

PAE 2024

EVALUACIÓN  
EXTERNA ESPECÍFICA  
DE RESULTADOS DEL

**F002**

**PROGRAMA PRESUPUESTARIO  
ATRACCIÓN DE INVERSIONES**

**Informe Final de Resultados**

**EJERCICIO FISCAL 2023**



**Gobierno de Puebla**

*Hacer historia. Hacer futuro.*



Secretaría de  
Planeación y Finanzas  
Gobierno de Puebla



Secretaría  
de Economía  
Gobierno de Puebla



**KROLENS**  
CONSULTORES

**PAE 2024**

**EVALUACIÓN  
EXTERNA ESPECÍFICA  
DE RESULTADOS DEL**

**F002**

**PROGRAMA PRESUPUESTARIO  
ATRACCIÓN DE INVERSIONES**

**Informe Final de Resultados**

**EJERCICIO FISCAL 2023**



**Gobierno de Puebla**

*Hacer historia. Hacer futuro.*



Secretaría de  
Planeación y Finanzas  
Gobierno de Puebla



Secretaría  
de Economía  
Gobierno de Puebla



**KROLENS**  
CONSULTORES

## Programa Anual de Evaluación 2024

### Evaluación Externa Específica de Resultados del Programa presupuestario F002 Atracción de inversiones

Ejercicio fiscal 2023

#### Directorio

<b>Elaboró:</b>	Secretaría de Planeación y Finanzas
Krolens Consultores S.A de C.V	Josefina Morales Guerrero <i>Secretaria</i>
Jaime Velazco Velazco Líder de proyecto	Coordinación de la evaluación Venus Montes Cervantes <i>Subsecretaria de Planeación</i>
Eduardo Escobar Rangel Especialista de evaluación	Saúl Federico Oropeza Orea <i>Director de Evaluación</i>
<b>Unidad Responsable del Programa y Enlace Institucional de Evaluación</b>	
Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones de la Secretaría de Economía Juan Francisco Hermoso Meneses <i>Encargado de Despacho de la Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones de la Secretaría de Economía</i>	Equipo técnico Ana Luz Guzmán Figueroa <i>Subdirectora de Evaluación de Programas</i> Raquel Marcelino Reyes <i>Jefa de Departamento de Programas Federales</i> Yesica Yazmín Castellanos Torres <i>Supervisora</i>
Dirección de Promoción de la Secretaría de Economía Agustín Yukio Olivera Ocegüera <i>Director de Promoción</i>	Pablo Romero Gómez <i>Jefe de Departamento de Programas Estatales y Municipales</i>
Dirección de Fomento a la Inversión de la Secretaría de Economía Juan Francisco Hermoso Meneses <i>Director de Fomento a la Inversión</i>	Jose Angel Mitzin Maldonado <i>Supervisor</i> Jordan de la Luz Robles <i>Analista Especializado Consultivo "B"</i> Paulina Vianet León Anguiano <i>Analista</i>
Enlace Institucional de la Evaluación	
Cornelio Roberto Jiménez Macías <i>Director General de Análisis Económico</i>	
Lilia Patricia Martínez Reyes <i>Directora de Desempeño Estratégico</i>	

# Índice

Introducción.....	1
Marco Normativo de la evaluación .....	2
Objetivos .....	3
Criterios Técnicos y metodológicos para la Evaluación del Programa Presupuestario .....	4
Características del Programa Presupuestario .....	6
Apartados de la Evaluación.....	10
I. Estructura del programa .....	10
II. Operación del Programa.....	22
III. Análisis de Resultados del Programa .....	34
IV. Transparencia .....	55
Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).....	57
Valoración final del Programa Presupuestario.....	59
Hallazgos y Recomendaciones clasificadas por apartado.....	60
Conclusiones .....	64
Bibliografía .....	66
Anexos.....	70
Anexo 1. Avances de los Indicadores.....	70
Ficha Técnica con los Datos Generales de la Evaluación .....	75
Glosario .....	79

## Introducción

La Inversión Extranjera Directa (IED) es parte de las acciones que se emprenden a nivel estatal para impulsar el crecimiento y desarrollo económico sustentable; por ello a través de la Secretaría de Economía del Gobierno del Estado de Puebla se crea un Programa Presupuestario (Pp) enfocado en la atracción de inversiones a la entidad que tiene por objetivo brindar apoyo para la transformación de una región en un mecanismo de producción y distribución de bienes lo que obtiene beneficios en materia de empleos, derrama económica y crecimiento de la zona.

De conformidad con el Reglamento Interior de la Secretaría de Economía la Unidad Responsable es el Secretariado Técnico del Consejo Cultivo para la Inversión es el sujeto responsable de las acciones tendientes a la inversión internacional, nacional y local, donde las Unidades Administrativas coadyuvan al desarrollo de la inversión como se especifica en la fracción XXII del artículo 14.

Derivado de la publicación del Programa Anual de Evaluación (PAE) del ejercicio fiscal 2024 y con el fin de proporcionar acciones de mejora para incentivar la eficiencia en la aplicación de recursos y la operación de los programas; tomando como referencia la información proporcionada por la Unidad Responsable y analizando la información por parte de esta instancia externa es como se presentan los resultados de la evaluación en función de los Términos de Referencia de la Evaluación Específica de Resultados de Programas Presupuestarios publicados por la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Planeación y Finanzas, en el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño del Estado de Puebla (SED).

Los principales hallazgos se indican sobre inconsistencia con relación a indicadores modificados en la 2024, falta de estrategias de comunicación institucionalizadas, análisis de involucrados que determine tipo de actores e intereses, así como Manuales de Organización y Procedimientos que especifican funciones y acciones de cada actor. Además, aunque se encuentran sobrecumplimiento en indicadores a nivel Fin y Propósito, existe una atención y disminución de la problemática planteada para el Programa Presupuestario.

Las recomendaciones en general se apegan al análisis sobre el presupuesto autorizado y las acciones determinadas en la MIR a fin de contar con una congruencia sobre la ejecución del recurso, el análisis de indicadores para el ejercicio fiscal 2024, la actualización y consolidación de Diagnóstico del programa, así como elaboración de un Plan Estratégico de Atracción de Inversiones y una Estrategia de Comunicación.

A continuación, se presentan los resultados y el análisis por cada una de las preguntas apegadas a la metodología expuesta, identificando hallazgos y recomendaciones con relación a los documentos presentados que dan sustento al presente Informe Final de Resultados de la Evaluación Externa.

## Marco Normativo de la evaluación

Los documentos normativos estatales y federales que dan sustento a la aplicación de la Presente evaluación de conformidad con el Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones a cargo de la Secretaría de Economía son:

Artículos 1, 25 134, Transitorios Quinto, Décimo Cuarto, Décimo Sexto y Décimo Séptimo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

- ◆ Artículo 85 fracción I, 110, 111 segundo párrafo de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
- ◆ Artículo 54 y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- ◆ Artículo 1 primer párrafo, y 25 fracción VIII del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2023.
- ◆ Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño.

A nivel estatal, el marco normativo que da sustento y actuación a la evaluación, y en específico al Programa Presupuestario es:

- ◆ Artículo 108 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla.
- ◆ Artículos 4, 9 fracciones VI, VII y VIII, 68, 69, 71 y 72 de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla.
- ◆ Artículos 31 fracción VI, 33 fracción III, y 34 fracciones VI y XXII y 37 fracciones III, XVIII, XX, XXIII, XXIV de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla.
- ◆ Artículos 2, 3 fracciones XXXIV y XCIII, 131 segundo párrafo, 133, 134, 138, 139 fracciones III, VII y VIII, 140 fracciones III y XI de la Ley de Presupuesto y Gasto Público Responsable del Estado de Puebla.
- ◆ Título Tercero, Capítulos I, II y III de la Ley de Desarrollo Económico Sustentable del Estado de Puebla.
- ◆ Numerales 7 inciso m) 8 inciso b), 16, 17, 29, 56, 57, 60, 66 y 67 de los Lineamientos Generales para el Seguimiento y Evaluación de los Documentos Rectores y Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Estado de Puebla.
- ◆ Numerales 4 inciso f, 6, 11 tercer párrafo y 19 fila 5 de la tabla del Reglamento Interior de la Secretaría de Planeación y Finanzas.
- ◆ Programa Anual de Evaluación del ejercicio fiscal 2024.

# Objetivos

## Objetivo General

Evaluar la estructura del programa, su planeación estratégica, así como su orientación a resultados con la finalidad de contribuir a su consolidación.

## Objetivos Específicos

- Analizar la evolución sobre la situación actual del problema que se atiende respecto al inicial.
- Identificar y analizar las buenas prácticas o las fortalezas en la operación del Pp.
- Valorar si la estructura organizacional para la operación del Pp es la adecuada de acuerdo con los objetivos del programa.
- Analizar y valorar la estructura de los indicadores de resultados.
- Analizar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

## Criterios Técnicos y metodológicos para la Evaluación del Programa Presupuestario

De conformidad con los Términos de Referencia para la evaluación Específica de Resultados de Programas Presupuestarios publicada por la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Planeación y Finanzas en [https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/2024/TdR\\_EER\\_PP\\_2024.pdf](https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/2024/TdR_EER_PP_2024.pdf) la evaluación se estructura en 4 módulos integrados por 11 preguntas (véase Cuadro 1).

Cuadro 1. Relación de apartados y preguntas de la evaluación		
Apartado	Preguntas	Total
I. Estructura del Programa.	1 a 2	2
II. Operación del Programa.	3 a 5	3
III. Análisis de resultados del Programa.	6 a 10	5
IV. Transparencia.	11	1
	<b>Total</b>	<b>11</b>

**Fuente:** Secretaría de Planeación y Finanzas (2024). Términos de Referencia para la evaluación Específica de Resultados de Programas Presupuestarios elaborados por la Dirección de Evaluación de la Subsecretaría de Planeación. [https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/2024/TdR\\_EER\\_PP\\_2024.pdf](https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/2024/TdR_EER_PP_2024.pdf) consultado el 21 de agosto de 2024.

Para ello se requiere que los criterios cumplan con las especificaciones de coherencia, relevancia y pertinencia en cada una de las preguntas que integran la evaluación; realizando un análisis de gabinete con base en la información proporcionada por la Unidad Responsable y la publicada a través de medios oficiales. Aunado a ello, se especifica el método cuantitativo y cualitativo de análisis ya que se realiza una revisión documental de la información proporcionada, así como la aplicación de entrevistas a los actores involucrados en la evaluación.

De las 11 preguntas que integran la metodología, 8 se responden bajo las opciones de “Sí”, “No” y “Parcialmente” y servirán para determinar la valoración de la evaluación, por otra parte 3 preguntas son consideradas abiertas debido a que no incluyen niveles de respuesta, serán distinguidas con la leyenda “No procede valoración”.



Cada pregunta cuenta con una justificación que fundamenta lo dicho indicando los incisos que se aplican en cada respuesta e identificando las fuentes de información mínimas, así como los mecanismos de difusión. Para el caso de las 5 preguntas restantes, se presenta una respuesta abierta sin asignación numeral, sin embargo, se realizará un análisis exhaustivo justificando el porqué de su respuesta a través de la argumentación y los medios de verificación pertinentes, o en su caso, hallazgos y recomendaciones; utilizando información del ejercicio fiscal 2023, así como, cuando aplique, información de ejercicios anteriores o 2024.

Para los casos que aplique, se especificará información en relación con las reuniones de trabajo con el grupo coordinador para determinar avances, dudas y complementar información requerida para las metodologías de investigación, y el seguimiento de los hallazgos y recomendaciones de los entregables determinados en los Términos de Referencia.

Para el proceso de análisis cualitativo se deben de realizar mínimamente 3 reuniones durante el proceso de evaluación, entre la Unidad Coordinadora de la Evaluación y la Unidad Responsable del Programa en la entidad, a fin de tener un dialogo sobre la información de planeación, operación resultados, presupuesto y rendición de cuentas del Programa, para generar hallazgos y recomendaciones que sean factibles, viables y de utilidad para la mejora. Dichas reuniones podrán ser virtuales o presenciales.

Al finalizar, cada apartado cuenta con un porcentaje de relevancia considerando el 50% para el número III, 30% para el segundo, 20% para el apartado I y por último, no aplica la valoración del punto IV relacionado con la Transparencia. Además, se indica que para calcular la valoración se deberá realizar un promedio ponderado de cada uno de los apartados en comento dependiendo del número de preguntas con las que cuenten, para después realizar una sumatoria del porcentaje y determinar la valoración final del programa.

Así, este análisis permitirá la integración e identificación de Aspectos Susceptibles de Mejora y recomendaciones aplicables para la Unidad Responsable sobre sus documentos de planeación, sus procesos de aplicación y operación, y sus mecanismos de difusión.

## Características del Programa Presupuestario

De acuerdo con la información proporcionada por la institución responsable de la operación del Programa evaluado, así como de la investigación realizada por la Instancia Evaluadora Externa, se debe llevar a cabo una descripción detallada del recurso evaluado, la cual debe contener los siguientes aspectos:

Características del Programa	
Nombre del Programa:	Atracción de Inversiones.
Clave o categoría presupuestal:	F002.
Responsable del Programa:	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones de la Secretaría de Economía.
Año de inicio de operación del Programa:	2020.
Tipo de evaluación:	Específica de Resultados.
Año del Ejercicio Fiscal evaluado:	2024.
<p>Problema o necesidad que el Programa pretende atender, atenuar o resolver.</p> <p>Existen deficiencias en la atracción de inversión, nacional y extranjera, en las 32 regiones económicas del Estado de Puebla.</p> <p>Fuente: Secretaría de Economía (2024) Diagnóstico del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado 1.2. Definición del Problema publicado en <a href="https://pbr.puebla.gob.mx/index.php">https://pbr.puebla.gob.mx/index.php</a></p>	
<p>La contribución del Programa a las Metas y objetivos estatales a los que se vincula.</p> <p>En el documento de Alineación del Programa Presupuestario se identifica una alineación al Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 (considerando la modificación y adecuación) y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Eje 3. Fortalecimiento del Campo e Impulso a la economía justa y social.</li> <li>◆ Objetivo 01. Consolidar los mecanismos que impulsan los diferentes sectores económicos del Estado con enfoque en el desarrollo sostenible.</li> <li>◆ Temática 02. Desarrollo Económico.</li> <li>◆ Objetivo Específico: Mejorar las condiciones económicas y sociales en el Estado.</li> <li>◆ Estrategia 01. Fomentar la productividad y la competitividad en el sector económico como pilares para el desarrollo en las diversas regiones del Estado.</li> </ul>	

Continúa cuadro

- ◆ Línea de Acción 5. Fortalecer los mecanismos para aumentar la atracción de inversiones en el Estado.
- ◆ Línea de Acción 6. Ejecutar acciones orientadas a promover la recuperación económica en el Estado.
- ◆ Línea de Acción 7. Propiciar la integración de una agenda de vinculación estratégica entre las distintas regiones del país, enfocada al impulso del Estado.  
Con relación a los ODS se identifica la alineación a la esfera 03 de Prosperidad:
- ◆ ODS 8. Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.
- ◆ Meta 03. Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formación y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medidas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.
- ◆ ODS 09. Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación.
- ◆ Meta 01. Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos.

Además, dentro del Diagnóstico del Programa se especifica en los Antecedentes la vinculación con otros instrumentos y políticas a nivel federal como es el caso del Tratado de Libre Comercio, la Reforma Energética, sin embargo, no se presenta su alineación a programas derivados, específicamente la contribución en el Programa Sectorial de Fortalecimiento al campo, e impulso a la economía justa y social que tiene en el eje 2 una temática de Atracción de Inversión. Sin embargo, se especifica en el Diagnóstico la contribución a nivel nacional.

Fuente: Secretaría de Economía (2024) Diagnóstico del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php> y Secretaría de Economía (2024) Alineación del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

#### Descripción de los objetivos del Programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece (componentes).

Se presentan los objetivos publicados por Nivel de la MIR haciendo una acotación para los de nivel competente, propósito y Fin:

Fin. Contribuir al desarrollo económico de las regiones del Estado, mediante el fortalecimiento de los mecanismos de atracción de inversión.

Propósito. La atracción de inversión en las regiones del Estado de Puebla con potencial industrial se incrementa.

Componente 1. Estrategias de promoción económica del Estado de Puebla como destino de inversión implementadas.

Componente 2. Proyectos estratégicos que generen atracción de inversión gestionados.

Continúa cuadro

Componente 3. Consejos Consultivos para analizar, evaluar y dar seguimiento a los proyectos de inversión de capitales nacionales y extranjeros en el Estado creados.

Cabe mencionar que en el Diagnóstico se presenta el árbol de objetivo identificando que el propósito acota la acción a inversiones con potencial industrial mientras que en el árbol se implementa para todo tipo de inversiones en cualquier sector.

El objetivo del árbol se indica como: Aumento de la atracción de inversión en las regiones del Estado de Puebla.

Fuente: Secretaría de Economía (2024) Diagnóstico del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado de 2.1. Determinación y justificación de los objetivos de la intervención, publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php> y Secretaría de Economía (2024) Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

#### Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque

Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Regiones del Estado de Puebla	32	Región
Objetivo:	Regiones del Estado de Puebla con potencial industrial	15	Región
Atendida:	Regiones del Estado de Puebla con potencial industrial atendidas	15	Región

Fuente: Secretaría de Economía (2024) Diagnóstico del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado de 2.1. Determinación y justificación de los objetivos de la intervención, publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

#### Presupuesto del Programa para el Ejercicio Fiscal evaluado

Aprobado:	\$16,054, 253.00	Secretaría de Economía (2023). Avance de Indicadores para Resultados periodo de enero a diciembre de 2023. Gasto Programable del Programa Presupuestarios F002 Atracción de Inversiones.
Modificado:	\$13,644, 525.03	Secretaría de Economía (2023). Avance de Indicadores para Resultados periodo de enero a diciembre de 2023. Gasto Programable del Programa Presupuestarios F002 Atracción de Inversiones.
Devengado:	\$13,644, 525.03	Secretaría de Economía (2023). Avance de Indicadores para Resultados periodo de enero a diciembre de 2023. Gasto Programable del Programa Presupuestarios F002 Atracción de Inversiones.

