1oparteintroduccion-al-plan-de-mantenimiento/>

«La importancia del mantenimiento industrial en las fábricas inteligentes» <https://nexusintegra.io/es/la-importancia-del-mantenimiento-industrial-en-las-fabricas-inteligentes/>

«La importancia estratégica de las reparaciones navales, y su incidencia en la economía y finanzas del sector del transporte marítimo»

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/1101/proano_mjl.pdf?sequence=1&isAllowed=y

«Mantenimiento estructural y del casco de buques de carga»

<https://repositorio.upct.es/xmlui/bitstream/handle/10317/5714/tfe-mar-man.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

«En el mar, en el aire, en la tierra... Para servir a México»

<http://www.semar.gob.mx/redes/En%20el%20Mar,%20en%20el%20Aire,%20en%20la%20Tierra.pdf>

Estadísticas y registros administrativos

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2016b). *Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2017*. (Base de datos AC01). Recuperado de

https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2017). *Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2018*. (Base de datos AC01). Recuperado de

https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2018). *Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2019*. (Base de datos AC01). Recuperado de

https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2019). *Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2020*. (Base de datos AC01). Recuperado de

https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2020b). *Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2021*. (Base de datos AC01). Recuperado de

https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos

Otro

Secretaría de Marina (SEMAR). (2021b). *Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados del Pp 13-A004.- Adquisición, construcción, reparación y mantenimiento de unidades navales, 2021*. Ciudad de México: SEMAR.

Anexo 19. Recomendaciones para considerar en la redefinición de problema, propósito, poblaciones y componentes del Pp

| Elementos | Configuración actual | Recomendación |
|----------------------------|--|---|
| Problema | «Respuesta tardía en apoyos brindados en la tierra, en el aire y en el mar debido a Unidades Navales, limitadas» | <ul style="list-style-type: none"> Unidades Responsables de la SEMAR presentan capacidad operativa limitada, por insuficiencia de Unidades Navales (UN) adecuadas, para poder responder oportunamente donde se requiera su presencia. <p>NOTA 1: este problema se presentaría si el Pp A004 no existiera; representa la situación no deseada que el Pp resuelve; por lo que con la existencia y operación del Pp se vuelve una situación hipotética que sirve para fortalecer el sentido y diseño del Pp según la MML.</p> |
| Propósito | Objetivo: «La Armada de México cuenta con unidades y establecimientos navales suficientes, modernizadas y fortalecidas, capaces de garantizar la seguridad y salvaguarda de la vida humana en el territorio nacional y zonas marinas mexicanas» | <ul style="list-style-type: none"> Las Unidades Responsables de la Secretaría de Marina pueden responder oportunamente donde se requiere su capacidad operativa por suficiencia de Unidades Navales adecuadas. <p>NOTA 2: este propósito está acotado al ámbito de acción y población potencial del Pp A004 (adquisición, construcción, modernización, reparación y mantenimiento de UN); de ninguna manera se sugiere que el Pp A004 sea el responsable de la respuesta (o el uso) que otras UR de la SEMAR proporcionen con las UN adecuadas que provee el Pp A004; para ello, la SEMAR tiene otros Pp, como el A001, pero el Pp sí es el responsable de proveer UN adecuadas para su operación en campo.</p> |
| | Indicadores: «Sistema de búsqueda y rescate marítimo» «Medir el incremento de número de Estaciones Navales de Búsqueda, Rescate y Vigilancia Marítima (ENSAR), así como el equipamiento de citadas estaciones para operaciones de búsqueda, rescate, auxilio y coadyuvar en actividades de vigilancia en las pesquería y áreas naturales protegidas de las zonas marinas mexicanas» | <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de UN adecuadas respecto del total UN adecuadas necesarias por las UR de la SEMAR. Calidad y utilidad percibida de las UN adecuadas proveídas por el Pp A004. <p>NOTA 3: la ventaja de este indicador es que le da oportunidad a la SEMAR de definir lo que entiendan por “UN adecuadas necesarias” cada ejercicio fiscal, por medio del cálculo de su denominador, que sería “cantidad total de UN adecuadas necesarias en el año t”. Naturalmente, para poder dar buenos resultados de este indicador se requeriría una buena planeación de las UR del Pp en lo que respecta al Pp A004 que quizá ya se tenga o que quizá se deba fortalecer.</p> <p>NOTA 4: se considera pertinente complementar el primer indicador con otro que dé cuenta de la calidad y utilidad de las UN adecuadas en el marco del Pp A004. Para poder nutrir con datos este indicador, se requeriría hacer un ejercicio similar a las encuestas de satisfacción; la pregunta nodal que tendrían que responder representantes de las UR que requieren y operan estas UN sería la siguiente: ¿qué tan útil, para el cumplimiento de sus funciones, le resultó la(s) UN proveída(s) por el Pp? Una posible escala de valoración sería la siguiente: muy útil (3), útil (2), poco útil (1), nada útil (0) y contraproducente (-1); escala que serviría para el indicador propuesto. Otra alternativa sería que el medio de verificación del indicador sea la integración de la información recabada de las minutas de aceptación a entera satisfacción implementados por el Pp.</p> |
| Población Potencial | «La Armada de México» | <p>Las Unidades Responsables de la SEMAR que requieren UN adecuadas para su funcionamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cuartel General del Alto Mando. |

| | | |
|---------------------------|----------------------------------|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Estado Mayor General de la Armada. • Fuerzas, Regiones, Zonas y Sectores Navales. • Inspección y Contraloría General de Marina.* • Secretaría. • Subsecretaría. • Unidad de Inteligencia Naval • Unidad de Operaciones Especiales de la Armada de México. • Unidad de Capitanías de Puerto y Asuntos Marítimos. • Unidad de Policía Naval. <p>*UR por confirmarse.</p> |
| Población Objetivo | «La Armada de México». | <p>Las Unidades Responsables de la SEMAR que requieren UN adecuadas para su funcionamiento en el ejercicio fiscal vigente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuartel General del Alto Mando. • Estado Mayor General de la Armada. • Fuerzas, Regiones, Zonas y Sectores Navales. • Inspección y Contraloría General de Marina.* • Secretaría. • Subsecretaría. • Unidad de Inteligencia Naval • Unidad de Operaciones Especiales de la Armada de México. • Unidad de Capitanías de Puerto y Asuntos Marítimos. • Unidad de Policía Naval. <p>*UR por confirmarse.</p> |
| Componentes | «Unidades navales fortalecidas». | <ul style="list-style-type: none"> • Unidades navales adquiridas • Unidades navales construidas • Unidades navales modernizadas • Unidades navales reparadas • Unidades navales mantenidas |