

EVALUACIÓN EXTERNA DE DISEÑO
DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

M010

Gestión administrativa para
la eficiencia institucional

EJERCICIO FISCAL 2018



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



Consultores
Wahr s.c.



Secretaría de
Planeación y Finanzas
Gobierno de Puebla



EVALUACIÓN EXTERNA DE DISEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

M010

Gestión administrativa para la eficiencia
institucional

EJERCICIO FISCAL 2018

GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y FINANZAS

Todos los derechos reservados.
Secretaría de Planeación y Finanzas, Gobierno del Estado de Puebla.
Elaborado por Consultores Wahr S.C.
Impreso en Puebla, México.
Octubre de 2019.





Índice

Introducción	1
Marco normativo de la evaluación	4
Criterios técnicos y metodológicos para la Evaluación del Programa presupuestario (Pp) M010.....	7
Descripción general del Programa presupuestario (Pp)	9
Apartados de la Evaluación y metodología.....	12
I. Justificación de la creación y diseño del Pp.....	12
II. Contribución a las metas y estrategias estatales.....	18
III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.....	21
IV. Matriz de Indicadores para Resultados.....	29
V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp.....	40
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp.....	42
Valoración Final del Diseño del Programa.....	46
Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado.....	47
Conclusiones.....	49
Bibliografía.....	51
Anexos	53
Anexo 1. Características CREMA de los indicadores.....	53
Anexo 2. Elementos de las Fichas Técnicas de indicadores.....	55
Anexo 3. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados	57
Ficha técnica con los datos generales de la evaluación	58
Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas (Ficha CONAC).....	62
Glosario.....	73
Apartado de referencia	77





Índice de tablas

Tabla 1. Normativa Federal.....	4
Tabla 2. Normativa Estatal.....	5
Tabla 3. Relación de Apartados y preguntas de la 'Evaluación Externa de Diseño'	8
Tabla 4. Descripción general del Programa presupuestario (Pp).....	9
Tabla 5. Vinculación de los objetivos del Pp con los instrumentos de planeación PED, PI y ODS	19
Tabla 6. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Pp	22
Tabla 7. Evolución de la Cobertura.....	26
Tabla 8. Relación de Actividades.....	29
Tabla 9. Promedio simple de cumplimiento de características por parte de las Actividades	31
Tabla 10. Relación de Componentes del Pp.....	32
Tabla 11. Promedio simple de cumplimiento de las características por parte de los Componentes..	32
Tabla 12. Promedio simple de las características CREMA que cumplen los indicadores	36
Tabla 13. Promedio simple de los elementos con los que cuenta la Ficha Técnica de Indicadores...	38
Tabla 14. Propuesta de Concentrado del Pp M010	39
Tabla 15. Complementariedades y coincidencias entre el Pp M010 con otros Programas presupuestarios.....	40
Tabla 16. Análisis FODA.....	42
Tabla 17. Valoración Final del Diseño del Programa.....	46
Tabla 18. Dependencias que forman parte de la Administración Pública Estatal.....	77





Introducción

Si se mide, se puede comparar, si se compara se puede mejorar, y si mejora no solo se tendrán mayores probabilidades de alcanzar los resultados esperados, sino que el ejercicio y control de las políticas y los programas públicos tendrán un mejor desempeño.

La Evaluación es un instrumento metodológico que permite medir, comparar y retroalimentar, el cual mediante un análisis sistemático y objetivo tiene la finalidad de determinar la pertinencia y el logro de objetivos y metas, así como la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto en el desempeño (Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP], 2007).

La intervención gubernamental busca a través de la implementación de acciones coordinadas y articuladas la generación de valor público, para mejorar las condiciones de vida y los medios para el desarrollo de la población, y necesita de una herramienta que posibilite instaurar parámetros de análisis y medición, centrados en conseguir información valiosa o estratégica para la toma de decisiones, que contribuya al cumplimiento de los objetivos proyectados preponderando los resultados.

Uno de los principales objetivos de la evaluación del desempeño es emitir recomendaciones para la mejora continua de los procesos de gestión, las cuales derivan de los hallazgos identificados durante el análisis a las políticas o programas públicos, y con base en ello, orientar el gasto para que los bienes o servicios que entregan y/o producen las políticas o los programas, respondan a las necesidades y demandas de la sociedad, es decir, un gasto con calidad que genere valor público.

De acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024 (Secretaría de Gobernación, 2019, p. 33-37), se contempla lo siguiente:

En el numeral III.1 Eje transversal 1, "Igualdad de género, no discriminación e inclusión", refiere a: *"la evaluación de las políticas, programas y acciones en todos los sectores, ámbitos y territorios, con perspectiva de género, no discriminación, de ciclo de vida, de interculturalidad y de desarrollo territorial."*;

En el numeral III.2 Eje transversal 2, "Combate a la corrupción y mejora de la gestión pública", en su inciso 3, dice que: *"Se orientará la política pública a resultados de corto, mediano y largo plazos, para lo cual se implementará la evaluación y seguimiento para la mejora continua del desempeño y la simplificación de normas, trámites y servicios"*.



En el ámbito local en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019, en su Eje 5 denominado “Gobierno de Calidad y Abierto al Servicio de Todos”, el programa 23 “Gobierno eficaz y moderno”, y línea de acción 11 “Consolidar la evaluación del desempeño de la gestión pública con base en resultados”, se describe con el objetivo de consolidar la modernización de la Administración Pública Estatal hacia una Gestión para Resultados que permita crear valor público

La implementación de la Metodología del Marco Lógico (MML), ha permitido la definición y construcción de programas de la Administración Pública tanto a nivel nacional como estatal con criterios claros y homologados. Esta metodología es el fundamento lógico del Presupuesto basado en Resultados (PbR), que permite la construcción de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) de los Programas presupuestarios (Pp), y que de acuerdo con el Programa Anual de Evaluación 2019, del Gobierno del Estado de Puebla, los Pp son: *“una categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas a cargo de los ejecutores del gasto público estatal para el cumplimiento de sus objetivos y metas”* (Secretaría de Planeación y Finanzas [SPF], 2019, p. 7). Aunado a esto, el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), es: *“el conjunto de elementos metodológicos que permitan realizar una valoración objetiva del desempeño de programas, bajo el principio de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión, que permitan conocer el impacto social de los Programas Presupuestarios y de los proyectos”* (Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla, artículo 3, fracción LXIII, 2017), genera una retroalimentación de información estratégica de las etapas del ciclo presupuestario, aplicables en la toma de decisiones por los ejecutores del gasto; para que se planee, programe, presupueste, ejecute, monitoree, evalúe y rinda cuentas sobre los recursos ejercidos a través de los programas públicos.

La presente evaluación forma parte del Servicio de Consultoría para llevar a cabo la Evaluación Externa de los Programas presupuestarios, Ejercicio Fiscal 2018, del Gobierno del Estado de Puebla, con el objeto de cumplir con la obligación de realizar la Evaluación del Desempeño por una Instancia Externa, generar recomendaciones y fomentar la transparencia y rendición de cuentas.

De acuerdo con el elemento 12 de la primera tabla correspondiente al numeral 19 del Programa Anual de Evaluación 2019, el programa M010 –Gestión administrativa para la eficiencia institucional fue sujeto a una ‘Evaluación de Diseño’, la cual, de acuerdo con los Términos de Referencia definidos y publicados por la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Planeación y Finanzas (antes Secretaría de Finanzas y Administración), tiene como ‘Objetivo General’ el siguiente:

Analizar y valorar el diseño del Programa presupuestario (Pp), para determinar si se cuentan con los elementos necesarios que permitan atender la problemática social identificada y con ello la atención hacia una población o área de enfoque.

Asimismo, los ‘Objetivos Específicos’ establecidos para esta evaluación son:

- ✓ Analizar la identificación de la problemática, causas-efectos y los actores involucrados, así como de la lógica de intervención que realiza el Pp.





- ✓ Examinar la pertinencia del Pp con respecto a los instrumentos de planeación estatales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- ✓ Analizar el planteamiento lógico del problema-objetivos, así como la pertinencia de los indicadores para la medición del avance de los objetivos del Pp.
- ✓ Identificar si existen otros Pp que sean coincidentes, o bien complementarios en algún aspecto a fin de optimizar los recursos.
- ✓ Identificar hallazgos y recomendaciones que incidan en la mejora del Pp.

Bajo este contexto, se presentan a continuación los resultados obtenidos a partir de la 'Evaluación Externa de Diseño del Pp M010 Gestión Administrativa para la eficiencia institucional', los cuales, de acuerdo con la metodología establecida por la Unidad Coordinadora, se apegan al análisis y valoración de 18 preguntas distribuidas en cinco apartados: I. Justificación de la creación y diseño del Pp; II. Contribución a las metas y estrategias estatales; III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; IV. Matriz de Indicadores para Resultados; y V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp.

Al término de los apartados antes mencionados, se muestra el análisis de 'Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)', mediante el cual se identificaron las capacidades internas y externas del ejecutor del Pp, en este caso la Coordinación General de Administración de la Secretaría General de Gobierno, que durante 2018 incidieron en los procesos de gestión de dicho programa; seguido de la 'Valoración Final del Pp', cuyos valores promedio obtenidos derivan de las preguntas cerradas de cada apartado de la evaluación.