Continúa cuadro

Metas de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes, así como los de nivel actividad que se consideren relevantes.		
Nivel de objetivo	Meta	Unidad de medida
Fin	668.41	Inversión Extranjera Directa
Propósito	3.30	Variación Porcentual
Componente 1	1	Estrategia de Promoción
Componente 2	2	Proyecto Estratégico
Componente 3	1	Consejo Consultivo

Resumen de la valoración de la evolución del problema del programa respecto a los resultados obtenidos

El Programa Presupuestario especifica la misma población potencial y objetivo que si bien se presenta como una Unidad de Medida diferente, territorialmente es el Estado de Puebla, además de que no especifica la población atendida dentro del apartado de análisis de la población, para lo cual es necesario identificar los municipios beneficiados con proyectos de inversión o atracción de inversiones considerando que sea la población atendida, y especificando también la cuantificación de las regiones dado que el número no coincide con la modificación y adecuación del PED 2019-2024 y lo determinado en la última modificación de la Ley de Desarrollo Económico del Estado de Puebla.

Si bien el Programa Presupuestario cuenta con un sustento normativo abocado a la Ley mencionada anteriormente no se especifica en el Diagnóstico, mismo que identifica la fecha de creación en 2019, se han realizado actualizaciones de manera anual. En seguimiento, la información presentada no cuenta con datos cuantitativos como crecimiento del PIB, inversión total, empleos generados, vocaciones productivas, empresas que invierten, entre otros datos que se encuentran en el Informe de Gestión Institucional de la Dependencia (2023) y en el Diagnóstico del Programa Sectorial.

Sin embargo, es de destacar que la información especificada en la MIR tiene una relación directa con los árboles de problemas y el análisis de alternativas.

# Apartados de la Evaluación

## I. Estructura del programa

- |   |
|---|
| 1. ¿La estructura del programa presupuestario está apegada a la Metodología del Marco Lógico? |
|---|

**Respuesta General: Sí**

### Justificación:

La Unidad Responsable realiza la construcción del Programa Presupuestario apegado a la Metodología de Marco Lógico que se indica en el Manual de Programación 2023 y el Anexo del manual que indica los aspectos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programa Presupuestario los cuales se encuentran publicados en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php/programacion>; indicando que dentro del documento de Diagnóstico se debe de considerar:

1. Identificación y descripción del Problema el cual integra la definición del problema, el estado actual, la evolución del problema, las experiencias de atención y el árbol de problemas.
2. Objetivos que integran el árbol de objetivos, la determinación y justificación de los objetivos de la intervención y la contribución al PED, Programas Derivado y la misión y objetivo de la Dependencia o Entidad.
3. La Cobertura describe la identificación de población de referencia, potencial, objetivo y su frecuencia de actualización.
4. Análisis de alternativas que identifican las posibles soluciones al problema identificando la factibilidad y los riesgos de su implementación.
5. Concentrado que especifica la MIR.
6. Análisis de similitudes o complementariedades sobre programas vigentes de la Administración Pública Estatal.

Para el caso del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones cuenta con un Diagnóstico publicado con corte a enero de 2024 en la página indicando dentro del documento que la fecha de creación es del año 2021 y no cuenta con actualizaciones, además se especifica con cuales características cuenta cada apartado:

1. Dentro de la identificación y descripción del problema se hace referencia a la importancia del T-MEC y la desigualdad sobre el desarrollo de las 32 regiones, sin embargo, dadas las modificaciones y adecuaciones del PED 2019-2024 son 22 regiones, además de indicar que no se cuenta con datos cuantitativos sobre el crecimiento económico, el total de inversiones, los países con mayor inversión en Puebla, entre otros aspectos que nos permitan situar porque es prioritario impulsar la Inversión. Por último, se precisa que en el estado actual de problema se indican 3 objetivos principales, los cuales no se deberán redactar dentro del problema porque este apartado es la descripción de qué sucede actualmente lo que se debe hacer. Se destaca que se identifican experiencias de atención en otros Estados como es Nuevo León y Jalisco lo que permite visualizar otras alternativas o acciones implementadas.
2. En los objetivos de específica que no hay información disponible para la determinación y justificación de los objetivos de la intervención, sin embargo, si existe un documento de alineación, así como una Ley de Desarrollo Económico y atribuciones dentro del Reglamento Interior de la Secretaría de Economía que permite especificar el cumplimiento de dichos objetivos.
3. Con relación a la cobertura se identifica que existe una desagregación de regiones con potencial industrial; sin embargo, la cuantificación de las regiones del Estado no coincide con el dato actualizado a 2023, aunque la documentación especifique que la actualización es con 2023, a la par de que al contar con información desde 2019 no indica un análisis de cobertura de la población atendida.
4. Especificando la selección de alternativas se indica que son 3 las cuáles cubren los problemas identificados en el árbol, sin embargo, no se especifica lo que indica el Manual con relación a la factibilidad y riesgos de implementación.
5. Respecto de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) se considera que existe una lógica vertical respecto de su construcción identificando cada uno de los medios para lograr el Fin último, además de que se encuentran redactados conforme a la sintaxis de la MML. Además, los indicadores propuestos tienen una relación directa con el objetivo del programa y sus componentes, lo que identifica una lógica horizontal adecuada de su construcción.

Con relación a la integración de la documentación, referente al árbol de objetivo y problemas coincide la información presentada y la secuencia de su construcción, además de identificar que al realizar el concentrado en el Resumen Narrativo existe

una coincidencia, sin embargo, para el componente 3 los problemas redactados en el árbol no coinciden en su totalidad con la redacción en el Concentrado por lo que es necesario verificarse.

Para el caso de la MIR, si bien los indicadores tienen relación y coincidencia con el problema lo que permite medir el potencial y crecimiento del Estado, no guarda relación específica con la población objetivo, dado que se acota a las regiones con potencial industrial y los indicadores muestran la IED en su totalidad, así como las variaciones porcentuales captadas, lo que indica diferencias sobre el sector productivo de aplicación. Por ello, es necesario la evolución de la cobertura para identificar si solo son regiones con potencial industrial o existen otras inversiones en otros sectores productivos o comerciales; o en su defecto realizar la aclaración como notar dentro del apartado de Cobertura y explicación del problema.

Como se indica dentro de las actividades se realizan acciones de promoción y fortalecimiento de la inversión en el Estado, así como las gestiones necesarias para el Consejo Consultivo que promueve dichas inversiones con empresarios; por consiguiente cada una de las actividades o estrategias de intervención del programa si contribuyen a incentivar la promoción económica, o como se indica en la MIR el fortalecimiento del desarrollo económico en las regiones del Estado (Fin) a través de la atracción de inversiones con potencial industrial (Propósito), sin embargo, a nivel actividad se identifica solo el sector energético y no los cuatro rubros que indican la integración del sector industrial, por lo que no queda claro la identificación de las acciones de implementación, dado que en las otras actividades se habla de la totalidad de la IED.

Es importante aclarar que dentro del Diagnóstico, con el fin de acotar de manera más clara y específica las regiones con potencial industrial y su crecimiento el Mapa indicado en la cobertura deberá ser descriptivo ingresando lo que ha sucedido en los últimos años con relación a la inversión e indicar datos cuantitativos con relación a los propios indicadores de la MIR como es IED en el Estado de Puebla, porcentaje de crecimiento de la IED, tipos de proyectos aprobados y puestos en marcha, así como el crecimiento económico de la entidad.

Dentro de la modificación y adecuación del PED se presentan datos estadísticos con relación a:

- ◆ Crecimiento por actividad económica.



- ◆ IED en el Estado de Puebla 2019-2022.
- ◆ VACB por las 22 regiones del Estado.

Dentro del Diagnóstico Programa Sectorial de Fortalecimiento del Campo e Impulso a la Economía Justa y Social se encuentra información relacionada con:

- ◆ Encadenamientos productivos regionales (Coeficiente de Gini).
- ◆ Lugar a nivel nacional de IED y IED captada.

En la Glosa del Primer Informe de Gobierno de la Secretaría de Economía 2023 se identifican los siguientes datos:

- ◆ Captación de IED de industria automotriz, industria química y plástica.
- ◆ Variación porcentual de crecimiento económico.
- ◆ Número de proyectos de inversión y empleos generados.

Cabe mencionar que en caso de contar con proyectos de IED de otro sector que no sea el industrial deberá analizar la factibilidad de ampliar la población objetivo o quitar del problema y la descripción, la información del acotamiento de las regiones solo con potencial industrial.

Para el caso del Diagnóstico del ejercicio fiscal 2024 se continúa especificando las 32 regiones dentro del apartado de justificación del Problema, sin embargo, en la evolución del problema se mencionan 22 regiones; así mismo, la presentación del problema no se incluyen indicadores o datos cuantitativos.

Además, para el año 2024, se modifica la estructura de la MIR, dejando claro que la atracción de inversiones con potencial industrial es la población objetivo. Si bien se presentan modificaciones en la MIR, no se incluyen modificaciones en los demás apartados que integran el Diagnóstico del Programa Presupuestario, por lo que no existe una justificación sobre la disminución de causas directas e indirectas dentro del árbol de problemas, cuando no ha existido una evolución de este, por lo que es necesario aclararlo dentro del apartado correspondiente.

Por último, se destaca que las causas indirectas cuentan con aseveraciones que no se indican o especifican dentro del Diagnóstico, por ejemplo, en la causa indirecta 1.3 se indica que existe una baja actividad de reconocimiento de inversiones extranjeras en algunas regiones, pero dentro del Diagnóstico no se indica en cuales regiones se cuenta con menor inversión.

## Recomendaciones:

- ◆ Robustecer el apartado de Diagnóstico a través de datos cuantitativos que visibilicen la magnitud del problema, mismo que se encuentran publicados en <http://investin.puebla.gob.mx/> o <http://sie.puebla.gob.mx/sie/index.php> que contienen información estadística sobre inversión y economía del Estado.
- ◆ Actualizar la evolución del problema enfocado a las modificaciones de la MIR respecto del ejercicio fiscal 2023 y 2024, especificando la reducción de causas directas e indirectas de atención del problema, cuando a nivel Fin y Propósito no ha existido una modificación respecto de años anteriores.
- ◆ Indicar en el apartado de objetivo la intervención y justificación de los objetivos.

2. ¿Se identifican cambios en la definición del problema que atiende el Programa con relación al momento que fue creado?

**Respuesta General: Sí**

Respuesta General	Definición
Sí	En los documentos oficiales o Diagnóstico del Programa se identifican cambios en el problema.

**Justificación:**

De acuerdo con la información publicada en la plataforma de PbR <https://pbr.puebla.gob.mx/> del Gobierno del Estado el registro del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones cuenta con información para el ejercicio fiscal 2020, si bien se especifica que existe uno de 2019 no se cuenta con la información para su comprobación. Además, se indica que para el año 2020 la clasificación del Programa Presupuestario era F034 Atracción de Inversiones donde la Unidad Responsable sigue siendo la misma, el Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.

Dentro del apartado de antecedentes se actualiza la información incorporando la actualización del T-MEC. En la definición del problema del año 2020 se identifican 22 regiones económicas del Estado y en la descripción del año 2023 se especifican 32 regiones. Cabe mencionar que para el año 2023 son 22 regiones las aplicadas de conformidad con la modificación y adecuación del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 así como la reforma a la Ley de Desarrollo Económico del Estado de Puebla en el año 2024 indican que las regiones aplicables son las del Plan.

Siguiendo, en el apartado de Justificación del Programa Presupuestario se visualiza que la justificación radica sobre el nuevo escenario que presenta la pandemia SARS COVID-19, que si bien se indica no se especifica o analiza con datos, lo que solo visualiza dicho cambio. Asimismo, en el estado actual del problema se identifica la actualización de información con relación al indicador de índice de Competitividad Estatal.

En la evolución del problema se observa que el Programa Presupuestario del año 2020 contaba con información cuantitativa que pudiera visualizar la IED, su variación respecto de los años, las principales economías inversionistas; sin embargo, para el Programa Presupuestario del ejercicio fiscal 2023 no se incluyen datos que permitan su comparación en el tiempo.

Con relación a las experiencias de atención no se identifican modificaciones de información o análisis de otras experiencias. La Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID) realiza cada 3 años un mapeo de proyectos y acciones de cooperación internacional de gobiernos subnacionales en México, donde se indica información sobre inversiones de otros países o empresas; lo cual puede servir de preámbulo para la identificación cuantitativa del problema, así como para la identificación de buenas prácticas en la materia. (ver <https://www.undp.org/es/mexico/publicaciones>).

Haciendo un análisis sobre la modificación del árbol de problemas respecto de un año y otro, se especifica que el problema per se no se ha modificado, sin embargo, las causas directas e indirectas, así como la redacción, siendo en los últimos años, la más apegada a la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico (MML) (véase Cuadro 2).

Cuadro 2. Análisis de Árbol de Problemas				
Nivel MIR	Año 2020	Año 2023	Año 2024	Observaciones
Fin	Limitado desarrollo económico en el Estado de Puebla	El desarrollo económico en las regiones del Estado con potencial industrial está rezagado.	El desarrollo económico en las regiones del Estado con potencial industrial está rezagado.	Se hace la identificación de la población objetivo sobre las regiones con potencial industrial
Problema central	Falta de atracción de inversión en las 22 regiones del Estado de Puebla	Las regiones del Estado de Puebla con potencial industrial atraen inversiones insuficientes para el fortalecimiento de sectores económicos estratégicos emergentes. y	La atracción de inversión extranjera en las regiones del Estado de Puebla con potencial industrial es insuficiente.	Se hace la identificación de la población objetivo sobre las regiones con potencial industrial

Cuadro 2. Análisis de Árbol de Problemas

Nivel MIR	Año 2020	Año 2023	Año 2024	Observaciones
Causa directa	1. Débil promoción de Puebla como destino de inversiones.	1. Inadecuada promoción del Estado como destino de inversión.	1. Inadecuada promoción económica de las regiones con vocación industrial como destino de inversión.	Se modifica la sintaxis de la causa, aunque sigue siendo la misma, sin embargo, las actividades si se modifican (causas indirectas)
Causa indirecta	1.1. Ineficiente promoción de las ventajas del Estado de Puebla como destino de inversiones	1.1. Materiales de promoción inadecuados para promover al Estado como principal destino de inversiones del país.	1.1 Insuficientes materiales de promoción económica.	Modificación de sintaxis realizando de manera general la promoción.
Causa indirecta	1.2. Falta de estrategias de promoción para la inversión en el ramo de energías sustentables.	1.2. Insuficientes servicios en materia de promoción y difusión regional en el marco de la reactivación económica del Estado	1.2 Débil fomento a proyectos estratégicos para la atracción de inversiones en el Estado.	Modificación de actividad ampliando las estrategias sobre la promoción de las regiones del Estado y sobre el ramo de energía sustentable
Causa indirecta	1.3. Uso deficiente de los recursos promocionales.	1.3 Inadecuada promoción de las regiones del Estado para el establecimiento de nuevas inversiones.	1.3 Baja actividad de reconocimiento de inversionistas extranjeros en alguna de las regiones.	Modificación de sintaxis
Causa indirecta	1.4. Ineficiente promoción del Estado de Puebla como destino de inversiones.	1.4 Débil promoción del sector energético del Estado.	1.4 Deficiente atención a misiones comerciales para la atracción de inversiones en el Estado.	Actividad repetida con la 1.1 para el ejercicio 2020 Modificación de la actividad relacionada con la 1.2. del Programa Presupuestario del ejercicio 2020.
Causa indirecta	1.5. Ineficiente promoción del desarrollo del	1.5 Desconocimiento de las ventajas competitivas del Estado por parte de inversionistas	1.5 Baja participación en ferias o eventos empresariales para promover las	Actividad especificada en la 1.1 del Programa

Continúa cuadro 2

Cuadro 2. Análisis de Árbol de Problemas

Nivel MIR	Año 2020	Año 2023	Año 2024	Observaciones
	aeropuerto Hermanos Serdán	nacionales y extranjeros.	ventajas del Estado de Puebla como destino de inversiones.	Presupuestario del 2020.
Causa indirecta	1.6. Ineficiente promoción del desarrollo del aeropuerto Hermanos Serdán	1.6 Canales de promoción económica limitados.		Actividad repetida con la 1.5. para el ejercicio 2020 Nueva actividad indicada en el Programa Presupuestario 2023.
Causa indirecta		1.7 Incumplimiento en las metas comprometidas para el logro de los objetivos del componente 1.	1.6 Indeterminado seguimiento para asegurar el logro de los resultados previstos en el Programa Presupuestario F002.	Nueva actividad del Programa Presupuestario 2023, sin embargo, no tiene relación respecto de las causas para la atención del problema.
Causa directa	2. Inadecuados incentivos fiscales, económicos y no económicos.	2. Inexistencia de proyectos que detonen la actividad económica.		Se modifica la causa de incentivos por proyectos.
Causa indirecta	2.1. Falta de seguimiento a las acciones para la atracción de inversiones.	2.1 Deficiencia en la coordinación y el seguimiento de proyectos relacionados con la Agencia de Energía del Estado de Puebla.		Nueva actividad relacionada con el sector energético más no con el sector industrial.
Causa indirecta	2.2. Focalización deficiente de incentivos para la atracción de inversión.	2.2 Rezago en el avance programado de los proyectos estratégicos del Estado de Puebla.		Si bien la causa indirecta habla de esquemas de monitoreo deficiente por los avances programados se redacta de manera similar a la causa directa, por lo que

