

Programa Anual de Evaluación

ejercicio fiscal 2025

"Evaluación externa de tipo específica, con énfasis en la valoración del desempeño, del Programa presupuestario Electoral", correspondiente al ejercicio fiscal 2024

**Sujeto Obligado:
Instituto Electoral del Estado de México
(IEEM)**

Informe elaborado por: Delling S.C.
Noviembre de 2025.

CONTENIDO

Resumen ejecutivo.....	4
Siglas y acrónimos.....	8
Introducción.....	11
Evaluación	
A. Análisis del diseño y consistencia del programa.....	14
B. Planeación y orientación a resultados.....	34
C. Generación y uso de la información de desempeño.....	46
D. Análisis del cumplimiento y avance de los indicadores de desempeño.....	54
E. Medición de resultados.....	61
Hallazgos.....	69
Análisis FODA.....	73
Recomendaciones.....	75

Conclusiones.....	78
Anexos.....	82

RESUMEN EJECUTIVO

RESUMEN EJECUTIVO

La presente “Evaluación de Tipo Específica con Énfasis en la Valoración del Desempeño del Programa Presupuestario Electoral correspondiente al ejercicio 2024”, fue realizada en cumplimiento del Programa Anual de Evaluación del ejercicio fiscal 2025 del Instituto Electoral del Estado de México.

5

La evaluación fue desarrollada por la consultora independiente Delling S.C. El motivo fundamental se centró en la valoración del desempeño del Programa Presupuestario “Electoral” durante el ejercicio fiscal 2024, con el propósito de generar información estratégica, contribuir directamente a la toma de decisiones del Instituto e identificar, de manera precisa, los Aspectos Susceptibles de Mejora que resulten esenciales para optimizar su eficacia y el impacto de su labor.

Se generó bajo la metodología y criterios establecidos en los términos de referencia que el propio Instituto Electoral emitió, los cuales consideraron aspectos varios del Programa presupuestario, desde su diseño, proceso de monitoreo, generación y uso de información, así como los resultados obtenidos.

El pivote de la evaluación fue, sin lugar a dudas, la Matriz de indicadores para Resultados, generada a partir de la Metodología de Marco Lógico, y su manejo como referente de las etapas de planeación, programación, seguimiento y evaluación del ciclo presupuestario.

En 2024 el objetivo de nivel Propósito (resultado) del Programa presupuestario “Electoral” se determinó como “La ciudadanía del Estado de México tiene cultura cívica, democrática de participación en los procesos ciudadanos, se garantizan los principios de constitucionalidad y legalidad de los actos, resoluciones electorales de protección de los derechos político-electorales de la ciudadanía”, aspiración que implicó el desdoblamiento de esfuerzos notables por parte del Instituto Electoral del Estado de México, como ejecutor del programa.

Bajo ese tenor, la valoración del Programa presupuestario “Electoral” ofrece un diagnóstico equilibrado que subraya la fortaleza institucional del Instituto en sus procesos operativos y de transparencia, a la vez que identifica la necesidad de corregir fallas en la arquitectura metodológica, como se indica a continuación:

El diseño del programa exhibe una estructura robusta y mantiene una clara alineación estratégica con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (Paz, Justicia e Instituciones Sólidas) y con los documentos normativos, como es el Código Electoral del Estado de México, el reglamento interno y manual de organización del propio instituto.

La gestión interna revela que la planificación es formalmente institucionalizada y goza de máxima legitimidad, ya que el Programa Anual de Actividades se elabora bajo procedimientos probados y cuenta con la aprobación del Consejo General. Además, el Instituto demuestra transparencia al publicar trimestralmente la Matriz de Indicadores para Resultados en su portal. Pese a estas fortalezas, se observa una desalineación formal de dicha matriz al no vincularse explícitamente con el Plan de Desarrollo del Estado de México 2023-2029, lo cual debilita la justificación estratégica del gasto. A nivel estructural, persiste la dispersión orgánica de la Gestión para Resultados por la ausencia de una Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación, lo cual propicia prácticas atípicas en la validación técnica de indicadores.

Un aspecto muy positivo es que las actividades del Programa Anual de Actividades son ejecutadas a través de procesos operativos conocidos y probados por las áreas, lo que garantiza la continuidad de la operación, sobre todo por la utilización de sistemas automatizados (internos y externos al Instituto) para los procesos de planeación, programación y seguimiento de metas de actividades indicadores.

Adicionalmente, se tiene evidencia de la utilización consensuada de Aspectos Susceptibles de Mejora en ejercicios anteriores (2018 y 2019), lo que demuestra la voluntad institucional de mejorar. Sin embargo, el hallazgo más crítico es la ruptura sostenida del ciclo de mejora continua, evidenciada por un rezago de cuatro años (2020 a 2023) sin documentación de la solventación de tales aspectos, omisión que detiene la capacidad autocrítica.

Finalmente, se destaca que, en 2024, año electoral, el programa logró alcanzar satisfactoriamente todas sus metas de indicadores de nivel Fin y

Propósito (estratégicas), así como las de los indicadores de los niveles Componente y Actividad (gestión).

Para capitalizar las doce fortalezas identificadas en el quehacer del Programa presupuestario y corregir las deficiencias detectadas, se proponen tres recomendaciones clave: 1) Alinear estratégicamente la Matriz de Indicadores para Resultados con el Plan de Desarrollo del Estado de México 2023-2029; 2) Crear y formalizar la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación para centralizar la validación técnica; y 3) Solventar los Aspectos Susceptibles de Mejora pendientes de años anteriores, restableciendo el ciclo de mejora.

En resumen, esta evaluación proporciona al Instituto Electoral del Estado de México una hoja de ruta estratégica esencial para su consolidación. El principal beneficio es la oportunidad de restaurar y blindar la credibilidad institucional ante los órganos fiscalizadores y la sociedad, al refrendar que el Instituto no solo cumple con la normativa, sino que asegura que la asignación de recursos públicos sea más eficiente y mejor justificada, reforzando su autonomía técnica y su papel esencial en la consolidación democrática.

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ASM	Aspectos Susceptibles de Mejora
CFEMyM	Código Financiero del Estado de México y Municipios.
IEEM	Instituto Electoral del Estado de México.
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
GpR	Gestión para Resultados.
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados.
MML	Metodología de Marco Lógico.
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible.
ONU	Organización de las Naciones Unidas.
OSFEM	Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México.
PAA	Programa Anual de Actividades.
PAE	Programa Anual de Evaluación.
PbR	Presupuesto basado en Resultados.
PDEM	Plan de Desarrollo del Estado de México,
PND	Plan Nacional de Desarrollo.
Pp	Programa presupuestario "Electoral".
SIED	Sistema Integral de Evaluación del Desempeño.

SPP	Sistema de Planeación y Presupuesto.
TdR	Términos de referencia para la evaluación de tipo Específica con énfasis en la valoración del Desempeño del programa presupuestario Electoral correspondiente al ejercicio 2024.
UIPPE	Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación.

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

La presente evaluación se realizó para atender lo dispuesto en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 129 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México, 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, 327-A del CFEMyM, así como en los “Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México” y el PAE 2025 del IEEM, publicado en su sitio web, específicamente en los apartados “Rendición de cuentas” y “Gestión para Resultados”.

Su elaboración se efectuó de manera integral por Asesores y Consultores Delling S.C., evaluador externo contratado por el IEEM para la ejecución de esta valoración, trabajo que tuvo verificativo entre los meses de octubre y noviembre del año en curso.

Se realizó conforme al objetivo de “Contar con una valoración del desempeño del Pp durante el ejercicio fiscal 2024, con base en la información respaldada y entregada por las Unidades Responsables de su ejecución adscritas al IEEM, para generar información que contribuya a la toma de decisiones institucionales”.

El desagregado de los objetivos específicos, de acuerdo con los TdR, es el siguiente:

- Valorar el diseño del Pp vigente en 2024.
- Analizar los indicadores de la MIR del Pp.
- Examinar el avance de las metas de los indicadores de la MIR del Pp durante el ejercicio fiscal 2024 y de años anteriores.
- Revisar el nivel de cumplimiento de las disposiciones en materia de transparencia y rendición de cuentas aplicables al Pp.
- Reportar los resultados y productos del Pp, bajo los formatos y/o anexos establecidos en la metodología de evaluación que corresponda.
- Determinar el avance de la implementación de los ASM derivados de evaluaciones externas aplicadas al Pp en ejercicios anteriores.

- Identificar los principales ASM y generar recomendaciones que permitan mejorar el desempeño del Pp en el corto y mediano plazo.

En este sentido, la evaluación se llevó a cabo conforme a los TdR emitidos por la Secretaría Ejecutiva del IEEM.

De este modo, la evaluación consistió en dar respuesta a las 24 preguntas que conforman los seis tomos, conforme a la tabla siguiente:

Tomo	Preguntas	Total
A. Análisis del diseño y consistencia del programa	1-8	8
B. Planeación y orientación a resultados	9-12	4
C. Generación y uso de la información de desempeño	13-16	4
D. Análisis del cumplimiento y avance de los indicadores de desempeño	17-20	4
E. Medición de resultados	21-24	4
Total	24	24

Se advierte que la evaluación se desarrolló con la información documental y testimonial que las unidades administrativas del IEEM, específicamente de la Secretaría Ejecutiva y la Dirección de Administración proporcionaron al equipo evaluador. Eventualmente se recurrió a información pública y a bancos de información nacionales y de organizaciones internacionales para requisar algunas de las preguntas incluidas en este informe, a modo de complemento documental.

A. Análisis del diseño y consistencia del programa

1. ¿El problema, necesidad o acción de gobierno que busca resolver o atender el Pp está identificado en un documento que cuente con la siguiente información?

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa.

- a) El problema, necesidad o acción de gobierno a atenderse, se formula bajo el esquema del Árbol de problemas señalado por la MML.
- b) El problema, necesidad o acción de gobierno a atenderse, se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida o atendida, de acuerdo con la MML.
- c) Define la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad, o que requiera de atención del gobierno.
- d) Define el periodo de revisión y actualización para conocer la evolución del problema y/o necesidad.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, • El programa cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y • El programa actualiza periódicamente la información para conocer la evolución del problema.

- a) **Sí cumple:** El "Reporte General de la MIR 2024" incluye explícitamente el "Árbol de Problema", esquema que identifica las causas (raíces), el problema central (tronco) y los efectos (ramas), cumpliendo con el requisito de la MML. Ahora bien, el esquema presenta cuatro principales causas, entre ellas: "Cómputos electorales no realizados en la elección actual, "Actividades presenciales o virtuales no realizadas, de promoción del ejercicio de los derechos político-electorales, con la ciudadanía de la entidad", "Prerrogativas del financiamiento público, a las/os sujetas/os con derecho, de acuerdo a la normativa electoral no entregadas" y "Análisis cuantitativos y cualitativos no elaborados, sobre la presencia institucional en los medios de comunicación"; el tronco o problema central es "La ciudadanía del Estado de México no tiene cultura cívica ni democrática, ni

de participación en los procesos ciudadanos, no se garantizan los principios de constitucionalidad y legalidad de los actos, resoluciones electorales ni de protección de los derechos político electorales de la ciudadanía"; y, finalmente, se presenta un solo efecto, que se expresa así: "No contribuir al desarrollo de la vida democrática de la población del Estado de México, mediante la promoción y el fortalecimiento de los procesos de participación ciudadana". En este sentido, aunque el Pp cumple al contar con un "Árbol de Problema", se observa que tener una copa del árbol (un solo efecto), sin ramas que lo sostengan, hace que su expresión de las consecuencias sea limitada, respecto a las causas.

- b) **Sí cumple:** El problema central definido en el "Árbol de Problema" y el Diagnóstico es: "La ciudadanía del Estado de México no tiene cultura cívica ni democrática, ni de participación en los procesos ciudadanos, no se garantizan los principios de constitucionalidad y legalidad de los actos, resoluciones electorales ni de protección de los derechos político-electorales de la ciudadanía". Esta formulación se presenta claramente como la ausencia de una situación deseada o un hecho negativo (el Pp busca revertir la falta de contribución), lo cual es consistente con los lineamientos de la MML.
- c) **Sí cumple:** La población de enfoque se define en el "Árbol de Problema" y Propósito de la MIR, como "La ciudadanía del Estado de México"; asimismo, se desglosa en el "Diagnóstico por Programa presupuestario del ejercicio 2024" de la forma siguiente: "La población del Estado de México, es de 16,992,418 habitantes (INEGI, 2020). La ciudadanía mexiquense, que es la población potencial, está conformada por 12,410,967 personas (padrón electoral, junio 2022). La población no ciudadana es de 4,581,451 (menores de 18 años). La población objetivo es de 12,271,679 (lista nominal de electores), mientras que la población postergada es de 139,288 personas (personas que no tienen credencial de elector y el número es la diferencia entre el padrón electoral y la lista nominal de electores). Geográficamente la atención del IEEM está limitada a los límites del Estado Libre y Soberano de México cuya área es de 22,351 km².
- d) **Sí cumple:** La propia existencia de la MIR y de la programación de metas e indicadores implica que es un documento que se elabora y revisa anualmente como parte del ciclo presupuestario (planeación,

programación, presupuestación, ejecución y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas), que está plasmado en diverso articulado del Código Financiero del Estado de México y Municipios, así como en el Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de México, para el ejercicio fiscal 2024.

2. ¿El diagnóstico del problema, necesidad o acción de gobierno que atiende el Pp describe de manera específica:

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

- a) Las causas, efectos y características del problema, necesidad o acción de gobierno están estructuradas y argumentadas de acuerdo con la MML.
- b) La definición de objetivos y justificación del modelo de intervención o de operación del Pp.
- c) La caracterización y cuantificación de la población o área de enfoque objetivo.
- d) El impacto presupuestal y las fuentes de financiamiento.
- e) Ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad.
- f) Periodo o plazo para su actualización.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • El diagnóstico del Pp cumple con cinco de las características establecidas en la pregunta.

- a) **Sí cumple:** El "Reporte General de la MIR 2024" incluye el "Árbol de Problema", el cual es la herramienta central de la MML para estructurar y argumentar las causas, el problema central y los efectos, mismo que se analizó y refirió en la respuesta anterior. Por su parte, el "Diagnóstico por Programa presupuestario del ejercicio 2024" expone la necesidad y acción del gobierno, al expresar el mandato legal que tiene el IEEM como responsable de la organización, desarrollo y vigilancia de procesos electorales locales. Al efecto, lo fundamenta invocando la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México y el Código Electoral del Estado de México.
- b) **Sí cumple:** El "Diagnóstico por Programa presupuestario del ejercicio 2024" señala la Misión, Visión y Objetivo del IEEM; asimismo, incorpora el "Diseño de la intervención" y la "Teoría del programa" que justifica la acción del Pp.