En la parte final de este informe, se señalan los principales hallazgos identificados en cada apartado, así como las recomendaciones que se consideran pertinentes y susceptibles de implementarse para mejorar el desempeño del Pp evaluado; cerrando con las conclusiones y los apartados complementarios (bibliografía y anexos) correspondientes.

A manera de resumen ejecutivo y en apego a los TdR aplicados, por último, se anexa el 'Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas', documento establecido por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), vigente y útil para homologar la presentación y difusión de la información que deriva de los ejercicios de evaluación del desempeño.



Marco normativo de la evaluación

La evaluación del desempeño del gasto público, de los Programas presupuestarios se enmarca normativamente en los siguientes instrumentos jurídicos, en el ámbito federal:

Tabla 1. Normativa Federal	
Instrumento Jurídico	Descripción
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM)	El artículo 134 establece que el uso de los recursos públicos debe ejercerse bajo criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados; y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deben ser evaluados por instancias técnicas que establezcan la Federación y las entidades federativas.
Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH)	En los artículos 85 fracción I, 110 y 111, establece que los recursos federales que ejerzan las entidades federativas deben ser evaluados por instancias técnicas independientes especializados en la materia, a través de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan identificar el uso correcto del gasto público en beneficio de la sociedad para impulsar el desarrollo.
Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG)	En los artículos 54 y 79, se menciona que los resultados de la evaluación del desempeño de las entidades federativas forman parte de la cuenta pública; y que los entes públicos deberán publicar su Programa Anual de Evaluación (PAE), así como, las metodologías aplicables para la evaluación.
Guía para el diseño de la Matriz para Indicadores de Resultados	Documento emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que normaliza los criterios en la instrumentación de las MIR de los Pp, aplicando la Metodología del Marco Lógico, y que es referente en los procesos de programación y de evaluación de Pp.
Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados	Instrumento de apoyo y referencia que establece y homologa criterios técnicos para la elaboración de las MIR; esta Guía es emitida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Fuente: Elaboración propia.



En el ámbito estatal, la evaluación del desempeño de los Programas presupuestarios se enmarca en los siguientes instrumentos jurídicos:

Tabla 2. Normativa Estatal	
Instrumento Jurídico	Descripción
Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla	El artículo 108 menciona que los recursos económicos de que disponga el Estado se administrarán con eficiencia, eficacia, economía transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a que estén destinados; y que el ejercicio será evaluado por instancias técnicas.
Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla	En sus artículos 10 fracción V, 46, 49, 50, 51, y 52, se menciona respecto a los procesos de evaluación periódica para constatar los avances de los programas y presupuestos de la Administración Pública Estatal, comparando los resultados obtenidos con los objetivos y metas del Plan Estatal de Desarrollo, con la finalidad de retroalimentar las actividades de formulación e instrumentación y adoptar las medidas para su mejoramiento.
Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla	El artículo 33 fracción II da la atribución a la Secretaría de Planeación y Finanzas para llevar a cabo la evaluación de los programas sectoriales, institucionales, regionales, especiales y anuales, así también de las políticas públicas.
Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla	Establece que es un Programa presupuestario (Pp) y sus alcances; y que los Pp materializan las prioridades y directrices del Plan Estatal de Desarrollo (PED), así como los instrumentos y herramientas de planeación que derivan de éste, así también, se establece su evaluación a partir de metas e indicadores definidos en los documentos programáticos correspondientes a cada Pp.
Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018	El Programa '34. Planeación y Evaluación Estratégica' correspondiente al 'Eje 5. Buen Gobierno' del PED 2017-2018, tiene por objetivo "consolidar la modernización de la administración pública estatal hacia una Gestión para Resultados que permita crear valor público" y señala como meta "ubicar a Puebla en los primeros lugares nacionales en implementación de Presupuesto con base en Resultados y Sistema de Evaluación de Desempeño", a través del cumplimiento de las líneas de acción 9, 10, 11, 12 y 13.
Programa Anual de Evaluación (PAE) 2019	En el numeral 19 del PAE 2019, se contemplan tres tipos de evaluaciones: "Evaluación de Diseño", "Evaluación de Consistencia y Resultados" y "Evaluación Específica de Desempeño"; asimismo, la evaluación de los Pp será en modalidad externa y de la ministración 2018.



Tabla 2. Normativa Estatal

Instrumento Jurídico	Descripción
Manual de Programación y Presupuestación	Documento emitido por la Secretaría de Finanzas y Administración (ahora Secretaría de Planeación y Finanzas), que considera el enfoque de la GpR y el PbR para la formulación ordenada de los Pp; así mismo, establece como objetivo guiar la programación de las acciones o intervenciones públicas de cada Dependencia y Entidad de la Administración Pública Estatal para la formulación de los Pp, alineados con la planeación para el desarrollo del Estado, considerando indicadores de desempeño que permitan que durante el ejercicio del gasto, se genere la información sobre el desempeño necesaria para que sus resultados e impactos sean evaluados, así como para su evaluación pertinente.

Fuente: Elaboración propia.



Criterios técnicos y metodológicos para la Evaluación del Programa presupuestario (Pp) M010

Los 'Criterios técnicos y metodológicos para la evaluación de los Programas presupuestarios', empleados en el proceso de la presente evaluación, se fundamentan en los Términos de Referencia (TdR) correspondientes al tipo de evaluación publicados por la DEV, de acuerdo con el PAE 2019.

De acuerdo con el numeral 19 del PAE 2019, los tres tipos de evaluación son:

1. Evaluación de Diseño
2. Evaluación de Consistencia y Resultados
3. Evaluación Específica de Desempeño

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la Dirección de Evaluación, de la Secretaría de Planeación y Finanzas, quien funge como la instancia Coordinadora, mediante la plataforma de GIEP (Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas). Así también, se realizó investigación de información oficial de carácter público disponible en portales institucionales que se consideró necesaria para el análisis pertinente.

De acuerdo con los TdR, se define como análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

Para la investigación y análisis durante la evolución el enfoque empleado fue de tipo mixto, de acuerdo con las características y tipo de evaluación, por lo que se realizó análisis cualitativo y cuantitativo, con base en los TdR.

La investigación consideró la revisión de documentos públicos, estadísticas y datos en portales de internet de carácter oficial, que permitió analizar la calidad de la información de cada Pp evaluado.

De conformidad con los TdR, para estas evaluaciones de los Pp se aplicaron los principios de objetividad e imparcialidad, en cada uno de los apartados temáticos analizados, que comprenden el cuerpo del cuestionario contenido en los TdR, para exponer con mayor claridad tanto los hallazgos como los resultados obtenidos en la evaluación, y asentar las recomendaciones pertinentes.

Para la evaluación tipo "Diseño", se consideraron los cinco apartados temáticos del cuestionario incluido en los TdR, y que está conformado por 18 preguntas, agrupadas como a continuación se describe:



Tabla 3. Relación de Apartados y preguntas de la 'Evaluación Externa de Diseño'

Apartado	Preguntas	Total
I. Justificación de la creación y diseño del Pp	1 a 4	4
II. Contribución a las metas y estrategias estatales	5	1
III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	6 a 10	5
IV. Matriz de Indicadores para Resultados	11 a 17	7
V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp	18	1
Total		18

De las 18 preguntas del cuestionario, 16 preguntas requirieron un esquema binario ("Sí" / "No") de respuesta, el cual fue justificado con el análisis de la evidencia documental identificada y el nivel de cumplimiento de las características que éstas presentaron en función de las preguntas correspondientes. Para los casos cuando la respuesta fue "Sí", se estableció un valor en la escala de 1 a 4, de acuerdo con el nivel detectado de cumplimiento antes señalado. Mientras que cuando la respuesta fue "No", se estableció el valor cero (0) y se justificó el porqué del incumplimiento con los criterios.

Para las preguntas que no incluyeron respuesta binaria se respondió y justificó con base en un análisis sustentado en evidencia documental y se expusieron los principales argumentos, los hallazgos y las recomendaciones pertinentes.

Para calcular los promedios a los que hacen referencia los TdR en los criterios de valoración correspondientes a las preguntas 11, 12, 15 y 16, se identificaron y describieron las características o atributos con los que contó cada elemento evaluado (Actividades, Componentes, Indicadores, Fichas Técnicas, Metas y Medios de Verificación, de acuerdo con cada caso); se obtuvo la suma de los promedios simples de la cantidad de características que mostró cada elemento evaluado y se asignó la valoración (de 1 a 4) en función del promedio calculado.

Se realizó el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del Pp, el cual se asentó en el presente documento (ver Anexo correspondiente) derivado de los hallazgos encontrados durante el proceso de análisis y valoración del Pp.

De acuerdo con los TdR, se realizó la Valoración General del Pp, el cual se obtuvo promediando los valores del nivel alcanzado en las respuestas de las preguntas específicas, por apartado temático, con base en la información procesada y analizada en la aplicación de la evaluación.