Continúa cuadro 2

Cuadro 2. Análisis de Árbol de Problemas

Nivel MIR	Año 2020	Año 2023	Año 2024	Observaciones
				no se indica la diferencia.
Causa indirecta		2.3 Información insuficiente para la toma de decisiones oportuna con relación a los proyectos estratégicos.		Nueva actividad relacionada con el componente de proyectos.
Causa indirecta		2.4 Incumplimiento en las metas comprometidas para el logro de los objetivos del componente 2.		Nueva actividad del Programa Presupuestario 2023, sin embargo, no tiene relación respecto de las causas para la atención del problema.
Causa directa	3. Carencia de un organismo con participación de la sociedad civil para la generación de estrategias de inversión.	3. Descoordinación de los actores económicos que contribuyen con la atracción de inversión.		Se modifica la causa dado que si hubo modificación en el tiempo.
Causa indirecta	3.1 Vinculación deficiente entre el sector privado, el gobierno del Estado y los municipios	3.1 Las actividades del Consejo Consultivo para la Inversión se documentan de forma inadecuada.		Modificación de actividad.
Causa indirecta	3.2. Falta de un entre que promueve y fomenta la atracción de inversión extranjera directa al Estado de Puebla.	3.2 Incumplimiento a los acuerdos establecidos en las sesiones del Consejo Consultivo para la Inversión.		Nueva actividad
Causa indirecta		3.3 Falta de seguimiento a los avances en el logro		Nueva actividad del Programa Presupuestario 2023, sin embargo,

Continúa cuadro 2



Cuadro 2. Análisis de Árbol de Problemas				
Nivel MIR	Año 2020	Año 2023	Año 2024	Observaciones
		de los objetivos del programa F002.		no tiene relación respecto de las causas para la atención del problema.
<p><b>Fuente:</b> Elaboración propia con información de Secretaría de Economía (2024) Diagnóstico del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <a href="https://pbr.puebla.gob.mx/index.php">https://pbr.puebla.gob.mx/index.php</a> y Secretaría de Economía (2020) Diagnóstico del Programa Presupuestario F0034 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <a href="https://pbr.puebla.gob.mx/index.php">https://pbr.puebla.gob.mx/index.php</a></p>				

Si bien los cambios realizados en su mayoría corresponden a temas de sintaxis si hay modificación sobre las causas del problema relacionado con nuevas actividades de seguimiento y monitoreo que se traducen en reuniones de seguimiento de carácter interno que no tienen relación con las causas del problema, sino con la operatividad de la Dependencia y la Unidad Responsable. También, dado que el problema central se modificó acotando sobre las regiones con potencial industrial, deja la duda sobre las causas relacionadas con el sector energético, dado que se habla de sector productivos diferentes, que, aunque están relacionados, las acciones se especifican sobre el sector de la energía de manera exclusiva, información que solo es uno de los cuatro rubros del sector industrial, por lo que en las actividades la población se acota a un subsector específico.

Es decir, de acuerdo con el INEGI el sector energético es el sector económico en el que se integran todas aquellas actividades económicas que están relacionadas con la energía y los productos energéticos. Entre estos, los más comunes son el petróleo, el gas natural, el carbón, así como numerosos combustibles con los que los países operan; mientras que el sector industrial es el conjunto de actividades encargadas de la transformación de la materia prima, proveniente del primer sector, para convertirla en productos terminados y destinados al sector terciario los cuales integran 4 principales componentes: artesanías, industrialización de la producción, construcción y obtención de energía.

Este cambio ha sido sustancial en la elaboración del Programa Presupuestario porque se modificó la población potencial de toda la entidad a sólo las regiones que cuentan con potencial industrial; lo que implica focalizar las actividades e identificar las causas, mientras que en el árbol de problemas se identifica de manera exclusiva el sector energético y en los antecedentes del problema así como en la evaluación





del mismo se habla de la totalidad de la IED; por lo que es necesario definir e identificar cuál será la focalización y atención.

Si bien en la identificación y selección de la población objetivo se justifica la focalización, para la definición del problema, así como los antecedentes, no queda claro la selección de las regiones con potencial industrial. Cabe mencionar que tanto para el ejercicio fiscal 2024 como 2023 se presenta un mapa de parques y reservas industriales en las regiones del Estado indicando 20, sin embargo, no se determina cuales de las 22 regiones del Estado son las 15 con potencial industrial seleccionado para la población objetivo; es decir cual fue el criterio de focalización determinado.

Además para el caso del ejercicio 2024 la causas indirecta 1.6 Indeterminado seguimiento para asegurar el logro de los resultados previstos en el Programa Presupuestario F002; corresponde a una acción operativa interna sobre el seguimiento y no una causa del problema; cabe mencionar que se observa en el cuadro 2 que en las causas identificadas se indican de manera exclusiva causas abocadas al sector industrial, sin embargo, como se mencionó en la pregunta anterior, en el Diagnóstico no existen datos cuantitativos ni se indican cuáles son las 15 regiones.

#### Recomendaciones:

- ♦ Analizar si las 3 causas identificadas como acciones operativas deberán considerarse en el árbol y la MIR (actividades 1.7, 2.4 y 3.3. indicadas en el cuadro 2) ya que son actividades diarias que realiza la Unidad, como son reuniones o mesas de trabajo, que no contribuyen a la disminución del problema.

## II. Operación del Programa

3. ¿Se identifica a cada uno de los actores que interviene en la operación del programa y sus acciones están claramente definidas y acotadas?

Respuesta General: Parcialmente.

Justificación:

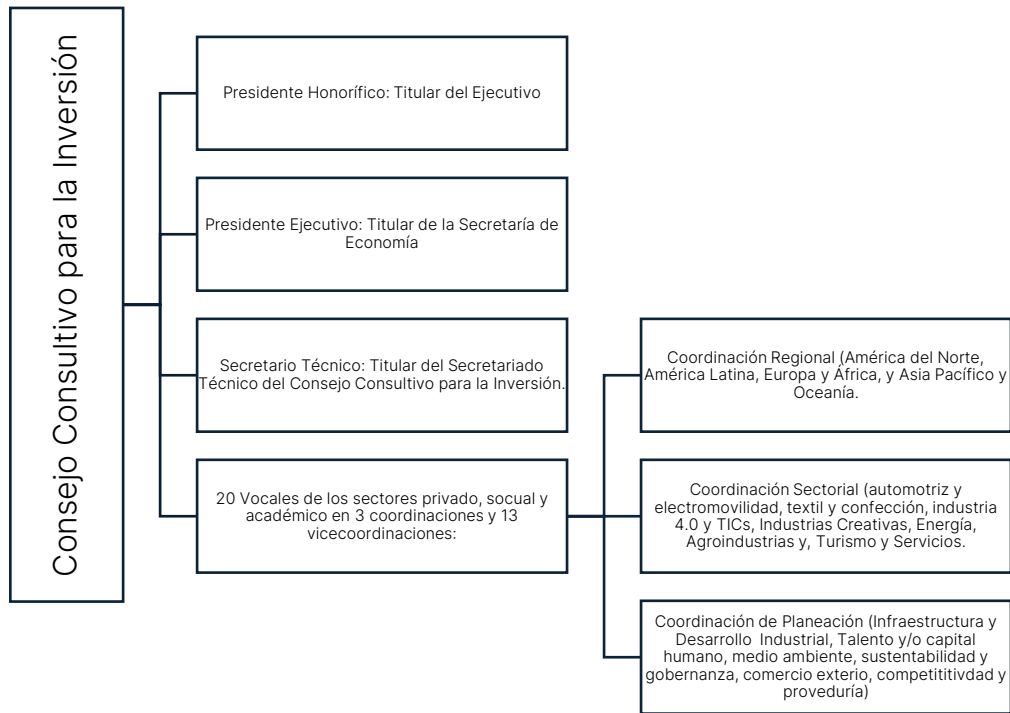
La **Unidad Responsable** de la ejecución y puesta en marcha del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones es el Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión el cual tiene sus atribuciones en el artículo 23 del Reglamento Interior de la Secretaría de Economía del Gobierno del Estado de Puebla donde indica las siguientes atribuciones relacionadas con el Programa:

- ◆ Fracción I. Promover la atracción de inversiones para parques industriales y centros comerciales; vinculada con el nivel Propósito de la MIR.
- ◆ Fracción II. Promover y gestionar inversiones y alianzas que fomenten el desarrollo económico del Estado, vinculada con el nivel Fin de la MIR.
- ◆ Fracción IX. Formular, coordinar y supervisar los programas, proyectos y acciones en materia de energía en beneficio del Estado, respetando la competencia de la federación, vinculada con la actividad 2.1. de la MIR.

Dentro de la MIR se especifican 2 actores más que coadyuvan al cumplimiento de las actividades y por consiguiente a la disminución del problema: la Agencia de Energía del Estado de Puebla y el Consejo Consultivo de la Inversión denominado “Invest In Puebla”; además de considerar al Titular de la Secretaría de Economía del Estado de Puebla, el cual es superior jerárquico de la unidad responsable.

El Consejo Consultivo para la Inversión tiene un decreto de creación como Organismo de Participación publicado en el Periódico Oficial del Estado de Puebla con fecha 08 de enero de 2024 donde especifica que su constitución y su integración; asimismo se indica que dentro de las atribuciones del Secretario Técnico que es el Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión se encuentra la coordinación de las actividades del Consejo así como la elaboración de las actas de las sesiones indicadas en las actividades 3.1 y 3.2 de la MIR (véase esquema 1).

**Esquema 1.** Constitución del Consejo Consultivo para la Inversión.



**Fuente:** Elaboración propia con información de Periódico Oficial del Estado de Puebla (POE, 2024) Decreto de Creación del Consejo Consultivo de la Inversión denominado "Invest In Puebla", publicado el 08 de enero de 2024 y consultado el 29 de agosto de 2024. <https://ojp.puebla.gob.mx/legislacion-del-Estado/item/6651-organismo-de-participacion-ciudadana-en-el-Estado-de-puebla-denominado-consejo-consultivo-para-la-inversion-invest-in-puebla>

Con relación a los **actores externos e indirectos**, que se consideran los que realizan las inversiones en el Estado, se especifican en el Informe de Gobierno del ejercicio fiscal 2023 y en el Informe de Gestión de la Secretaría de Economía del año 2023 los siguientes:

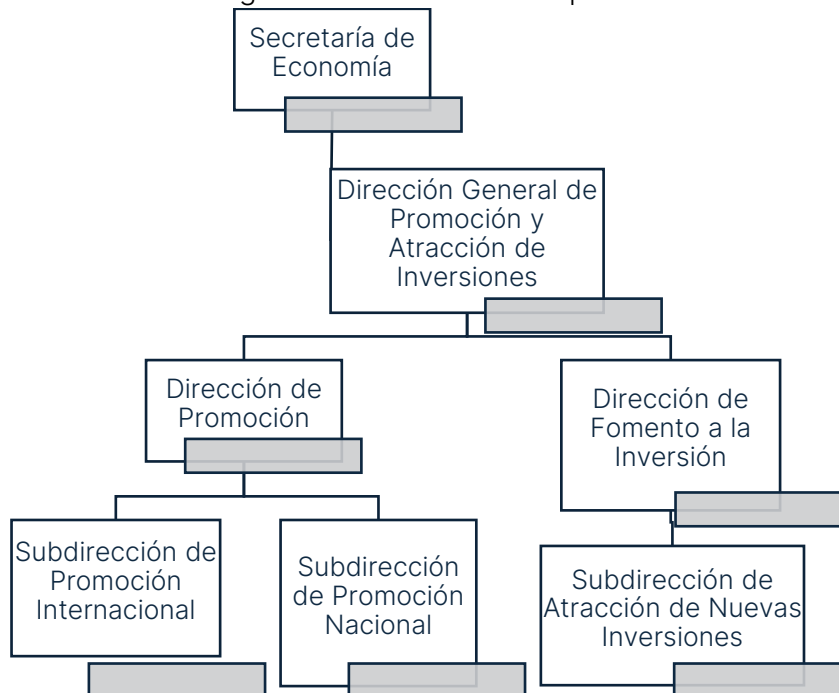
- ◆ 20 empresas internacionales de Alemania, Argentina, Brasil, Chile, China, Corea del Sur, España, Estados Unidos de América, Perú, Suiza, Taiwán y Turquía, que portaron proyectos de inversión en los sectores automotriz, autopartes, electromovilidad, energía, bienes de consumo, manufactura avanzada y reciclaje.
- ◆ Productores poblanos de mezcal, mole, café y artesanías textiles.
- ◆ Embajadas de México en Estados Unidos de América, Chile, Francia.
- ◆ Recepción de 8 representaciones diplomáticas y de negocios de los gobiernos de Alemania, Chile, China, España, Francia, Irlanda, Taiwán y la Unión Europea.
- ◆ Industria automotriz, química y plástica.
- ◆ Empresas privadas y parques industriales en el Estado de Puebla.

Con relación a los **actores beneficiarios** se especifica en la población objetivo a las regiones económicas con potencial industrial que han tenido inversiones en su territorio. Dentro del Informe de Gestión de la Secretaría de Economía se indican que estas inversiones generan empleos nuevos en las zonas, por lo que también se infiere que los beneficiarios indirectos es la población del Estado porque existen nuevas inversiones.

Para el caso del Diagnóstico de la MIR 2024 no queda claro en cuál de las 6 actividades de indica el seguimiento a las reuniones del Consejo, siendo parte de las atribuciones en Reglamento Interior por parte de la Unidad Responsable indicada en la MIR 2023, el Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.

Cabe especificar que el Reglamento Interior de la Secretaría de Economía tiene una modificación con fecha 01 de agosto de 2024 donde se indica en la fracción I, artículo 26 que la Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones tendrá que fungir como titular del Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión la cual se integra por 2 direcciones y 3 subdirecciones (véase esquema 2)

**Esquema 2.** Estructura Orgánica de la Unidad Responsable.



**Fuente:** Elaboración propia con información de Secretaría de Economía del Gobierno del Estado de Puebla (2024) Estructura Orgánica de la Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones.

Con relación a los Manuales de Organización y Procedimientos, no se presentan derivados de la modificación del Reglamento, sin embargo, tampoco se presentan proyectos de Manuales o Manuales anteriores que permitan identificar los procesos que se establecen en cada uno de los actores que se encuentran identificados en la estructura.

Si bien existe una cantidad ilimitada de actores que participan en los procesos de manera directa e indirecta, no se especifican en los documentos presentados como es el caso de Informes de Gobierno o de Gestión, así como en documentos del Programa Presupuestario como Diagnóstico o análisis de la población; la participación, atribuciones, tipo de actor dentro del Programa; además de no identificar un documento que contenga un análisis de los involucrados conforme lo especifica la Metodología de Marco Lógico.

El análisis de involucrados sirve para identificar a las personas y grupos relacionados con el problema que el programa busca enfrentar, permitiendo conocer los intereses de los afectados por dicho problema, así como determinar aquellos actores claves que tienen influencia en su resolución. Por tanto, si bien se presenta una clasificación de grupos con intereses homogéneos son a la percepción de la Instancia Evaluadora, más no la propia selección que la Unidad Responsable realizó y se encuentra dentro de un documento oficial.

### Recomendaciones:

- ◆ Realizar el análisis de los involucrados del Programa Presupuestario conforme a la Metodología de Marco Lógico que contenga cuando mínimo: mapa de involucrados por aliados, adversarios y neutros, matriz de expectativas-fuerzas que contenga la valoración de la importancia y atribución de cada actor dentro del Programa.
- ◆ Realizar y publicar los Manuales de Organización y Procedimientos con las modificaciones realizadas en el ejercicio 2024, indicando responsabilidades por Unidad Administrativa que participa en el Programa Presupuestario.

4. ¿Los actores que intervienen en el programa cuentan con una estrategia de comunicación?

**Respuesta General: No**

**Justificación:**

De acuerdo con la información presentada por la Unidad Administrativa Responsable se indica que no existe un Manual de Organización y Procedimientos donde se indique un proceso en específico sobre la comunicación y las estrategias que se establecen entre los actores; si bien dentro del Reglamento Interior de la Secretaría de Economía se indican las atribuciones y facultades de la Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones, no se especifica una estrategia de comunicación que se encuentre documentada y estipulada.

Dentro de las acciones descritas por la Unidad Administrativa Responsable se indica que las estrategias de comunicación se realizan a través de memorándum y circulares, reuniones periódicas y una retroalimentación, “Feedback” como menciona la Unidad Administrativa Responsable constante entre titulares que permitan procesos de retroalimentación sobre las acciones que permitan cumplir los objetivos del Programa Presupuestario; sin embargo no se presenta evidencia documental sobre dichos procesos de retroalimentación, reuniones o las propias actas de sesiones del Consejo Consultivo que permitan definir la comunicación entre actores.

Aunado a ello, se indica que la información que se comparten entre las Unidades Administrativas para la operación del programa corresponde a:

- ◆ Cronogramas, metas y objetivos del proyecto.
- ◆ Presupuestos, recursos humanos y materiales disponibles.
- ◆ Informes de avance, indicadores de rendimiento.
- ◆ Resultados finales, evaluaciones de desempeño.
- ◆ Modificaciones en el alcance, cronograma o presupuesto.

