

**Anexo 14. Análisis FODA**

Módulo de la evaluación	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
1. Diseño	O1. El Pp J001 cuenta con una Propuesta de Diagnóstico que justifica su diseño, define sus causas y problemas, establece sus objetivos y plasma las poblaciones que presentan la problemática que se busca revertir. No obstante, se detectan apartados que fortalecerían la estrategia y operación del programa.	1, 2, 3, 4, 7, 8	Con base en la propuesta de definición del problema, reforzar la identificación de causas y consecuencias del problema; analizar mecanismos de gestión y buenas prácticas en pagos de pensiones y hacer explícita la estrategia para la integración y actualización del padrón de beneficiarios.	Corto plazo
1. Diseño	F1. El Pp J001 se vincula con el eje "Política Social" del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. A nivel institucional, se alinea con el cuarto objetivo prioritario del PIIMSS 2020-2024 "Garantizar el derecho a guarderías y a prestaciones sociales, deportivas, culturales y económicas; e impulsar la promoción de la salud y tutela de la salud en el trabajo", en específico, con la estrategia prioritaria 4.5 "Fortalecer la gestión eficiente de las prestaciones económicas para la protección de riesgos financieros". En términos de los ODS de la Agenda 2030, existe vinculación directa con el Objetivo 8 "Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos"; en particular, con la meta 8.8 "Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios".	5, 6	Incluir en la Propuesta de Diagnóstico la alineación que guarda con las acciones puntuales del PIIMSS 2020-2024 con las justificaciones respectivas y particulares de cómo se contribuye a su cumplimiento	Corto plazo
1. Diseño	O2. El Pp J001 cuenta con tres Fichas de Indicadores para el Desempeño asociadas a un indicador estratégico y dos de gestión. En la actualidad: i) provén información relevante sobre el desempeño, ii) son adecuados para el diseño del programa y iii) tienen medios de verificación específicos y ubicables. No obstante, no se cuenta con una metodología de cálculo de las metas y existen áreas de oportunidad en las líneas base calculadas en 2008 y 2010 y los parámetros de semaforización.	9, 10, 11, 12, 13, 14	Para los tres indicadores actuales: i) valorar la modificación de las metas mediante una estimación de promedios simples de los resultados alcanzados en los últimos cuatro ejercicios fiscales; ii) analizar la pertinencia de generar una memoria documental de las metas con elementos como su histórico por ejercicio fiscal y la metodología de su establecimiento; iii) actualizar la línea base con cuantificaciones a 2021 para ampliar el horizonte de resultados y iv) establecer parámetros de semaforización menos laxos para identificar comportamientos de riesgo en el programa. En caso de que la propuesta de nuevos indicadores del equipo evaluador sea aceptada, aplicar los mismos criterios.	Corto plazo
1. Diseño	O3. El Pp J001 tiene establecido en el ACUERDO ACDO.AS2.HCT.281020/286.PDPES dictado por el H. Consejo Técnico un límite de 12 días hábiles para atender los trámites de pensiones nuevas. Si bien de forma histórica este límite se ha reducido de 30 a 21 y finalmente a 12 días, en la actualidad los resultados, metas y avance del indicador estratégico "Porcentaje de trámites atendidos oportunamente de las pensiones nuevas" se encuentran en el límite de eficiencia al mostrar variaciones porcentuales marginales en los últimos ejercicios fiscales, por lo que se debe continuar con la búsqueda de eficiencia y orientación al desempeño del Pp.	9, 12	Analizar la factibilidad de reducir el límite máximo de 12 días hábiles y su eventual presentación ante el H. Consejo Técnico para su aprobación. Para ello, se podría considerar la moda del número de días hábiles en el que se atienden las solicitudes de pensión nuevas, el alcance operativo y las prioridades de gestión.	Mediano plazo
1. Diseño	F4. El Pp J001 al estar clasificado en la modalidad presupuestaria J "Pensiones y Jubilaciones" y destinar sus recursos de forma íntegra al pago de pensiones, guarda consistencia con su diseño que busca asegurar que la población derechohabiente -que cumpla con los requisitos previstos al amparo de la Ley de Seguro Social de 1973- obtenga la resolución de la pensión en los tiempos estipulados de conformidad con la normatividad vigente.	15		