- c) **Sí cumple:** La caracterización se define como la "población del Estado de México" en el "Diagnóstico por Programa presupuestario del ejercicio 2024". Además, se menciona explícitamente que los datos de la población (electores) se actualizan anualmente de acuerdo con la información de la lista nominal de electores y el padrón electoral. El "Reporte General de la MIR 2024" es consistente con lo anterior y presenta cifras actualizadas: refiere que la población de referencia es la totalidad de habitantes en el Estado de México (17,934,893, INEGI 2023), la población afectada es de 12,816,644 personas (padrón electoral a agosto de 2023), la población objetivo es de 12,686,945 (lista nominal de electores a agosto de 2023) y la población atendida 6,214,217 personas (población participante en el proceso electoral 2023).
- d) **No cumple:** El documento "Diagnóstico por Programa presupuestario del ejercicio 2024" se centra en la descripción del problema, sus causas y el modelo de intervención y no incluye información específica sobre el impacto presupuestal o las fuentes de financiamiento, elementos que se encuentran detallados en los documentos de presupuesto y cuenta pública. En este sentido, a modo de sugerencia, bien valdría enriquecer este diagnóstico con información presupuestal anual.
- e) **Sí cumple:** Se define claramente la ubicación territorial en la "población del Estado de México" y en la "función estatal de organización de las elecciones en el Estado de México".
- f) **Sí cumple:** El documento "Diagnóstico por Programa presupuestario del ejercicio 2024" indica que los datos de la población de enfoque (RFE) se "actualizan anualmente", definiendo un plazo para la actualización de la información base del diagnóstico, conforme lo estipulan el Código Financiero del Estado de México y Municipios, así como en el Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de México, para el ejercicio fiscal 2024.

3. La respuesta a esta pregunta deberá ser consistente con la respuesta a las preguntas 1, 3, 5, 6 y 7. ¿El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características?

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • El Fin cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

Se advierte que la MIR del Pp para 2024, se compuso de cuatro niveles (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) y de veinticuatro indicadores, de los cuales el IEEM es responsable solo de catorce (uno de Fin, uno de Propósito, cuatro de Componente y ocho de Actividad).

- a) **Sí cumple:** En el "Reporte General de la MIR 2024" el Fin se establece como: "Contribuir al desarrollo de la vida democrática de la población del Estado de México, mediante la promoción y el fortalecimiento de los procesos de participación ciudadana". El objetivo está formulado de manera clara y concisa. Define la acción principal (Contribuir al desarrollo...), el sujeto beneficiario (la población del Estado de México), y el medio (mediante la promoción y el fortalecimiento de los procesos de participación ciudadana). Aunque el verbo "Contribuir" lo posiciona como objetivo superior, su redacción no es ambigua.
- b) **Sí cumple:** El uso explícito del verbo "Contribuir" indica que el logro del objetivo es a un nivel de impacto (Fin) y que la ejecución del Pp es una

condición necesaria, pero no suficiente, para su total cumplimiento. El desarrollo de la vida democrática requiere la concurrencia de múltiples factores y actores, cada uno con circunstancias específicas e incentivos diversos.

- c) **Sí cumple:** El desarrollo de la vida democrática es un objetivo de impacto que depende de múltiples variables externas que escapan al control directo y total de los responsables del IEEM (como el contexto político, la cultura cívica general de la población, el marco legal federal y local, etcétera). El IEEM solo ejerce una influencia sobre este.
- d) **Sí cumple:** Aunque el medio incluye dos elementos ("promoción y fortalecimiento de los procesos de participación ciudadana"), el fin último y unificado es un único resultado de alto nivel: el desarrollo de la vida democrática. La estructura es consistente con la MML para un objetivo de Fin.
- e) **Sí cumple:** El Fin del Pp está explícitamente alineado con los instrumentos de planeación superior. De acuerdo con el documento de descripción del proyecto, el Pp se vincula con: Eje Transversal II: "Gobierno capaz y responsable"; Objetivo Pilar: "Promover Instituciones de Gobierno transparentes y que rindan cuentas"; Estrategia: "Impulsar la transparencia proactiva, rendición de cuentas y el gobierno abierto"; y Línea de acción: "Promover prácticas de transparencia para la consolidación de la confianza ciudadana en sus instituciones".

4. Para cada uno de los Componentes de la MIR del Pp ¿se toma como referencia una o un grupo de Actividades que:

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • Las Actividades del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3.5 y 4 características establecidas en la pregunta.

A partir del análisis de las ocho Actividades de la MIR del Pp 2024, correspondientes al IEEM, se tiene que:

- a) **Sí cumple:** Cada Actividad está formulada con enunciados específicos, medibles y comprensibles. La sintaxis garantiza que no haya ambigüedad, lo que facilita la implementación y evaluación. Esto es consistente con la práctica de formular actividades claras que permitan seguimiento continuo. Las Actividades están descritas de forma operativa y específica.
- b) **Sí cumple:** Las Actividades están observadas en una secuencia lógica que coincide con los tiempos o ciclos naturales del proceso electoral. La calendarización respeta fases como preparación, ejecución y seguimiento, lo cual cumple la función esencial de organizar actividades para facilitar el control y evaluación.

Aunque MML exige una lógica causal (qué acciones llevan a qué producto), no necesariamente llevan una secuencia temporal, por ejemplo, dentro de cada Componente 2, las Actividades 2.1. "Garantizar a la ciudadanía mexiquense el ejercicio de sus derechos político-electorales a través de

brindar información pública y objetiva de las actividades institucionales, mediante el funcionamiento del Centro de Orientación Electoral” y 2.2. “Coordinación de las actividades derivadas del programa de formación, de maestrías y especialidad, en temas electorales, dirigido a la ciudadanía en general” parecen ser procesos paralelos o concurrentes.

- c) **Sí cumple:** Todas las Actividades son indispensables para lograr los resultados previstos en cada Componente. No hay Actividades superfluas o prescindibles, dado que cada una contribuye directamente al logro del Componente asociado, coherente con la necesidad de que las actividades sean funcionales y esenciales.

- d) **Sí cumple:** Generación del Componente con Actividades y Supuestos: La realización correcta de estas Actividades, junto con los Supuestos de contexto o condiciones externas (interés ciudadano, normatividad vigente, infraestructura), produce los resultados esperados del Componente. Esto corresponde con la lógica vertical del MML, que articula Actividad, resultado y objetivo bajo supuestos explícitos

El detalle de lo descrito se presenta enseguida:

Análisis de las Actividades de la MIR del Pp 2024

Actividad.	Componente.	a) Claridad en redacción.	b) Orden cronológico.	c) Necesidad para producir el Componente.	d) Genera el componente con los Supuestos.
A.1.1 Verificación del mecanismo de seguimiento.	C1. Cómputos electorales.	Sí	Sí	Sí	Sí
A.1.2 Dotación de Documentación electoral.	C1. Cómputos electorales.	Sí	Sí	Sí	Sí
A.1.3 Evaluación de desempeño de Vocales.	C1. Cómputos electorales.	Sí	Sí	Sí	Sí
A.2.1 Información a la ciudadanía.	C2. Promoción participación ciudadana.	Sí	Sí	Sí	Sí
A.2.2 Capacitación y formación.	C2. Promoción participación ciudadana.	Sí	Sí	Sí	Sí
A.3.1 Suministro de financiamiento.	C3. Prerrogativas financiamiento público.	Sí	Sí	Sí	Sí

Actividad.	Componente.	a) Claridad en redacción.	b) Orden cronológico.	c) Necesidad para producir el Componente.	d) Genera el componente con los Supuestos.
A.4.1 Implementación TIC.	C4. Análisis presencia institucional.	Sí	Sí	Sí	Sí
A.4.2 Difusión y comunicación.	C4. Análisis presencia institucional.	Sí	Sí	Sí	Sí

Fuente: elaboración propia con información de la MIR del Pp 2024.

Conforme a lo anterior, se obtuvo el resultado siguiente:

Valoración del promedio simple de las Actividades

Características.	Total de Actividades (A).	Total de Actividades que cumplen (B).	Promedio B/A.
a) Claridad.	8	8	100.00%
b) Orden cronológico.	8	8	100.00%
c) Necesarias.	8	8	100.00%
d) Supuestos.	8	8	100.00%
		Valoración.	100.00%

Fuente: elaboración propia con información de la MIR del Pp 2024.

5. ¿Los Componentes del Pp integrados en la MIR cumplen con las siguientes características:

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

- a) Son los bienes o servicios que produce el Pp.
- b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, informes realizados o proyectos desarrollados.
- c) Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para generar el Propósito.
- d) Su realización genera junto con los Supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • Los Componentes del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3.5 y 4 características establecidas en la pregunta

A partir del análisis de los cuatro Componentes de la MIR del Pp 2024, correspondientes al IEEM, se tiene que:

- a) **Sí cumple:** Los Componentes son efectivamente los bienes o servicios que produce el programa, ya que representan productos tangibles o intangibles derivados de las actividades planificadas, con incidencia directa en los resultados esperados.

Están redactados como bienes o servicios (productos) que el IEEM debe entregar para cumplir su Propósito, ejemplo: Componente 1: Cómputos electorales realizados (servicio logístico-electoral); Componente 2: Actividades presenciales o virtuales realizadas (servicio de promoción cívica); Componente 3: Prerrogativas del financiamiento público entregadas (bien / servicio de financiamiento); y Componente 4: Análisis cuantitativos y cualitativos.

- b) **Sí cumple:** Están redactados como resultados logrados, es decir, informes elaborados, proyectos implementados o entregas efectuadas, lo que es

coherente con la metodología de MML que orienta los componentes a resultados concretos y verificables.

En otras palabras, la redacción de los Componentes utiliza el participio pasado o una forma verbal que indica que el producto ha sido finalizado, por ejemplo: Componente 1: Cómputos electorales realizados; y Componente 4: Análisis cuantitativos y cualitativos elaborados. Este formato es estándar en la MML para indicar que el producto (el resultado a nivel de Componente) ya está disponible para el usuario final.

- c) **Sí cumple:** Teóricamente son necesarios, pues cada Componente contribuye de forma indispensable al logro del Propósito del Pp; no se identifican Componentes prescindibles, en línea con la lógica que requiere que cada uno sea funcional y relevante para el avance del Propósito.

Es decir, bajo la lógica de la MIR, se asume que cada Componente es imprescindible para lograr el Propósito, por ejemplo: la promoción de derechos (Componente 2) es necesaria para generar la "cultura cívica" (parte del Propósito), así como la realización de cómputos (Componente 1) es vital para garantizar la "legalidad de los actos" (parte del Propósito). Si bien la necesidad teórica se cumple, se puede avizorar que la suficiencia de estos Componentes para lograr el Propósito –que es muy amplio– podría ser una debilidad, pero no invalida que cada Componente sea considerado "necesario" en este diseño.

- d) **Sí cumple:** Su realización, acompañada de los Supuestos a nivel de objetivo (como condiciones institucionales, normativas y sociales) genera efectivamente el Propósito, dado que los Componentes se organizan causalmente para producir dicho resultado directo esperado.

Así, los Supuestos de este nivel son cruciales e incluyen factores externos como: la ciudadanía participa "como funcionariado de mesas directivas de casillas" (Componente 1), bajo esta tesitura, si se entregan todos los Componentes y se cumplen estos Supuestos, se debería lograr el Propósito (cultura cívica y garantía de legalidad).

Lo descrito se desglosa a continuación:

Análisis de los Componentes de la MIR del Pp 2024

Componente.	a) Bienes o servicios producidos.	b) Redactado como resultados logrados.	c) Necesario para generar el Propósito.	d) Genera el Propósito con Supuestos.
C1. Cómputos electorales.	Sí	Sí	Sí	Sí
C2. Actividades presenciales y virtuales.	Sí	Sí	Sí	Sí
C3. Prerrogativas financiamiento público.	Sí	Sí	Sí	Sí
C4. Análisis presencia institucional en medios.	Sí	Sí	Sí	Sí

Fuente: elaboración propia con información de la MIR del Pp 2024.

Conforme a lo anterior, se obtuvo el resultado siguiente:

Valoración del promedio simple del Componente

Características.	Total de Componentes (A).	Características por Componente	Total de Componentes que cumplen (B).	Promedio B/A.
a) Bienes o servicios.	4	Cumplen	4	100.00%
b) Resultados logrados.	4	Cumplen	4	100.00%
c) Necesarios.	4	Cumplen	4	100.00%
d) Supuestos.	4	Cumplen	4	100.00%
			Valoración.	100.00%

Fuente: elaboración propia con información de la MIR del Pp 2024.

6. ¿El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

- Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.
- Su logro está controlado por los responsables del Pp.
- Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: kilómetros carreteros pavimentados o proyectos de inversión concretados.
- Incluye la población o área de enfoque objetivo.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> El Propósito cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.

El Propósito de la MIR es: "La ciudadanía del Estado de México tiene cultura cívica, democrática de participación en los procesos ciudadanos, se garantizan los principios de constitucionalidad y legalidad de los actos, resoluciones electorales de protección de los derechos político-electorales de la ciudadanía".

- Sí cumple:** Es consecuencia directa esperada como resultado de los Componentes y Supuestos, ya que representa el cambio inmediato en la población objetivo derivado de los bienes y servicios entregados. Es el cambio concreto en la población debido a la intervención del programa. Cumple con la Lógica Causal de la MIR, que establece: si se entregan los Componentes y se cumplen los Supuestos a ese nivel, se alcanza el Propósito.
- Sí cumple:** El logro del Propósito está bajo control de los responsables del Programa, pues refleja un resultado intermedio que depende directamente de la adecuada ejecución de los componentes, de acuerdo con la estructura lógica de la MIR descrita por la MML.
- No cumple:** El Propósito no es único, incluye dos objetivos principales: 1) Fomentar la cultura cívica y 2) Garantizar la legalidad de los actos

electorales. Lo ideal en la MML es la unicidad del resultado directo, es decir, conservar una sola idea de resultado.

- d) **Sí cumple:** Está redactado como una situación alcanzada, enfatizando la situación deseada ya como lograda (por ejemplo, cultura cívica democrática alcanzada), y no en términos de actividades o acciones pendientes, conforme al modelo recomendado para un Propósito.
- e) **Sí cumple:** El Propósito presenta el resultado directo o cambio esperado sobre la población objetivo, la cual es definida como "La ciudadanía del Estado de México"

7. ¿El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características?

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

- f) Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- g) Es un objetivo superior al que el Pp contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Pp sea suficiente para alcanzar el Fin.
- h) Su logro no está controlado por los responsables del Pp.
- i) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- j) Está vinculado con objetivos estratégicos del Instituto o del PED.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • El Fin cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

Se advierte que la MIR del Pp para 2024, se compuso de cuatro niveles (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) y de veinticuatro indicadores, de los cuales el IEEM es responsable solo de catorce (uno de Fin, uno de Propósito, cuatro de Componente y ocho de Actividad).

- a) **Sí cumple:** En el "Reporte General de la MIR 2024" el Fin se establece como: "Contribuir al desarrollo de la vida democrática de la población del Estado de México, mediante la promoción y el fortalecimiento de los procesos de participación ciudadana". El objetivo está formulado de manera clara y concisa. Define la acción principal (Contribuir al desarrollo...), el sujeto beneficiario (la población del Estado de México), y el medio (mediante la promoción y el fortalecimiento de los procesos de participación ciudadana). Aunque el verbo "Contribuir" lo posiciona como objetivo superior, su redacción no es ambigua.
- b) **Sí cumple:** El uso explícito del verbo "Contribuir" indica que el logro del objetivo es a un nivel de impacto (Fin) y que la ejecución del Pp es una condición necesaria, pero no suficiente, para su total cumplimiento. El desarrollo de la vida democrática requiere la concurrencia de múltiples

factores y actores, cada uno con circunstancias específicas e incentivos diversos.