Se indica que se presenta evidencia documental sobre las modificaciones de cambios de metas y sintaxis de actividades y componentes con la Dirección General de Programación y Presupuesto donde se solicitan dichas modificaciones; esto demuestra que existe comunicación interna que es institucionalizada por el propio

proceso de operación de la Dependencia, más no una estrategia de comunicación exclusiva del Programa Presupuestario que permita identificar:

1. La comunicación interna para el logro de objetivos con la delimitación de responsabilidades por actor involucrado.
2. La comunicación externa que permita posicionar al Estado y la Unidad Administrativa Responsable con los actores que están dispuestos a invertir en Puebla y con ello, cumplir el Fin y Propósito del Programa Presupuestario.
3. Estrategias en medios de comunicación sobre el posicionamiento de Puebla para la atracción de inversiones.

Por último, hay que destacar que se cuenta con una página <http://investin.puebla.gob.mx/> donde se publica la información en materia de inversión donde se establece comunicación con los posibles inversores, sin embargo, es una página que no se determina qué tipo de difusión se realiza y a quién llega dicha información.

#### **Recomendaciones:**

- ◆ Realizar una estrategia de comunicación del Programa Presupuestario que identifique tipo de comunicación, medios de comunicación, objetivos de la comunicación y actores involucrados.

## 5. ¿De qué manera los procesos contribuyen en los resultados del Programa?

**Respuesta General: No procede valoración**

### Justificación:

De acuerdo con la información proporcionada por la Unidad Administrativa Responsable en el Plan de Trabajo Metodológico, no se cuentan con Manuales de Organización y Procedimientos que permitan identificar en un documento institucionalizado y aprobado de acuerdo a la normatividad aplicable, los procesos recurrentes y prioritarios; esto derivado de la modificación del Reglamento Interior de la Secretaría de Economía en agosto de 2024 donde se modifica la figura del Secretario Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión por el de Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones como se indica en la pregunta 3.

La Unidad Administrativa Responsable indica que existe un procedimiento de la operación del programa subdividido en 5 acciones generales, sin embargo, aunque no se indique de manera institucional se especifican por parte de los actores:

1. Planificación Programa Presupuestario F002.
2. Asignación Presupuestaria.
3. Promoción.
4. Atención al Inversionista.
5. Análisis de resultados.

En las 5 acciones, la Unidad Responsable interviene dentro del proceso, así como las subdirecciones que la integran en la estructura orgánica (véase esquema 2); sin embargo, no se especifica ni indica dentro de ningún documento que otros actores intervienen dado que tampoco se cuenta con un Análisis de los Involucrados que permita identificar principales acciones, procesos, intereses e intervenciones para el logro de objetivos.

Además, como menciona la Unidad Administrativa Responsable, al ser un Programa Presupuestarios que no aplica Reglas de Operación, no se determina procesos específicos para beneficiarios particulares, sino la población objetivo son regiones con vocación productiva por lo que se aplica al territorio y su población en general.

Aunque existe un Reglamento Interior de la Secretaría de Economía donde se estipulan atribuciones, no se indican procesos o acciones relevantes para el logro



de objetivo o resultados del Programa Presupuestario; asimismo al no contar con una estrategia de comunicación tampoco se pueden visualizar los procesos centrales que contribuyen al Programa desde una visión de difusión y posicionamiento; acciones centrales para la atracción de inversiones.

Sin embargo, la Unidad Administrativa Responsable indicó dentro del Plan Metodológico 6 procesos relevantes que contribuyen al logro de resultados (véase cuadro 3). Cabe mencionar que, aunque no se indican los actores y la contribución del Programa de manera clara en un documento, por atribuciones en Reglamento se determinará cada uno de ellos.

Cuadro 3. Procesos que contribuyen a los resultados del Programa		
Actores/	Procesos relevantes	Contribución al programa
Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones. Titular de la Secretaría de Economía del Gobierno del Estado.	Desarrollo de un plan detallado que incluya cronograma, presupuesto y asignación de recursos.	Este proceso del cronograma no fue proporcionado a la Instancia Evaluadora Externa, dado que se percibe como el propio Programa Presupuestario que cuenta con actividad con metas por mes o trimestre. Por consiguiente, no es un proceso relevante para el cumplimiento del Programa sino la propia ejecución de este.
Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones. Dirección de Promoción. Subdirección de Promoción Internacional. Subdirección de Promoción Nacional. Dirección de Fomento a la Inversión. Subdirección de Atracción de Nuevas Inversiones.	Implementación de las actividades definidas en el plan.	Este proceso se define como la operación del programa.
Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones.	Coordinación y colaboración entre las diferentes unidades y equipos.	Este proceso se puede percibir como la estrategia de comunicación que deberá institucionalizarse para el logro de objetivos.
Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones.	Seguimiento del progreso del proyecto mediante indicadores clave.	Este proceso hace referencia al monitoreo de los indicadores descritos en la MIR y en el PED, actividades operativas inherentes a procesos administrativos generales.

Continúa cuadro 3



Cuadro 3. Procesos que contribuyen a los resultados del Programa

Actores/	Procesos relevantes	Contribución al programa
Titular de la Secretaría de Economía del Gobierno del Estado. Titular de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado. Titular del Ejecutivo del Estado.	Asignación eficiente de recursos humanos, financieros y materiales.	Este proceso hace referencia a la programación, presupuestación del ciclo presupuestal propiamente determinado para cada Unidad Responsable de la ejecución de recursos en la Administración Pública.
Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones. Dirección de Evaluación de la Secretaría de la Función Pública.	Evaluación final del proyecto, revisión de resultados frente a los objetivos iniciales.	Hace referencia a la valoración y cumplimiento de metas por un actor fuera del Programa Presupuestario.
<b>Fuente:</b> Elaboración propia con información de Secretaría de Economía (2024) Plan de Trabajo Metodológico de la Evaluación Externa del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones.		

Como se observa los procesos descritos por la Unidad Administrativa Responsable hacen referencia a operaciones cotidianas para el cumplimiento de cualquier Programa Presupuestario, los cuales no se enfocadas en la resolución del problema o coadyuvan al cumplimiento de metas y la obtención de resultados favorables, sino a la aplicación del ciclo presupuestal dentro de la Administración Públicas Estatal.

Los procesos que se proponen deberían de considerarse como relevantes y que contribuyen al cumplimiento del Propósito son:

- ◆ Desarrollo y seguimiento de reuniones con posibles inversores extranjeros.
- ◆ Elaboración de Campañas de Difusión de las regiones con vocación productiva del Estado.
- ◆ Ejecución y Seguimiento del Consejo Consultivo para la Inversión.
- ◆ Determinación de polos de inversión y crecimiento en el Estado de Puebla.
- ◆ Consolidación de clústeres industriales en Puebla.

Estos procesos permiten fomentar la atracción de inversiones en el Estado y con ello contribuir a los resultados del Programa, es importante indicar que para la determinación de procesos para la Unidad Administrativa Responsable de deberá contestar las preguntas:

- ◆ ¿Qué acciones recurrentes se realizan para cumplir el propósito del Programa y que estén vinculadas a mis atribuciones en Reglamento?
- ◆ ¿Cuáles pasos se deben de seguir para el cumplimiento de mis componentes?

En caso de participar en la elaboración de proyectos estratégicos para la atracción de inversiones, deberá también especificarse un proceso relacionado con ello, indicando los actores que elaboran, revisan, autorizan y difunden a nivel nacional e internacional.

Dado que no existe documentación, ni para el ejercicio fiscal 2024 se indica un Manual de Procedimiento, no se puede considerar que exista la institucionalización de procesos al interior de la Dependencia y la Unidad Administrativa Responsable que contribuya a los resultados del Programa. A continuación, se presenta una propuesta sobre un proceso general de Atracción de Inversiones. (véase Cuadro 4)

Cuadro 4. Propuesta de Proceso sobre Atracción de Inversiones		
Descripción de la Actividad	Actores involucrados	Documentos o Insumos
Elaboración del Diagnóstico sobre las ventajas competitivas del Estado de Puebla.	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones.	Diagnóstico del Estado de Puebla.
Elaboración de Diagnóstico sobre potenciales inversores en el Estado de Puebla con relación a las ventajas competitivas determinadas.	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones.	Directorio de posibles Estados, naciones o empresas privadas que estén interesados en la vocación productiva de Puebla.
Difusión de los atractivos económicos, sociales y ambientales de Puebla a través de ferias, campañas y reuniones.	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones. Dirección de Promoción. Subdirección de Promoción Internacional. Subdirección de Promoción Nacional.	Reporte de Difusiones.
Establecer contacto con inversionistas potenciales.	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones. Inversionistas Potenciales. Dirección de Fomento a la Inversión Subdirección de Atracción de Nuevas Inversiones.	Reporte de Reuniones Minutas de Trabajo Directorio de Inversionistas.
Presentación de requerimientos y oferta de beneficios a través de Proyecto Estratégico.	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones. Inversionistas Potenciales.	Documento de propuesta o Proyecto Estratégico.

Continúa cuadro 4

Cuadro 4. Propuesta de Proceso sobre Atracción de Inversiones

Descripción de la Actividad	Actores involucrados	Documentos o Insumos
Análisis de propuesta de inversionista o Proyecto Estratégico para detectar necesidades, magnitud de inversión, beneficios, entre otros.	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones. Dirección de Fomento a la Inversión. Subdirección de Atracción de Nuevas Inversiones.	Análisis sobre la atracción de inversiones (Costo-Beneficio).
Presentación de resultados del análisis de inversión a superior jerárquico.	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones. Titular de la Secretaría de Economía. Titular del Ejecutivo del Estado.	Resultados del Análisis sobre la atracción de inversiones (Costo-Beneficio).
En el caso de realizar gestión con las instituciones involucradas, se emite una carta de respuesta al inversionista en la que se comunica que su proyecto está siendo atendido.	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones.	Carta de Respuesta.
Realizar reuniones de trabajo para la consolidación del proyecto de inversión. Negociación con el inversionista potencial sobre los apoyos e incentivos que se le van a otorgar, de acuerdo con la inversión y el empleo que se vayan a generar en el Estado.	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones. Inversionistas Potenciales. Dirección de Fomento a la Inversión. Subdirección de Atracción de Nuevas Inversiones.	Reporte de Reuniones. Minutas de Trabajo.
Elaboración y Firma de Convenio.	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones.	Convenio o Acuerdo.
Seguimiento de Acuerdos.	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones.	Reporte sobre los resultados de las acciones del Convenio o Acuerdo.
Elaboración de reporte sobre resultados del Proyecto o Inversión Generada.	Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones.	Reporte Final de los resultados de las acciones del Convenio o Acuerdo.
<b>Fuente:</b> Elaboración propia.		

Continúa cuadro 4

Por último, se destaca que dentro de la página <http://investin.puebla.gob.mx/inicio/como> se especifican etapas de acompañamiento para la inversión extranjera (véase imagen 1).

**Imagen 1.** Etapas de acompañamiento y aterrizaje durante tu proceso de instalación



Fuente: Retomado de Secretaría de Economía (2024) <http://investin.puebla.gob.mx/inicio/como> Sección de Incentivos.

### Recomendaciones:

- ◆ Elaborar un Plan Estratégico de Atracción de Inversiones que determine procesos y etapas para actores internacionales que vaya acorde con los documentos normativos preexistentes.
- ◆ Identificar procesos relevantes en la Institución que permitan cumplir los objetivos del Programa Presupuestario.

### III. Análisis de Resultados del Programa

6. ¿La Institución responsable del programa estableció indicadores estratégicos de acuerdo con los objetivos de la Modificación y Adecuación del PED 2019-2024?

**Respuesta General: Parcialmente.**

**Justificación:**

La modificación y adecuación del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 publicado en <https://planeader.puebla.gob.mx/> se encuentra estructurado conforme a objetivos, temáticas, estrategias y líneas de acción. Para el caso del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, se identifica en la siguiente secuencia:

- ◆ Eje 3. Fortalecimiento del Campo e Impulso a la economía justa y social.
- ◆ Objetivo 01. Consolidar los mecanismos que impulsan los diferentes sectores económicos del Estado con enfoque en el desarrollo sostenible.
- ◆ Temática 02. Desarrollo Económico.
- ◆ Objetivo Específico: Mejorar las condiciones económicas y sociales en el Estado.
- ◆ Estrategia 01. Fomentar la productividad y la competitividad en el sector económico como pilares para el desarrollo en las diversas regiones del Estado.
- ◆ Línea de Acción 5. Fortalecer los mecanismos para aumentar la atracción de inversiones en el Estado.
- ◆ Línea de Acción 6. Ejecutar acciones orientadas a promover la recuperación económica en el Estado.
- ◆ Línea de Acción 7. Propiciar la integración de una agenda de vinculación estratégica entre las distintas regiones del país, enfocada al impulso del Estado.

Dentro de la Temática además se identifica un indicador relacionado de manera directa con el Programa Presupuestario, y otro indicador relacionado de manera indirecta:

- ◆ Promedio Anual de inversión captada medido por la Secretaría de Economía Federal.
- ◆ Valor del PIB Real medido por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Sistema de Cuentas Nacionales de México.

Además, se identifican proyectos y programas prioritarios o estratégicos que fortalecen las acciones del Programa Presupuestario: Nuevas inversiones en sectores estratégicos de la economía, Impulso a parques industriales y Estrategias para elevar la competitividad en el mercado de reuniones.

Derivado de ello, se cuentan con Programas Derivados que atienden las especificaciones de cada Temática o Estrategia, para el caso analizado, las acciones se identifican en el Programa Sectorial de Fortalecimiento del campo e impulso a la economía justa y social el cual contiene dentro del eje 2. Desarrollo Económico la temática 3. Atracción de Inversiones que cuenta con 2 indicadores de medición:

- ◆ Inversión Extranjera Directa medida por la Secretaría de Economía sin embargo este indica que no presentan resultados para 2023.
- ◆ Actividad Industrial medida por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Sistema de Cuentas Nacionales de México.

El primer indicador, Inversión Extranjera Directa, corresponde al indicador a nivel Fin identificado en la Matriz de Indicadores para Resultados del 2023 lo que indica una vinculación entre los niveles de planeación estratégica y táctica, y el uso de indicadores estratégicos para la medición de resultados.

Para el caso del indicador a nivel propósito este sólo mide la variación porcentual de la IED, sin embargo, al acotar las acciones sobre las regiones con potencial industrial, se podría utilizar el segundo indicador propuesto en el Programa Sectorial.

Con relación a los indicadores utilizados en el Plan Estatal 2019-2024 se identifica que los indicadores no reflejan de manera directa la contribución del Programa Presupuestario ya que para el Eje 3. Desarrollo Económico para Todas y Todos se contaba con 4 indicadores:

- ◆ Derrama económica.
- ◆ Tasa de informalidad en el trabajo.
- ◆ Tasa de desempleo.
- ◆ Valor del PIB Real.

Cabe mencionar que, si bien el indicador implementado refleja las acciones del Programa Presupuestario, el indicador del Valor PIB Real puede ser también un indicador a nivel Fin vinculado con el resumen narrativo expuesto “Contribuir al desarrollo económico de las regiones del Estado, mediante el fortalecimiento de los mecanismos de atracción de inversión”; no se presenta dentro de la MIR en ninguno de los años analizados.

De manera particular, para el Programa Sectorial anterior (Desarrollo Económico) se cuenta con el indicador de Inversión Extranjera Directa considerando la medición en millones de dólares y la Actividad Industrial medida en porcentaje; destacando que son los indicadores actuales del Programa Derivado y no se contaron con actualizaciones ni de metas o últimas mediciones, sin embargo en la página del Seguimiento y Monitoreo de Indicadores si cuenta con datos para el año 2022 <https://sped.puebla.gob.mx/> siendo menor el dato de la meta 2024 y el de la MIR 2023 con el del resultado 2022 (véase Cuadro 5).

Cuadro 5. Indicadores Estratégicos del Programa Sectorial				
Indicador	Programa Sectorial de Desarrollo Económico	Programa Sectorial de Fortalecimiento del campo e impulso a la economía justa y social	Matriz de Indicadores para Resultados 2023	Resultado SPED
Inversión Extranjera Directa (millones de dólares)	Meta 1,500 (2024) Último dato 1,840 (2019)	Meta 1,500 (2024) Último dato 1,849 (2019)	Meta 668.41 (2023) Resultado 1,021.60	Último Dato 797.13 (2022)
Actividad Industrial (Porcentaje)	Meta 3.0 (2024) Último dato 2.4 (2019)	Meta 3.0 (2024) Último dato 2.4 (2019)	No aplica	2.63 (2023)

**Fuente:** Elaboración propia con información de Gobierno del Estado de Puebla (2024) Resultados de Indicadores en el Sistema de Información para el Seguimiento a la Planeación y Evaluación del Desarrollo y Secretaría de Economía (2024). Resultados de los indicadores estratégicos en el SIMIDE.