Manteniendo la referencia de los TdR, las recomendaciones que emanan de la presente evaluación, están correlacionadas directamente con los hallazgos identificados para cada apartado temático del proceso de evaluación del Pp.



Descripción general del Programa presupuestario (Pp)

Tabla 4. Descripción general del Programa presupuestario (Pp)	
Nombre del Pp:	Gestión administrativa para la eficiencia institucional
Clave o categoría presupuestal:	M010
Responsable del Pp:	Titular (información no disponible) Coordinación General de Administración Secretaría General de Gobierno (actualmente Secretaría de Gobernación)
Año de inicio de operación del Pp:	2018
Tipo de evaluación:	Externa de Diseño
Año del Ejercicio Fiscal evaluado:	2018
Problema o necesidad que el Pp pretende atender, atenuar o resolver	
Las unidades administrativas de la Secretaría General de Gobierno no perciben la mejora de los procesos administrativos y sus políticas públicas.	
La contribución del Pp a las Metas y objetivos estatales a los que se vincula	
Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018	
Eje: 4. Tranquilidad para tu familia.	
Objetivo General:	
Preservar la seguridad y tranquilidad en el estado mediante el diseño y ejecución de políticas integrales, que consideren la participación ciudadana y la coordinación con el sistema nacional de seguridad pública.	
Estrategia General:	
Fortalecer los esquemas de cooperación y creación con los gobiernos locales y federal, así como con la ciudadanía para incrementar la capacidad instalada en seguridad y gobernabilidad en todo el estado, dentro del marco del respeto a los derechos humanos y la legalidad.	
Programa Estratégico:	
27 certeza y asistencia jurídica.	
Estrategia Transversal:	
3 sociedad con igualdad de género.	
Línea de acción.	
4.27.22	
Descripción de los objetivos del Pp, así como de los bienes y/o servicios que ofrece (componentes)	



Fin.

Contribuir a impulsar una gestión institucional eficiente y honesta, mediante la mejora de sus procesos, tramites y sus políticas públicas.

Propósito.

Las unidades administrativas cuentan con apoyo para realizar sus procesos administrativos con eficiencia, calidad y transparencia.

Componente 1.

Acciones para el impulso de las actividades administrativas y políticas públicas realizadas.

Componente 2.

Personal de la secretaria general de gobierno capacitado.

Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque			
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Unidades administrativas de la Secretaría General de Gobierno, con número de UR asignado.	61	Unidad Administrativa
Objetivo:	Unidades administrativas de la Secretaría General de Gobierno, con número de UR asignado.	61	Unidad Administrativa
Atendida:	Unidades administrativas de la Secretaría General de Gobierno, con número de UR asignado.	61	Unidad Administrativa
Presupuesto del Pp para el Ejercicio Fiscal evaluado			
Aprobado:	111,438,751.00		
Modificado:	300,050,966.52		
Devengado:	296,379,724.73		
Metas de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes, así como los de nivel actividad que se consideren relevantes.			
Fin	Obtener calificación 98 en el proceso de evaluación de la Secretaría de la Contraloría.		
Propósito	Obtener calificación 93 en la evaluación del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla.		
Componente(s)	1. Realizar 304 acciones para el impulso de las actividades administrativas y políticas públicas realizadas. 2. Capacitar a 600 servidores públicos en materia de competencias laborales.		
Actividad(es)	1.1 Realizar 12 informes de las acciones de atención social a la ciudadanía. 1.2 Realizar 12 reuniones de seguimiento de acciones de enlaces, dependencias y organismos del estado, municipios y en su caso sociedad civil. 1.3 Realizar 52 reuniones con diferentes sectores de la sociedad civil para la generación de políticas públicas. 1.4 Realizar 12 informes estratégicos integrados para la toma de decisiones.		



- 2.1 Realizar 4 informes de fortalecimiento administrativo que contengan mejoras en la administración de recursos materiales, servicios generales y tecnologías de la información.
- 2.2 Presentar 4 informes correspondientes a la programación y presupuestación de los recursos asignados.
- 2.3 Coordinar 4 informes de los procesos administrativos de la secretaria general de gobierno.
- 2.4 Realizar 200 mantenimientos en tiempo y forma para mejorar la operatividad de la secretaria.
- 2.5 Difundir 4 informes al personal de las unidades administrativas de la Secretaria General de Gobierno sobre cursos de capacitación que ofrece CAPYDE Y CEFODET.

Resumen de la valoración de la pertinencia del diseño del Pp respecto a la atención del problema o necesidad.

A partir del 'Árbol de problemas' se identificó que el planteamiento de la problemática central incluye a la población objetivo, sin embargo, no se apega por completo a lo señalado en la MML ya que este denota la ausencia de solución y tampoco es claro; situación que afectó la lógica causal del programa.

En cuanto a su MIR, se consideró que el Propósito es el cambio esperado en la población objetivo como resultado de recibir los bienes o servicios que produce el programa y además, es técnicamente consistente con la línea causal del problema central, es decir que representa el cambio esperado que en este caso debería ser el desempeño eficiente de la Administración Pública en apego a los criterios de eficacia, calidad y transparencia de las unidades administrativas. Aunado a lo anterior, se determinó que el Fin es un objetivo único, superior al que el Pp contribuye, sin ambigüedad en su redacción y su logro no se efectúa con la ejecución del programa dado que depende de la suma de las intervenciones desarrolladas por otros programas y otros factores.

Bajo este contexto, se concluyó que el diseño del Pp M010 vigente en 2018 presentó debilidades desde el planteamiento del problema, lo cual incidió en su estructura analítica; sin embargo, se propusieron alternativas de mejora que permitirán al ejecutor mejorar el desempeño de dicho programa.

Fuente: elaboración propia con base en documentos de Diagnóstico, Análisis de la población objetivo, Alineación estratégica y la MIR del Pp M010.



I. Justificación de la creación y diseño del Pp

1. ¿El problema o necesidad que busca resolver o atender el Pp cuenta con las siguientes características:

Características		Cumple
a)	Está identificado en el documento del Diagnóstico del Pp	Sí
b)	Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida de acuerdo con la MML	No
c)	Contiene a la población o área de enfoque potencial u objetivo	Sí
d)	Se revisa o actualiza periódicamente	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
2	El Pp tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y problema cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

De acuerdo con la documentación remitida por la Unidad Responsable, se identificó el problema que el Programa presupuestario M010 busca atender en el documento 'Árbol de Problemas' y 'Análisis de Población Objetivo', expresado como *"Las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno no perciben la mejora de los procesos administrativos y sus políticas públicas"*. De igual manera, se expone en el apartado 1.2 Definición del problema del Diagnostico como *"Las Unidades Administrativas que integran la Secretaría General de Gobierno, no cuentan con procesos administrativos que permitan realizar de manera eficaz y eficiente las actividades para dar atención a las demandas de la ciudadanía"*, independientemente de las diferencias encontradas se cumpla con el inciso a)



De esta forma se observó que el problema no es consistente en la documentación referida, por lo que se utilizó el problema definido en el Árbol de Problemas para identificar las características definidas en esta pregunta. A partir de ello se identificó que describe a la población objetivo, cumpliendo con el inciso c), pero no está formulado completamente de acuerdo con la MML ya que se define como ausencia de solución “no perciben la mejora de los procesos administrativos” y la problemática central no es muy clara, por tanto, incumple el inciso b)

Aunado a esto, en la documentación no se especifica un periodo para la revisión o actualización del problema, se consideró que no cumple con el inciso d), pero el programa debe estar sujeto al proceso de presupuestación y programación para cada ejercicio fiscal, por lo que se infiere que la documentación programática se somete a revisión periódicamente y a su vez, el problema.

Ante este contexto, se sugiere a la ejecutora definir el problema como “*Las Unidades Administrativas de la Secretaría Gobernación cuentan con procesos administrativos deficientes*” y a su vez, homogeneizarlo en los documentos ‘Diagnóstico’, ‘Árbol de problemas’ y ‘Árbol de Objetivos’ para mantener consistencia en este aspecto, además de especificar en la documentación pertinente el periodo de revisión del problema.

2. ¿El Diagnóstico del Pp describe de manera específica:

Características		Cumple
a)	El problema o necesidad identificado y que será atendido por el Pp	Sí
b)	Causas, efectos y características del problema o necesidad, estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML	Sí
c)	Ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad	Sí
d)	Periodo o plazo para su actualización?	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	El Pp cuenta con un diagnóstico y cumple con tres o cuatro de las características mencionadas en la pregunta.



Justificación:

En cumplimiento con la característica a), se identificó que los apartados '1.2 Definición del Problema' y '1.6 Árbol de problemas' del documento 'Diagnostico' contienen el planteamiento del problema que se pretende atender a través del programa, sin embargo, tomando en consideración su especificidad, para el presente análisis se utilizó la información del apartado 1.6, la cual se identificó, muestra algunas diferencias con lo señalado en el 1.2. Al respecto, se considera importante que la definición del problema central mantenga consistencia dentro del 'Diagnóstico', por lo que se recomienda homologar dicha información.

Por otra parte, se identificaron las causas, efectos y características del problema estructuradas de acuerdo con la MML en el apartado 2.5 Concentrado del Diagnóstico, por lo que el inciso b) se cumple.