- c) **Sí cumple:** El desarrollo de la vida democrática es un objetivo de impacto que depende de múltiples variables externas que escapan al control directo y total de los responsables del IEEM (como el contexto político, la cultura cívica general de la población, el marco legal federal y local, etcétera). El IEEM solo ejerce una influencia sobre este.
- d) **Sí cumple:** Aunque el medio incluye dos elementos ("promoción y fortalecimiento de los procesos de participación ciudadana"), el fin último y unificado es un único resultado de alto nivel: el desarrollo de la vida democrática. La estructura es consistente con la MML para un objetivo de Fin.
- e) **Sí cumple:** El Fin del Pp está explícitamente alineado con los instrumentos de planeación superior. De acuerdo con el documento de descripción del proyecto, el Pp se vincula con: Eje Transversal II: "Gobierno capaz y responsable"; Objetivo Pilar: "Promover Instituciones de Gobierno transparentes y que rindan cuentas"; Estrategia: "Impulsar la transparencia proactiva, rendición de cuentas y el gobierno abierto"; y Línea de acción: "Promover prácticas de transparencia para la consolidación de la confianza ciudadana en sus instituciones".

8. ¿En los documentos normativos del Pp es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

- a) Existen documentos normativos de índole institucional, estatal y/o nacional que regulen los procesos de gestión del programa; y estos son del conocimiento de la instancia ejecutora.
- b) Los documentos normativos de índole institucional, estatal y/o nacional que regulan los procesos de gestión del programa, se encuentran publicados en los sitios de Internet oficiales de la instancia ejecutora.
- c) En el contenido de los documentos normativos de índole institucional, estatal y/o nacional que regulan los procesos de gestión del programa, es posible distinguir coincidencias explícitas o tácitas con los objetivos de nivel Fin, Propósito, Componentes y Actividades del programa.
- d) Los documentos normativos de índole institucional, estatal y/o nacional que regulan los procesos de gestión del programa, son suficientes para garantizar su correcta operación y/o ejecución, así como dar cumplimiento a los objetivos a los que fue orientado durante el ejercicio fiscal evaluado.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • Algunas de las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en el documento normativo del Pp.

Tomando como referencia los documentos normativos: CEEM, el “Reglamento Interno del Instituto Electoral del Estado de México” y “Manual de Organización el Instituto Electoral del Estado de México”, se confirma la existencia de una alineación explícita y suficiente con los resúmenes narrativos de los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades de la MIR, conforme a lo siguiente:

- a) **Sí cumple:** Los documentos normativos analizados: CEEM, reglamento interno del IEEM y manual de organización del IEEM constituyen el marco normativo estatal e institucional que regula la gestión del IEEM. Al ser instrumentos internos y de aplicación obligatoria, son conocidos por la instancia ejecutora y son, a la vez, fuente obligacional para las unidades

administrativas, sus titulares y, en general, para todas las personas servidoras públicas que laboran en la institución.

b) **Sí cumple:** El CEEM es una ley, por tanto, pública, y el reglamento Interno y el manual de organización son, por naturaleza y las obligaciones de transparencia, documentos de conocimiento público y están publicados en el sitio web oficial del IEEM, en el apartado denominado "Normatividad": <https://www.ieem.org.mx/normatividad/tratados-internacionales/tratados-internacionales.html>

c) **Sí cumple:** Existen coincidencias explícitas entre los resúmenes narrativos de la MIR con los citados documentos normativos.

MIR y documentos normativos del IEEM

Documento normativo.	Coincidencia explícita o tácita.
CEEM.	<ul style="list-style-type: none"> • Explícita: El Artículo 1 establece que las disposiciones del código regulan las normas constitucionales relativas a los derechos y obligaciones político-electorales de la ciudadanía y la función estatal de organizar y vigilar las elecciones. Este es el fundamento legal directo del Fin.
Reglamento interno IEEM.	<ul style="list-style-type: none"> • Tácita: El Artículo 1 establece que el reglamento tiene por objeto regular la organización y funcionamiento del IEEM, atendiendo a la Constitución Federal y Local y al CEEM. El propósito final de regular el organismo es el cumplimiento de su mandato democrático (el Fin de la MIR).
Manual de organización del IEEM.	<ul style="list-style-type: none"> • Explícita: El manual establece la estructura de unidades como la Dirección de Participación Ciudadana (DPC), cuya función esencial es la promoción de la cultura cívica y democrática, alineándose directamente con la primera dimensión del Propósito.
CEEM.	<ul style="list-style-type: none"> • Explícita: El Libro Sexto del CEEM, relativo a los Cómputos y Declaratorias de Validez, establece los procedimientos exactos que dan lugar a este Componente 1.
CEEM.	<ul style="list-style-type: none"> • Explícita: El Libro Segundo del CEEM regula los Partidos Políticos, incluyendo las disposiciones sobre financiamiento público, el cual debe ser administrado y entregado por el IEEM (Componente 3).
CEEM y manual de organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Explícita: Las tareas de organización, producción, distribución y control de la documentación y material electoral son atribuciones detalladas en el CEEM y desglosadas en los procedimientos de las áreas operativas del IEEM, según el manual de organización (A.1.2.).
Manual de organización	<ul style="list-style-type: none"> • Tácita: La existencia y operación de mecanismos de control y seguimiento son funciones asignadas a las áreas administrativas y de planeación (ej. UTAPE) en el manual de organización, esenciales para la gestión administrativa del programa (A.1.1.)

Fuente: Elaboración propia con información de CEEM, el "Reglamento Interno del Instituto Electoral del Estado de México" y "Manual de Organización el Instituto Electoral del Estado de México".

- d) **Sí cumple:** La combinación de un marco legal primario (CEEM), un marco funcional (reglamento) y un marco operativo (manual de organización) es la base reglamentaria estándar y suficiente para garantizar la operación de las Actividades y el logro de los Componentes.

B. Planeación y orientación a resultados

9. El Pp cuenta con información acerca de:

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

- a) Su contribución a los objetivos del programa sectorial o especial derivado del PDEM al que se alinea.
- b) La estructura analítica del Pp, incluyendo árbol de problemas, árbol de soluciones, análisis de involucrados y el Reporte General de la MIR.
- c) Los tipos y, en su caso, el monto o cantidad de apoyos otorgados en el tiempo a la población o área de enfoque beneficiaria.
- d) Las características de la población potencial y objetivo del Pp.

36

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • El Pp cuenta con información de todos de los aspectos establecidos en la pregunta.

- a) **Sí cumple:** En el "Reporte General de la MIR 2024" existe una alineación explícita del Pp con el PDEM 2017-2023, de la forma siguiente: Eje Transversal II "Gobierno capaz y responsable"; Objetivo Pilar: "Promover instituciones de Gobierno transparentes y que rindan cuentas"; Estrategia: "Impulsar la transparencia proactiva, rendición de cuentas y el gobierno abierto"; y Línea de acción: "Promover prácticas de transparencia para la consolidación de la confianza ciudadana en sus instituciones".
- b) **Sí cumple:** El "Reporte General de la MIR 2024" incluye el "Árbol de Problema", que es la base diagnóstica de la intervención, y el "Árbol de Objetivos", solución del problema a partir del diagnóstico desarrollado a partir de la MML. Aunque el análisis de los involucrados no se muestra explícitamente como un cuadro separado, el diseño de la MIR (Unidad Responsable: IEEM) y los Supuestos de la MML cubren a los actores clave (ciudadanía, justiciables, partidos políticos), lo que se considera suficiente para una valoración positiva.
- c) **Sí cumple:** El Pp es de servicios públicos electorales y jurisdiccionales, no de "apoyos" sociales (como becas o subsidios). Sus Componentes son servicios (cómputos electorales realizados, medios de impugnación

atendidos, entre otros). Si bien la MIR cuantifica la entrega de servicios, no ofrece información sobre la entrega de apoyos monetarios o en especie a la población objetivo. La única "entrega monetaria" mencionada (Componente 3) es a partidos políticos (instancias de interés público), no directamente a la "población o área de enfoque beneficiaria" como apoyo. Dado que la información sobre monto o cantidad de apoyos otorgados no es aplicable ni existe en la documentación de este Pp, el equipo evaluador decidió dar como positivo este inciso, a fin de no afectar su valoración.

- d) **Sí cumple.** El Propósito y el "Diagnóstico por Programa presupuestario del ejercicio 2024" definen claramente a la población objetivo como "La ciudadanía del Estado de México". El diagnóstico señala la característica de la población relacionada con el problema: falta de cultura cívica y falta de participación en los procesos ciudadanos.

Recomendación 1: Vincular el Pp en su "Reporte General de la MIR 2025" y subsecuentes, con el Plan de Desarrollo del Estado de México 2023-2029, específicamente con el Eje I - Cero Corrupción y Gobierno del Pueblo y para el Pueblo.

10. ¿En virtud de que el Pp está vinculado con algún objetivo del PED o algún programa sectorial o especial derivado de este, se cumple con las siguientes características?

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

- a) Existen conceptos comunes entre el Fin del Pp y algún objetivo de algún programa sectorial o, en su caso, objetivo de algún programa especial, derivados del PDEM.
- b) Existen conceptos comunes entre el Propósito del Pp y algún objetivo de algún programa sectorial o, en su caso, objetivo de algún programa especial, derivados del PDEM.
- c) El logro del Propósito del Pp, aporta al cumplimiento de alguna meta de algún objetivo del programa sectorial o, en su caso, objetivo de algún programa especial, derivados del PDEM.
- d) El logro del Fin y/o Propósito del Pp, aportan al cumplimiento de alguna meta de algún objetivo del programa sectorial o, en su caso, objetivo de algún programa especial, derivados del PDEM.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • El Pp cuenta con información de todos de los aspectos establecidos en la pregunta.

Se tomó como referencia el “Programa Sectorial Cero Corrupción y Gobierno del Pueblo y para el Pueblo 2024-2029”, el cual no refiere de manera explícita un objetivo para procesos electorales, pero que, sin embargo, en diferentes aspectos, sí toca temáticas establecidas en el Fin y Propósito de la MIR del Pp.

- a) **Sí cumple:** El Fin se define como “Contribuir al desarrollo de la vida democrática de la población del Estado de México, mediante la promoción y el fortalecimiento de los procesos de participación ciudadana”, por ello, se vincula con el Tema 1. “Gobierno cercano y confiable”, Subtema 1.1 “Gobernabilidad y cohesión social”, Objetivo 1.1. “Establecer un Gobierno del pueblo y para el pueblo, cercano y confiable”; así como con el Tema 4. “Estado de Derecho, bienestar y paz social”, Subtema 4.1. “Cultura cívica e identidad mexiquense”, Objetivo 1.4. “Contar con una sociedad regida por

el Estado de Derecho, además de promover la cultura de la legalidad en todas las áreas de la vida pública y privada, a fin de garantizar el bienestar y la paz social". Lo anterior, en virtud de que el programa sectorial busca garantizar la gobernabilidad y fortalecer la identidad cívica y el Fin del Pp es el medio directo para conseguir esta gobernabilidad y cultura cívica, a través de la legalidad electoral y la participación.

- b) **Sí cumple:** El Propósito se expresa así: "La ciudadanía del Estado de México tiene cultura cívica, democrática de participación en los procesos ciudadanos, se garantizan los principios de constitucionalidad y legalidad de los actos, resoluciones electorales de protección de los derechos político-electorales de la ciudadanía" y, como se había advertido en respuestas anteriores, presenta dos ideas de resultado: "cultura cívica, democrática de participación" y "garantía de los principios de constitucionalidad y legalidad"; en este sentido, se vincula con el Tema 1. "Gobierno cercano y confiable", Subtema 1.2. "Participación ciudadana", Objetivo 1.1. "Establecer un Gobierno del pueblo y para el pueblo, cercano y confiable". También tiene conceptos comunes con el Tema 3. "Gobierno honesto, transparente, responsable y austero", Subtema 3.1. "Gobierno transparente y rendición de cuentas, un nuevo servicio público", Objetivo 1.3. "Promover un Gobierno honesto, transparente, responsable y austero que rinda cuentas claras a partir de la utilización eficaz y eficiente de los recursos públicos". Ello, dado que la participación y la cultura cívica se alinean con la participación ciudadana y la garantía de legalidad por el IEEM es, en esencia, la rendición de cuentas y transparencia en el ámbito electoral.
- c) **Sí cumple:** El programa sectorial no incorpora metas cuantitativas; sin embargo, apelando a la orientación programática que presenta, es claro que el Propósito del Pp signado en la MIR, asegura la legitimidad y la confianza en las instituciones de gobierno. Dicho de otro modo: el programa sectorial no puede lograr sus objetivos de gobernabilidad y gobierno confiable si el proceso fundamental para elegir autoridades (la elección organizada por el Pp) no es legal y transparente.
- d) **Sí cumple:** Los elementos fundamentales del Fin y Propósito son el desarrollo democrático, la cultura cívica y la legalidad, y como se ha demostrado en los incisos anteriores, su logro o resultado es

condicionante para que diferentes objetivos del programa sectorial se cumplan.

11. ¿El Propósito del Pp se vincula con los ODS de la Agenda 2030?

Pregunta abierta. No procede valoración cuantitativa

Respuesta: Sí

El Propósito del Pp se vincula de manera Indirecta con los ODS de la Agenda 2030, principalmente con el ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas.

El ODS 16 busca "Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas en todos los niveles". El Propósito del Pp Electoral toca directamente los pilares de este objetivo.

Contribución indirecta:

El logro del Propósito del Pp se clasifica como Contribución indirecta porque, si bien es una condición necesaria y fundamental para el desarrollo democrático estatal, no es suficiente por sí mismo para lograr la meta global del ODS 16, que es amplia y de alcance mundial. Sin embargo, este Propósito aporta directamente a metas específicas del ODS 16 en el ámbito local.

El Propósito del Pp se justifica por su contribución a las siguientes metas específicas del ODS 16:

Contribución del Propósito a los ODS

Dimensión del Propósito	Meta Específica del ODS 16	Justificación de la contribución
Cultura cívica, democrática y participación	Meta 16.7: Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones incluyentes, participativas y representativas que respondan a las necesidades.	La promoción de la cultura cívica y la participación es un requisito previo para que los ciudadanos ejerzan sus derechos, lo que hace que los órganos de gobierno y representación sean legítimos y representativos.
Garantía de constitucionalidad y legalidad	Meta 16.6: Crear a todos los niveles instituciones eficaces, responsables y transparentes.	La garantía de la constitucionalidad y los actos electorales (IEEM) es la esencia de una institución electoral eficaz y transparente, que asegura que los procesos sean justos y apegados a la ley.

Dimensión del Propósito	Meta Específica del ODS 16	Justificación de la contribución
Garantía de constitucionalidad y legalidad (justicia electoral)	Meta 16.3: Promover el Estado de Derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.	La justicia electoral garantiza el acceso a la justicia para la protección de los derechos político-electorales, siendo la máxima expresión del Estado de Derecho en la esfera democrática.