Como se observa, las metas establecidas están en más de un 50% sobre la meta establecida para el 2023, considerando que no es un dato acumulativo sino un dato anual la meta presentada en la modificada y adecuada no se cumpla, sin embargo, con los resultados indicados en la MIR 2023 se observa que se sobre cumplió la meta obteniendo un porcentaje de avance del 152.84%. Sin embargo, para la MIR 2024 ya no se podrá observar este comportamiento en el indicador FIN sino en el de PROPÓSITO porque se realizaron modificaciones a los indicadores estratégicos, indicando que para 2024, la meta es de 1,400; dato que no concuerda con la meta



estipulada en el Programa Sectorial y en el PED. Por tanto, es necesario revisar bajo qué criterios se establecieron las metas de la modificación y adecuación del PED 2019-2024 así como las establecidas en la MIR ya que el último dato y la línea base son coincidentes, además de las estipuladas en el Programa Derivado. También es necesario indicar las justificaciones sobre los indicadores modificados para el ejercicio fiscal 2024 ya que el indicador a nivel componente es la población atendida.

Además, derivado de la modificación en 3 componentes a 1 componente de la MIR del 2023 al 2024, los indicadores no cuentan con seguimiento, y si bien eran acciones programadas sobre acciones realizadas, se enfocan en la atención de causas directas.

Si bien el indicador que se mide en el SPED corresponde a los indicadores estratégicos tanto de la modificación y adecuación del PED 2019—2024 así como de los indicadores de los Programas Sectoriales, en caso de utilizarse dentro de la MIR como se indica en el Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, es necesario que los datos y resultados del indicador coincidan entre documentos, es decir que el resultado y meta en la Ficha de Indicar de la MIR, el SPED y el SIMIDE tengan el mismo dato.

### Recomendación

- ◆ Considerar preservar los indicadores de la MIR del ejercicio fiscal 2023 para la MIR 2024, dado su vinculación con el Programa Sectorial.
- ◆ Verificar resultados presentados en SPED, con Ficha de Indicadores y Resultados de la MIR con el fin de contar con una congruencia entre documentos.

7. ¿Los indicadores estratégicos de la MIR del Programa presentaron un avance respecto de sus metas?

**Respuesta General: Parcialmente**

Nivel	Criterio
Parcialmente	Menos del 60% de los indicadores del Programa, que debieron haber reportado avances en el periodo de entre 85% y 115% (Alto y Medio Alto).

**Justificación:**

Derivado de las modificaciones de la MIR desde el ejercicio fiscal 2020, algunos indicadores a nivel actividad no cuentan con resultados en el tiempo, sin embargo, si se considera su cumplimiento respecto de las metas planteadas dentro del Programa Presupuestario del ejercicio, además de contar con las evaluaciones realizadas por la Secretaría de la Función Pública y las publicadas en el SIMIDE por la Dirección de Programación y Presupuesto.

Del total de los indicadores propuestos para el ejercicio fiscal 2023, todas cuentan con Fichas de Indicadores publicados en la página <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php/mm-transparencia/programa-presupuestario/mir-pp#faqnoanchor> los cuales cuentan con información relacionada a la Descripción del Indicador, Método de cálculo, Unidad de medida, Línea Base, Meta, Semaforización o escala de Likert, Tipo de indicador, Dimensión del Indicador, Frecuencia, Desagregación Geográfica, Características del Indicador, Medios de verificación y Fuentes de Información.

Para el caso de los resultados presentados se indican que se presentan las capturas de pantalla por actividad y componente del Sistema Estatal de Evaluación, que especifica la meta y el resultado, así como la justificación para el cumplimiento, incumplimiento o sobrecumplimiento de la actividad. Esta información es coincidente con los resultados y análisis presentados por la Secretaría de la Función Pública con relación al Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones.

Para los casos de los indicadores que se especifica NA corresponden a modificaciones de la MIR que se han especificado anteriormente, es importante

indicar que a nivel propósito se presenta el indicador de 2020 a 2022 el cual no cuenta con modificaciones, mientras que el indicador de 2023 cuenta con línea base e información de 2022. También, como se ha indicado anteriormente para el año 2024 se presentan 2 indicadores a nivel propósito.

Con relación a los indicadores presentados desde 2020 se observa que existieron modificaciones de indicadores, o incremento de actividades dentro de la MIR desde 2022, relacionado con actividades de monitoreo y seguimiento de manera interna, que lejos de indicar una atención específica a algunas causas del problema, atienden acciones operativas internas de la Dependencias o Unidad Administrativa Responsable para la aplicación de los recursos y las acciones (véase cuadro 6). Para los indicadores a nivel Componente y actividad de la MIR 2023 se presentan porcentajes de cumplimiento al 10% semaforizados en verde.

Uno de los cambios fundamentales de la MIR 2022 a la 2023 es el cumplimiento de los indicadores del componente 3, dado que en el 2022 la justificación se derivó en que se realizan actividades preliminares para la creación del Consejo; sin embargo, la justificación no es clara ya que no se indican cuáles son las actividades preliminares y si se cumple algún supuesto determinado.

Además, de acuerdo con el reporte de SIMIDE presentado por la Unidad Administrativa Responsable, se destaca que los indicadores a nivel Fin y Propósito cuentan con sobrecumplimiento del 152%, siendo un factor importante porque están atendiendo el problema generando mayor inversión en el Estado. Se especifica que la variación porcentual del 2022 al 2023 es de 1,753%, si bien no se indica que es una actividad bajo demanda, si se depende de la capacidad de inversión de las posibles empresas y países en el Estado; así como de las facilidades o acuerdos generados para dicha acción; por lo que el sobrecumplimiento se encuentra justificado; aunque no se denote en los reportes presentado en el documento de Avance de Indicadores.

Cabe mencionar que, si bien en los Términos de Referencia se indica la presentación de resultados 2024, al haber una modificación completa de la MIR, disminución de 2 componentes y modificación de indicador a nivel Fin y Propósito, se indican los resultados 2023 que permiten un análisis detallado de la información.

Cuadro 6. Avance de los indicadores de Resultados

Nivel objetivo	Resumen Narrativo	Indicador	Meta Final 2023	Resultados parciales			
				2020	2021	2022	2023
Fin	Contribuir al desarrollo económico de las regiones del Estado mediante el fortalecimiento de los mecanismos de atracción de inversión.	Posición del Estado de Puebla en IED.	3 (2024)	S/I	S/I	S/I	S/I
		Valor de la Inversión extranjera directa en el Estado de Puebla.	1,400.00 (2024 a nivel Propósito)	353.20	450.35	731.608	1,021.60
Propósito	La atracción de inversión en las regiones del Estado de Puebla con potencial industrial se incrementa.	Variación porcentual del valor de la inversión extranjera directa captada en el Estado de un año con respecto a otro.	3.	S/I	S/I	S/I	57.88
		Número de proyectos de inversión de sectores económicos atraídos.	8	8	8	8	
Componente 1	Estrategias de promoción económica del Estado de Puebla como destino de inversión implementadas.	Número de estrategias de promoción económica del Estado de Puebla como destino de inversión implementadas.	1	5	5	1	1
Actividad 1	Desarrollo de material de promoción del Estado de Puebla como destino de inversiones.	Número de documentos físicos y digitales de carácter económico que promuevan a Puebla como destino de inversión desarrollados.	4	1	11	3	3
Actividad 2	Realización de servicios en materia de promoción y difusión	Número de servicios en materia de promoción y difusión regional	5	6	43	4	4

Cuadro 6. Avance de los indicadores de Resultados

Nivel objetivo	Resumen Narrativo	Indicador	Meta Final 2023	Resultados parciales			
				2020	2021	2022	2023
	regional en el marco de la reactivación económica del Estado.	en el marco de la reactivación económica del Estado realizados.					
Actividad 3	Ejecución de acciones de promoción para la inversión en alguna de las regiones del Estado.	Número de acciones de promoción para la inversión en alguna de las regiones ejecutadas.	8	NA	NA	2	2
Actividad 4	Implementación de acciones de promoción que impulsen el desarrollo energético del Estado de Puebla.	Número de acciones de promoción que impulsen el desarrollo energético del Estado de Puebla Implementadas.	4	NA	NA	4	4
Actividad 5	Realización de acciones de promoción económica nacional e internacional.	Número de actividades en el país y en el extranjero que promuevan las ventajas competitivas del Estado de Puebla realizadas.	8	NA	NA	2	2
Actividad 6	Participación en ferias o eventos empresariales para promover las ventajas del Estado de Puebla como destino de inversiones.	Número de participaciones en ferias o eventos empresariales para promover las ventajas competitivas del Estado de Puebla como destino de inversiones.	4	NA	24	4	4
Actividad 7	Realización de reuniones de seguimiento con las unidades responsables del Secretariado Técnico del Consejo	Número de reuniones de seguimiento con las unidades responsables del Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la inversión para	4	NA	NA	5	5

Cuadro 6. Avance de los indicadores de Resultados

Nivel objetivo	Resumen Narrativo	Indicador	Meta Final 2023	Resultados parciales			
				2020	2021	2022	2023
	Consultivo para la inversión para asegurar el logro de resultados previstos en el Componente 1.	asegurar el logro de resultados previstos en el Componente 1 realizadas.					
Componente 2	Proyectos estratégicos que generen atracción de inversión gestionados.	Número de proyectos estratégicos que generen atracción de inversión gestionados.	2	1	5	1	1
Actividad 1	Realización de coordinación y seguimiento con la Agencia del Energía del Estado de Puebla.	Número de reuniones de coordinación y seguimiento con la Agencia del Energía del Estado de Puebla.	4	NA	19	2	2
Actividad 2	Realización de reuniones de coordinación y seguimiento a los avances de los proyectos estratégicos del Estado de Puebla.	Número de reuniones de coordinación y seguimiento a los avances de los proyectos estratégicos del Estado de Puebla realizadas.	4	NA	2	4	4
Actividad 3	Elaboración de informes de las acciones que impulsen la consolidación de los proyectos estratégicos del Estado de Puebla.	Número de informes de las acciones que impulsen la consolidación de los proyectos estratégicos del Estado de Puebla elaborados.	4	NA	NA	4	4
Actividad 4	Realización de reuniones de seguimiento con las unidades responsables del Secretariado Ejecutivo del Consejo	Número de reuniones de seguimiento con las unidades responsables del Secretariado Ejecutivo del Consejo Consultivo para la inversión para	4	12	NA	4	4

Cuadro 6. Avance de los indicadores de Resultados

Nivel objetivo	Resumen Narrativo	Indicador	Meta Final 2023	Resultados parciales			
				2020	2021	2022	2023
	Consultivo para la inversión para asegurar el logro de los resultados previstos en el Componente 2.	asegurar el logro de los resultados previstos en el Componente 2 realizadas.					
Componente 3	Consejos Consultivos para analizar, evaluar y dar seguimiento a los proyectos de inversión de capitales nacionales y extranjeros en el Estado creados.	Número de consejos para el fomento de inversión del Estado de Puebla creados.	1	1	1	0	1
Actividad 1	Elaboración de reportes de las sesiones del Consejo Consultivo para la inversión.	Número de reportes de las sesiones del Consejo Consultivo para la inversión elaborados.	1	NA	NA	0	1
Actividad 2	Realización de reuniones de trabajo para dar seguimiento a los acuerdos del Consejo Consultivo para la inversión.	Número de reuniones de trabajo para dar seguimiento a los acuerdos del Consejo Consultivo para la inversión realizadas.	1	5	5	0	1
Actividad 3	Realización de reuniones de seguimiento para asegurar los resultados previstos en el Programa Presupuestario.	Número de reuniones de seguimiento para asegurar los resultados previstos en el Programa Presupuestario realizadas.	4	4	4	2	4

**Nota.** Se presenta la información correspondiente al Cuarto Trimestre del ejercicio fiscal

**Fuente:** Elaboración propia con información de Secretaría de Economía. Resultados de Avance de Indicadores para los ejercicios fiscales 2020, 2021, 2022, 2023 y Segundo trimestre para el ejercicio fiscal 2024 del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones.

Con relación al 2024, se realiza la comparación del indicador a nivel Propósito sobre el valor de la Inversión Extranjera Directa se ubica en 1,400 millones de dólares, considerando una variación con respecto al año anterior del 37%. A nivel fin se especifica que la posición del Estado a nivel nacional es el tercer lugar de 32 entidades federativas. Para el caso del componente se presentan 7 regiones con vocación productiva atendidas en la promoción y seguimiento de las acciones para la atracción de inversiones.

Cabe mencionar que con relación a los indicadores de la MIR 2024 a nivel actividad se enfocan sobre el porcentaje de cumplimiento con relación a las acciones programadas, mientras que para el caso de los indicadores a nivel Propósito y Componente se enfocan en resultados tangibles que atienden de manera directa el problema y reflejan un desempeño adecuado de la acción. Esto ha sido modificado de 2023 a 2024, sin embargo, no se refleja la atribución del Consejo Consultivo, por lo que es necesario considerar una actividad e indicador que permita reflejar dicha atribución directa de la Unidad Administrativa Responsable.

Para el ejercicio fiscal 2023, en los datos que fueron presentado por la Unidad Administrativa Responsable el presupuesto aprobado fue de \$16,054, 253.00 mientras que el presupuesto devengado fue de \$13,644, 525.03, contando con reducciones y ampliaciones durante el ejercicio fiscal. Estas reducciones realizadas no cuentan con justificación o documento probatorio que indique la causa de la misma, esto no se refleja en los indicadores de las actividades o componentes ya que solo una de las actividades tuvo un resultado en crítico cumpliendo al 100% las demás, por consiguiente, para ejercicios fiscales posteriores es recomendable no aplicar mayor recurso al devengado, ya que la propia Unidad menciona que son suficientes los recursos para su ejecución.

Además, al haber una reducción de 3 a 1 componente, no se especifica la reducción en el presupuesto ya que no se presenta documentación alguna con relación a ello, Sin embargo, en la Ley de Egresos del ejercicio fiscal 2024 se indica que el presupuesto aprobado para el Programa Presupuestario es de \$26,054,053.00, mayor que el ejercicio fiscal anterior.

Si bien en las debilidades enunciadas por la Unidad Administrativa se especifican las limitaciones presupuestarias que impidan la adquisición adecuada de bienes y servicios necesarios, no tiene una justificación directa la ampliación del presupuesto dado la reducción de componentes y actividades de la MIR 2023 a la MIR 2024.



### Recomendaciones:

- ◆ Para el caso del indicador a nivel Propósito Valor de la Inversión Extranjera Directa, se recomienda realizar un análisis histórico de la atracción de inversiones considerada para ajustar la meta del indicador, así como la variación porcentual realizarse sobre el promedio de la meta, y no el valor del año.

8. ¿La institución cuenta con mecanismos para documentar y monitorear el avance del programa?

**Respuesta General: Sí**

**Justificación:**

De acuerdo con la información presentada por la Unidad Administrativa Responsable, los mecanismos que se utilizan para monitorear el avance del Programa presupuestario, son los que se capturan en el Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SIMIDE) a nivel de fin y propósito coordinado por la Secretaría de Planeación y Finanzas, asimismo, en el Sistema Estatal de Evaluación (SEE) a nivel de componente y actividades, coordinado por la Secretaría de la Función Pública. Si bien los sistemas son internos, es decir, se asigna una cuenta por Dependencia o Entidad, permiten dar un seguimiento puntual de conformidad con las atribuciones de cada Unidad.

- ◆ <https://presupuesto.puebla.gob.mx/SIMIDE>
- ◆ <https://see.puebla.gob.mx/Cuenta/Login>

Estos mecanismos se encuentran sistematizados e institucionalizados para toda la Administración Pública Estatal emitiendo Lineamientos Generales para el Seguimiento y Evaluación de los Documentos Rectores y Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Estado de Puebla por parte de la Dependencia responsable (Secretaría de la Función Pública), además la información se encuentra publicada por trimestre y por ejercicio fiscal en la página <https://transparenciafiscal.puebla.gob.mx/> en el apartado de Sistema Integral de Indicadores la cual es pública, es decir, se permite la consulta de la ciudadanía; sin embargo en la página oficial de la Dependencia responsable del Programa Presupuestario, no cuenta con una liga de vinculación; si bien existe un apartado de Transparencia, sólo se redirecciona a la página de la Plataforma Nacional de Transparencia.

Para el caso del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, los resultados descritos por la Secretaría de la Función Pública con relación al cuarto trimestre del ejercicio fiscal 2023, los cuales son enviados a la Dependencia mediante oficio (comunicación oficial) cuenta con un porcentaje de cumplimiento de las metas del 97.86% y el 100% del presupuesto devengado.

Con respecto al componente de estrategias de promoción económica del Estado de Puebla como destino de inversión implementadas en la actividad 2. Realización de servicios en materia de promoción y difusión regional en el marco de la reactivación económica del Estado se presenta un cumplimiento del 40% semaforizado en Estado crítico; mientras que los demás indicadores se encuentran al 100%.

La recomendación emitida por la Secretaría de la Función Pública especifica que se deberá realizar el análisis de las causas por las que no fue posible dar cumplimiento a la meta a fin de identificar qué acciones internas es necesario implementar, a fin de que los resultados permitan mejorar el diseño y operación del Programa Presupuestario para el siguiente ejercicio fiscal. Mientras que la justificación de la Unidad Administrativa Responsable indica que no se cumplió la actividad dado que sólo se recibió la autorización para realizar 2 servicios de difusión y promoción regional durante todo el año; sin embargo, no se indica de quien no se recibió la autorización o si existen otras causas.

Desde la creación del Programa Presupuestario en el año 2020, se cuentan con resultados de los indicadores y porcentajes de cumplimiento (véase cuadro 7).