1. Diseño	O4. El Pp J001 guarda complementariedad con el Pp J002 Rentas vitalicias Ley 1997 y el Pp E003 Atención a la Salud en el Trabajo del IMSS; con los Pp E049 Servicios Integrales a Pensionados, J019 Pensiones por Riesgos de Trabajo, J021 Pensiones por Invalidez, J022 Pensiones por Causa de Muerte, J024 Pensiones por Cesantía, J025 Pensiones por Vejez y J026 Pensiones y Jubilaciones del ISSSTE; con las Pensiones de la CFE; el Plan de Pensiones de Petróleos Mexicanos y con el Pp S176 Programa Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores de la Secretaría de Bienestar.	16	Establecer mecanismos de coordinación operativa entre las dependencias e instancias de la APF para que se promueva una atención eficiente de los derechohabientes y el uso eficiente de los recursos federales.	Largo plazo
Módulo de la evaluación	Debilidad y/o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención
1. Diseño	D1. El Pp J001 define su problema como "Que la población derechohabiente, que cumple con los requisitos previstos al amparo de la Ley del Seguro Social de 1973, no obtenga la resolución de pensión en los tiempos estipulados de conformidad con la normatividad vigente". Si bien se reconoce que el problema público que atiende el Pp es a nivel de gestión, al estar obligado a dar cumplimiento a lo mandatado en la LSS73, se debe considerar que: i) aun cuando la población con derecho obtiene una resolución de pensión oportunamente, si no recibe el pago oportuno y correcto, el problema público de no contar con acceso expedito a la prestación establecida en la LSS persiste y ii) los recursos asignados al Pp J001 son destinados en su totalidad al pago de pensiones de los individuos y no a sufragar los costos en los que se incurre en la gestión del trámite de resolución. En este sentido, es necesario ampliar la definición del problema público para que considere el pago de las pensiones.	2	Ampliar la definición del problema a "La población derechohabiente que cumple con los requisitos para recibir una pensión al amparo de la Ley del Seguro Social de 1973 percibe el pago inadecuado de la pensión que le corresponde", donde se entiende por "Adecuado" cuando el trámite de solicitud de pensión es claro y sencillo para el derechohabiente; la atención del trámite y el pago se realizan con oportunidad; el importe de la pensión corresponde estrictamente con la información afiliaria del asegurado y con el método de cálculo previsto en la Ley del Seguro Social de 1973 y el término "Pensión" incluye aquellas pensiones establecidas en la LSS73. Además, la definición del problema debe ser consistente entre la Propuesta del Diagnóstico y la FIB vigente.	Corto plazo
1. Diseño	D2. El Pp J001 en la actualidad identifica su objetivo como "Que la población derechohabiente, que cumpla con los requisitos previstos al amparo de la Ley del Seguro Social de 1973, obtenga la resolución de la pensión en los tiempos estipulados de conformidad con la normatividad vigente". Además de existir discrepancias entre los objetivos plasmados en la Propuesta de Diagnóstico, la FID, la FIB y la ISeD, al igual que en el problema público, la orientación de este alcance va más allá de la oportunidad en el trámite y debe considerar el pago de pensión.	4	Con base en la propuesta de problema público, definir el objetivo como "La población derechohabiente que cumple con los requisitos para recibir una pensión al amparo de la Ley del Seguro Social de 1973 percibe el pago adecuado de la pensión que le corresponde" que contribuye a objetivos superiores como la estabilización del ingreso familiar y, en consecuencia, a la mejora del bienestar de la población mexicana. El objetivo debe ser consistente en la Propuesta de Diagnóstico, la FID, la FIB y la ISeD.	Corto Plazo
1. Diseño	D3. El Pp J001 define a su población potencial (PP) como "Población afiliada al IMSS que por derecho le es aplicable lo correspondiente a la LSS de 1973, susceptible a recibir algún tipo de prestación en especie, en dinero y social" y a la población objetivo (PO) como "Población derechohabiente que cumple con los requisitos previstos al amparo de la Ley del Seguro Social de 1973 y que en los términos de la Ley tengan vigente su derecho a recibir las prestaciones del Instituto". Aunque por la naturaleza del Pp, por cada solicitud de pensión el IMSS está obligado a realizar el trámite de pensión, en ningún documento se hace explícita la población atendida (PA) En este contexto, se reconoce la imposibilidad de contar con una estimación puntual de la PO al estar asociada con un hecho fortuito como enfermedad o muerte, o a una decisión individual del retiro de la actividad laboral; no obstante, existen enfoques metodológicos que fortalecerían su cálculo. La cuantificación actual de la PO considera a todas las personas derechohabientes vigentes del IMSS, cuando al menos debería centrarse en solo los derechohabientes a los que le aplica la LSS73.	