Fuente: elaboración propia con información de los ODS.

De manera secundaria, el Propósito también contribuye al ODS 10: Meta 10.2, "Fomentar la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición".

Al garantizar los derechos político-electorales (justicia electoral) y fomentar la participación (cultura cívica), el Pp contribuye a la inclusión política de grupos históricamente subrepresentados y reduce las desigualdades en el acceso al poder y la representación.

12. ¿El plan de trabajo anual de la Unidad Responsable del Pp cumple con las siguientes características?

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

- Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento oficial.
- Es conocido por los responsables de los principales procesos del Pp.
- Establece metas que contribuyan al logro de los objetivos del Pp, a través de la entrega o generación de sus Componentes.
- Se revisa y actualiza periódicamente.

43

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> La Unidad Responsable del Pp cuenta con un plan anual de trabajo, y cumple con todas de las características establecidas en la pregunta.

- Sí cumple.** En el IEEM –al igual que en otros organismos autónomos del Estado de México–se tiene una planeación de metas interna –en este caso a través del PAA, que es formulado por las unidades administrativas y es aprobado por el Consejo General–, y una programación de metas anual que corresponde al aspecto programático presupuestal, elaborado con base en lo establecido en el “Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de México del ejercicio fiscal 2024” y lo expresado en el Título Noveno del CFEMM (artículo 285 al 304), documentos que presentan un procedimiento muy específico para su integración.

Formatos del programa anual (SPP)

Clave	Nombre
PbR-01a	Programa Anual: Diagnóstico por Proyecto y Unidad Ejecutora.
PbR-01b	Programa Anual: Diagnóstico por Programa presupuestario y Unidad Responsable.
PbR-02a	Programa Anual: de Metas de Actividad por Proyecto y Unidad Ejecutora.

Clave	Nombre
PbR-02b	Programa Anual: de Metas por Proyecto y Unidad Responsable.
PbR-03a	Programa Anual: Definición y Calendarizado de Indicadores Estratégicos por Programa presupuestario y Unidad Ejecutora.
PbR-03b	Programa Anual: Matriz de Indicadores para Resultados por Programa Presupuestario y Unidad Responsable.
PbR-09a	Calendarización de Metas de Actividad por Proyecto y Unidad Ejecutora.
PbR-09b	Calendarización de Metas de Actividad por Proyecto y Unidad Responsable.

Fuente: Estructura Programática incluida en el "Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal 2024".

- b) **Sí cumple.** Cada unidad administrativa del IEEM genera su PAA con el apoyo de la Secretaría Ejecutiva. El proceso de seguimiento y consolidación del PAA del IEEM se realiza con base en las atribuciones de cada área, y es coordinado por la Secretaría Ejecutiva. Este proceso se institucionaliza en enero con la emisión de un oficio que contiene las "Recomendaciones para la elaboración de los informes Mensuales de avance al PAA" y formatos para uniformar los informes mensuales de avance de cada subprograma. La información numérica de estos informes se consolida en una hoja de cálculo denominada "Mecanismo de Seguimiento al PAA", cuya acumulación trimestral, junto con la evaluación de los indicadores de desempeño solicitada por oficio a las áreas, se captura en el SPP de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, esto último lo realiza la Dirección de Administración.

Ahora bien, como se deja entrever en el párrafo anterior, el proceso programático presupuestal del IEEM en el SPP de la Secretaría de Finanzas se realiza mediante una gestión dual entre la Secretaría Ejecutiva y la Dirección de Administración, igualmente está sustentado en el Manual de Organización y las atribuciones institucionales. Anualmente, entre septiembre y octubre, la Secretaría Ejecutiva captura los indicadores del desempeño para el año siguiente, mientras que la Dirección de Administración registra las actividades estratégicas y la información presupuestal. De manera trimestral, la Secretaría Ejecutiva, mediante un oficio, solicita y captura en el SPP la evaluación de los indicadores de desempeño, y la Dirección de Administración registra el avance acumulado de las actividades estratégicas y la información financiera

correspondiente, utilizando como insumo el "Mecanismo de seguimiento al PAA".

- c) **Sí cumple.** De facto los indicadores de nivel Componente están correlacionados con las actividades (metas) del PAA y con las actividades del programa anual programático presupuestal incluido en el SPP.
- d) **Sí cumple.** Conforme al "Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de México del ejercicio fiscal 2024" y al CFEMM, la programación anual incluida en el SPP se realiza en el mes de octubre de cada año.

C. Generación y uso de la información de desempeño

13. ¿La información que el programa obtiene para monitorear o dar seguimiento a su desempeño cumple con las siguientes características?

- a) Es oportuna.
- b) Es confiable, es decir, está validada por quienes las integran.
- c) Está sistematizada.
- d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.
- e) Está actualizada y disponible para monitorear de manera permanente.

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • La información con la que cuenta el Pp cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

- a) **Sí cumple.** A nivel programático presupuestal, para monitorear y dar seguimiento al desempeño del Pp se utilizan los formatos siguientes: Pbr-11a “Informe de Metas por Proyecto y Unidad Ejecutora” y “Fichas Técnicas de Diseño y Seguimiento de Indicadores 2022”, dichos formatos se reportan de manera trimestral a la Secretaría de Finanzas del gobierno estatal, mediante el SPP, y a los órganos de fiscalización correspondientes, por lo que la información debe ser oportuna y veraz.
- b) **Sí cumple.** La información es confiable, dado que el formato Pbr-11a “Informe de Metas por Proyecto y Unidad Ejecutora” se requisita a partir de las actividades del PAA, reportada por cada unidad administrativa e incorporada al SPP por la Dirección de Administración, una vez que la Secretaría Ejecutiva le remite la documental necesaria.
- c) **Sí cumple.** Se considera sistematizada en virtud de que los registros se realizan en el SPP, vía web, que administra la Secretaría de Finanzas estatal. A nivel interno, es decir, relativo al PAA, se maneja en el “Sistema de Registro del PAA”.

- d) **Sí cumple.** Con claridad las actividades (metas) programáticas, por medio del formato: Pbr-11a "Informe de Metas por Proyecto y Unidad Ejecutora", permiten identificar y medir el avance de los indicadores de Actividad y Componente, es decir, dicho formato es el insumo principal para el requisitado de las "Fichas Técnicas de Diseño y Seguimiento de Indicadores 2024", dado que las variables de éstos son, en buena medida, las metas físicas del programa anual.
- e) **Sí cumple.** La información es actualizada de manera trimestral y está disponible para su consulta en el SPP. En cuanto el PAA, el seguimiento se realiza de manera mensual por la Secretaría Ejecutiva.

Recomendación 2: Se reconoce el mecanismo interno para programar y dar seguimiento trimestral a la información en el SPP; sin embargo, se observa, por ejemplo, que las "Fichas Técnicas de Diseño y Seguimiento de Indicadores 2024" son rubricadas por la persona Titular de la Dirección de Administración y la Consejera Presidenta del Consejo General, lo que parecería una práctica poco convencional, en virtud de que, con base en el artículo 20 de la Ley de Planeación del Estado de México y 19 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, en quien recaen las funciones de planeación, programación, seguimiento y evaluación del ciclo presupuestario, es en la UIPPE o sus similares, las cuales operan en todos los órganos autónomos, organismos descentralizados y dependencias del gobierno estatal. Al efecto, y con el fin de acotar estas acciones y lograr una adecuada especialización de la materia, se recomienda:

Valorar la creación, orgánica o funcional, de una UIPPE (o su equivalente) dependiente de la Secretaría Ejecutiva. Esta nueva figura se encargaría de coordinar y validar (incluyendo la rúbrica de la documentación técnica respectiva) todos los procesos del ciclo de la GpR, asegurando la especialidad técnica y la alineación normativa.

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

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

- 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, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • La información con la que cuenta el Pp cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.

- a) **Sí cumple.** El "Sistema de Registro del PAA" permite la revisión de datos mensuales y acumulados de metas. Los datos de avance, al ser consolidados en el "Mecanismo de Seguimiento al PAA" y luego cargados al SPP, derivan de procesos internos operativos (que se asume tienen registros confiables) para su validación ante la Secretaría de Finanzas del gobierno estatal.
- b) **Sí cumple.** La descripción indica una periodicidad clara: la planeación y el registro presupuestal son anuales (SPP); el seguimiento del PAA es mensual; y la carga en el SPP (tanto de actividades estratégicas como de indicadores) es trimestral. Esta periodicidad formal implica fechas límite definidas.
- c) **Sí cumple.** El "Sistema de Registro del PAA" ordena las líneas programáticas y metas para la integración del Programa Anual, lo cual es un insumo directo para el personal. La MIR se publica en la página web institucional, haciendo accesible la información de desempeño. El SPP es

la herramienta clave para la rendición de cuentas a las áreas de planeación y presupuesto (Secretaría Ejecutiva y Dirección de Administración).

- d) **No cumple.** La información sugiere una conexión entre sistemas PAA y SPP, pero no están interrelacionados con una interfase, lo que introduce un riesgo de discrepancia o errores de captura manual (ejemplo: al vaciar el PAA al SPP a través de la Dirección de Administración). Por lo tanto, no se puede afirmar que estén completamente integradas sin una validación de interfaz automática.

15. ¿Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Pp cumplen con las siguientes características?

- a) Los documentos normativos están disponibles en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics a partir de la página inicial de la dependencia o entidad ejecutora.
- b) Los resultados principales del Pp, son difundidos en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics a partir de la página inicial de la dependencia o entidad ejecutora.
- c) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto a la población beneficiaria y/o usuarios, como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica, accesible a menos de tres clics a partir de la página inicial de la dependencia o entidad ejecutora.
- d) La dependencia o entidad que opera el Pp no cuenta con modificación de respuesta a partir de recursos de revisión presentados ante el Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de México y Municipios (INFOEM).

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas cumplen con todas las características indicadas en la pregunta que apliquen.

La valoración se otorgó en consideración de lo siguiente:

- a) **Sí cumple.** Los documentos normativos están disponibles en la página electrónica a un clic de la página principal. La ruta es la siguiente, se ingresa a la página: <https://www.ieem.org.mx/>, se pulsa el apartado “Normatividad” y se despliegan los tratados internacionales, normas federales, normas estatales, normas IEEM, normas en materia de violencia política contra las mujeres en razón de género e histórico de códigos electorales.

- b) **Sí cumple.** Los resultados del Pp son difundidos en la página electrónica, de manera accesible. A partir de la página inicial, se pulsa el apartado "Gestión para Resultados" y se muestra un menú completo en materia programática, de seguimiento y evaluación, con la siguiente información: "¿Qué es la Gestión para Resultados?"; "Programa Anual de Actividades"; "Presupuesto basado en Resultados"; "Avance Presupuestal 1er., 2do., 3er. y 4to. Trimestre 2025"; "Indicadores de desempeño incluidos en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)"; "Fichas técnicas de los indicadores de desempeño"; "Sistema de Evaluación de Desempeño (SED)"; y "Programa Anual de Evaluación", en los cuales se transparentan los resultados del IEEM.
- c) **Sí cumple.** Se cuenta con un teléfono local, una línea telefónica gratuita y una línea de whats app para informar y orientar tanto a los usuarios, como al ciudadano en general, que están disponibles en la página electrónica, notoriamente accesibles a partir de la página inicial.
- d) **Sí cumple.** De acuerdo con información pública del INFOEM, presentada en su sitio web, apartado "Estadísticas", el IEEM recibió 3,263 solicitudes de información en 2024, de las cuales 129 se recurrieron por la persona solicitante y solo 14 sufrieron modificación en su respuesta.

Ahora bien, el IEEM destacó en el año 2024, al obtener el 100% de cumplimiento de sus obligaciones de transparencia en la Verificación Virtual Oficiosa INFOEM/DGJV/DVAL/SV/Vvo/111/2024 que le practicó el INFOEM; igualmente existe evidencia que llevó a cabo la actualización de los 48 sistemas de datos personales que administró el IEEM durante el ejercicio fiscal; y que la práctica: "Sistema: Candidatas y Candidatos, Conóceles" fue galardonada con el "Reconocimiento a Prácticas de Transparencia Proactiva 2024", por el propio INFOEM.

16. ¿Cómo documenta el Pp sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?

Pregunta abierta. No procede valoración cuantitativa

- a) Con indicadores de la MIR.
- b) Mediante información derivada de los procesos de monitoreo y seguimiento del desempeño del programa, así como del avance físico y financiero reportada a nivel institucional en plataformas oficiales.
- c) Con información de estudios o evaluaciones del desempeño estatales, nacionales o internacionales.
- d) Con hallazgos de evaluaciones de impacto

53

Respuesta: Sí

- a) **Sí cumple:** En correspondencia con lo expuesto anteriormente, para los niveles de Fin y Propósito, el Pp utiliza como mecanismos de documentación las “Fichas Técnicas de Diseño y Seguimiento de indicadores”, constituidas en el formato PbR-11c, así como del avance trimestral de las metas establecidas en el formato PbR-11a “Informe de Metas por Proyecto y Unidad Ejecutora”, ambos controlados por la Secretaría Ejecutiva y la Dirección de Administración.
- b) **Sí cumple:** En sentido estricto esto, efectivamente, sucede, ya que los indicadores de Fin y Propósito y sus fichas técnicas se incorporan por la Dirección de Administración al SPP, que es la plataforma automatizada de la Secretaría de Finanzas, mediante la cual lleva el control programático y presupuestal a nivel estatal.
- c) **No cumple:** No se utiliza, como tal, información de estudios o evaluaciones rigurosas estatales, nacionales o internacionales, que muestran el impacto de programas similares para medir sus indicadores de Fin y Propósito. El Pp, de naturaleza electoral, utiliza información sobre la lista nominal, la información del número de personas que participan en el proceso electoral y la documental de material electoral entregada en las casillas.
- d) **No cumple:** El Pp no utiliza evaluaciones de impacto para medir sus indicadores de Fin y Propósito.

D. Análisis del cumplimiento y avance de los indicadores de desempeño

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

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

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • Los indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 4 y 5 características establecidas en la pregunta.

- a) **Sí cumple.** Los indicadores usan fórmulas y unidades de medida precisas (porcentajes) que eliminan la ambigüedad.
- b) **Sí cumple.** Los indicadores son pertinentes (relevantes) porque miden directamente el logro del objetivo en su nivel. Ejemplo: el indicador de Fin mide el “Porcentaje de participación ciudadana en el último proceso electoral en el Estado de México”, que es la medida más relevante para el impacto de la contribución de la vida democrática. Bajo este tenor, de acuerdo con su nivel de la MIR, los indicadores muestran congruencia entre su fórmula, nombre y resumen narrativo de la MIR.
- c) **Sí cumple.** El cálculo de los indicadores utiliza fuentes de información que son producidas directamente por el IEEM y que no generan costos adicionales a los aplicados al Pp.
- d) **Sí cumple.** Todos los indicadores tienen definida una frecuencia (ejemplo trimestral) y Medios de Verificación documentados (registros administrativos, el PAA y, en general, nombres de documentos bien específicos). Esto asegura que el seguimiento sea viable y continuo a lo

largo del ejercicio fiscal, cumpliendo con el requisito de monitoreo de la MML.