Respecto al inciso d), en el documento no se encuentra definido un plazo o periodo para su actualización, pero, considerando que el Programa presupuestario está sujeto al proceso de Programación y Presupuestación para cada ejercicio fiscal, se deduce que este es revisado y, en su caso actualizado anualmente, no obstante, es necesario especificar en el documento dicho plazo.

En consecuencia, se sugiere al ejecutivo homologar el problema central en los apartados del Diagnóstico donde se mencionen este. Aunado a esto, es importante señalar el periodo específico para la actualización o revisión del problema, por lo que se recomienda plasmarlo en el documento.

3. ¿Existe justificación teórica o empírica de la intervención del Pp y ésta cumple con las siguientes características:

Características	Cumple
a) Está documentada	Sí
b) Sustenta el tipo de intervención que el Pp lleva a cabo.	Sí
c) Se revisa o actualiza la evidencia empleada para definir la intervención que realizará el Pp.	No
d) Es consistente con la lógica causal del problema que se busca resolver?	Sí

Respuesta general: Sí



Nivel	Criterio
3	El Pp cuenta con una justificación teórica o empírica y cumple con tres de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

Como se mencionó anteriormente, el problema del Pp M010 se encuentra plasmado en el documento 'Árbol de problemas' y en 'Diagnóstico', en este último se identificó una breve justificación en los apartados de Antecedentes, Estado actual y Evolución del problema, en resumen, se menciona lo siguiente:

"(...) la Secretaría General de Gobierno del Gobierno del Estado de Puebla, como Dependencia responsable de construir un ambiente de tranquilidad y paz social, se encuentra ante la percepción ciudadana con respecto al manejo de los recursos públicos utilizados para dar atención a las demandas ciudadanas, a través de sus Unidades Administrativas.

De esta manera, la ciudadanía poblana no percibía una gestión eficiente ni mejora en los procesos administrativos de la Secretaría General de Gobierno, que contribuyeran a incrementar la eficiencia y eficacia de la gestión pública, así como la falta de atención a las demandas ciudadanas, lo que generaba desinterés en las acciones de gobierno, por lo que era necesario la implementación de acciones que promovieran la eficiencia institucional".

En el documento 'Alineación Estratégica del Programa presupuestario' se describe la vinculación del Pp M010 con solidez y con apoyo de esto, se puede justificar ampliamente la intervención del programa misma que es retomada de manera sintetizada en el apartado 2.1 Determinación y justificación de los objetivos de la intervención del documento Diagnóstico.

De acuerdo con este contexto, se concluye que el Pp M010 cuenta con una justificación teórica elemental, donde se sustenta el tipo de intervención que se llevará a cabo y es consistente con la lógica causal del problema, aunque no se especifica si la evidencia empleada se revisa o actualiza periódicamente. Por lo anterior, es importante que el ejecutor robustezca la justificación teórica y empírica del programa con datos estadísticos, registros y/o experiencias similares, por lo que se sugiere a la Unidad Responsable crear un apartado específico para esta, y a su vez, se sustente con mayor solidez la intervención del Pp, considerando plasmar el periodo para su revisión o actualización y que mantenga consistencia con la lógica causal del problema.

Aunado a esto, se sugiere consultar el documento '*Paz, justicia e instituciones sólidas: por qué es importante*¹', en el que se expone como objetivo "*promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces,*

¹ Publicado por la Organización de las Naciones Unidas. Disponible en: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>



responsables e inclusivas a todos los niveles”. con la finalidad de robustecer la justificación teórica de la intervención del Pp.

4. ¿La modalidad o clasificación presupuestaria del Pp es consistente con:

Características	Cumple
a) El problema público o necesidad identificada.	Sí
b) El nombre o denominación del programa.	Sí
c) Componentes (bienes o servicios) que el Pp genera.	Sí
d) Mecanismo de intervención adoptado?	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	La modalidad del Pp es consistente con todas de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

Con apego en el Acuerdo por el que se emite la clasificación programática (tipología) presentado por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), la modalidad del Pp ‘Gestión administrativa para la eficiencia institucional’ corresponde a la tipología M – Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional, cuya característica general refiere a ‘Actividades de apoyo administrativo desarrolladas por las oficialías mayores o áreas homólogas’.

Con base en lo anterior, se afirma que la modalidad del Pp es consistente con el problema identificado, puesto que, la mejora de los procesos administrativos y sus políticas se encuentran ligadas a mejorar la eficiencia institucional. Asimismo, el nombre del Pp ‘Gestión administrativa para la eficiencia institucional’ es consistente con la modalidad, ya que dentro del mismo planteamiento se hace referencia al apoyo administrativo para la eficiencia institucional.

En cuanto a la característica del inciso c), se identificó que, la modalidad ‘M’ es consistente con los dos Componentes que genera el Pp, ya que, estos consisten en acciones para el impulso de las actividades administrativas e involucran al personal de la Secretaría General de Gobierno, lo cual cubre la característica de la modalidad.



Finalmente, se determinó que los mecanismos de intervención del Pp, también son congruentes con la modalidad asignada a dicho programa, ya que estos se apegan a las disposiciones señaladas en la Ley Orgánica de la Secretaría General de Gobierno del estado de Puebla.

Bajo el contexto anterior, se concluyó que se cumplen con todas las características del presente reactivo, y, por lo tanto, se indicó la valoración de 4.



II. Contribución a las metas y estrategias estatales

5. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED), Programa Institucional, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) considerando que:

Características	Cumple
a) La vinculación se encuentra documentada, es decir se establece la relación existente del Pp con los instrumentos de planeación en un documento institucional.	Sí
b) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos o metas del PED, Programa Institucional o a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, por ejemplo: población o área de enfoque objetivo.	Sí
c) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) o de alguno(s) de los objetivos del PED, Programa Institucional o a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	Sí
d) La relación entre el Pp y los instrumentos de planeación (PED, Programa Institucional y/o ODS) se encuentra establecida hasta línea de acción.	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	El Propósito del Pp está vinculado con alguno de los instrumentos de planeación y cuenta con todas de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

La alineación del Pp M010 está indicada en los documentos 'Alineación Estratégica', 'Ficha Técnica de Indicadores' y 'Diagnóstico', la cual se presenta en la tabla siguiente:



Tabla 5. Vinculación de los objetivos del Pp con los instrumentos de planeación PED, PI y ODS

Objetivo(s) del Pp	Objetivos del PED / PI / ODS	Líneas de Acción del PED y/o del PI/ Metas del ODS	Tipo de contribución y justificación
Fin. Contribuir a impulsar una gestión institucional eficiente y honesta, mediante la mejora de sus procesos, tramites y sus políticas públicas. Propósito. Las unidades administrativas cuentan con apoyo para realizar sus procesos administrativos con eficiencia, calidad y transparencia. Componente 1. Acciones para el impulso de las actividades administrativas y políticas públicas realizadas. Componente 2. Personal de la Secretaria General de Gobierno capacitado.	Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018 Eje: 4 tranquilidad para tu familia. Objetivo General: Preservar la seguridad y tranquilidad en el estado mediante el diseño y ejecución de políticas integrales, que consideren la participación ciudadana y la coordinación con el sistema nacional de seguridad pública. Estrategia General: Fortalecer los esquemas de cooperación y creación con los gobiernos locales y federal, así como con la ciudadanía para incrementar la capacidad instalada en seguridad y gobernabilidad en todo el estado, dentro del marco del respeto a los derechos humanos y la legalidad. Programa Estratégico: 27 certeza y asistencia jurídica. Objetivo estratégico: Propiciar la vigencia de un régimen de seguridad jurídica en los actos gubernamentales mediante la modernización del marco legal y normativo, y de la gestión institucional, que permita a la población el acceso a la justicia para la protección y defensa de sus derechos, bienes y su persona.	4.27.22 Dar cumplimiento a las actividades administrativas, jurídicas y ejecutivas.	De acuerdo con el documento 'Alineación estratégica' se identificó una intervención entre el Pp M010 y PED 2017 – 2018, a nivel Fin, Propósito y Componentes. Específicamente se identificó que, la intervención se da entre el Propósito y el objetivo del Programa estratégico27 'Certeza y asistencia social jurídica' es de colaboración o de forma indirecta. Asimismo, se identificó una vinculación a nivel Componentes y la línea de acción 4.27.22 'Dar cumplimiento a las actividades administrativas, jurídicas y ejecutivas.

Fuente: elaboración propia con base en los documentos MIR, Alineación estratégica, Ficha Técnica y Diagnóstico del Pp M010.

Derivado del análisis realizado a la vinculación del Pp M010 con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2018, se determinó lo siguiente:



Se identificó que, entre el Propósito y el objetivo estratégico correspondiente al Programa Estratégico 27 'Certeza y asistencia jurídica' existe un elemento en común, el cual consiste en el actuar mediante la gestión institucional, asimismo, se observó que, dentro del documento 'Alineación estratégica' se señala una intervención de 'colaboración' entre el Propósito y el objetivo del Programa estratégico 27. Bajo este contexto, se determinó que el inciso b) se cumple.