7, 8	i) En caso de realizar los ajustes de propuestos en el problema y objetivo, definir la PP como "Población derechohabiente susceptible de recibir una pensión al amparo de la Ley del Seguro Social de 1973", la PO "Población derechohabiente que cumple con los requisitos para recibir una pensión al amparo de la Ley del Seguro Social de 1973" y la PA "Población derechohabiente que recibe el pago de una pensión al amparo de la Ley del Seguro Social de 1973" ii) Independientemente del cambio en las definiciones, analizar la factibilidad de cuantificar a la PP como aquellas personas aseguradas y sus beneficiarias que cotizaron al menos un día antes del 1 de julio de 1997 y continúan con vida y a la PO como un subconjunto de la población potencial, que cumple con los requisitos para recibir una pensión.	Corto plazo

1. Diseño	D4. El Pp a través de los tres instrumentos de seguimiento del desempeño estratégicos y de gestión actuales mide su avance general. Dado que existen dos dimensiones en su operación: i) el otorgamiento de pensiones, entendido como el proceso de atención al trámite de solicitud y emisión de resoluciones y ii) la administración en el pago de pensiones, referente al tramo de gestión para el cálculo y dispersión de nómina, comprobación del gasto y comprobación de supervivencia, es deseable mejorar la claridad de los indicadores actuales y diseñar métricas que cuantifiquen de forma integral sus resultados.	9, 10	<p>Para la dimensión i)</p> <p>Mantener el indicador actual "Porcentaje de trámites atendidos oportunamente de las pensiones nuevas" homologando la unidad de análisis "solicitudes de pensión" en método de cálculo y definición de la FID; conservar el indicador de gestión actual "Porcentaje de solicitudes de pensión concluidas" haciendo consistente también su unidad de análisis "pensiones concluidas" en su FID; valorar la incorporación de un indicador ascendente de gestión "Porcentaje de trámites de pensión atendidos que cuentan con más de una solicitud" que mida la efectividad en el proceso de atención de solicitudes de pensión en el Instituto y la accesibilidad al trámite de pensión en consonancia con el objetivo central del Pp J001 propuesto e; incorporar un indicador de gestión con sentido ascendente "Porcentaje de nuevos pensionados que cuentan con un nivel de satisfacción "bueno" o "muy bueno" respecto del trámite de pensión (orientación, accesibilidad, tiempo de respuesta, requisitos administrativos).</p> <p>Para la dimensión ii)</p> <p>Continuar con el indicador de gestión actual "Porcentaje de efectividad en los depósitos bancarios para la nómina de pensionados que cobran por acreditamiento en cuenta bancaria"; considerar la incorporación de un indicador de gestión "Días hábiles promedio transcurridos entre la defunción de un beneficiario y la cancelación de su pago de pensión" para medir la cabalidad en el pago conforme al objetivo central propuesto y analizar la inclusión de un "Porcentaje de pensionados fallecidos que recibieron un pago después de su defunción" para el mismo fin.</p>	Corto plazo
Módulo de la evaluación	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención
2. Planeación estratégica y orientación a resultados	O1. El Pp J001 cuenta con el "Plan Estratégico y Cartera de Proyectos 2019-2024" de la DPES que si bien, no es exclusivo del Pp, sí lo considera y se orienta al cumplimiento del PIIMSS en un horizonte de mediano y largo plazo.	17	Institucionalizar el Plan estratégico de la DPES -o un plan específico del J001- y generar indicadores que permitan medir el avance de los objetivos.	Corto plazo
2. Planeación estratégica y orientación a resultados	F1. El Pp J001 presenta los "Programas de Trabajo" que describen los proyectos y acciones a implementar por la CPE en cada ejercicio fiscal en materia de otorgamiento o administración de pensiones al amparo de la LSS73	18	Valorar la pertinencia de generar o formalizar un documento rector de los Programas de Trabajo para cada ejercicio fiscal, determinando temporalidad y características de su integración, revisión o actualización y diseñando métricas para medir su avance.	Corto plazo
2. Planeación estratégica y orientación a resultados	F2. El Pp J001 tiene en la actualidad el indicador estratégico "Porcentaje de trámites atendidos oportunamente de las pensiones nuevas" para medir el desempeño permanente de su actuar central. Los datos de este indicador estratégico y de los dos de gestión son recabados de forma sistematizada a través de tres herramientas: i) SISTRAP, ii) SPES y iii) Mi Pensión Digital y son puestas a disposición de la ciudadanía en los Cubos de Información Dinámica del IMSS.	19, 20		