Cuadro 7. Porcentaje de Cumplimiento de Indicadores Fin y Propósito						
Nivel objetivo	Indicador	Cumplimiento del Indicador				
		2020	2021	2022	2023	2024
Fin	Valor de la Inversión extranjera directa en el Estado de Puebla.	63.13%	42.37%	64.63%	152.84%	Modificación MIR
Propósito	Variación porcentual del valor de la inversión extranjera directa captada en el Estado de un año con respecto a otro.	*	*	*	1,753.94%	Modificación MIR
	Número de proyectos de inversión de sectores económicos atraídos.	100%	100%	100%	*	

**Nota.** Se presenta la información correspondiente al Cuarto Trimestre del ejercicio fiscal.  
 \*El indicador no es medido o cuenta con resultados de cumplimiento en ese ejercicio fiscal.  
**Fuente:** Elaboración propia con información de Secretaría de Economía Avance de Indicadores Estratégicos del Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SIMIDE) de los ejercicios fiscales 2020 al 2023.

Para los casos de los resultados a nivel Componente y Actividad no se presentan documentos soporte sobre los resultados y la valoración de la Secretaría de la Función Pública, por lo que no es posible determinar su semaforización y

recomendaciones emitidas por la Dependencia Responsable, así como la aplicación o atención de las recomendaciones realizadas.

**Recomendaciones:**

- ◆ Incorporar como parte de los medios de verificación de los resultados enviados en el Sistema sobre los indicadores estratégicos, la justificación amplia y clara sobre el incumplimiento o sobrecumplimiento de la meta.

9. ¿El Programa ha contribuido a disminuir la problemática por la que fue creado?

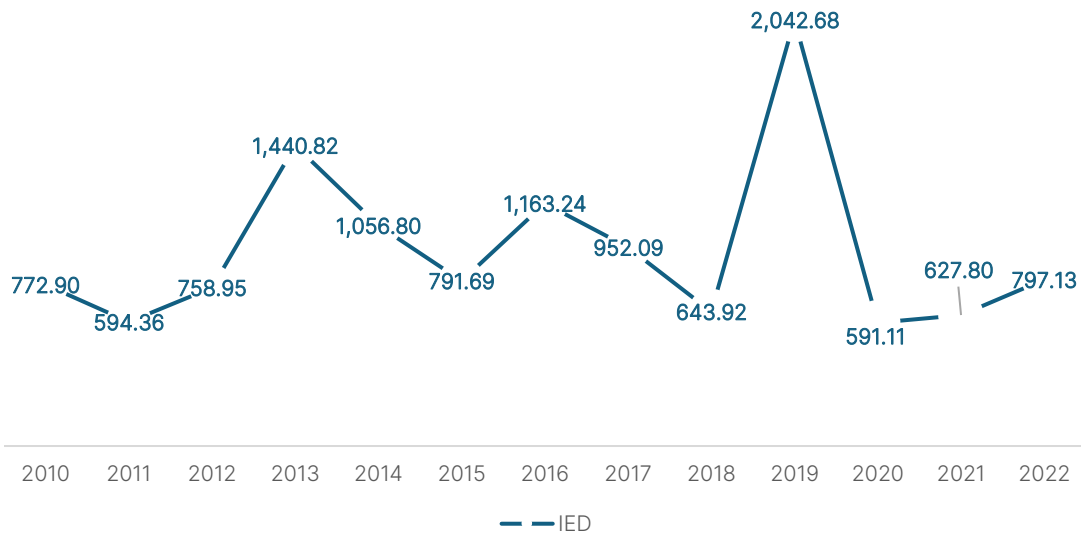
Respuesta General: Sí

Justificación:

Si bien la evolución de la Inversión Extranjera Directa ha tenido disminuciones por los efectos de la pandemia durante 2020 y 2021, la recuperación económica que ha tenido el Estado se ha notado, el propósito del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones es incrementar las inversiones en las regiones con vocación industrial, esto se ha podido notar en el incremento de la IED a lo largo de los años posicionando al Estado en los tres primeros lugares a nivel nacional.

Como se ha indicado anteriormente, si bien a nivel Propósito se ha modificado el indicador de número de proyectos a variación de la IED, se especifica que este dato se ha modificado (véase gráfica 1).

Gráfico 1. Inversión Extranjera Directa



Fuente: Retomando de Secretaría de Planeación y Finanzas (2024) Sistema de Información para el Seguimiento a la Planeación y Evaluación del Desarrollo (SPED) Indicadores del Programa Sectorial de Fortalecimiento del campo e impulso a la economía justa y social, consultado el 23 de agosto de 2024

También estos datos se pueden observar por tipo de país y año de evolución en las series históricas públicas en [http://sie.puebla.gob.mx/sie/2\\_ied/index.php?op=2](http://sie.puebla.gob.mx/sie/2_ied/index.php?op=2) (véase cuadro 8).

Cuadro 8. Resultados de la IED por año					
Elemento	Años				
	2019	2020	2021	2022	2023
Países que invierten	14	14	13	14	11
Sectores donde invierten	14	13	14	13	17
IED en millones de dólares	4,087.97	1,166.08	1,255.60	1,594.27	2,043.13
Nuevas inversiones	833.23	163.08	475.89	554.71	8.17
Reinversiones	1,490.03	1,163.06	560.55	1,651.57	1,744.82

**Fuente:** Elaboración propia con información de Secretaría de Economía (2024) página oficial de investing Puebla <http://investin.puebla.gob.mx/#conoce-puebla> consultado el 05 de septiembre de 2024

Estos resultados indican que la IED se ha ido incrementando a lo largo de los años, obteniendo variaciones entre el 10% y 20%, además de que los sectores donde se invierten también han ido en aumento; si bien existe una disminución de los países que invierten no sobre la cantidad o el valor en millones de dólares.

Otro dato que se destaca de la información arrojada es que el problema se ha disminuido ya que hay mayor reinversión en el país, si bien las nuevas inversiones han disminuido de 2022 a 2023 de manera drástica pasando de 554 a 8.17 MDD; es un área de oportunidad para trabajar sobre nuevos mercados o potenciales inversores, lo que deberá ser uno de los nuevos retos para la atención del problema. Asimismo, en la población objetivo solo se especifican los parques industriales y 15 de las 22 regiones del Estado; por lo que es necesario buscar esquemas que permitan la incorporación de todas las regiones y potenciar un desarrollo más equilibrado.

Parte de las acciones que se han realizado por parte de la Unidad Administrativa para la disminución del problema y la atención de las necesidades del Programa son:

- ◆ Colaboración con otras áreas administrativas para asegurar que todos los componentes se alineen con las necesidades del proyecto y se entreguen a tiempo.
- ◆ Implementación de procedimientos para verificar que los componentes entregados cumplen con los criterios establecidos, realizando ajustes si es necesario.
- ◆ Finalización del proceso una vez que todos los componentes han sido entregados y aceptados, asegurando que se cierren adecuadamente todos los contratos y obligaciones.

Además, para el caso del indicador a nivel componente sobre las regiones con potencial industrial se indican dentro de la página de inversiones, la vocación regional, las unidades económicas y las ventajas competitivas que tiene cada una de las 22 regiones para impulsar el desarrollo.

Si bien existen otros factores externos que impulsan la inversión, estas acciones que se realizan a través del Programa Presupuestario permiten dar un acompañamiento y asesoría para tomar decisiones adecuadas sobre invertir o no en el Estado, temiendo una alta competitividad a nivel nacional e internacional.

Cabe mencionar que de la información entregada por la Unidad Administrativa sigue sin tener certeza sobre el papel del Consejo Consultivo para la inversión y las acciones que realiza para dar cumplimiento al objetivo.

#### **Recomendaciones:**

- ◆ Realizar estrategias de focalización sobre regiones que no han sido consideradas como potenciales de inversión extranjera directa.
- ◆ Ampliar la difusión a posibles inversionistas con la finalidad de incrementar las nuevas inversiones.

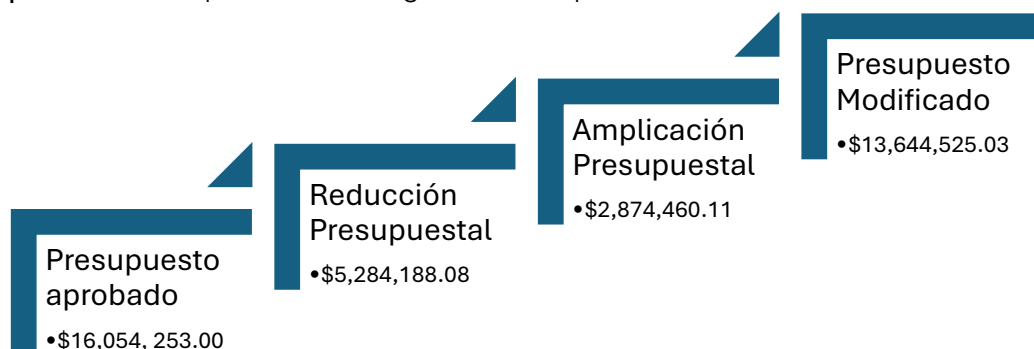
10. Existe congruencia entre los resultados obtenidos del Programa y los recursos ejercidos, es decir, del ejercicio de los recursos presupuestales con relación al nivel de cumplimiento de las metas considerando el ejercicio fiscal evaluado y el del ejercicio fiscal anterior.

**Respuesta General: No procede valoración**

**Justificación:**

Como se indicó en la pregunta 7 el presupuesto aprobado del Programa Presupuestario F002 para el ejercicio fiscal 2023 fue de \$16,054, 253.00, sin embargo, se contaron con una reducción de \$5,284,188.08 y una ampliación de \$2,874,460.11, quedando un presupuesto modificado total de \$13,644,525.03, los cuales se ejercieron al 100% (véase esquema 1).

**Esquema 1. Presupuesto del Programa Presupuestario**



Fuente: Elaboración propia con información de Secretaría de Economía Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SIMIDE) 2023 y Presupuesto del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones.

Si bien existieron reducciones y ampliación, la Unidad Administrativa específica que el recurso empleado permite cumplir las acciones del Programa Presupuestario, sin embargo, para el ejercicio fiscal 2024 se indica una ampliación de casi \$13 millones de pesos, los cuáles no cuentan con justificación técnica o metodológica, dado que se disminuyen de 3 a 1 componte el Programa Presupuestario, lo que significa realizar menos actividades con mayor presupuesto.

Estas reducciones si bien no se cuentan con justificantes sobre ello o documentos que permitan verificar el sustento normativo, técnico o administrativo de su



operación, solo una de las actividades tuvo un resultado en crítico cumpliendo al 100% las demás, por consiguiente, para ejercicios fiscales posteriores es recomendable no aplicar mayor recurso al devengado, ya que la propia Unidad menciona que son suficientes los recursos para su ejecución.

De manera análoga, de acuerdo con los resultados obtenidos por la Secretaría de la Función Pública el programa cuenta con un porcentaje de cumplimiento en general del 97.86% lo que lo posiciona en aceptable, ya que solo una actividad está en Estado crítico; indicando una aplicación adecuada del recurso.

Con relación a los indicadores de 2023 a 2024, no se puede realizar el análisis en su totalidad ya que se modificación a nivel Fin, Propósito y Componente indicando que los nuevos indicadores corresponden a:

- ◆ Posición Del Estado con relación a la IED recibida.
- ◆ Valor de la IED recibida (millones de dólares), este indicador corresponde al que actualmente se encuentra a nivel Fin.
- ◆ Regiones con potencial industrial atendidas.

Con relación al ejercicio fiscal 2022, se especifica que el recurso aprobado en la Ley de Egresos fue e \$27,884,042.00, sin embargo, no se cuenta con información relacionada con evaluaciones de la Secretaría de la Función Pública para verificar los porcentajes de cumplimiento, pero en los resultados de los Indicadores Estratégicos del SIMIDE mismo que están publicados en <https://lgcg.puebla.gob.mx/informacion-financiera> se indica la ejecución del 49.23% del presupuesto aprobado y un cumplimiento del 64.63% respecto de la meta planteada para dicho ejercicio fiscal.

Respecto del presupuesto aprobado 2022 a 2023 se denota una reducción de \$11,829,789 sobre el monto aprobado, sin embargo, al verificar el monto ejercido, se indica una variación del 0%, dado que el presupuesto aprobado en 2023 corresponde a las reducciones realizadas en el 2022.

Con relación a la meta programada en el indicador de la modificación y adecuación del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 se ha cumplido el 76.30% de la meta para poder llegar a 1,800 MDD al finalizar el 2024. Sin embargo, el presupuesto, como se ha indicado anteriormente se volvió a incrementar a 27 millones por que será

necesario realizar los análisis correspondientes sobre cantidad de actividad en el Programa Presupuestario.

Por último, con relación a otro tipo de evaluaciones presentadas por la Unidad Administrativa Responsable se indica que no existen, ni internas ni externas, que pudieran coadyuvar a verificar los resultados o cumplimientos con relación al presupuesto ejercido.

#### Recomendaciones:

- ◆ Realizar un análisis presupuestal con relación a las actividades programadas para justificar el recurso aprobado sobre las acciones a realizar durante 2024. Además de verificar contar con las justificaciones pertinentes para las reducciones o ampliaciones presupuestales durante el ejercicio fiscal que tenga congruencia con el Programa Presupuestario.

## IV. Transparencia

11. ¿La institución ha recibido solicitudes de transparencia relacionadas con el Programa?

**Respuesta General: No procede valoración**

**Justificación:**

De acuerdo con la información presentada por la Unidad Administrativa Responsable, durante el ejercicio fiscal 2023, no se recibieron solicitudes de transparencia relacionadas con el Programa Presupuestario o alguna de sus actividades. Si bien se cuenta con la documentación publicada en las páginas correspondientes de transparencia o de indicadores de resultados como son:

- ◆ Página de la Secretaría de Economía <https://se.puebla.gob.mx/>
- ◆ Página de Transparencia del Gobierno del Estado de Puebla <https://transparencia.puebla.gob.mx/>
- ◆ Página de Resultados de indicadores de gestión <https://transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>
- ◆ Página de Indicadores del PED y Programas Derivados <https://sped.puebla.gob.mx/>
- ◆ Página de cumplimiento de la Ley General de Contabilidad Gubernamental <https://lgcg.puebla.gob.mx/>
- ◆ Página de la Plataforma Nacional de Transparencia <https://www.plataformadetransparencia.org.mx/es/>
- ◆ Página de Sistema de Información Económica del Estado de Puebla <http://sie.puebla.gob.mx/sie/index.php>

Cada una de ellas se encuentra de manera independiente de la página oficial de la Dependencia, por lo que se debe de tener conocimiento sobre las distintas páginas que maneja el Gobierno del Estado para acceder a la información pública.

Además, el Gobierno del Estado cuenta con una plataforma de datos abiertos que permite fortalecer la transparencia proactiva, sin embargo, por parte de la Secretaría de Economía no se cuenta con documentación o bases de datos alguna.

Con relación al proceso de solicitud de información se realiza de conformidad con el Título Séptimo Acceso a la Información Pública, Capítulo I. Del procedimiento para el ejercicio del derecho de acceso a la información pública, de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla.

Este proceso se cumple y lleva a cabo por parte de la Secretaría de Economía a través de su Unidad de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Cabe mencionar que dentro de la página oficial de la Secretaría de Economía se cuenta con una liga de acceso en materia de inversión para <http://investin.puebla.gob.mx/> donde se especifica porque invertir en el Estado, en qué se puede invertir, dónde y cómo. Además, se presenta información por sector o industria: automotriz, alimenticia, militar, textil, tecnologías de la información.

#### Recomendaciones:

- Incluir en el apartado de Transparencia todas las páginas que contienen información pública para la ciudadanía o posibles inversores.

## Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Con relación a los hallazgos identificados en cada una de las preguntas, se especifican los elementos del FODA, los cuáles también han sido identificados por la Unidad Administrativa Responsable. A continuación, se especifica cada uno de ellos

Capacidades Internas	Factores Externos
<p><b>Fortalezas</b> (Cualquier capacidad con la que cuenta la UR o institución que le permita aprovechar sus recursos para la obtención de sus objetivos)</p>	<p><b>Oportunidades</b> (Cualquier factor externo fuera del control de la UR o institución que puede ser aprovechado para la obtención de sus objetivos)</p>
El Programa Presupuestario cumple con las especificaciones de la MML.	Fortalecer la plataforma existente del Sistema de Información Económica que cuenta con datos cuantitativos con relación al Programa.
Existe un cumplimiento del propósito dado el incremento de la IED demostrado en los resultados de los indicadores estratégicos.	Documentar los procesos de negociación y diálogo que se tienen con los posibles inversores.
Se identifican canales de comunicación generales.	Difundir la plataforma de Invest Puebla que permita potenciar la información del Estado para incrementar la inversión.
Existen indicadores estratégicos visualizados en el PED 2019-2024 que se vinculan directamente con el Programa.	Se identifica que es necesario mayor capacitación en materia técnica para el personal de la Unidad Administrativa Responsable.
El Programa ha contribuido a disminuir la problemática.	
<p><b>Debilidades</b> (Cualquier limitante Interna de la UR o institución que puede afectar la obtención de sus objetivos)</p>	<p><b>Amenazas</b> (Cualquier factor externo fuera de control de la UR o institución que pueda afectar la obtención de sus objetivos)</p>
El Diagnóstico del Programa Presupuestario cuenta solo con información cualitativa y no cuantitativa.	No se cuentan con Manuales de Organización ni Procedimientos registrados de la Unidad Administrativa Responsable o la Secretaría de Economía.
Existen causas indirectas en la MIR identificadas como acciones operativas propias de las instituciones (reuniones o verificación de cumplimiento del Programa).	Los resultados de los indicadores estratégicos dependen del interés de los posibles inversores por realizar sus proyectos en el Estado.
No existe una determinación de actores por tipo de interés e intervención en el Programa Presupuestario.	Existen incrementos presupuestales respecto de 2023 a 2024 que no guardan congruencia con la MIR autorizada.