El objetivo del Programa Estratégico 27, del 'Eje 4. Tranquilidad para tu familia', al que el Programa presupuestario contribuye, hace referencia a 'propiciar la vigencia de un régimen de seguridad jurídica en los actos gubernamentales, mediante la modernización del Marco Legal y Normativo, y de la Gestión Institucional', por lo que, se determinó que el logro del Propósito se vincula a dicho objetivo de forma indirecta, cumpliéndose así el inciso c).

La vinculación entre el Pp y el PED, fue establecida de forma específica a través de la línea de acción 4.27.22 *"Dar cumplimiento a las actividades administrativas, jurídicas y ejecutivas"*. De tal forma que, se cumple el inciso d)

Cabe mencionar que en el documento 'Alineación estratégica' no se especifica la vinculación del Pp M010 con los ODS ni con el Programa Institucional, no obstante, se identificó alineación con el ODS: 16. Promover sociedades, justas, pacíficas e inclusivas, particularmente con la meta 16.6. Crear a todos los niveles institucionales eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Por ende, se sugiere al ejecutor incluir en el formato técnico 'Alineación estratégica' y 'Diagnóstico', la vinculación que existe entre el Pp M010 y el ODS 16, específicamente a través de con la meta 16.6. Así como la alineación correspondiente al Programa Institucional de la Secretaría General de Gobierno.



III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo

6. ¿Las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo están definidas en documentos oficiales o en el diagnóstico del problema o necesidad del Pp y cuentan con la siguiente información o características:

Características	Cumple
a) Unidad de medida	Sí
b) Cuantificación	Sí
c) Metodología	Sí
d) Fuentes de información	Sí
e) Plazo para su actualización (de acuerdo con su metodología)	Sí
f) Existe evidencia de que el Pp utiliza las definiciones para su planeación?	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	La evidencia documental de la población o área de enfoque potencial y objetivo cuenta con todas de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

La definición y caracterización de los diferentes conceptos poblacionales, es decir, la población de referencia, potencia, objetivo y atendida se identificó, principalmente en dos documentos, en el 'Diagnóstico' y en el 'Análisis de la población objetivo' del Pp M010.

En la siguiente tabla se muestra la información encontrada en los dos documentos señalados en el párrafo anterior.



Tabla 6. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Pp				
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida	Fuentes de información
Potencial:	Unidades administrativas de la Secretaría General de Gobierno, con número de UR asignado.	61	Dirección	Secretaría General de Gobierno
Objetivo:	Unidades administrativas de la Secretaría General de Gobierno, con número de UR asignado.	61	Dirección	Secretaría General de Gobierno
Atendida:	Unidades administrativas de la Secretaría General de Gobierno, con número de UR asignado.	61	Dirección	Secretaría General de Gobierno
Metodología para la cuantificación de la población o área de enfoque potencial y objetivo				

Justificación de los criterios de focalización de la Población Potencial: Se seleccionó de acuerdo al número de Unidades Administrativas que tiene la Secretaría General de Gobierno y que cuentan con número de UR (unidad responsable) asignado.

Justificación de los criterios de focalización de la Población Atendida: Se seleccionó de acuerdo al número de Unidades Administrativas que tiene la Secretaría General de Gobierno y que cuentan con número de UR (unidad responsable) asignado.

Justificación de los criterios de focalización de la Población Objetivo: Se seleccionó de acuerdo al número de Unidades Administrativas que tiene la Secretaría General de Gobierno y que cuentan con número de UR (unidad responsable) asignado.

Fuente: elaboración propia con base en documentos programáticos del Pp M010.

De acuerdo con la tabla anterior, se determinó que, los incisos a) y b) se cumplen, ya que, los conceptos poblacionales, específicamente, de la población potencial, objetivo y atendida indican como 'Dirección' su unidad de medida. Asimismo, se observó que, todas se encuentran cuantificadas.

En cuanto a las características de los incisos c) y d), en el 'Diagnóstico' se identificó en el apartado '3.1 Metodologías para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información', justamente la metodología y las fuentes de información, por lo cual se estableció que las características se cumplen.

Cabe mencionar que la metodología descrita en el 'Diagnóstico' consiste fundamentalmente en la justificación de los criterios de focalización de cada uno de los conceptos de población. De igual manera es importante señalar que, la justificación para todos los conceptos poblacionales consiste en una "selección de acuerdo con el número de Unidades Administrativas que tiene la Secretaría General de Gobierno y, que cuentan con número de UR (Unidad Responsable) asignado".

En cuanto a las fuentes de información, se identificó a la Secretaría General de Gobierno como la principal, y dada la definición de cada una de las poblaciones, se consideró adecuada.

En lo que atañe a la última característica, se observó que, la periodicidad para realizar la actualización de las poblaciones es de manera anual, no obstante, se identificó que la última fecha de actualización fue el año 2017, por lo cual, se recomienda incluir los datos actualizados.



Referente al último inciso, se constató que las definiciones poblacionales del programa evaluado son utilizadas en su proceso de planeación, ya que estas, en primera instancia están documentadas en el 'Diagnóstico' y en el 'Análisis de la población objetivo', así como también, la población atendida se menciona en la Ficha Técnica de la MIR de dicho Pp, mientras que los indicadores y sus metas, se basan en dichos conceptos.

De acuerdo con lo descrito en los párrafos anteriores, se recomienda a la UR del Pp, fortalecer la metodología utilizada para la definición y cuantificación de las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida, incluyendo por ejemplo, una caracterización más detallada de cada tipo de población, las variables y/o fórmulas de cálculo aplicadas, señalar de manera explícita y precisa los plazos para la actualización de la información, así como los motivos de establecer dicho periodo, entre otros.

7. ¿La población objetivo identificada:

Características	Cumple
a) Se relaciona con la problemática que busca solucionar el Pp	Sí
b) Se encuentra correctamente acotada, por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (referencia, potencial y objetivo)	No
c) Presenta una explicación de la focalización que realiza por criterios, como: ubicación espacial, grupos etarios, género, nivel de ingreso, grupos vulnerables, límites administrativos o técnicos, entre otros	Sí
d) Es homogénea entre los diferentes documentos que componen el Pp?	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	Las definiciones cumplen con tres de las características establecidas.

Justificación:

Como se mencionó en el reactivo anterior, los diferentes conceptos poblacionales (potencial, objetivo y atendida) se encuentran señalados en dos documentos, en el 'Diagnóstico' y en el 'Análisis de la población objetivo'. Específicamente, se identificó a la población objetivo como: Unidades administrativas de la Secretaría General de Gobierno con número de UR asignado.



Retomando que la problemática central del Pp se describió como: *“Las unidades administrativas de la Secretaría General de Gobierno no perciben la mejora de los procesos administrativos y sus políticas públicas”*, se determinó que, la población objetivo se relaciona directamente con dicho planteamiento, ya que textualmente está incluida en la redacción, por lo cual el inciso a) se cumple.

En cuanto al inciso b) se observó que, la población objetivo, así como los demás conceptos poblacionales (potencial, y atendida) comparten tanto la misma definición, como los criterios de focalización, y, por lo tanto, tienen la misma justificación. En consecuencia, se determinó que, la población objetivo no está correctamente acotada con respecto a la población potencial y atendida.

Sobre la característica del inciso c), se identificó dentro del documento ‘Análisis de la población objetivo’ los criterios de focalización para cada población. Cabe señalar que, todas las poblaciones comparten el mismo criterio, el cual consiste en: ‘Unidades administrativas con número de UR asignado’.

En complemento del párrafo anterior, se identificó dentro del ‘Diagnóstico’ en el apartado 3.2 ‘Estrategia de cobertura’, que la magnitud de la población objetivo, además de estar en función de las Unidades administrativas con número de UR asignado, también, deben de encontrarse en Estructura Orgánica y Reglamento interior de la Secretaría General de Gobierno. Lo cual, se puede tomar como un criterio más de focalización. Por ende, se recomienda incluirlo dentro de los criterios en el documento ‘Análisis de la población objetivo’.

Como se ha mencionado en reactivos anteriores, la definición de los diferentes conceptos poblacionales es homogénea entre los documentos programáticos del Pp, y particularmente entre el documento de ‘Diagnóstico’ y en el ‘Análisis de la población objetivo’, por lo cual el inciso d) se cumple a cabalidad.

8. ¿El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a sus poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo con las siguientes características:

Características	Cumple
a) Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años	No
b) Especifica metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen	No



Características	Cumple
c) Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	No
d) Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas?	No

Respuesta general: No

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con una estrategia documentada para cubrir a su población o área de enfoque.

Justificación:

Para la respuesta del presente reactivo se consultó el apartado 3.2 'Estrategia de cobertura' localizado en el 'Diagnóstico' del Pp, el cual describe en primer lugar a la población potencial como "61 Unidades Administrativas con número de UR asignado y que se encuentran en estructura Orgánica y Reglamento Interior de la Secretaría General de Gobierno".

En segundo lugar, menciona la magnitud de la población objetivo, la cual expone que son "61 Unidades Administrativas con número de UR asignado y que se encuentra en Estructura Orgánica y Reglamento Interior de la Secretaría General de Gobierno".