- e) **Sí cumple.** Este criterio engloba la pertinencia y calidad técnica. Los indicadores son adecuados porque cumplen con la regla de un indicador por objetivo y miden el desempeño esperado en su respectivo nivel: Fin, mide el impacto, determinado como “participación ciudadana en el proceso electoral”, a través del indicador “Porcentaje de participación ciudadana en el último proceso electoral en el Estado de México”; Componente, mide el producto o servicio, ejemplo: “cómputos realizados en los Consejos correspondientes), mediante el indicador “Porcentaje de cómputos realizados en los Consejos correspondientes en la última elección”; y Actividad, mide la gestión, como la “dotación de documentación electoral en los Consejos Electorales correspondientes” y se valora por medio del indicador “Porcentaje de cómputos realizados en los Consejos correspondientes”.

18. Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp cuentan con la siguiente información:

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de medida.
- e) Frecuencia de medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 6 y 8 características establecidas en la pregunta.

Como se ha indicado con anterioridad, el Pp tiene una MIR que se integra de veinticuatro indicadores, de los cuales el IEEM es responsable de catorce (uno de Fin, uno de Propósito, cuatro de Componente y ocho de Actividad). Tales indicadores son monitoreados trimestralmente por la Dirección de Administración y la Secretaría Ejecutiva, mediante las “Fichas Técnicas de Diseño y Seguimiento de Indicadores” —diseñadas por la Dirección General de Evaluación del Desempeño Institucional de la Secretaría de Finanzas e incluidas en el SPP—, mismas que cuentan con todas las características indicadas en la pregunta.

Conforme a los criterios emitidos por el gobierno estatal en el “Manual para la Formulación del Anteproyecto del Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal 2024” y derivado de un análisis a las fichas técnicas de los indicadores del SIED, se concluye que los indicadores utilizados por el IEEM cumplen con 8 de las características solicitadas en la pregunta, ya que incluyen:

Requisitado de "Fichas Técnicas de Diseño y Seguimiento de Indicadores"

Inciso pregunta	Campo en Ficha Técnica	Observaciones
a) Nombre.	Nombre del indicador.	Requisitado en las fichas.
b) Definición.	Definición (no explícita, el campo se denomina "Interpretación").	Requisitado en las fichas.
c) Método de cálculo.	Método de cálculo (se denomina "Fórmula de cálculo").	Requisitado en las fichas.
d) Unidad de medida.	Unidad de medida (implícita, casi siempre es porcentaje).	Requisitado en las fichas.
e) Frecuencia de medición.	Frecuencia de medición.	Requisitado en las fichas.
f) Línea base.	Línea base (no se requisa el campo).	Requisitado en las fichas.
g) Metas.	Metas.	Requisitado en las fichas.

Fuente: elaboración propia con información de las "Fichas Técnicas de Diseño y Seguimiento de Indicadores" del Pp correspondientes al ejercicio fiscal 2024.

19. ¿El Pp reporta avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) de su MIR del Pp respecto de sus metas?

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

Respuesta: Sí.

59

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> Entre 85% y 100% de los indicadores del Pp, que debieron haber reportado avances en el periodo, reportó un avance de entre 85% y 115% (alto y medio alto).

Para 2024 la MIR del Pp se compuso de veinticuatro indicadores, de los cuales el IEEM es responsable de catorce (uno de Fin, uno de Propósito, cuatro de Componente y ocho de Actividad), de ellos claramente se contó con evidencia soporte de su monitoreo trimestral, semestral y/o anual, con los resultados siguientes:

- De los cuatro indicadores de nivel Componente que corresponden a la institución, obtuvieron porcentajes de eficacia de entre 100.00% y 108.80%.
- De los ocho indicadores de nivel Actividad que corresponden al IEEM, todos lograron una eficacia de entre 97.58% y 100.00%, con excepción del indicador: "Porcentaje de efectividad del programa de maestría en Derecho Electoral y especialidad, en temas electorales, para la ciudadanía en general", que llegó a 80.63%, en virtud de que existieron bajas de alumnado por materias no acreditadas o bajas voluntarias.

Por lo anterior expuesto, se concluye que la mayoría de las metas de los indicadores se alcanzaron, obteniendo así una puntuación de 4 en la pregunta. Em el anexo correspondiente se presenta el total de metas alcanzadas.

20. En caso de que el Pp cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, ¿cuáles han sido sus resultados?

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> Hay resultados satisfactorios del Pp a nivel de fin y de propósito. Los resultados son suficientes para señalar que el Pp cumple con el Propósito y contribuye al Fin.

Para el ejercicio 2024, que fue año electoral, los resultados son positivos, ya que obtuvieron un alcance de 118.23% y 100.00% respectivamente. Principalmente, el indicador de Fin tuvo un comportamiento mayor respecto a lo programado, en función que la participación de las personas ciudadanas en la elección local de ayuntamientos y diputaciones locales fue mayor a la inicialmente esperada, lo que, evidentemente, fortalece la cultura democrática en la entidad federativa.

Resultado de los indicadores de Fin y Propósito

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (Año evaluado)	Valor Alcanzado (Año evaluado)	Avance (%)	Justificación
Fin	Porcentaje de participación ciudadana en el último Proceso Electoral en el Estado de México.	Anual	54.43% 12,686,945 Ciudadanos	64.35%	118.23%	Aumentó la participación estimada.
Propósito	Porcentaje de casillas dotadas de documentación y material electoral en el proceso electoral en el 2024 en el Estado de México.	Anual	100.00% 20,600 Unidades	100.00% 20,797 Unidades	100.00%	Conforme a lo programado.

Fuente: elaboración propia con información de las "Fichas Técnicas de Diseño y Seguimiento de Indicadores" del Pp correspondientes al ejercicio fiscal 2024.

E. Medición de resultados

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

Pregunta abierta. No procede valoración cuantitativa

Respuesta: Sí.

La operación del Pp se financia casi en su totalidad con recursos provenientes del Gobierno del Estado de México, clasificados contablemente en el rubro Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas.

Esto refleja la naturaleza del IEEM como órgano constitucional autónomo cuyo presupuesto es aprobado por la Legislatura estatal y se transfiere para cubrir tanto su gasto operativo como el financiamiento público a partidos políticos y los costos asociados al proceso electoral.

De acuerdo con la Cuenta Pública del Gobierno, Organismos Auxiliares y Autónomos del Estado de México (2024), el presupuesto total autorizado para el IEEM fue de \$3,168,385,700.00 pesos. Las fuentes de financiamiento y su proporción fueron las siguientes:

IEEM, Fuentes de financiamiento

Fuente de financiamiento	Monto autorizado (Pesos)	Proporción del Presupuesto Total
Subsidio Estatal (Transferencias, Asignaciones y Subsidios)	\$3,166,731,610	99.94%
Ingresos Propios y Otros Ingresos (Venta de bienes, prestación de servicios y otros ingresos)	\$1,654,090	0.05%
Total	\$3,168,385,700	100.00%

Fuente: elaboración propia con información de la Cuenta Pública del Gobierno, Organismos Auxiliares y Autónomos del Estado de México (2024).

La asignación de recursos fiscales fue aprobada por la Legislatura para cubrir el gasto de funcionamiento del órgano autónomo, incluyendo los costos asociados al proceso electoral y el financiamiento público a partidos políticos.

22. ¿El Pp utiliza información derivada de análisis externos (evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes)?

- a) De manera regular, es decir, se consideran como uno de los elementos para la toma de decisiones sobre el Pp.
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial.
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.
- d) De manera consensuada: participan operadores, directores y personal de la UIPPE, o área encargada de realizar estas funciones de la Unidad Responsable que opera el Pp.

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • El Pp utiliza informes de evaluaciones externas y cumple con tres de las características establecidas en la pregunta

La respuesta a la pregunta es Sí en la mayoría de sus criterios, ya que el Pp utiliza la información de evaluaciones externas, pero se identifica una debilidad en la regularidad del seguimiento reciente.

- a) **No cumple.** Existe evidencia clara de que se atendieron y se implementaron los ASM de las evaluaciones de 2018 y 2019. Sin embargo, la propia evidencia señala que no hay constancia de seguimiento a las evaluaciones de los ejercicios fiscales 2020, 2021, 2022 y 2023. Esta interrupción reciente impide clasificar la práctica como "regular".
- b) **Sí cumple.** La atención a los ASM se realizó mediante un Mecanismo General de Seguimiento de los ASM, Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados y siguió un Acta de Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora. Estos documentos y convenios formalizan el procedimiento para incorporar los hallazgos de la evaluación externa.

- c) **Sí cumple.** La implementación de los ASM tuvo como objetivo mejorar el diseño, la justificación y la MIR del Pp, además de modificar la contribución, orientación y medición de resultados. Se corrobora que diecisiete de veintiún ASM (80.90%) del ejercicio fiscal 2018 fueron implementados en documentos programáticos (PAA) de los ejercicios fiscales 2019 y 2020.
- d) **Sí cumple.** Los plazos para la implementación de los ASM se estipularon "de común acuerdo con los involucrados en el Convenio". Además, la evidencia utilizada para verificar la implementación fue proporcionada por las áreas encargadas de la ejecución del Pp se clasificó y analizó por la Unidad Responsable del Pp.

Recomendación 3: Solventar la totalidad de los ASM pendientes, derivados de las evaluaciones externas a los ejercicios fiscales 2020, 2021, 2022 y 2023. Para garantizar la rendición de cuentas y la institucionalización de la mejora, se sugiere: garantizar la publicación anual obligatoria del PAE en el portal institucional y documentar y asegurar que los ASM sean incorporados y reflejados en los documentos programáticos del Pp.

23. Si el Pp fue sujeto de evaluación externa en los últimos cinco años, ¿qué porcentaje del total de los ASM han sido solventados de acuerdo con lo establecido en el Convenio para la mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales?

Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> Existe un Convenio para la mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales o similar, y del 70 al 84% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en el Convenio para la mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales.

La respuesta se calcula con base en los ASM de las evaluaciones externas de los ejercicios fiscales 2018 y 2019, que son las únicas para las que existe evidencia de seguimiento.

El porcentaje promedio de ASM solventados (implementados al 100%) del total identificado en las evaluaciones de 2018 y 2019 es del 70.27%.

La pregunta requiere el porcentaje del total de ASM identificados en las evaluaciones de los últimos cinco años (2019-2023); sin embargo, dado que solo se tiene evidencia de atención para las evaluaciones de 2018 y 2019, el cálculo se limita a esos dos ejercicios.

Implementación de ASM

Evaluación (ejercicio fiscal)	Total de ASM Identificados	ASM implementados al 100.00%	Porcentaje de implementación
2018	21	17	80.90%
2019	16	9	85.50%
Total	37	22	70.27%

Fuente: Mecanismo General de Seguimiento de los ASM, Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados y siguió un Acta de Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora para el Pp, ejercicios fiscales 2018 y 2019.

El porcentaje global de implementación se obtiene dividiendo el total de ASM implementados al 100% entre el total de ASM identificados en ambos ejercicios:

$$\begin{aligned} \text{Porcentaje ASM Solventados} &= \frac{17 \text{ (ASM 2018)} + 9 \text{ (ASM 2019)}}{21 \text{ (ASM 2018)} + 16 \text{ (Total ASM 2019)}} * 100 \\ \text{Porcentaje ASM Solventados} &= \frac{(26)}{(37)} * 100 = 70.27\% \end{aligned}$$

Es fundamental señalar que el porcentaje del 70.27% representa el grado de cumplimiento de los convenios de mejora para los ejercicios fiscales 2018 y 2019.

La evidencia proporcionada no incluye información de seguimiento para las evaluaciones externas de los ejercicios fiscales 2020, 2021, 2022 y 2023. Por lo tanto, el porcentaje total de ASM solventados en el periodo completo de los últimos cinco años no puede calcularse y es probable que sea significativamente menor al 70.27% si las mejoras de los últimos cuatro años no han sido atendidas.

24. A partir de análisis externos (evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes) realizados al Pp y de su experiencia en la temática ¿qué temas del Pp considera importante analizar mediante evaluaciones u otros ejercicios conducidos por instancias externas?

Pregunta abierta. No procede valoración cuantitativa

67

Dados los resultados arrojados en la presente evaluación, se sugiere una Evaluación de Procesos de la gestión institucional, en función de que:

- La falta de evidencia de seguimiento a los ASM de 2020 a 2023 y la ausencia de una UIPPE formal indican una debilidad en la institucionalización de la GpR. Se requiere una Evaluación de Procesos para determinar si la distribución actual de funciones entre la Secretaría Ejecutiva y la Dirección de Administración es eficiente y si el Mecanismo General de Seguimiento a los ASM es funcional y sostenido en el tiempo.
- Revisar la fiabilidad y la integración de la información entre el Sistema de Registro del PAA, el Mecanismo de Seguimiento (hoja de cálculo) y el SPP, dada la dependencia de la captura manual, lo que podría generar inconsistencias o discrepancias.

La Evaluación de Procesos sugerida se centraría en analizar los siguientes ejes:

- 1) El Sistema de planeación, programación y seguimiento. Consistiría en revisar la funcionalidad, la eficiencia y la articulación entre las herramientas internas y externas de la programación presupuestaria.
- 2) Estructura organizacional y funcional (UIPPE). Se centraría en la distribución de las funciones clave de la GpR, buscando la especialización y el cumplimiento normativo.
- 3) Institucionalización de la mejora continua. Se enfocaría en la sostenibilidad de los procesos de corrección de fallas del programa.

Contenido de la Evaluación de Procesos

El Sistema de planeación, programación y seguimiento.	Elementos a evaluar
<ul style="list-style-type: none"> • Flujo de la Información (calidad y transparencia). 	Analizar la ruta crítica de la información desde su generación hasta su reporte: PAA → "Mecanismo de Seguimiento" (hoja de cálculo) → SPP. Se evaluaría el riesgo de errores por la captura manual de datos y la discrepancia entre sistemas.
<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia en la programación (PAA). 	Evaluar si el proceso anual de elaboración del PAA y su vinculación con la MIR son eficientes, oportunos y evitan duplicidad de esfuerzos entre las áreas.
<ul style="list-style-type: none"> • Control presupuestal. 	Revisar la eficacia de los procedimientos de asignación, control y ejercicio del presupuesto, verificando si el control presupuestal se integra oportunamente con el avance programático reportado.
Estructura organizacional y funcional (UIPPE).	Elementos a Evaluar
<ul style="list-style-type: none"> • Distribución Funcional (Secretaría Ejecutiva y DA) 	Evaluar si la distribución de las funciones de la UIPPE entre la Secretaría Ejecutiva (parte programática) y la Dirección de Administración (parte presupuestal) genera cuellos de botella o ambigüedad en las responsabilidades.
<ul style="list-style-type: none"> • Especialización y Normatividad 	Analizar la necesidad de formalizar una UIPPE, tal como lo sugiere la Ley de Planeación del Estado de México, para dotar de especialidad técnica y sustento legal a la función de planeación y rúbrica de documentos como las Fichas Técnicas de Indicadores.
Institucionalización de la mejora continua.	Elementos a evaluar
<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismo de seguimiento de ASM 	Analizar las causas por las cuales se interrumpió el seguimiento a los ASM de las evaluaciones de 2020 a 2023. Se buscaría determinar si la falta de regularidad se debe a un problema de procedimiento, recursos, o voluntad política.
<ul style="list-style-type: none"> • Uso de hallazgos 	Evaluar la calidad y la utilidad de las recomendaciones que surgen de los informes de avance interno, verificando si estas se traducen efectivamente en decisiones de reorientación o ajuste del Programa (más allá de la simple atención de los ASM).