2. Planeación estratégica y orientación a resultados	O2. El Pp J001 recibió hasta 2022 su primer ejercicio de evaluación externa y no cuenta con auditorías financieras, de desempeño o estudios independientes que hayan generado recomendaciones específicas o Aspectos Susceptibles de Mejora.	21, 22, 23, 24, 25	Utilizar el análisis y hallazgos de la evaluación de consistencia y resultados actual como punto de partida para mejoras en el diseño, seguimiento, resultados y mejora continua del Pp. Además: i) realizar una evaluación de procesos para valorar la eficiencia en la gestión operativa y ii) implementar una evaluación sobre la satisfacción de la población atendida.	Mediano plazo
Módulo de la evaluación	Debilidad y/o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención
2. Planeación estratégica y orientación a resultados	A1. El Pp J001 no cuenta con mecanismos documentados que permitan garantizar que el cálculo de numeradores y denominadores de los indicadores del desempeño es confiable o es validado por las áreas que intervienen en el trámite y pago de pensiones y que interactúan con el SPES, SISTRAP y MPD.	20	Documentar las acciones que llevan a cabo las áreas operativas para generar, integrar y validar las estadísticas que se obtienen para numeradores y denominadores de los indicadores de desempeño del Programa.	Corto plazo

2. Planeación estratégica y orientación a resultados	A2. El Pp J001, por su obligación de dar cumplimiento a lo establecido en la LSS73, representó para 2022 el 7% del monto total del Presupuesto de Egresos de la Federación, lo que conlleva un impacto significativo en las finanzas públicas del país.	22	Llevar a cabo un estudio actuarial enfocado en la caracterización y cuantificación de poblaciones del Pp por tipo de pensión conforme a la LSS73 y que contemple las necesidades financieras en el mediano y largo plazo para hacer frente al compromiso presupuestario creciente en el pago de pensiones a cargo del Gobierno Federal.	Mediano plazo
<b>Módulo de la evaluación</b>	<b>Fortaleza y/u oportunidad</b>	<b>Referencia (pregunta)</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Horizonte de atención</b>
3. Cobertura y Focalización	O1. El Pp J001 no requiere mecanismos de focalización, criterios de priorización o diferenciación demográfica de su población objetivo toda vez que, para cada trámite de pensión presentado por los derechohabientes, el Instituto brinda atención y, en caso de ser favorable, se realiza el pago mensual de la pensión en cumplimiento de la LSS73. Por otra parte, el cálculo de poblaciones del Pp no depende solo de la CPE como unidad responsable, sino que requiere un esfuerzo institucional por la generación de insumos técnicos adecuados para la cuantificación.	26, 27	Con base en las propuestas de modificación y actualización en la definición de las poblaciones del Pp, llevar a cabo un estudio actuarial para sus cuantificaciones en el mediano y largo plazo, considerando factores como esperanza de vida, crecimiento inflacionario, evolución del importe promedio de pensión, así como estimaciones del presupuesto requerido por el Gobierno Federal.	Mediano plazo
<b>Módulo de la evaluación</b>	<b>Fortaleza y/u oportunidad</b>	<b>Referencia (pregunta)</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Horizonte de atención</b>
4. Operación	F1. El Pp J001 cuenta con procedimientos documentados, sistematizados y estandarizados, así como mecanismos de verificación para las dos dimensiones operativas: i) trámite de solicitud de pensión y ii) administración del pago de pensiones (cálculo de nómina, comprobación de supervivencia, dispersión de pagos y comprobación del gasto). Los aplicativos SISTRAP, SPES y Mi Pensión Digital garantizan una correcta consulta y validación de la información de los solicitantes de pensiones y la gestión del pago.	28, 29, 30, 31, 35, 36, 38, 39, 43	Considerar como elemento de la evaluación de procesos del Pp la valoración de la eficiencia en la atención de las solicitudes, la pertinencia de continuar con la digitalización del trámite para todos los tipos de pensión y la simplificación administrativa, a la vez que se robustecen los mecanismos de verificación y validación que garanticen el correcto otorgamiento y pago de las pensiones.	Mediano plazo
4. Operación	F2. El Pp J001 selecciona a su población objetivo con base en los criterios de elegibilidad documentados en la LSS73 y complementados con el ACUERDO número ACDO.AS2.HCT.281020/286.P.DPES. Existe una solicitud de pensión con la que se verifica el cumplimiento de estas características que está estandarizada, sistematizada y es conocida por los operadores del Pp.	32, 33, 34		