En último lugar, da una descripción del resultado esperado, el cual consiste en: "Mejora en los procesos administrativos en las Unidades Administrativas que se encuentran en Estructura Orgánica y Reglamento Interior de la Secretaría General de Gobierno".

Bajo el contexto anterior, a pesar de que, se identificó una estrategia de cobertura, se observó que esta no cumple con ninguna de las características establecidas en el presente reactivo, ya que, la estrategia de cobertura contenida dentro del 'Diagnóstico' no considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo, no especifica las metas anuales para los próximos cinco años, ni define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones objetivo, y en consecuencia, no se pudo definir si con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas definidas.

Considerando lo anterior, se sugiere al ejecutor integrar una estrategia de cobertura de largo y mediano alcance. Asimismo, es importante que dicha estrategia incluya como mínimo, los siguientes elementos: el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años; metas de cobertura anuales para el mismo periodo de tiempo, así como los criterios con las que serán definidas; y el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.

Se concluye el presente análisis, con la siguiente tabla, la cual muestra la cobertura del Pp en 2018:



Tabla 7. Evolución de la Cobertura		
Población	Unidad de Medida	2018
Potencial:	Unidad Administrativa	61
Objetivo:	Unidad Administrativa	61
Atendida:	Unidad Administrativa	61
$\frac{P.A. \times 100}{P.O.}$	Porcentaje	100%

Fuente: Elaboración propia con base en información del documento "Análisis de la población objetivo".

Como se observó en la tabla anterior, la población objetivo y atendida tienen la misma cuantificación en el año 2018, teniendo en cuenta que los Términos de Referencia para la evaluación en materia de Diseño de Programas presupuestarios indican que, "se considerará información inexistente en caso de que las poblaciones o áreas de enfoque potencial y atendida del Pp evaluado sean iguales y el Pp no cuente con un documento de planeación o una estrategia de cobertura institucional en la que se defina la estrategia que utilizará a lo largo del tiempo para mantener este nivel de cobertura". Se determinó que la valoración del presente reactivo es "No".

9. ¿Los procedimientos del Pp para la entrega de los componentes a la población o área de enfoque objetivo tienen las siguientes características:

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

Respuesta general: No

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con procedimientos para la entrega de los componentes a la población o área de enfoque objetivo.



Justificación:

De acuerdo con la evidencia proporcionada a esta instancia evaluadora, no se identificó información con respecto a los procedimientos específicos del Pp M010, en donde se describan la entrega de los bienes y servicios que genera el programa.

Cabe mencionar que, los ejecutores del Pp, señalaron que se trabaja con base en la 'Guía de Programación que emite la Secretaría de Finanzas y Administración' no obstante, se determinó que, dicha Guía no cumple con las características establecidas en el presente reactivo, ya que, no incluye los criterios de elegibilidad, es decir, no contiene la entrega de los Componentes a la población objetivo correspondientes del Pp M010. Motivo por el cual la valoración del presente reactivo corresponde a 0.

Se recomienda a la UR del Pp integrar en un documento con validez oficial que contenga los procesos y subprocesos necesarios para generar los Componentes definidos en la MIR del Pp M010, con la finalidad de fortalecer su operación, que contemple lo siguiente:

- Criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- Están sistematizados.
- Están difundidos públicamente.

10. ¿Existe documentación que permita conocer la población o área de enfoque atendida a través de los componentes del Pp y que:

Características	Cumple
a) Incluya las características de la población o área de enfoque atendida definida en su documento normativo o institucional.	No
b) Incluya el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados	No
c) Esté sistematizada	No
d) Cuente con mecanismos documentados para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización?	No

Respuesta general: No



Nivel	Criterio
0	El Pp no recolecta información que permita conocer la población o área de enfoque atendida a través de los componentes del Pp.

Justificación:

De acuerdo con los ejecutores del Pp M010, no existe un padrón de beneficiarios como tal, debido a que la población o área de enfoque son las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno, no obstante, indican que se tome como base la estructura orgánica de dicha secretaría.

Sin embargo, el documento que contiene a la estructura orgánica de la Secretaría General de Gobierno no cumple con ninguna de las características establecidas en el presente reactivo, ya que, no incluye las características de la población o área de enfoque, tampoco incluye el tipo de apoyo o los componentes entregados, no está sistematizada y no cuenta con mecanismos para la selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización, en consecuencia la valoración del presente reactivo fue de nivel 0.

Por lo cual, el documento 'Estructura orgánica de la Secretaría General de Gobierno' no permite conocer las características de la población o área de enfoque atendida, así como los componentes entregados por medio del Pp M010, se recomienda a la instancia ejecutora que en complementariedad de la recomendación de la pregunta 9 con respecto a la generación de un documento de carácter oficial, se sugiere que en el mismo documento sea colocado un apartado donde sea posible conocer a la población atendida por medio de los componentes del programa contemplado las características siguientes

- Incluya las características de la población o área de enfoque atendida definida en su documento normativo o institucional.
- Incluya el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados
- Esté sistematizada
- Cuente con mecanismos documentados para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización.



IV. Matriz de Indicadores para Resultados

De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados

11. Para cada uno de los Componentes de la MIR del Pp a evaluar ¿se toma como referencia un grupo de Actividades que:

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

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	Las Actividades del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3.5 y 4 características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El Pp M010 "Gestión administrativa para la eficiencia institucional" cuenta con el documento "Actividades del Programa Presupuestario", en el cual se identificaron las siguientes Actividades y sus Supuestos:

Tabla 8. Relación de Actividades		
Componente	Actividad	Supuesto
Componente 1. Acciones para el impulso de las actividades	1.1: Realizar acciones de atención social a la ciudadanía.	12 informes de las acciones de atención social a la ciudadanía. La ciudadanía se integra y solicita acciones de atención social.

Tabla 8. Relación de Actividades

Componente	Actividad	Supuesto
administrativas y políticas públicas realizadas.	1.2: Realizar 12 reuniones de seguimiento de acciones de enlaces, dependencias y organismos del estado, municipios y en su caso sociedad civil.	Existe la necesidad de realizar reuniones con las dependencias y organismos del estado, municipio y sociedad.
	1.3 Realizar 52 reuniones con diferentes sectores de la sociedad civil para la generación de políticas públicas.	La sociedad civil solicita reuniones en materia de políticas públicas.
	1.4 Realizar 12 informes estratégicos integrados para la toma de decisiones.	Existe la necesidad de contar con información para la toma de decisiones.
Componente 2. Personal de la Secretaría General de Gobierno capacitado	2.1: Realizar 4 informes de fortalecimiento administrativo que contengan mejoras en la administración de recursos materiales, servicios generales y tecnologías de la información.	Se mejora la administración de los recursos materiales, servicios generales y tecnologías de la información.
	2.2: Presentar 4 informes correspondientes a la programación y presupuestación de los recursos asignados	Los recursos se asignan y administran en tiempo y forma.
	2.3 Coordinar 4 informes de los procesos administrativos de la Secretaría General de Gobierno.	Los recursos humanos, materiales y financieros se entregan en tiempo y forma.
	2.4 Realizar 200 mantenimientos en tiempo y forma para mejorar la operatividad de la secretaria.	Los recursos se encuentran disponibles en tiempo y forma.
	2.5 Difundir 4 informes al personal de las unidades administrativas de la Secretaría General de Gobierno sobre cursos de capacitación que ofrece CAPYDE y CEFODET.	Los servidores públicos cuentan con la información referente a los cursos de capacitación.

Fuente: elaboración propia con base en el documento "Actividades del Programa Presupuestario" M010.

Las Actividades que integran al C1, se consideraron claramente definidas, están ordenadas cronológicamente, son necesarias pues realizan acciones para el impulso de actividades administrativas como el enlace a municipios y la sociedad civil, además, los supuestos están expresados como situaciones externas que deben cumplirse para lograr los objetivos en este nivel de la MIR.

También, se identificó las Actividades correspondientes al C2 cuentan con una definición clara y fácil de comprender para el personal no especializado, mantienen un orden cronológico adecuado, son necesarias para la entrega del Componente, sus supuestos son pertinentes y cumplen con la estructura definida por la MML. No obstante, se podrían apoyar de otra Actividad para que la entrega



del Componente sea más sólida, por esta razón, se propone añadir una actividad que contemple realizar las capacitaciones necesarias al personal de la Secretaría.

En resumen, se identificaron 9 Actividades y supuestos para llevar a cabo 2 Componentes, las cuales son valoradas de acuerdo con el cumplimiento de las características de claridad, orden, necesarias para producir el siguiente nivel de jerarquía y si su realización junto con sus supuestos genera a los Componentes en la siguiente tabla:

Tabla 9. Promedio simple de cumplimiento de características por parte de las Actividades					
Característica	Total, de Actividades (A)	Actividad por Componente		Total de Actividades que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2		
a) Calidad	9	4	5	9	1.00
b) Orden cronológico	9	4	5	9	1.00
c) Necesarias	9	4	5	9	1.00
d) Supuestos	9	4	5	9	1.00
				Valoración	4.00

Fuente: Elaboración propia con datos del documento "Actividades del Programa Presupuestario" del Pp M010.