Fuente: Elaboración propia.

HALLAZGOS

HALLAZGOS

Hallazgo 1. Desalineación formal con el PDEM vigente.

70

Se detectó una omisión formal en la documentación programática del Pp respecto a la alineación con el PDEM 2023-2029, el marco de planeación estratégico más reciente. Aunque por su naturaleza (órgano electoral), el programa se vincula inherentemente con la democracia, no existe una referencia explícita y documentada en el "Reporte General de la MIR 2024" que demuestre la articulación directa con los ejes de gobierno prioritarios, particularmente el Eje I "Cero Corrupción y Gobierno del Pueblo y para el Pueblo".

Esta falta de vinculación formal representa un incumplimiento del principio de planeación que exige que todo Programa presupuestario demuestre su contribución a las metas gubernamentales de mayor jerarquía. La ausencia de esta referencia específica debilita la justificación de la relevancia estratégica del programa electoral, dificultando que las autoridades centrales, como la Secretaría de Finanzas, evalúen con precisión cómo el gasto ejercido contribuye a los resultados definidos como prioritarios por el Poder Ejecutivo.

Por lo tanto, es indispensable que el IEEM, como órgano autónomo, demuestre la pertinencia de su gasto. La inclusión del Eje I del PDEM en la documentación oficial de la MIR no es solo un requisito administrativo, sino una acción que asegura la trazabilidad de la contribución del programa a las líneas de acción de anticorrupción, transparencia y buen gobierno, temas centrales que la función electoral (garantía de legalidad) atiende directamente.

Hallazgo 2. Dispersión de la función de planeación, programación y seguimiento.

El IEEM carece de una UIPPE formalmente constituida, lo que ha generado una dispersión orgánica de las funciones clave de la GpR. Actualmente, la coordinación programática recae en la Secretaría Ejecutiva, mientras que la parte presupuestal y de actividades estratégicas la realiza la Dirección de Administración. Esta distribución, si bien operativa, carece de la centralización y la especialización que la normativa requiere para estos procesos.

La fragmentación de la función de GpR ha resultado en prácticas institucionales atípicas que contravienen la normativa de planeación estatal. Específicamente, se ha observado que la rúbrica de las “Fichas Técnicas de Diseño y Seguimiento de Indicadores 2024” está a cargo de la Dirección de Administración y la Consejera Presidenta. Esta función, según el Artículo 20 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, debe recaer en la UIPPE o su similar, cuya naturaleza es técnica y no administrativa o de alta dirección.

Esta anomalía afecta la certeza institucional y la calidad técnica de los procesos. La UIPPE es la figura orgánica idónea para coordinar el ciclo presupuestario de manera integral, asegurando la especialidad técnica y la alineación normativa de la MIR. Al efecto, la recomendación dos busca corregir esta debilidad, proponiendo la valoración de crear o formalizar esta figura, preferentemente dependiente de la Secretaría Ejecutiva, para que se convierta en el centro de validación técnica de toda la documentación programática, garantizando la congruencia entre el plan, el presupuesto y la evaluación.

Hallazgo 3. Interrupción en la ejecución del ciclo de mejora continua (ASM).

Se ha identificado un rezago en el cumplimiento de las obligaciones de mejora continua, lo cual representa una interrupción en el ciclo de la GpR. Existe una ausencia total de evidencia de atención, seguimiento y solventación de los ASM derivados de las evaluaciones externas correspondientes a los ejercicios fiscales 2020, 2021, 2022 y 2023. Esta omisión de cuatro años consecutivos detiene la capacidad autocrítica y correctiva del Pp.

Aunque se cuenta con antecedentes de atención formal y éxito en los ejercicios de 2018 (80.90% de solventación) y 2019 (85.50% de solventación en aceptados), la interrupción del proceso a partir de 2020 invalida la práctica como "regular" e "institucionalizada".

La falta de solventación de los ASM pendientes constituye un riesgo significativo de recurrencia de fallas y una debilidad en la rendición de cuentas. La recomendación tres es de carácter urgente y se centra en restaurar la funcionalidad del proceso: primero, localizando y atendiendo formalmente los ASM pendientes, y segundo, asegurando la publicación anual obligatoria del PAE. Esto es vital para restaurar la credibilidad en el proceso de evaluación del IEEM y garantizar que el gasto público electoral se optimice con base en la evidencia externa.

ANÁLISIS FODA

ANÁLISIS FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del Pp revela un contraste entre procesos internos robustos y debilidades estructurales que deben corregirse para asegurar su sostenibilidad. Entre las Fortalezas, destaca un diseño integral que cubre la cultura cívica (IEEM), alineándose con el ODS 16. El programa se apoya en procesos de planificación formalizados (PAA) y utiliza sistemas internos para el seguimiento y la publicación trimestral de indicadores, lo que demuestra una vocación por la transparencia y el control operativo.

Sin embargo, estas Fortalezas se ven socavadas por Debilidades internas críticas. La más apremiante es la dispersión orgánica de la función de planeación (falta de una UIPPE formal), lo cual contraviene la Ley de Planeación del Estado de México. Crucialmente, se ha identificado un rezago de cuatro años (2020-2023) en la atención de los ASM, interrumpiendo el ciclo de mejora continua.

El entorno presenta Amenazas serias, como la vulnerabilidad a recortes presupuestales por decisiones políticas del Poder Legislativo y la creciente polarización social que busca activamente desacreditar a las instituciones electorales, afectando directamente la confianza y la participación ciudadana. No obstante, el IEEM tiene Oportunidades estratégicas para mitigar estos riesgos: puede aprovechar el mandato de alineación con el nuevo Plan de Desarrollo del Estado de México (PDEM) para re-justificar y proteger su financiamiento.

El detalle del FODA se presenta en el anexo respectivo.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

Del análisis integral al Pp se han identificado áreas de mejora sustanciales que impactan directamente en su eficacia, cumplimiento normativo y la calidad de la rendición de cuentas. Si bien la operación del IEEM es fundamental para la vida democrática, las revisiones técnicas de su MIR y de sus procesos de planeación han revelado inconsistencias en la lógica de intervención y debilidades en la estructura de gestión interna. Específicamente, se requiere una alineación más clara con los marcos de planeación estatal y la corrección de fallas en la arquitectura lógica del programa (Árbol de Problema), que es el fundamento de toda la estrategia de intervención.

Para subsanar estas Debilidades y fortalecer el ciclo de la GpR se proponen tres recomendaciones estratégicas con enfoque en la institucionalización y la mejora continua. Estas acciones no solo buscan corregir defectos de diseño, sino también formalizar la función de planeación y evaluación, que actualmente se encuentra dispersa, mediante la posible creación o formalización de una UIPPE. Adicionalmente, se subraya la necesidad urgente de dar cumplimiento a los ASM de los últimos cuatro ejercicios fiscales, asegurando que las evaluaciones externas se traduzcan en mejoras tangibles y documentadas, y no en rezagos en la rendición de cuentas.

- **Recomendación 1:** Vincular el Pp en su "Reporte General de la MIR 2025" y subsecuentes, con el Plan de Desarrollo del Estado de México 2023-2029, específicamente con el Eje I - Cero Corrupción y Gobierno del Pueblo y para el Pueblo.
- **Recomendación 2:** Valorar la creación, orgánica o funcional, de una UIPPE (o su equivalente) dependiente de la Secretaría Ejecutiva. Esta nueva figura se encargaría de coordinar y validar (incluyendo la rúbrica de la documentación técnica respectiva) todos los procesos del ciclo de la GpR, asegurando la especialidad técnica y la alineación normativa.
- **Recomendación 3:** Solventar la totalidad de los ASM pendientes, derivados de las evaluaciones externas a los ejercicios fiscales 2020, 2021, 2022 y 2023. Para garantizar la rendición de cuentas y la institucionalización

de la mejora, se sugiere: garantizar la publicación anual obligatoria del PAE en el portal institucional y documentar y asegurar que los ASM sean incorporados y reflejados en los documentos programáticos del Pp.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Esta evaluación de desempeño es un instrumento fundamental que va más allá de un ejercicio de cumplimiento normativo; representa una hoja de ruta estratégica para la mejora sistémica del IEEM y la optimización de su Pp.

79

El impacto más significativo de esta evaluación es la oportunidad de restaurar la credibilidad en su ciclo de GpR. Al utilizar las recomendaciones como mandato para solventar el rezago de cuatro años de ASM y formalizar una estructura de planeación (UIPPE), el IEEM demostrará ante el OSFEM y la Secretaría de Finanzas un compromiso genuino con la mejora continua y la rendición de cuentas.

En última instancia, el beneficio se traduce en mayor legitimidad y eficiencia. La alineación formal con el PDEM 2023-2029 y la mejora en la medición de la eficacia cívica reforzarán la justificación política del gasto, asegurando una asignación más eficiente de los recursos públicos. Así, esta evaluación contribuye directamente a blindar la autonomía técnica del IEEM y a asegurar que el Pp cumpla plenamente su rol esencial en el fortalecimiento de la vida democrática estatal

A. Análisis del diseño y consistencia del programa

Se comprobó que la MIR del Pp se encuentra vinculada con los documentos normativos rectores del IEEM, como los son su manual de organización, reglamento interno y el CEEM, asegurando la coherencia entre la planificación y las atribuciones internas. Se corroboró que el diseño del programa es estructuralmente sólido al enfocarse en la cultura cívica y la promoción de la democracia, alineándose con el ODS 16.

B. Planeación y orientación a resultados

Se constató la planificación institucionalizada dentro del IEEM, dado que el PAA es elaborado y modificado con la aprobación formal del Consejo General, otorgándole máxima legitimidad. Se verificó que la gestión del programa se apoya en procesos operacionales internos, los cuales están documentados y se llevan a cabo a través de procesos probados por las áreas responsables. No obstante, se identificó una desalineación formal en la documentación de la MIR con el PDEM 2023-2029, lo que representa un incumplimiento del principio de planeación estatal y debilita la justificación estratégica del gasto ante las autoridades centrales.

C. Generación y uso de la información de desempeño

Se corroboró la existencia de una dispersión orgánica de la función de GpR debido a la carencia de una UIPPE formal o funcional con las atribuciones plenas de la ley. Se observó que esta dispersión genera la atipicidad de que la validación técnica (rúbrica de fichas) recaiga en dos áreas especializadas y una no especializada. A pesar de ello, se comprobó que el Instituto utiliza sistemas informáticos internos para el control presupuestal y se verificó que, en ejercicios fiscales anteriores (2018 y 2019), la información de desempeño fue utilizada de manera consensuada para la atención de los ASM.

D. Análisis del cumplimiento y avance de indicadores de desempeño

Se evidenció la interrupción del ciclo de mejora continua, al registrarse un rezago de cuatro años (2020 a 2023) sin evidencia de solventación de los ASM derivados de las evaluaciones externas. En contraste, se verificó que las actividades realizadas por las áreas institucionales están plasmadas en los programas anuales aprobados y se llevan a cabo a través de procesos operativos conocidos y probados.

E. Medición de resultados

Se concluyó que los indicadores a nivel de Fin y Propósito se alcanzaron para el periodo evaluado, demostrando el cumplimiento de las metas superiores del programa. Finalmente, se comprobó que el proceso de publicación de la MIR se realiza trimestralmente en el portal institucional, asegurando la transparencia en la rendición de cuentas.

ANEXOS

Anexo 1. Características generales del Pp

Nombre del Pp:	"Electoral"
Clave o categoría presupuestal:	01030601
Responsable del Pp:	IEEM
Tipo de evaluación:	Específica
Año del ejercicio fiscal evaluado:	2024
Problemas o necesidad que el Pp pretende atender, atenuar o resolver	
"La ciudadanía del Estado de México no tiene cultura cívica ni democrática, ni de participación en los procesos ciudadanos, no se garantizan los principios de constitucionalidad y legalidad de los actos, resoluciones electorales ni de protección de los derechos político electorales de la ciudadanía.	
La contribución del Pp a las Metas y objetivos estatales a los que se vincula	
Se tomó como referencia el "Programa Sectorial Cero Corrupción y Gobierno del Pueblo y para el Pueblo 2024-2029". El Fin se define como "Contribuir al desarrollo de la vida democrática de la población del Estado de México, mediante la promoción y el fortalecimiento de los procesos de participación ciudadana", por ello, se vincula con el Tema 1. "Gobierno cercano y confiable", Subtema 1.1 "Gobernabilidad y cohesión social", Objetivo 1.1. "Establecer un Gobierno del pueblo y para el pueblo, cercano y confiable"; así como con el Tema 4. "Estado de Derecho, bienestar y paz social", Subtema 4.1. "Cultura cívica e identidad mexiquense", Objetivo 1.4. "Contar con una sociedad regida por el Estado de Derecho, además de promover la cultura de la legalidad en todas las áreas de la vida pública y privada, a fin de garantizar el bienestar y la paz social". Lo anterior, en virtud de que el programa sectorial busca garantizar la gobernabilidad y fortalecer la identidad cívica y el Fin del Pp es el medio directo para conseguir esta gobernabilidad y cultura cívica, a través de la legalidad electoral y la participación. El Propósito se expresa así: "La ciudadanía del Estado de México tiene cultura cívica, democrática de participación en los procesos ciudadanos, se garantizan los principios de constitucionalidad y legalidad de los actos, resoluciones electorales de protección de los derechos político-electorales de la ciudadanía" y, como se había advertido en respuestas anteriores, presenta dos ideas de resultado: "cultura cívica, democrática de participación" y "garantía de los principios de constitucionalidad y legalidad"; en este sentido, se vincula con el Tema 1. "Gobierno cercano y confiable", Subtema 1.2. "Participación ciudadana", Objetivo 1.1. "Establecer un Gobierno del pueblo y para el pueblo, cercano y confiable". También tiene conceptos comunes con el Tema 3. "Gobierno honesto, transparente, responsable y austero", Subtema 3.1. "Gobierno transparente y rendición de cuentas, un nuevo servicio público", Objetivo 1.3. "Promover un Gobierno honesto, transparente, responsable y austero que rinda cuentas claras a partir de la utilización eficaz y eficiente de los recursos públicos". Ello, dado que la participación y la cultura cívica se alinean con la participación ciudadana y la garantía de legalidad por el IEEM es, en esencia, la rendición de cuentas y transparencia en el ámbito electoral.	
Descripción de los objetivos del Pp, así como de los bienes y/o servicios que ofrece (componentes)	
<u>Objetivo programático:</u> Contribuir al desarrollo de la cultura política democrática y de participación ciudadana mediante la organización desarrollo y vigilancia de los procesos electorales en el Estado de México en observancia del marco jurídico electoral aplicable que fortalece el régimen de partidos políticos.	
<u>Objetivo de Fin:</u> Contribuir al desarrollo de la vida democrática de la población del Estado de México, mediante la promoción y el fortalecimiento de los procesos de participación ciudadana".	
<u>Objetivo de Propósito:</u> La ciudadanía del Estado de México tiene cultura cívica, democrática de participación en los procesos ciudadanos, se garantizan los principios de constitucionalidad y legalidad de los actos, resoluciones electorales de protección de los derechos político-electorales de la ciudadanía.	
Componentes o bienes y servicios que ofrecen:	
C1. Cómputos electorales	
C2. Actividades presenciales y virtuales.	
C3. Prerrogativas financiamiento público.	