Continúa cuadro



Capacidades Internas	Factores Externos
No se cuenta con una estrategia de comunicación.	Al no contar con una estrategia clara de comunicación y atribuciones definidas por actores, falta una coordinación interdepartamental.
Se cuenta con procesos estipulados más no institucionalizados, claros y congruentes con las acciones del Programa o las atribuciones de la Unidad Administrativa Responsable.	Existen cambios legislativos o crisis económicas que pueden afectar los resultados del Programa.



## Valoración final del Programa Presupuestario

Los resultados presentados para el Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones con relación a la evidencia documental entregada es del 65%. A continuación, se indican cada uno de los apartados.

Apartados	Valoración del apartado <sup>a/</sup>	Porcentaje obtenido	Justificación
I. Estructura del Programa	20%	20%	El Programa Presupuestario cuenta con la estructura y construcción a partir de la MML. Si bien es necesario robustecer los apartados de Diagnóstico, la identificación de causas directas e indirectas, así como la especificación de indicadores para la MIR 2023 es adecuada.  Además, se han identificado cambios en la definición del problema que fortalecen la sintaxis de la MIR. Aunque se requiere revalorar la disminución de actividades en el año 2024 por el presupuesto aprobado.
II. Operación del Programa	30%	5%	Si bien existe una identificación de actores, no se especifica su interés, participación y tipo de actor dentro del proceso para el cumplimiento del Propósito del Programa.  Además, aunque existe comunicación interna no hay una estrategia clara de comunicación institucionalizada ni tampoco procesos indicados en un Manual de Procedimientos que permitan identificar atribuciones, facultades y acciones por actor.
III. Análisis de resultados del Programa	50%	40%	Existe una congruencia respecto de los indicadores y la modificación del PED dado que visibiliza el Programa a través del indicador propuesto a nivel Fin en la MIR 2023, además de que se publican y difunden adecuadamente.  Existe un proceso estipulado para el monitoreo y seguimiento puntual de las acciones de la MIR a través del Sistema determinado por la Secretaría de la Función Pública y la Secretaría de Planeación y Finanzas lo que permite mayor control de las acciones realizadas.  Por último, se indica que si existe una disminución de la problemática relacionada con las acciones del Programa.
IV. Transparencia	N/ A	N/ A	No existen solicitudes de transparencia.
<b>Nivel de desempeño de la evaluación</b>		<b>65%</b>	

Justificación= Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por apartado o el nivel total (Máximo 100 caracteres por Módulo)

a/ La valoración final de cada apartado no debe modificarse, la forma en la que se estableció el porcentaje se encuentra indicado en la sección Formato de respuestas.

## Hallazgos y Recomendaciones clasificadas por apartado

De acuerdo con el análisis realizado se indican las recomendaciones y hallazgos presentados en la evaluación.

Estructura del Programa <sup>a/</sup>				
No.	Hallazgo <sup>c/</sup>	Recomendación <sup>d/</sup>	Referencia de pregunta(s)	Mejora esperada <sup>f/</sup>
<b>Apartado I. Estructura del Programa</b>				
1	El Diagnóstico del Programa Presupuestario cuenta solo con información cualitativa y no cuantitativa.	Robustecer el apartado de Diagnóstico a través de datos cuantitativos que visibilicen la magnitud del problema.	1	Diagnóstico actualizado con datos cuantitativos.
2	Existe una modificación en la MIR 2024 que no está indicada en la evolución del problema, dado que hay reducción de causas.	Actualizar la evolución del problema enfocado a las modificaciones de la MIR respecto del ejercicio fiscal 2023 y 2024, especificando la reducción de causas directas e indirectas de atención del problema, cuando a nivel Fin y Propósito no ha existido una modificación respecto de años.	1	Justificación de la reducción de la MIR del Programa Presupuestario.
3	Existen causas indirectas que obedecen a la operación de la Dependencia.	Analizar si las 3 causas identificadas como acciones operativas deberán considerarse en el árbol y la MIR (actividades 1.7, 2.4 y 3.3. indicadas en el cuadro 2) ya que son actividades diarias que realiza la Unidad, como son reuniones o mesas de trabajo, que no contribuyen a la disminución del problema.	2	Redefinición de acción 1.6 de la MIR 2024.

Continúa cuadro



Estructura del Programa <sup>a/</sup>				
No.	Hallazgo <sup>c/</sup>	Recomendación <sup>d/</sup>	Referencia de pregunta(s)	Mejora esperada <sup>f/</sup>
<b>Apartado II. Operación del Programa</b>				
4	No existe una determinación de actores por tipo de interés e intervención en el Programa Presupuestario.	Realizar el análisis de los involucrados del Programa Presupuestario conforme a la Metodología de Marco Lógico que contenga cuando mínimo: mapa de involucrados por aliados, adversarios y neutros, matriz de expectativas-fuerzas que contenga la valoración de la importancia y atribución de cada actor dentro del Programa.	3	Análisis de los involucrados.
5	No se cuentan con Manual de Administración derivado de la actualización del reglamento Interior en agosto 2024.	Realizar y publicar los Manuales de Organización y Procedimientos con las modificaciones realizadas en el ejercicio 2024, indicando responsabilidades por Unidad Administrativa que participa en el Programa Presupuestario.	3	Manual de Organización y Manual de Procedimientos registrado.
6	Si bien existe comunicación entre actores no se cuenta con una estrategia de comunicación institucionalizada.	Realizar una estrategia de comunicación del Programa Presupuestario que identifique tipo de comunicación, medios de comunicación, objetivos de la comunicación y actores involucrados.	4	Aplicación de una estrategia de comunicación institucionalizada.
7	Se cuenta con procesos estipulados más no institucionalizados, claros y congruentes con las acciones del Programa o las atribuciones de la Unidad Administrativa Responsable.	Identificar procesos relevantes en la Institución que permitan cumplir los objetivos del Programa Presupuestario.	5	Procesos clave del Programa.
8	No existe una ruta clara sobre la atracción de inversiones que permita atender el Propósito del Programa.	Elaborar un Plan Estratégico de Atracción de Inversiones que determine procesos y etapas para actores internacionales que vaya acorde con los documentos normativos preexistentes.	5	Plan Estratégico de Atracción de Inversiones.

Continúa cuadro

Estructura del Programa <sup>af</sup>				
No.	Hallazgo <sup>cf</sup>	Recomendación <sup>df</sup>	Referencia de pregunta(s)	Mejora esperada <sup>ff</sup>
<b>Apartado III. Análisis de resultados del Programa</b>				
9	Se realizaron modificaciones a los indicadores de la MIR 2024.	Considerar preservar los indicadores de la MIR del ejercicio fiscal 2023 para la MIR 2024, dado su vinculación con el Programa Sectorial y aplica solo 1 indicador por cada nivel de la MIR.	6	Modificación de Indicadores en MIR 2024.
10	Existen discrepancias en resultados de indicadores estratégicos entre publicaciones.	Verificar resultados presentados en SPED, con Ficha de Indicadores y Resultados de la MIR con el fin de contar con una congruencia entre documentos.	6	Congruencia de resultados entre documentos técnicos e institucionales.
11	Existen sobrecumplimiento de metas en los indicadores.	Para el caso del indicador a nivel Propósito Valor de la Inversión Extranjera Directa, se recomienda realizar un análisis histórico de la atracción de inversiones considerada para ajustar la meta del indicador, así como la variación porcentual realizarse sobre el promedio de la meta, y no el valor del año.	7	Modificación de Metas de Indicadores en MIR 2024.
12	No existen justificaciones ampliadas sobre incumplimientos o sobrecumplimientos.	Incorporar como parte de los medios de verificación de los resultados enviados en el Sistema sobre los indicadores estratégicos, la justificación amplia y clara sobre el incumplimiento o sobrecumplimiento de la meta.	8	Justificación de sobrecumplimiento.
13	Existen otras estrategias no consideradas para preservar resultados favorables para el Estado.	Realizar estrategias de focalización sobre regiones que no han sido consideradas como potenciales de inversión extranjera directa.	9	Impulso a regiones del Estado de Puebla.
14	Existen áreas de oportunidad sobre la difusión de plataformas para atraer inversores.	Ampliar la difusión a posibles inversionistas con la finalidad de incrementar las nuevas inversiones.	9	Aplicación de una estrategia de comunicación institucionalizada.

Continúa cuadro

Estructura del Programa <sup>a/</sup>				
No.	Hallazgo <sup>c/</sup>	Recomendación <sup>d/</sup>	Referencia de pregunta(s)	Mejora esperada <sup>f/</sup>
15	Existen incrementos presupuestales respecto de 2023 a 2024 que no guardan congruencia con la MIR autorizada.	Realizar un análisis presupuestal con relación a las actividades programadas para justificar el recurso aprobado sobre las acciones a realizar durante 2024. Además de verificar contar con las justificaciones pertinentes para las reducciones o ampliaciones presupuestales durante el ejercicio fiscal que tenga congruencia con el Programa Presupuestario.	10	Análisis y justificación de presupuesto aprobado y devengado del Programa Presupuestario.
<b>Apartado IV. Transparencia</b>				
16	No se cuentan con solicitudes de transparencia, pero existe información relacionada con transparencia proactiva que se encuentra aislada.	Incluir en el apartado de Transparencia todas las páginas que contienen información pública para la ciudadanía o posibles inversores.	11	Mejor transparencia proactiva a través de la accesibilidad y organización de información.

Nota: En caso de que sea una recomendación general, en el apartado se deberá indicar "General" y en la Referencia de pregunta(s) indicar NA.

a/ Nombre del apartado de la evaluación.

b/ Número consecutivo de la recomendación, según el orden de prioridad que la Instancia Evaluadora Externa determine.

c/ Descripción de los hallazgos identificados del análisis de la sección.

d/ Descripción de las recomendaciones derivadas del análisis de la sección.

e/ Número de la pregunta(s) específica(s) en las que se basa el hallazgo, recomendación y mejora esperada.

f/ Mejora esperada luego de la implementación de la recomendación correspondiente.

## Conclusiones

La Evaluación Externa Específica de Resultados del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones (2023) una vez revisada y analizada la información presentada por la Unidad Administrativa Responsable presentó un resultado de desempeño del 65% indicando que los resultados principales arrojan un uso adecuado de la Metodología de Marco lógico que conllevan esquemas de monitoreo y seguimiento, así como aplicación de indicadores de estratégicos y de gestión.

Referente al apartado de estructura del Programa se indica que cuenta con la estructura de la Matriz de Indicadores para Resultados que integra la construcción de árboles de problemas y objetivos, así como la Estructura Analítica del Problema (EAP). Estos documentos se construyeron de conformidad con el Manual de Programación emitido por la Secretaría de Planeación y Finanzas; sin embargo, para el caso del programa falta robustecer el Diagnóstico que integra la evolución del problema, su justificación y la aplicación de los objetivos con datos cuantitativos que permitan identificar las áreas de oportunidad, las regiones con potencial industrial por tipo de sector y otras causas que derivan en una disminución o baja inversión extranjera directa.

Además, se han identificado cambios en la definición del problema que fortalecen la sintaxis de la MIR. Aunque se requiere revalorar la disminución de actividades en el año 2024 por el presupuesto aprobado.

Para el apartado de Operación del Programa se presentan recomendaciones sobre la construcción y diseño de documentos que permitan fortalecer y consolidar las acciones que se realizan a través de un Plan Estratégico de Atracción de Inversión, una Estrategia de comunicación institucionalizada y la creación de un Análisis de los Involucrados que permita identificar intereses, atribuciones y acciones por tipo de actor que interviene en el proceso para el cumplimiento del Propósito del Programa.

Si bien se identifica una comunicación interna a través de memorándum y reuniones, no existe una institucionalización clara dado que tampoco se presenta un Manual de Procedimientos; además existen otros mecanismos de difusión como son páginas oficiales que permiten difundir y posicionar al Estado con posibles inversores.

Con relación a la medición de resultados se especifica que existe congruencia entre el presupuesto devengado y los resultados obtenidos de la MIR para el ejercicio fiscal 2023, asimismo se cuenta con modificaciones programáticas para el ejercicio 2024 e incremento presupuestal sin justificación al respecto que determine su ampliación. En seguimiento los indicadores demuestran que se cumple la disminución del problema con acciones claras del Programa, además de conseguir resultados con sobrecumplimiento en los indicadores a nivel Fin y Propósito.

Estos resultados indican que existe congruencia respecto de los indicadores y la modificación y adecuación del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 dado que visibiliza el Programa a través del indicador propuesto a nivel Fin en la MIR 2023, además de que se publican y difunden adecuadamente.

Por último, para el apartado de transparencia se indica que si bien no existen solicitudes de transparencia que se hayan atendido con relación al Programa, se cuentan con los mecanismos e instrumentos adecuados para una transparencia y rendición de cuentas óptima, además de consolidar acciones de transparencia proactiva a través de plataformas de difusión de información económica.

## Bibliografía

AMEXID (2022) Mapeo de proyectos y acciones de cooperación internacional de gobiernos subnacionales en México <https://www.undp.org/es/mexico/publicaciones>

Gobierno del Estado de Puebla (2023) Modificación y Adecuación del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 <https://planeader.puebla.gob.mx/>

Gobierno del Estado de Puebla (2023) Programa Sectorial de Fortalecimiento del Campo e Impulso a la Economía Justa y Social <https://planeader.puebla.gob.mx/ped-programas>

Gobierno del Estado de Puebla (2023) Informe de Gobierno <https://informe.puebla.gob.mx>

Periódico Oficial del Estado de Puebla (POE, 2024) Ley de Desarrollo Económico Sustentable del Estado de Puebla. <https://ojp.puebla.gob.mx/legislacion-del-Estado/item/121-ley-de-desarrollo-economico-sustentable-del-Estado-de-puebla>

Periódico Oficial del Estado de Puebla (POE, 2024) Decreto de Creación del Consejo Consultivo de la Inversión denominado “Invest In Puebla”, publicado el 08 de enero de 2024 y consultado el 29 de agosto de 2024. <https://ojp.puebla.gob.mx/legislacion-del-Estado/item/6651-organismo-de-participacion-ciudadana-en-el-Estado-de-puebla-denominado-consejo-consultivo-para-la-inversion-invest-in-puebla>

Secretaría de Economía (2020) Diagnóstico del Programa Presupuestario F0034 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

Secretaría de Economía (2020) Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario F0034 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

Secretaría de Economía (2020) Resultados de Avance de Indicadores del Programa Presupuestario Atracción de Inversiones.

Secretaría de Economía (2020) Avance de Indicadores Estratégicos del Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SIMIDE)

Secretaría de Economía (2021) Diagnóstico del Programa Presupuestario F0034 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

Secretaría de Economía (2021) Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario F0034 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

Secretaría de Economía (2021) Resultados de Avance de Indicadores del Programa Presupuestario Atracción de Inversiones.

Secretaría de Economía (2021) Avance de Indicadores Estratégicos del Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SIMIDE)

Secretaría de Economía (2022) Diagnóstico del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

Secretaría de Economía (2022) Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

Secretaría de Economía (2022) Resultados de Avance de Indicadores del Programa Presupuestario Atracción de Inversiones.

Secretaría de Economía (2022) Avance de Indicadores Estratégicos del Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SIMIDE)

Secretaría de Economía (2023) Diagnóstico del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

Secretaría de Economía (2023). Avance de Indicadores para Resultados periodo de enero a diciembre de 2023. Gasto Programable del Programa Presupuestarios F002 Atracción de Inversiones.

Secretaría de Economía (2023). Informe de Gestión de la Secretaría de Economía  
[https://informe.puebla.gob.mx/archivo/glosas/glosa\\_secretaria\\_economia.pdf](https://informe.puebla.gob.mx/archivo/glosas/glosa_secretaria_economia.pdf)

Secretaría de Economía (2023) Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

Secretaría de Economía (2023) Resultados de Avance de Indicadores del Programa Presupuestario Atracción de Inversiones.

Secretaría de Economía (2023) Avance de Indicadores Estratégicos del Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SIMIDE)

Secretaría de Economía (2024) Estructura Orgánica de la Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones.

Secretaría de Economía (2024) Plan de Trabajo Metodológico de la Evaluación Externa del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones.

Secretaría de Economía (2024) Diagnóstico del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

Secretaría de Economía (2024) Alineación del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

Secretaría de Economía (2024) Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario F002 Atracción de Inversiones, Apartado de Antecedentes y Descripción del Problema publicado en <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php>

Secretaría de Economía (2024) <http://investin.puebla.gob.mx/inicio/como> Sección de Incentivos.

Secretaría de Economía (2024) Resultados de Avance de Indicadores del Programa Presupuestario Atracción de Inversiones.

Secretaría de Economía (2024) Avance de Indicadores Estratégicos del Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SIMIDE)



Secretaría de Planeación y Finanzas (2023) Manual de Programación 2023 de Programas Presupuestarios  
<https://pbr.puebla.gob.mx/index.php/programacion>

Secretaría de Planeación y Finanzas (2024). Términos de Referencia para la evaluación Específica de Resultados de Programas Presupuestarios elaborados por la Dirección de Evaluación de la Subsecretaría de Planeación.  
<https://evaluacion.puebla.gob.mx/> consultado el 21 de agosto de 2024.