12. ¿Los Componentes del Pp integrados en la MIR a ser evaluada cumplen con las siguientes características:

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

Respuesta general: Sí



Nivel	Criterio
4	Los Componentes del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3.5 y 4 características establecidas en la pregunta.

Justificación:

De acuerdo con la información contenida en la MIR y Ficha Técnica del Pp M010, se exponen en la siguiente tabla los Componentes que deberán ser entregados a la población objetivo:

Tabla 10. Relación de Componentes del Pp	
Componente	Supuestos
Componente 1. Acciones para el impulso de las actividades administrativas y políticas públicas realizadas.	Las Unidades Administrativas generan acciones de mejora administrativa.
Componente 2. Personal de la Secretaría General de Gobierno capacitado	Los servidores públicos se interesan en capacitarse.

Fuente: elaboración propia con base en la MIR y la Ficha Técnica de Indicadores del Pp M010.

De acuerdo con la información presentada anteriormente y en consideración de las características que deben cumplir los componentes en apego a la MML, se concluye que los componentes son los servicios que produce el Pp y se encuentran redactados como objetivos logrados. Destaca que son necesarios, dado que los dos Componentes son indispensables para el logro del Propósito, en consecuencia, no se puede prescindir de alguno. Respecto a los Supuestos, se asevera que son factores externos expresados como situaciones que deben cumplirse para que, junto con los Componentes, pueda realizarse el Propósito del Pp, como se establece en la MML.

A continuación, se realiza una valoración de acuerdo con las características establecidas en este reactivo, resultando un promedio de 4 características cumplidas por pregunta:

Tabla 11. Promedio simple de cumplimiento de las características por parte de los Componentes					
Característica	Total de Componentes (A)	Componentes que cumplen		Total de componentes que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2		
a) Objetivos logrados	2	1	1	2	1.00
b) Bienes o servicios	2	1	1	2	1.00
c) Necesarias	2	1	1	2	1.00
d) Supuestos	2	1	1	2	1.00
				Valoración	4.00

Fuente: elaboración propia con base en la información contenida en la Ficha Técnica y MIR del Pp M010.



13. ¿El Propósito de la MIR a ser evaluada cuenta con las siguientes características:

Características	Cumple
a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos	Sí
b) Su logro está controlado por los Responsables del Pp	Sí
c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo	Sí
d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: seguridad nacional consolidada o proyectos de inversión concretados; morbilidad en la localidad reducida.	Sí
e) Incluye la población o área de enfoque objetivo?	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	El Propósito cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El Propósito del Pp M010 Gestión administrativa para la eficiencia institucional, se define en la MIR como *"Las unidades administrativas cuentan con apoyo para realizar sus procesos administrativos con eficiencia, calidad y transparencia"*.

Partiendo de esto, se reconoce que es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y sus Supuestos, puesto que son suficientes para su realización. Considerando que el Propósito es el cambio esperado en la población objetivo como resultado de recibir los bienes o servicios que produce el programa y además, debe ser consistente con la línea causal del problema, el cambio esperado debería ser el desempeño de manera eficiente en apego a los criterios de eficacia, calidad y transparencia de las unidades administrativas.

Se reconoce que el Propósito es único ya que contiene un solo objetivo y depende directamente de las acciones del ejecutor, ya que tiene las atribuciones necesarias para ejecutar las Actividades establecidas y a su vez entregar los Componentes correspondientes. Además, está redactado como una situación alcanzada al señalar *"Las unidades administrativas cuentan con apoyo"*.



Por último, la población objetivo identificada son "Las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno"² mientras que en el propósito no se especifica la dependencia a la que pertenecen "Las unidades administrativas" que reciben el apoyo. En consecuencia, se sugiere realizar una adecuación al Propósito para que mantenga consistencia con la línea causal del problema y también integre correctamente a la Población Objetivo, pudiendo definirse como: *"Las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno se desempeñan de manera eficiente en apego a los criterios de eficacia, calidad y transparencia"*.

14. ¿El Fin de la MIR a ser evaluada cuenta con las siguientes características:

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

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	El Fin cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El Fin de la MIR "Contribuir a impulsar una gestión institucional eficiente y honesta, mediante la mejora de sus procesos, tramites y sus políticas públicas" es un objetivo especificado claramente, sin prestarse a interpretaciones erróneas.

Asimismo, se identificó es un objetivo de orden superior al que el Pp contribuye, pues depende de factores externos y la ejecución de otros programas para su realización, no se espera que la ejecución

² Actualmente Secretaría de Gobernación



de este sea suficiente, por esta misma razón, se asegura que su logro no está controlado por los ejecutores. Por otra parte, es posible afirmar es un objetivo único dado que no engloba más de un objetivo; el cual a su vez está relacionado con los objetivos institucionales de la instancia ejecutora, situación que puede corroborar en su reglamento interior.

En conclusión, el Fin es un objetivo único, superior al que el Pp contribuye, sin ambigüedad en su redacción y su logro no se efectúa con la ejecución del programa dado que depende de la suma de las intervenciones desarrolladas por otros programas y otros factores.

De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados

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

Características	Cumple
a) Claros	Sí
b) Relevantes	Sí
c) Económicos	Sí
d) Monitoreables	Sí
e) Adecuados?	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	Los indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 4 y 5 características establecidas en la pregunta.

Justificación:

De acuerdo con la información contenida en el documento "Ficha Técnica" del Programa presupuestario M010, se identificó un indicador para cada nivel de la MIR (Fin, Propósito, Componente 1 y Componente 2), los cuales en su mayoría cumplen con los criterios de claridad, relevancia,



económicos, monitoreables y adecuados, características que se detallan en el Anexo 1 Características CREMA de los Indicadores.

En los Términos de Referencia se menciona es conveniente que los indicadores tengan una expresión sencilla, precisa e inequívoca, con el propósito de que sean fácilmente comprensibles para los usuarios no especializados, de acuerdo con esto, se determinó que los indicadores de nivel Fin y Propósito no son completamente claros ya que no especifican las evaluaciones en las que basan sus indicadores, aunque se mencionen las dependencias que las realizan, deberían ser más específicos para que el personal no especializado pueda identificar la evaluación a la que se refiere. Por otra parte, los indicadores de los componentes son comprensibles y no se encuentra ambigüedad en su redacción, por lo que se confirma cumplen con ser Claros.

Los indicadores muestran elementos de importancia en la medición de avances y logro de objetivos, por lo tanto, se confirma que en cada nivel de objetivo se cumple la característica de Relevancia.

Considerando que la información necesaria para generar el indicador debe estar disponible a un costo razonable y debe poder sujetarse a una verificación independiente, se puede asegurar que los indicadores del Pp cumplen con las características de Economía y Monitoreabilidad, ya que en la Plataforma Nacional de Transparencia se encuentra disponible la información respectiva a cada indicador, específicamente en el apartado de Indicadores de Resultados de la Secretaría de Gobernación. Esta consulta no genera costo y es de fácil acceso, por lo que puede ser revisada independientemente ya que son datos abiertos para la ciudadanía.

Por otro lado, se identificó que los indicadores son adecuados para cada nivel de objetivo, pues miden lo que precisamente se desea medir, es decir, cuantifican lo que cada nivel de objetivo plantea. Para complementar la valoración, se expone en la siguiente tabla el promedio de los indicadores que las cumplen:

Tabla 12. Promedio simple de las características CREMA que cumplen los indicadores							
Característica	Total de objetivos de la MIR (A)	Característica por objetivo				Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
		Fin	Propósito	C1	C2		
a) Claros	4	0	0	1	1	2	0.5
b) Relevantes	4	1	1	1	1	4	1.00
c) Económicos	4	1	1	1	1	4	1.00
d) Monitoreables	4	1	1	1	1	4	1.00
e) Adecuados	4	1	1	1	1	4	1.00
						Valoración	4.50

Fuente: Elaboración propia de con datos del documento "Matriz de Indicadores para Resultados" y "Ficha Técnica de Indicadores" del Pp M010.



Para concluir, se identificó que los indicadores de cada nivel de objetivos cumplen con ser Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados, y solo los indicadores de nivel Componentes mostraron ser Claros. Por ello, se sugiere a la Coordinación General de Administración, Unidad Responsable del Pp M010, especificar con más detalle lo que los indicadores de nivel Fin y Propósito pretenden medir.

16. La información plasmada en las Fichas Técnicas de los Indicadores del Pp (Fin, Propósito y Componentes) es consistente en cada uno de los siguientes apartados:

Características	Cumple
a) Nombre	No
b) Definición	Sí
c) Método de cálculo	Sí
d) Unidad de Medida	Sí
e) Frecuencia de Medición	Sí
f) Línea base	Sí
g) Metas	Sí
h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal)?	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 6 y 8 en la consistencia de los apartados establecidos en la pregunta.