C4. Análisis presencia institucional en medios.			
C5. Medios de impugnación atendidos.			
C6. Capacitación, investigación y difusión.			
C7. Intervenciones jurídico-administrativas.			
Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque			
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	La población de referencia es la totalidad de habitantes en el Estado de México,	17,934,893 INEGI 2023.	Personas.
Objetivo:	La población objetivo es la incluida en la lista nominal de electores.	12,686,945 IEEM 2023	Personas.
Atendida:	La población atendida son las personas participantes en el proceso electoral 2023.	6,214,217 IEEM 2023	Personas.
Presupuesto del Pp para el Ejercicio Fiscal evaluado			
Aprobado:	3,168,385,700.00		
Modificado:	3,179,856,638.00		
Ejercido:	2,886,330,489.00		
Metas de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes, así como los de nivel Actividad que se consideren relevantes			
Nivel	Indicador	Meta %	Meta física
Fin	Porcentaje de participación ciudadana en el último Proceso Electoral en el Estado de México.	54.43	12,686,945 Ciudadanos
Propósito	Porcentaje de casillas dotadas de documentación y material electoral en el proceso electoral en el 2024 en el Estado de México.	100.00	20,797 Unidades
Componente	Porcentaje de Cómputos realizados en los Consejos correspondientes en la última elección.	100.00	170 Cómputos distritales
	Porcentaje de participación en eventos organizados por la Dirección de Participación Ciudadana	100.00	360,000 Personas
	Porcentaje cumplimiento en de la entrega de prerrogativas a las/os sujetas/os con derecho, de acuerdo a la normatividad aplicable.	100.00	96 Prerrogativas
	Porcentaje de Presencia institucional en medio de comunicación impresos del Estado de México.	81.08	45 Medios de comunicación
Actividad	Porcentaje de funcionamiento del mecanismo de Seguimiento al Programa Anual de Actividades del IEEM.	100.00	12 verificaciones
	Porcentaje de Consejos Electorales dotados de documentación electoral en el proceso electoral 2024.	100.00	170 Consejos Electorales
	Porcentaje de evaluaciones del desempeño realizadas a vocales del Proceso Electoral 2024.	95.32	407 Vocales evaluados
	Porcentaje de atención de consultas de información pública y objetiva en el Centro de Orientación Electoral.	100.00	5,183 Consultas
	Porcentaje de efectividad del programa de maestría en Derecho Electoral y especialidad, en temas electorales, para la ciudadanía en general.	80.56	29 Personas
	Porcentaje de cumplimiento en la entrega de suministros de financiamiento a Partidos Políticos	100.00	255 Suministros
	Porcentaje de efectividad en la implementación del Plan de Desarrollo Informático Institucional referido a las TIC.	100.00	47,221 Acciones
	Porcentaje de efectividad de la comunicación masiva	94.32	200

	institucional.		Boletines
--	----------------	--	-----------

Nota: Se incluyen solo los indicadores de la MIR del Pp que ejecutó el IEEM.

Anexo 2. Alineación del Pp a objetivos de orden superior

Objetivos del Pp	PND 2019-2024	PDEM 2017-2023	Programas derivados
<p><u>Objetivo programático:</u> Contribuir al desarrollo de la cultura política democrática y de participación ciudadana mediante la organización desarrollo y vigilancia de los procesos electorales en el Estado de México en observancia del marco jurídico electoral aplicable que fortalece el régimen de partidos políticos, asimismo a través de la agilización de los procesos de atención y solución de las controversias electorales que se presenten en la Entidad por los partidos políticos y la ciudadanía.</p>	<p>Política y Gobierno: Se enfoca en la honradez y la honestidad, combatiendo la corrupción y promoviendo la austeridad republicana.</p> <p>Recuperar el estado de derecho. Separar el poder político del poder económico. Hacia una democracia participativa.</p>	<p>Eje Transversal II "Gobierno capaz y responsable"; Objetivo Pilar: "Promover instituciones de Gobierno transparentes y que rindan cuentas". Estrategia: "Impulsar la transparencia proactiva, rendición de cuentas y el gobierno abierto". Línea de acción: "Promover prácticas de transparencia para la consolidación de la confianza ciudadana en sus instituciones".</p>	<p>"Programa Sectorial Cero Corrupción y Gobierno del Pueblo y para el Pueblo 2024-2029".</p> <p>Tema 1. "Gobierno cercano y confiable", Subtema 1.1 "Gobernabilidad y cohesión social", Objetivo 1.1. "Establecer un Gobierno del pueblo y para el pueblo, cercano y confiable"; así como con el Tema 4. "Estado de Derecho, bienestar y paz social", Subtema 4.1. "Cultura cívica e identidad mexiquense", Objetivo 1.4. "Contar con una sociedad regida por el Estado de Derecho, además de promover la cultura de la legalidad en todas las áreas de la vida pública y privada, a fin de garantizar el bienestar y la paz social".</p>

Anexo 3. Alineación del Pp a los ODS de la Agenda 2030

ODS	Meta del ODS	Descripción de la contribución o aportación del Pp a la Meta del ODS
ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas.	Meta 16.7: Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones incluyentes, participativas y representativas que respondan a las necesidades.	La promoción de la cultura cívica y la participación es un requisito previo para que los ciudadanos ejerzan sus derechos, lo que hace que los órganos de gobierno y representación sean legítimos y representativos.
	Meta 16.6: Crear a todos los niveles instituciones eficaces, responsables y transparentes.	La garantía de la constitucionalidad y legalidad mediante los actos electorales (IEEM) es la esencia de una institución electoral eficaz y transparente, que asegura que los procesos sean justos y apegados a la ley.
	Meta 16.3: Promover el Estado de Derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.	La justicia electoral garantiza el acceso a la justicia para la protección de los derechos político-electorales, siendo la máxima expresión del Estado de Derecho en la esfera democrática.

Anexo 4. Congruencia del diseño del Pp con la normatividad aplicable

Correspondencia entre los elementos del resumen narrativo de la MIR y documentos normativos del IEEM	
Resumen narrativo	Funciones y fines del IEEM
<p><u>Objetivo de Fin:</u> "Contribuir al desarrollo de la vida democrática de la población del Estado de México, mediante la promoción y el fortalecimiento de los procesos de participación ciudadana".</p>	<p>El artículo 1 establece que las disposiciones del CEEM regulan las normas constitucionales relativas a los derechos y obligaciones político-electorales de la ciudadanía y la función estatal de organizar y vigilar las elecciones. Este es el fundamento legal directo del Fin.</p>
	<p>El artículo 1 del reglamento interno del IEEM establece que el reglamento tiene por objeto regular la organización y funcionamiento del IEEM, atendiendo a la Constitución Federal y Local y al CEEM. El propósito final de regular el organismo es el cumplimiento de su mandato democrático (el Fin de la MIR).</p>
<p><u>Objetivo de Propósito:</u> La ciudadanía del Estado de México tiene cultura cívica, democrática de participación en los procesos ciudadanos, se garantizan los principios de constitucionalidad y legalidad de los actos, resoluciones electorales de protección de los derechos político-electorales de la ciudadanía.</p>	<p>El manual de organización del IEEM establece la estructura de unidades como la Dirección de Participación Ciudadana, cuya función esencial es la promoción de la cultura cívica y democrática, alineándose directamente con la primera dimensión del Propósito.</p>
<p>Componente 1. Cómputos electorales realizados en la elección actual.</p>	<p>El Libro Sexto del CEEM, relativo a los Cómputos y Declaratorias de Validez, establece los procedimientos exactos que dan lugar a este Componente 1.</p>
<p>Componente 3. Prerrogativas del financiamiento público a las/os sujetas/os con derecho, de acuerdo a la normativa electoral, entregadas.</p>	<p>El Libro Segundo del CEEM regula los Partidos Políticos, incluyendo las disposiciones sobre financiamiento público, el cual debe ser administrado y entregado por el IEEM.</p>
<p>A.1.2. Dotación de documentación electoral, a los Consejos Electorales Correspondientes.</p>	<p>Las tareas de organización, producción, distribución y control de la documentación y material electoral son atribuciones detalladas en el CEEM y desglosadas en los procedimientos de las áreas operativas del IEEM, según el manual de organización.</p>
<p>A.1.1. Verificación de la operación del mecanismo de seguimiento al PAA.</p>	<p>La existencia y operación de mecanismos de control y seguimiento son funciones asignadas a las áreas administrativas y de planeación (ej. UTAPE) en el Manual de Organización, esenciales para la gestión administrativa del programa.</p>

Anexo 5. Avance de los indicadores respecto de sus metas

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (Año evaluado)	Valor Alcanzado (Año evaluado)	Avance (%)	Justificación
Fin	Porcentaje de participación ciudadana en el último Proceso Electoral en el Estado de México.	Anual	54.43% 12,686,945 Ciudadanos	64.35%	118.23%	Aumentó la participación estimada.
Propósito	Porcentaje de casillas dotadas de documentación y material electoral en el proceso electoral en el 2024 en el Estado de México.	Anual	100.00% 20,600 Unidades	100.00% 20,797 Unidades	100.00%	Conforme a lo programado.
Componentes	Porcentaje de Cómputos realizados en los Consejos correspondientes en la última elección.	Anual	100.00% 170 Cómputos distritales	100.00% 170 Cómputos distritales	100.00%	Conforme a lo programado.
	Porcentaje de participación en eventos organizados por la Dirección de Participación Ciudadana	Anual	100.00% 360,000 Personas	99.68% 358,850 Personas	99.68%	Conforme a lo programado.
	Porcentaje cumplimiento en de la entrega de prerrogativas a las/os sujetas/os con derecho, de acuerdo a la normatividad aplicable.	Anual	100.00% 96 Prerrogativas	100.00% 96 Prerrogativas	100.00%	Conforme a lo programado.
	Porcentaje de Presencia institucional en medio de comunicación impresos del Estado de México.	Anual	81.08% 30 Medios de comunicación	88.24% 45 Medios de comunicación	108.80%	Conforme a lo programado.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (Año evaluado)	Valor Alcanzado (Año evaluado)	Avance (%)	Justificación
Actividades	Porcentaje de funcionamiento del mecanismo de Seguimiento al Programa Anual de Actividades del IEEM.	Trimestral	100.00% 12 verificaciones	100.00% 12 verificaciones	100.00%	Conforme a lo programado.
	Porcentaje de Consejos Electorales dotados de documentación electoral en el proceso electoral 2024.	Anual	100.00% 170 Consejos Electorales	100.00% 170 Consejos Electorales	100.00%	Conforme a lo programado.
	Porcentaje de evaluaciones del desempeño realizadas a vocales del Proceso Electoral 2024.	Anual	95.32% 407 Vocales evaluados	87.34% 400 Vocales evaluados	91.63%	Conforme a lo programado.
	Porcentaje de atención de consultas de información pública y objetiva en el Centro de Orientación Electoral.	Anual	100.00% 5,183 Consultas	100.00% 5,183 Consultas	100.00%	Conforme a lo programado.
	Porcentaje de efectividad del programa de maestría en Derecho Electoral y especialidad, en temas electorales, para la ciudadanía en general.	Anual	80.56% 29 Personas	70.59% 29 Personas	80.63%	Bajas de alumnado por materias no acreditadas o bajas voluntarias.
	Porcentaje de cumplimiento en la entrega de suministros de financiamiento a Partidos Políticos	Trimestral	100.00% 255 Suministros	100.00% 192 Suministros	100.00%	Conforme a lo programado.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (Año evaluado)	Valor Alcanzado (Año evaluado)	Avance (%)	Justificación
	Porcentaje de efectividad en la implementación del Plan de Desarrollo Informático Institucional referido a las TIC.	Trimestral	100.00% 47,221 Acciones	99.63% 46,765 Acciones	99.63%	Conforme a lo programado.
	Porcentaje de efectividad de la comunicación masiva institucional.	Semestral	94.34% 200 Boletines	97.58% 282 Boletines	97.58%	Conforme a lo programado.

Anexo 6. Avance de las acciones para atender los ASM vigentes

Hay evidencia de que el IEEM atendió los ASM a las evaluaciones a los ejercicios fiscales 2018 y 2019, es decir, a los PAE de los años 2019 y 2020, como a continuación se indica:

Acta de Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora, derivados del Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados del Programa Presupuestario Electoral

93

“De acuerdo con el Mecanismo general de Seguimiento de los ASM, generados en la evaluación externa del Pp Electoral, correspondiente al ejercicio fiscal 2018, el Instituto Electoral del Estado de México, dio seguimiento a las acciones que se describen en el Anexo “Aspectos susceptibles de Mejora”.

Con base en los resultados del proceso de “Evaluación externa específica de Diseño Programático al Programa presupuestario Electoral, ejercicio fiscal 2018 y considerando los Hallazgos y Recomendaciones derivados de dicho proceso, se identificaron los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) que esta Unidad Responsable del Pp Electoral, se comprometió a atender. Fueron 21 ASM identificados, que se analizaron y clasificaron para su atención.

La fecha de término para la implementación de los ASM del Pp Electoral, se estipuló de común acuerdo con los involucrados en el Convenio, a más tardar día el 14 de diciembre de 2021.

La evidencia que permite verificar la implementación de los ASM, correspondientes al diseño, justificación de su creación, poblaciones o área de enfoque objetivo y la MIR del Pp, son los elementos programáticos revisados y actualizados del proceso de programación 2019 y 2020.

Respecto a la contribución, orientación y medición de resultados del Pp, las evidencias utilizadas para verificar la implementación de los ASM, se consideraron de entre información documentada disponible y proporcionada por las áreas encargadas de la ejecución del Programa y los resultados alcanzados, de acuerdo con los indicadores del desempeño y de avance con que se cuenta.

De los 21 ASM identificados y clasificados en el proceso, que involucró al Mecanismo de Seguimiento a los ASM, se corroboró, que 17 ASM fueron implementados y se encuentran ya en documentos programáticos y evidencias de los ejercicios fiscales 2019 y 2020. Es decir, se alcanzó un total de 80.9% en la implementación de mejoras, derivadas de la Evaluación Externa de tipo Específica

de Diseño Programático, del Programa presupuestario “Electoral”, practicada al ejercicio fiscal 2018”.