Secretaría de Planeación y Finanzas (2024) Sistema de Información para el Seguimiento a la Planeación y Evaluación del Desarrollo (SPED) Indicadores del Programa Sectorial de Fortalecimiento del campo e impulso a la economía justa y social, consultado el 23 de agosto de 2024

# Anexos

## Anexo 1. Avances de los Indicadores

Datos Generales								Meta de la Administración	
Nombre del indicador	Fuente	Año base	Valor en año base	Año de la medición más reciente	Valor más reciente	Tendencia Deseada	Periodicidad	Año	Valor
Valor de la Inversión extranjera directa en el Estado de Puebla.	Sistema de Información Económica del Estado de Puebla.	2018	643,928,261.10	2023	1,021	Ascendente	Anual	2024	1,400
Variación porcentual del valor de la inversión extranjera directa captada en el Estado de un año con respecto a otro.	Sistema de Información Económica del Estado de Puebla.	2022	3.30	2023	152.84	Ascendente	Anual	2023	3.30
Estrategias de promoción económica del Estado de Puebla como destino de inversión implementadas.	Sistema de Información Económica del Estado de Puebla.	2021	1.00	2023	1.00	Constante	Semestral	2024	4.00
Desarrollo de material de promoción del Estado de Puebla como destino de inversiones.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2020	1.00	2023	4.00	Constante	Trimestral	2023	4.00

Continúa cuadro



Datos Generales								Meta de la Administración	
Nombre del indicador	Fuente	Año base	Valor en año base	Año de la medición más reciente	Valor más reciente	Tendencia Deseada	Periodicidad	Año	Valor
Realización de servicios en materia de promoción y difusión regional en el marco de la reactivación económica del Estado.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2022	5.00	2023	5.00	Constante	Trimestral	2023	5.00
Ejecución de acciones de promoción para la inversión en alguna de las regiones del Estado.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2020	6.00	2023	8.00	Constante	Trimestral	2023	8.00
Implementación de acciones de promoción que impulsen el desarrollo energético del Estado de Puebla.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2020	3.00	2023	4.00	Constante	Trimestral	2023	4.00
Realización de acciones de promoción económica nacional e internacional.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2022	4.00	2023	8.00	Constante	Trimestral	2023	8.00
Participación en ferias o eventos empresariales para promover las ventajas del Estado de Puebla como destino de inversiones.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2020	5.00	2023	4.00	Constante	Trimestral	2024	4.00

Continúa cuadro



Datos Generales								Meta de la Administración	
Nombre del indicador	Fuente	Año base	Valor en año base	Año de la medición más reciente	Valor más reciente	Tendencia Deseada	Periodicidad	Año	Valor
Realización de reuniones de seguimiento con las unidades responsables del Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la inversión para asegurar el logro de resultados previstos en el Componente 1.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2021	4.00	2023	4.00	Constante	Trimestral	2024	4.00
Proyectos estratégicos que generen atracción de inversión gestionados.	Sistema de Información Económica del Estado de Puebla.	2021	2.00	2023	2.00	Constante	Semestral	2023	4.00
Realización de coordinación y seguimiento con la Agencia del Energía del Estado de Puebla.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2020	3.00	2023	4.00	Constante	Trimestral	2023	4.00
Realización de reuniones de coordinación y seguimiento a los avances de los proyectos estratégicos del Estado de Puebla.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2021	4.00	2023	4.00	Constante	Trimestral	2023	4.00



Continúa cuadro



Datos Generales								Meta de la Administración	
Nombre del indicador	Fuente	Año base	Valor en año base	Año de la medición más reciente	Valor más reciente	Tendencia Deseada	Periodicidad	Año	Valor
Elaboración de informes de las acciones que impulsen la consolidación de los proyectos estratégicos del Estado de Puebla.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2021	4.00	2023	4.00	Constante	Trimestral	2023	4.00
Realización de reuniones de seguimiento con las unidades responsables del Secretariado Ejecutivo del Consejo Consultivo para la inversión para asegurar el logro de los resultados previstos en el Componente 2.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2022	4.00	2023	4.00	Constante	Trimestral	2023	4.00
Consejos Consultivos para analizar, evaluar y dar seguimiento a los proyectos de inversión de capitales nacionales y extranjeros en el Estado creados.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2020	1.00	2023	1.00	Constante	Semestral	2023	1.00

Continúa cuadro





Datos Generales								Meta de la Administración	
Nombre del indicador	Fuente	Año base	Valor en año base	Año de la medición más reciente	Valor más reciente	Tendencia Deseada	Periodicidad	Año	Valor
Elaboración de reportes de las sesiones del Consejo Consultivo para la inversión.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2021	1.00	2023	1.00	Constante	Trimestral	2023	1.00
Realización de reuniones de trabajo para dar seguimiento a los acuerdos del Consejo Consultivo para la inversión.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2020	1.00	2023	1.00	Constante	Trimestral	2023	1.00
Realización de reuniones de seguimiento para asegurar los resultados previstos en el Programa Presupuestario.	Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión.	2021	4.00	2023	4.00	Constante	Trimestral	2023	4.00
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Incremento del Valor de la Inversión Extranjera Directa a 1,021.60 MDD (8152.84%)</li> <li>◆ Posición número 3 a nivel nacional sobre captación de Inversión Extranjera Directa</li> <li>◆ Cumplimiento del 97.69% del Programa Presupuestario para el ejercicio fiscal 2023.</li> </ul>									



## Ficha Técnica con los Datos Generales de la Evaluación

Datos Generales de la Evaluación			
Nombre o denominación de la evaluación	Evaluación Específica de Resultados.		
Nombre o denominación del Programa evaluado	F002 Atracción de Inversiones.		
Unidad Responsable de la operación del Programa	Titular de la Unidad Responsable de la operación del Programa		
Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones de la Secretaría de Economía	Juan Francisco Hermoso Meneses Encargado de Despacho de la Dirección General de Promoción y Atracción de Inversiones de la Secretaría de Economía		
Dirección de Promoción de la Secretaría de Economía	Agustín Yukio Olivera Ocegüera Director de Promoción		
Dirección de Fomento a la Inversión de la Secretaría de Economía	Juan Francisco Hermoso Meneses Director de Fomento a la Inversión		
Año del PAE en el que se estableció la evaluación	Tipo de evaluación	Año de conclusión y entrega de la evaluación	
2024	Específica de Resultados	2024	
Datos de la Instancia Evaluadora Externa			
Nombre de la Instancia Evaluadora Externa:	Krolens Consultores S.A de C.V		
Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica
Jaime Velazco Velazco <b>Líder de proyecto</b>	Doctorado en Administración en Universidad de Oriente Certificado – en proceso de titulación Maestría en Seguridad Pública y Políticas Públicas IEXE Universidad 2020	Maestro en Seguridad Pública y Políticas Públicas con experiencia en la docencia a nivel superior, fungiendo, además en cargos como coordinador y responsable de áreas académicas en	Experiencia como Líder de proyecto en: <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación Externa de Consistencia y Resultados del O003. Fiscalización a la Gestión Pública. Ejercicio Fiscal 2022. Gobierno del Estado de Puebla.</li> </ul>

Continúa cuadro

Datos Generales de la Evaluación		
	<p>Maestría en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas Benemérita Universidad Autónoma de Puebla 2015</p>	<p>Ciencias de la Administración.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación Externa de Consistencia y Resultados del E011. Atención, protección y reparación integral a personas víctimas de delito y de violaciones a derechos humanos. Ejercicio Fiscal 2022. Gobierno del Estado de Puebla.</li> <li>Evaluación Externa Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF). Ejercicio Fiscal 2022. Gobierno del Estado de Puebla.</li> </ul> <p>Principal colaborador en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación Externa de tipo Específica de Procesos y Resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples – Infraestructura Educativa (FAM-IE). Ejercicio Fiscal 2019. Gobierno del Estado de Puebla.</li> </ul> <p>Coordinador en las siguientes evaluaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM), ejercido por el municipio de Quecholac en el periodo enero – septiembre 2018.</li> <li>Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas.</li> </ul>

Continúa cuadro





Datos Generales de la Evaluación			
			Ejercicio Fiscal 2017. Gobierno del Estado de Tlaxcala
Nombre de los(as) Principales colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica
Eduardo Escobar Rangel <b>Especialista de evaluación</b>	Licenciado en Comercio Exterior Universidad Autónoma de San Luis Potosí 2019	Licenciado en Comercio Exterior con un Diplomado en Presupuesto basado en Resultados (PbR). Experiencia como Coordinador de Gestiones en el ámbito público, como Analista en la Coordinación Estatal de Asuntos Internacionales y de Apoyo a Migrantes Poblanos, y en el área administrativa de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales del Estado de Puebla.	Analista en los siguientes proyectos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación externa en materia de diseño del Programa Presupuestario E165- Encadenamiento productivo regional. Ejercicio Fiscal 2020. Gobierno del Estado de Puebla.</li> <li>• Evaluación externa en materia de diseño del Programa Presupuestario P025-Fomento de desarrollo energético sustentable. Ejercicio Fiscal 2020. Gobierno del Estado de Puebla.</li> <li>• Evaluación externa de tipo Específica de Diseño del Programa Presupuestario 11. Infraestructura. Para el Ejercicio Fiscal 2019. Gobierno del H. Ayuntamiento del municipio de Atlixco, Puebla.</li> </ul>
Unidad Administrativa responsable de la Coordinación de la evaluación	Dirección de Evaluación adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación y Finanzas	Nombre del(a) Titular de la Unidad Administrativa responsable de coordinar la evaluación (Área de Evaluación)	Saúl Federico Oropeza Orea Director de Evaluación
Nombres de los(as) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la Unidad Administrativa responsable de coordinar la evaluación, que		Ana Luz Guzmán Figueroa Subdirectora de Evaluación de Programas	

Continúa cuadro





Datos Generales de la Evaluación		
coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación	Pablo Romero Gómez Jefe de Departamento de Programas Estatales y Municipales  Jose Angel Mitzin Maldonado Supervisor	
Forma de contratación de la Instancia evaluadora Externa	Costo total de la evaluación con IVA incluido	Fuente de Financiamiento
Licitación Pública Nacional	\$357,860.00 (Trescientos cincuenta y siete mil ochocientos sesenta 00/100 M.N I.V.A incluido)	Recursos Estatales



## Glosario

Para efectos del presente documento se entenderá por:

**Cobertura:** Área de intervención del programa con respecto a las características socioeconómicas, geográficas, etc. de la población que atenderá el Programa Presupuestario.

**Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL):** Instancia con autonomía técnica y de gestión con las atribuciones de medir la pobreza y evaluar la política de desarrollo social.

**Dependencias:** Las previstas en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla. Las secretarías, así como las unidades administrativas que dependan directamente del Gobernador del Estado y funjan como órganos auxiliares del mismo.

**Documentos normativos o institucionales:** Se consideran a las reglas de operación o lineamientos operativos del Programa Presupuestario; manuales operativos o de organización de la dependencia; informes o estudios oficiales de resultados, entre otros documentos formales y oficiales emitidos por la dependencia o entidad que lo opera, en los que se identifica y describe la normatividad aplicable, cómo debe operar, cuáles son los actores o instancias involucradas en la operación y cuál es su papel específico en el marco del Programa Presupuestario.

**Entidades:** Las previstas en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla. Aquellas que conforman la Administración Pública Paraestatal, organismos públicos descentralizados, las empresas de participación estatal mayoritaria, los fideicomisos públicos, las comisiones y demás órganos de carácter público que funcionen en el Estado, diversos de los otros poderes y de los órganos constitucionalmente autónomos.

**Evaluación:** Análisis sistemático y objetivo de los programas públicos, que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

**Evaluación Específica:** Son aquellas que se realizan con trabajo de gabinete y/o de campo, pero que no están comprendidas dentro los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.

**Evaluación Externa:** Se realiza a través de personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de objetividad, independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables.

**Formato CONAC:** Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.

**Indicador de Desempeño:** es la expresión construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, muestra los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorea y evalúa sus resultados. Los indicadores de desempeño pueden ser indicadores estratégicos o de gestión.

**Indicador de gestión:** aquel que mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye los indicadores de actividades y de componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.

**Indicador estratégico:** mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios, contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos e incluye indicadores de Fin, Propósito y de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque.

**Instancia Evaluadora Externa:** Equipo de evaluadores externos, constituidos como personas físicas o morales, adscritos a instituciones públicas o privadas, tanto nacionales como internacionales, con experiencia probada en evaluación y temas específicos requeridos para realizar alguno de los tipos de evaluaciones externas.

**Inversión Extranjera Directa.** Montos o recursos recibidos por parte de un actor internacional a través de colocación de empresas o incentivos al capital nacional.

**Línea base:** Es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.

**Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** Es la herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, conforme a lo señalado en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados<sup>1</sup>.

**Metas:** Valor que permite establecer límites o niveles máximos de logro, comunica el nivel de desempeño esperado por la organización, y permite enfocarla hacia la mejora.

**Metodología del Marco Lógico (MML):** Herramienta de planeación y programación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de los mismos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.

**Monitoreo:** Función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores y a las principales partes interesadas de una intervención para el desarrollo indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos, así como de la utilización de los programas asignados.

**Objetivos:** Son los resultados que un programa público pretende alcanzar a través de la ejecución de determinadas acciones, pueden ser general o específicos. Los objetivos específicos son un conjunto de resultados que a su vez permiten lograr un objetivo general. Los objetivos generales reflejan el resultado que se espera lograr en términos de la atención de un problema público, y se establecen en los distintos instrumentos de planeación de los que se valen las intervenciones públicas.

**Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):** Son una agenda inclusiva. Abordan las causas fundamentales de la pobreza y nos unen para lograr un cambio positivo en beneficio de las personas y el planeta. Estos 17 Objetivos se basan en los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, aunque incluyen nuevas esferas como el

---

<sup>1</sup> La Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados, elaborada tanto por CONEVAL como por la SHCP, puede ser consultada en las siguientes direcciones de internet:  
- [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)  
- <https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados>

cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz y la justicia, entre otras prioridades.

**Plan Estatal de Desarrollo (PED):** Es el documento que establece los principios básicos sobre los cuales se llevará a cabo la Planeación del Desarrollo en el Estado y que servirá para orientar el funcionamiento de la Administración Pública Estatal. En el presente documento se hace referencia al PED 2019-2024, así como su modificación y adecuación.

**Población o área de enfoque Atendida:** Población o área que ya fue atendida o beneficiada por las acciones o componentes del Programa Presupuestario en el ejercicio fiscal evaluado.

**Población o área de enfoque Objetivo:** Población o área que el programa tiene planeado o programado atender en un periodo dado de tiempo, para cubrir la población o área de enfoque potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad. Cabe señalar que puede corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.

**Población o área de enfoque Potencial:** Se refiere al universo global de la población o área de referencia que es afectada por la problemática identificada por el programa y que es susceptible de ser atendida.

**Política Pública:** Acción del Gobierno, que tiene como objetivo atender ciertas necesidades de la población (educación, desarrollo social, salud, seguridad pública, infraestructura, comunicaciones, energía, etc.)

**Presupuesto basado en Resultados (PbR):** Instrumento metodológico cuyo objetivo es que los Recursos Públicos se asignen prioritariamente a los programas que generan beneficios a la población y, que se corrija el diseño de aquellos que sean susceptibles de mejora. Un presupuesto con enfoque en el logro de resultados consiste en que los órganos públicos establezcan de manera puntual los objetivos que se alcanzaran con los recursos que se asignen a sus respectivos programas y que el grado de consecución de dichos objetivos pueda ser efectivamente confirmado.

**Programa Anual de Evaluación (PAE):** Es el documento en el que se determina el tipo de evaluación que se aplicará a los programas públicos del Estado, el calendario de ejecución de las acciones de monitoreo y evaluación de los programas públicos del

Estado que están en operación, así como ofrecer a los responsables de la Administración Pública la información que les permita optimizar el proceso de creación de valor público.

**Programa Presupuestario (Pp):** Categoría programática-presupuestal que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las actividades integradas y articuladas que proveen productos (bienes y servicios), tendientes a lograr un resultado y beneficio en una población objetivo.

**Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP):** Dependencia del Poder Ejecutivo Federal que tiene como misión proponer, dirigir y controlar la política económica del Gobierno Federal en materia financiera, fiscal, de gasto, de ingresos y deuda pública, con el propósito de consolidar un país con crecimiento económico de calidad.

**Secretaría de Planeación y Finanzas (SPF):** Dependencia del Poder Ejecutivo Estatal que tiene a su cargo las atribuciones para el despacho de los asuntos que expresamente le confiere la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado, las demás leyes, reglamentos, acuerdos, decretos, convenios y sus anexos vigentes, así como las que le encomiende el Gobernador.

**Seguimiento:** Proceso continuo de recolección y análisis de datos para comparar en qué medida se está ejecutando un proyecto, programa, política o recomendaciones en función de los resultados previstos.

**Términos de Referencia (TdR):** Documento que plantea los elementos estandarizados mínimos y específicos, de acuerdo con el tipo de evaluación y de programa a evaluar, con base en especificaciones técnicas (perfil de los evaluadores, calendario de entregas de productos, etc.), objetivos de la evaluación (generales y específicos), así como la normatividad aplicable (responsabilidades, alcances, restricciones, etc.).

**Unidad Coordinadora de la Evaluación:** Dirección de Evaluación, es la coordinadora de los procesos de evaluación del desempeño adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Puebla.

**Unidad Responsable (UR):** Área de la dependencia o entidad que forma parte de la Administración Pública Estatal, encargada de la ejecución del Programa Presupuestario, así como la persona del Servicio Público designada como Enlace Institucional de Evaluación.



**Gobierno de Puebla**  
*Hacer historia. Hacer futuro.*



Secretaría de  
Planeación y Finanzas  
Gobierno de Puebla



Secretaría  
de Economía  
Gobierno de Puebla



**KROLENS**  
CONSULTORES