4. Operación	F3. El Pp J001 mantiene constantes actualizaciones del ACUERDO número ACDO.AS2.HCT.281020/286.P.DPES como normatividad vigente, puesto que la LSS73 -como principal documento normativo- se encuentra derogada. Estos cambios sustantivos orientados a la simplificación del trámite de solicitud de pensión también incluyen modificaciones a los Sistemas, Guías y Procedimientos que rigen el actuar operativo del Pp.	40		
4. Operación	F4. El Pp J001 promueve la transparencia, accesibilidad y publicidad en su actuar al publicar en <a href="https://imss.gob.mx">https://imss.gob.mx</a> la normatividad e información relevante del trámite de pensiones. A su vez, el micrositio de pensiones disponible en <a href="https://www.imss.gob.mx/pensiones">https://www.imss.gob.mx/pensiones</a> concentra toda la información esencial para los derechohabientes y en los Cubos de Información Dinámica <a href="http://www.imss.gob.mx/conoce-al-imss/cubos">http://www.imss.gob.mx/conoce-al-imss/cubos</a> se encuentran publicados los numeradores y denominadores de los indicadores, así como estadísticas que dan cuenta de los resultados y gestión del Pp.	30, 44, 45	Debido a la diversidad de portales públicos para acceder a la información del Pp y para mayor facilidad del público en general, se considera que en el portal principal de pensiones podrían referenciarse todas las demás opciones de consulta disponibles asociadas con pensiones y con el Pp J001. Asimismo, se sugiere crear una guía para el solicitante de pensión que oriente a los derechohabientes durante el proceso, considerando los diferentes resultados posibles.	
<b>Módulo de la evaluación</b>	<b>Debilidad y/o amenaza</b>	<b>Referencia (pregunta)</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Horizonte de atención</b>
4. Operación	D1. El Pp J001 ha presentado problemas asociados al uso o implementación de tecnología en la dimensión de administración del pago de pensiones.	37	Incorporar un análisis cuantitativo de las problemáticas de uso de sistemas o soluciones tecnológicas que permita dimensionar el impacto y priorizar su atención.	Corto plazo
4. Operación	A1. El Pp J001 tiene clasificado la totalidad de su presupuesto en el Capítulo 4000 "Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas", concepto 4500 "Pensiones y Jubilaciones", partida 45203 "Transferencias para el pago de Pensiones y Jubilaciones" que comprende las "Asignaciones destinadas al pago de pensiones y jubilaciones que cubren los Institutos de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, Mexicano del Seguro Social, y de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas, entre otros". El presupuesto asignado al Pp J001 no prevé recursos para la operación	41, 42		
<b>Módulo de la evaluación</b>	<b>Debilidad y/o amenaza</b>	<b>Referencia (pregunta)</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Horizonte de atención</b>

5. Percepción de la población atendida	D1. El Pp J001 no cuenta con mecanismos para medir el grado de satisfacción de los pensionados que realizan un trámite de solicitud de pensión, ni tampoco se conoce el nivel de satisfacción en la administración del pago de pensión.	46	Diseñar e implementar un instrumento que mida el grado de satisfacción por parte de las personas solicitantes de pensiones con la gestión del trámite y de las personas que reciban un pago de pensión. Es deseable que el instrumento: i) se incorpore como parte del proceso de trámite de las solicitudes de pensión; ii) se defina su alcance, características, medios de recolección y análisis.	Mediano plazo
Módulo de la evaluación	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención
6. Medición de resultados	F1. El Pp J001 documenta sus resultados a través del indicador estratégico "Porcentaje de trámites atendidos oportunamente de las pensiones nuevas" y los dos indicadores de gestión "Porcentaje de efectividad en los depósitos bancarios para la nómina de pensionados que cobran por acreditamiento en cuenta bancaria" y "Porcentaje de solicitudes de pensión concluidas". Los indicadores reportan resultados satisfactorios en el logro de su objetivo central, sus metas y su contribución al objetivo prioritario cuarto del PIIMSS 2020-2024.	47, 48, 49	Considerar la incorporación y actualización de los indicadores propuestos en las preguntas 9 y 10 mediante los cuales se podrá realizar una valoración integral del desempeño en las dos dimensiones del actuar del Pp: i) el otorgamiento de pensiones y ii) la administración en el pago de pensiones.	Corto plazo
6. Medición de resultados	F2. El Pp J001, pese a que no presenta auditorías al desempeño, evaluaciones de impacto o estudios recientes que hayan generado hallazgos relevantes, recibió en 2020 el Certificado de Mérito con Mención Especial en el marco del Premio de la AISS (Asociación Internacional de la Seguridad Social) de Buenas Prácticas por la estrategia "Mi pensión Digital".	50, 51, 52, 53		