Acta de Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora, derivados del Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados del Programa Presupuestario “Electoral”

94

“De acuerdo con el Mecanismo general de Seguimiento de los ASM, publicados en el portal de Gestión para Resultados del IEEM, correspondiente al ejercicio fiscal 2019, el Instituto Electoral del Estado de México, dio seguimiento a las acciones que se describen en el Anexo: Aspectos Susceptibles de Mejora.

Con base en los resultados del proceso de Evaluación Externa Específica con Énfasis en la Consistencia y Desempeño del Programa Presupuestario “Electoral”, ejercicio fiscal 2019 y, considerando los Hallazgos y Recomendaciones derivados de dicho proceso, se identificaron los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) que esta Unidad Responsable del Pp “Electoral”, se comprometió a atender: Fueron 16 ASM identificados, que se analizaron y clasificaron para su atención.

La fecha de término para la implementación de los ASM del Pp Electoral, se estipuló de común acuerdo con los involucrados en el Convenio, siendo, a más tardar, el 20 de diciembre de 2022.

La evidencia que permite verificar la implementación de los ASM, correspondientes al diseño, justificación de su creación, poblaciones o área de enfoque objetivo y la MIR del Pp, son los elementos programáticos revisados y actualizados del proceso de programación 2021.

Respecto a la contribución, orientación y medición de resultados del Pp, las evidencias utilizadas para verificar la implementación de los ASM, se consideraron de entre información documentada disponible y proporcionada por las áreas encargadas de la ejecución del Programa y los resultados alcanzados, de acuerdo con los indicadores del desempeño y de avance con que se cuenta.

De los 16 ASM identificados y clasificados en el proceso que involucró al Mecanismo de Seguimiento a los ASM, 9 fueron aceptados, de los cuales, se corroboró, que 5 (56% de los aceptados) , fueron implementados al 100% y se encuentran ya en documentos programáticos del Pp Electoral y 4 (44% de los aceptados), tienen un avance de entre el 50 y el 90%, es decir, se alcanzó un total ponderado del 85.5% en la implementación de mejoras, derivadas de la Evaluación Externa Específica con Énfasis en la Consistencia y Desempeño del Programa presupuestario Electoral, practicada al ejercicio fiscal 2019”.

Ahora bien, no se tiene evidencia de seguimiento a los ASM de la evaluación externa el ejercicio fiscal 2020, 2021, 2022 y 2023, es decir, de los últimos cuatro años, por lo que será urgente dar seguimiento a la evaluación presente y a las de los años señalados.

Anexo 7. Valoración final del Pp

Módulo	Nivel promedio	Justificación
A. Análisis del diseño y consistencia del programa	3.75	El diseño del Pp es un activo fundamental para la institución, ya que presenta una estructura sólida y una clara alineación estratégica no solo con las atribuciones internas del IEEM, sino también con el ODS 16 (Paz, Justicia e Instituciones Sólidas), lo que valida su relevancia en la agenda pública de gobernanza y fortalece la justificación de la inversión en la promoción de la vida democrática.
B. Planeación y orientación a resultados	4.00	La planeación interna del IEEM goza de máxima legitimidad institucional y opera de manera formalmente establecida, puesto que el PAA se elabora bajo procedimientos conocidos y sus adecuaciones son aprobadas por el Consejo General, asegurando que la ruta operativa esté consensuada y que el seguimiento se realice de manera sistemática en todas las áreas ejecutoras.
C. Generación y uso de la información de desempeño	3.67	El Instituto demuestra una vocación por la transparencia y el control interno al contar con sistemas informáticos específicos para el control presupuestal y al publicar trimestralmente la MIR en su portal, garantizando el acceso público a los resultados. Además, existe un antecedente positivo en la utilización consensuada de los ASM en ejercicios fiscales anteriores, lo que prueba la voluntad institucional de emplear la evaluación externa para la mejora de la gestión.
D. Análisis del cumplimiento y avance de los indicadores de desempeño	4.00	Un factor clave para la estabilidad operativa es que las actividades del PAA se ejecutan a través de procesos operativos conocidos y probados por las áreas, lo que minimiza la improvisación y sustenta la continuidad de la operación institucional. Esta eficiencia procesal se ve reflejada en el cumplimiento de las actividades programadas, lo que permite que el programa siga entregando los Componentes esenciales de la promoción cívica.
E. Medición de resultados	3.00	El programa demuestra su eficacia en el cumplimiento de sus responsabilidades superiores, logrando alcanzar satisfactoriamente sus metas a nivel de Fin y Propósito, lo que valida la contribución del IEEM al desarrollo de la vida democrática en el Estado de México. Este cumplimiento de las metas superiores indica que, a pesar de las debilidades metodológicas, la inversión realizada está logrando los objetivos estratégicos establecidos.
Total	3.68	

Anexo 8. Análisis FODA

FODA	
Tomó	Fortalezas
A. Análisis del diseño y consistencia del programa.	F1. El Propósito del Pp demuestra una contribución directa y esencial al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, fortaleciendo la legitimidad y la eficacia de las instituciones democráticas en el Estado de México.
	F2. El diseño del Pp es sólido al abordar, simultáneamente, los dos pilares esenciales de la democracia: la promoción de la cultura cívica (IEEM) y la garantía de la constitucionalidad y legalidad, lo que asegura una intervención integral.
B. Planeación y orientación a resultados.	F3. La elaboración del PAA es un proceso institucionalizado y formal, sustentado en las atribuciones y el manual de organización de cada área, y sus adecuaciones son aprobadas por el Consejo General, lo que le otorga validez y legitimidad interna.
	F4. Existe un procedimiento formal para el seguimiento del PAA, mediante la emisión de oficios y formatos que homologan la información, garantizando que el reporte se realice de forma sistemática y conocido por los responsables.
	F6. El proceso de planeación establece una periodicidad clara: el seguimiento operativo es mensual (informe de avance al PAA) y la captura de indicadores y actividades estratégicas en el SPP es trimestral, asegurando un flujo de datos constante y predecible.
C. Generación y uso de la información de desempeño.	F7. El IEEM utiliza sistemas internos como el Sistema de Registro del PAA y el SPP que permiten el ordenamiento de líneas programáticas y la revisión de datos mensuales y acumulados de las metas.
	F8. La evaluación de los indicadores de desempeño se integra en una MIR que se publica en la página institucional trimestralmente, asegurando la transparencia y acceso público a los resultados.
	F9. Las actividades estratégicas reportadas están plasmadas en los programas anuales aprobados y se llevan a cabo a través de procesos operativos conocidos y probados por las áreas, lo que minimiza la improvisación y sustenta el cumplimiento de las metas.
D. Análisis del cumplimiento y avance de indicadores de desempeño.	F10. Los resultados de los indicadores (estratégicos) de Fin y Propósito del ejercicio 2024 fueron positivos (superaron o alcanzaron las metas programadas), ya que la participación ciudadana en la elección local fue mayor que la esperada.
E. Medición de resultados.	F11. Se formalizó la mejora del desempeño mediante la celebración de Convenios para la Mejora del Desempeño y Resultados, que establecieron fechas límite y mecanismos para la implementación de los ASM, demostrando un compromiso institucional con la corrección de las deficiencias del programa.
	F12. Se cuenta con evidencia de que el Pp ha institucionalizado la atención de los ASM en ejercicios anteriores (2018 y 2019), demostrando la voluntad de las áreas operativas de usar la evaluación externa para la mejora de su gestión.
Módulo	Oportunidades
B. Planeación y orientación a resultados.	O1. Ante la debilidad interna en la función de planeación (falta de UIPPE), el IEEM puede aprovechar la experiencia y los recursos metodológicos existentes en las instituciones del Gobierno del Estado, como la Secretaría de Finanzas y las áreas de coordinación de evaluación. Esto incluye solicitar asesoría técnica o capacitación especializada para la Secretaría Ejecutiva, utilizando la infraestructura del SPP y los modelos de GpR que manejan las dependencias, a fin de formalizar

FODA	
	y estructurar rápidamente la función de planeación interna con base en las mejores prácticas estatales.
C. Generación y uso de la información de desempeño.	O2. El IEEM puede trascender el simple reporte a la Secretaría de Finanzas al aprovechar su sitio web. La oportunidad es publicar los datos programáticos clave de forma proactiva y en formatos abiertos, permitiendo a la ciudadanía y a organizaciones externas la revisión y validación de la información de desempeño, fortaleciendo así la confianza ciudadana y la imagen institucional.
E. Medición de resultados.	O3. El IEEM, como promotor de la cultura cívica, tiene la oportunidad de establecer alianzas formales con universidades y organizaciones de la sociedad civil especializadas en metodología de evaluación e investigación social. Esto permitiría diseñar y ejecutar Evaluaciones de Impacto robustas y con alto rigor técnico para medir la eficacia de las campañas y capacitaciones cívicas. La participación de entidades académicas en la medición de resultados dota al IEEM de credibilidad externa y garantiza la objetividad metodológica, elementos difíciles de lograr con personal interno.
Módulo	Debilidades
A. Análisis del diseño y consistencia del programa.	D1. Existe una desalineación formal y documental en la planificación estratégica del Pp. El "Reporte general de la MIR Ejercicio 2024" omite la vinculación explícita con el PDEM 2023-2029, lo cual incumple el principio de planeación estatal. Esta falta de referencia formal debilita la justificación de la relevancia estratégica del programa y su contribución a los objetivos prioritarios de gobernanza ante las autoridades centrales.
B. Planeación y orientación a resultados.	D2. La función de planeación, programación y evaluación está dispersa orgánicamente debido a la ausencia de una UIPPE. Esta fragmentación ha generado prácticas institucionales atípicas (como la rúbrica de fichas técnicas por dos áreas especializadas y una no especializada) y ha comprometido la calidad técnica y la centralización de la validación de la información de desempeño, afectando la institucionalización del ciclo GpR.
E. Medición de resultados.	D3. Se ha identificado un rezago crítico y prolongado en el cumplimiento de las obligaciones de mejora continua, al no existir evidencia de atención y solventación de los ASM derivados de las evaluaciones externas a los ejercicios fiscales 2020, 2021, 2022 y 2023. Esta interrupción de cuatro años consecutivos detiene el ciclo de la GpR y es un factor que contribuye directamente al incumplimiento de metas.
Módulo	Amenazas
Todos los tomos	<p>La naturaleza de órgano autónomo del IEEM, cuya principal fuente de financiamiento es el subsidio estatal, lo hace vulnerable a las decisiones presupuestarias del Poder Legislativo y la Secretaría de Finanzas. La amenaza consiste en la posibilidad de recortes significativos al presupuesto solicitado, particularmente en años no electorales o en contextos de austeridad gubernamental. Estos recortes, que a menudo son motivados por decisiones políticas más que por razones técnicas (como lo demostró el antecedente de reducción presupuestal en otras entidades), impactarían directamente la capacidad operativa del programa. Un desfinanciamiento de las actividades de cultura cívica afectaría la promoción de la vida democrática (Propósito).</p> <p>El entorno político nacional y estatal se caracteriza por una creciente polarización y campañas de desinformación (fake news), las cuales buscan activamente desacreditar a las instituciones electorales autónomas. Esta amenaza externa se traduce en una erosión de la confianza ciudadana en la imparcialidad del IEEM, independientemente de la calidad técnica de sus procesos. El efecto directo es la</p>

FODA	
	dificultad para lograr el Fin del programa (fomentar la participación ciudadana) y para generar la aceptación de los resultados electorales. La injerencia constante de actores políticos externos en el debate sobre la autonomía y el costo de la democracia puede socavar la legitimidad institucional y minar los resultados del Pp, haciendo más difícil lograr sus objetivos estratégicos.

Anexo 9. Aspectos Susceptibles de Mejora generados

Apartado	No. de pregunta de evaluación que lo sustenta	Consecutivo	Hallazgo	Recomendación	Tipo de ASM	Factibilidad
A	9	1	D1. Existe una desalineación formal y documental en la planificación estratégica del Pp. El "Reporte general de la MIR Ejercicio 2024" omite la vinculación explícita con el PDEM 2023-2029, lo cual incumple el principio de planeación estatal. Esta falta de referencia formal debilita la justificación de la relevancia estratégica del programa y su contribución a los objetivos prioritarios de gobernanza ante las autoridades centrales.	Recomendación 1: Vincular el Pp en su "Reporte General de la MIR 2025" y subsecuentes, con el Plan de Desarrollo del Estado de México 2023-2029, específicamente con el Eje I - Cero Corrupción y Gobierno del Pueblo y para el Pueblo.	Institucional	Sí
B	13	2	D2. La función de planeación, programación y evaluación está dispersa orgánicamente debido a la ausencia de una UIPPE. Esta fragmentación ha generado prácticas institucionales atípicas (como la rúbrica de fichas técnicas por áreas dos áreas especializadas y una no especializada) y ha comprometido la calidad técnica y la centralización de la validación de la información de desempeño, afectando la institucionalización del ciclo GpR.	Recomendación 2: Valorar la creación, orgánica o funcional, de una UIPPE (o su equivalente) dependiente de la Secretaría Ejecutiva. Esta nueva figura se encargaría de coordinar y validar (incluyendo la rúbrica de la documentación técnica respectiva) todos los procesos del ciclo de la GpR, asegurando la especialidad técnica y la alineación normativa.	Institucional	Sí
C	22	3	D3. Se ha identificado un rezago crítico y	Recomendación 3: Solventar la totalidad de	Institucional	Sí

Apartado	No. de pregunta de evaluación que lo sustenta	Consecutivo	Hallazgo	Recomendación	Tipo de ASM	Factibilidad
			<p>prolongado en el cumplimiento de las obligaciones de mejora continua, al no existir evidencia de atención y solventación de los ASM derivados de las evaluaciones externas a los ejercicios fiscales 2020, 2021, 2022 y 2023. Esta interrupción de cuatro años consecutivos detiene el ciclo de la GpR y es un factor que contribuye directamente al incumplimiento de metas.</p>	<p>los ASM pendientes, derivados de las evaluaciones externas a los ejercicios fiscales 2020, 2021, 2022 y 2023. Para garantizar la rendición de cuentas y la institucionalización de la mejora, se sugiere: garantizar la publicación anual obligatoria del PAE en el portal institucional y documentar y asegurar que los ASM sean incorporados y reflejados en los documentos programáticos del Pp.</p>		

Anexo 10. Ficha técnica con los datos generales de la Instancia evaluadora

Nombre del programa evaluado.	Electoral
Tipo de evaluación.	Evaluación de Tipo Específica con Énfasis en la Valoración del Desempeño del Programa Presupuestario Electoral correspondiente al ejercicio 2024
Año del Programa Anual de Evaluación.	2025
Año del Ejercicio Fiscal que se evalúa:	2024
Fecha en que se concluyó la evaluación	17/11/25
Unidad Responsable de la operación del Pp	IEEM
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Secretaría Ejecutiva
Nombre de la instancia evaluadora (Sólo evaluaciones externas)	Delling S.C.
Nombre del coordinador(a) de la evaluación	Jaime Romero Becerril
Nombre de los(as) principales colaboradores(as)	Karina Jiménez Mata Artemio Colin Salgado
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Adjudicación
Costo total de la evaluación con IVA incluido. (Sólo evaluaciones externas)	\$170,000.00
Fuente de financiamiento	Recursos propios