Justificación:

De acuerdo con la información contenida en la Ficha Técnica del Pp M010, se integró en el Anexo 2, conforme a las propiedades especificadas en ella, una valoración por apartado y se justificó la consistencia para cada uno de ellos:



Con apoyo de la información plasmada en Anexo 2 y en consideración de las propiedades descritas en la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), se llegó a las siguientes observaciones:

Para cada nivel de objetivo, se tienen indicadores con nombres adecuados que manifiestan lo que se desea medir, no repiten al objetivo y no contienen el método de cálculo, sin embargo, como se mencionó en la pregunta anterior, los indicadores de nivel Fin y Propósito no son claros en su nombre dado que no especifican las evaluaciones en las que basan su medición, por lo tanto, se ha hecho la recomendación de especificar estos aspectos.

El método de cálculo está especificado para cada indicador como Dato Absoluto, esto porque la medición de los indicadores se obtiene por medio del número de actividades realizadas o personal capacitado (C1 y C2) y calificaciones obtenidas (Fin y Propósito).

La unidad de medida es correspondiente al Método de Cálculo de cada indicador, es decir, se expresan adecuadamente los resultados de la medición que aplica el indicador. De la misma manera, la frecuencia de medición es adecuada, permitiendo conocer en un lapso no mayor a un año los resultados obtenidos de las mediciones.

Por último, los indicadores cuentan con línea base, metas y su comportamiento es adecuado conforme a las metas planteadas.

Con base en las propiedades expuestas anteriormente, se realizó una valoración acerca del cumplimiento para cada nivel de objetivo en la siguiente tabla:

Tabla 13. Promedio simple de los elementos con los que cuenta la Ficha Técnica de Indicadores								
Característica		Total de objetivos de la MIR (A)	Característica por objetivo				Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
			Fin	Propósito	C1	C2		
a)	Nombre	4	1	1	1	1	4	1.00
b)	Definición	4	1	1	1	1	4	1.00
c)	Método de cálculo	4	1	1	1	1	4	1.00
d)	Unidad de Medida	4	1	1	1	1	4	1.00
e)	Frecuencia de Medición	4	1	1	1	1	4	1.00
f)	Línea base	4	1	1	1	1	4	1.00
g)	Metas	4	1	1	1	1	4	1.00
h)	Comportamiento de indicadores	4	1	1	1	1	4	1.00
Valoración								8.00



Fuente: Elaboración propia de con datos del documento "Matriz de Indicadores para Resultados" y "Ficha Técnica de Indicadores" del Pp M010.

Valoración final de la MIR

- 17. Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.**

Respuesta general: No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

En consecuencia, de la propuesta de modificación al planteamiento del problema, se genera una sugerencia de mejora para el Propósito del Pp M010, principalmente para mantener consistencia en la lógica horizontal, además que su definición "Las unidades administrativas cuentan con apoyo para realizar sus procesos administrativos con eficiencia, calidad y transparencia" no define correctamente a la población objetivo, por lo que debería definirse como *"Las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno se desempeñan de manera eficiente en apego a los criterios de eficiencia, calidad y transparencia"*.

Las oportunidades de mejora señaladas en la pregunta 2 del presente informe, respecto de la estructura analítica del Pp se muestran en la siguiente tabla denominada 'Propuesta de Concentrado del Pp M010':

Tabla 14. Propuesta de Concentrado del Pp M010		
Árbol de problema	Árbol de solución	Resumen narrativo
Efectos	Fines	Fin
Gestión publica ineficiente	Gestión publica eficiente y honesta	Contribuir a impulsar una gestión institucional eficiente y honesta, mediante la mejora de sus procesos, trámites y sus políticas públicas
Problema central	Solución	Propósito
Las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno cuentan con procesos administrativos deficientes	Las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno cuentan con procesos administrativos eficientes	Las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno se desempeñan de manera eficiente en apego a los criterios de eficiencia, calidad y transparencia.

Fuente: elaboración propia con base en el análisis de la MIR del Pp M010.

También, se añade la propuesta de mejora para los indicadores de nivel Fin y Propósito para proporcionarles mayor claridad a lo que pretenden medir. La propuesta de mejora de la MIR se presenta en el Anexo 3, el cual puede consultarse en la última parte de este informe.





V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp

18. ¿Con cuáles Pp y en qué aspectos el Pp evaluado podría tener complementariedades o coincidencias?

Respuesta general: No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

Con base en la información contenida en el documento 'Diagnóstico' del Programa presupuestario, se concluyó que no existen complementariedades o coincidencias con algún otro Pp, dada la naturaleza de este, que está orientado a otorgar apoyo a las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno para realizar sus procesos administrativos con eficiencia, calidad y transparencia.

Tabla 15. Complementariedades y coincidencias entre el Pp M010 con otros Programas presupuestarios

Datos de Identificación del Programa Evaluado			
Nombre del Programa:	Gestión Administrativa para la eficiencia institucional	Modalidad:	M-Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la Eficiencia Institucional
Dependencia Entidad:	Secretaría General de Gobierno	Unidad Responsable:	Coordinación general de Administración
Programas con complementariedades y/o coincidencias			
	1	2	
Nombre del Programa:	N/A	N/A	
Modalidad:	N/A	N/A	
Dependencia / Entidad que coordina el programa	N/A	N/A	
Población Objetivo:	N/A	N/A	



Tipo de Apoyo (Bien y/o Servicio)	N/A	N/A
Cobertura Geográfica	N/A	N/A
Fuentes de Información	N/A	N/A
Justificación	N/A	N/A



Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp

En la siguiente tabla se deberá realizar la identificación de las fortalezas y/o oportunidades, las debilidades y/o amenazas del Pp.

Tabla 16. Análisis FODA	
Capacidades Internas	Factores Externos
Fortalezas	Oportunidades
(Cualquier capacidad con la que cuente la UR, dependencia o entidad que le permita provechar sus recursos para la obtención de sus objetivos)	(Cualquier factor externo fuera del control de la UR, dependencia o entidad que puede ser aprovechado para la obtención de sus objetivos)
I. Justificación de la creación y diseño del Pp - El problema central que atiende el Pp M010 fue documentado en el 'Diagnóstico del problema' y en el 'Árbol del problema'. - El Pp cuenta con un 'Diagnóstico' específico que, aunque de forma elemental, respalda su estructura analítica. - La modalidad del Pp evaluado es adecuada y consistente con el problema central que pretende atender (aunque este no haya sido bien definido), ya que está orientado a mejorar los procesos administrativos de la SGG. - La denominación del programa M010, es clara, precisa y consistente con la modalidad 'M'. II. Contribución a las metas y estrategias estatales - El Pp M010 fue bien alineado al PED 2017-2018, a través del Eje 4. Tranquilidad para tu familia', específicamente al objetivo del Programa Estratégico 27 Certeza y asistencia jurídica; vinculación que fue documentada en el formato oficial y de acceso público denominado 'Alineación estratégica del Programa presupuestario'. - Se identificaron conceptos comunes entre el Propósito del programa evaluado, los objetivos y líneas de acción establecidos en el Programa estratégico 27 del PED, ya que estos consideran a la misma población objetivo, y están orientados promover la gestión institucional eficiente.	IV. Matriz de Indicadores para Resultados - Establecer una vinculación directa con los objetivos estratégicos de los instrumentos de planeación vigentes en el estado y con las establecidas por el Gobierno Federal. - Establecer objetivos cuyo logro pueda ser complementado con acciones de capacitación y profesionalización de los funcionarios públicos que laboran en la Dependencia. - Aplicación de evaluaciones de desempeño laboral. - Implementación de mecanismos de control, identificación de riesgos y evaluación de procesos. - Realizar una evaluación de procesos institucionales de la Dependencia.



-
- El logro del objetivo de nivel Propósito contribuye de manera directa a la consecución de los objetivos del Programa Estratégico 27 del PED, a través del cumplimiento de la línea de acción 4.27.22

- Se identificó vinculación entre el Propósito del programa evaluado y el ODS 16, específicamente a través de la meta 16.6. Crear a todos los niveles institucionales eficaces y transparentes que rindan cuentas.

III. Poblaciones o área de enfoque potencial y objetivo

- Las poblaciones potencial y objetivo cuentan con 'unidad de medida', la cual fue definida de forma consistente con las definiciones respectivas, como 'Dirección'.
- En los documentos 'Diagnóstico' y 'Análisis de la población objetivo', la definición de la población objetivo es la misma.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

- Las Actividades que integran al C1, se consideraron claramente definidas, están ordenadas cronológicamente, son necesarias pues realizan acciones para el impulso de actividades administrativas como el enlace a municipios y la sociedad civil.
 - Las Actividades correspondientes al C2 cuentan con una definición clara y fácil de comprender para el personal no especializado, mantienen un orden cronológico adecuado, son necesarias para la entrega del Componente.
 - Los Supuestos establecidos para cada Actividad, son adecuados y su ocurrencia es necesaria para lograr los objetivos en dicho nivel de la MIR del Pp M010.
 - Los dos Componente del Pp M010 cumplen con las características establecidas en la MML, ya que constituye el servicio que se pretende prestar a través del Pp, está correctamente redactado y, junto con sus Supuesto es necesario para lograr el objetivo de nivel Propósito.
 - El resumen narrativo del nivel Propósito es consecuencia directa que se espera ocurrirá como
-



resultado de los Componentes y sus Supuestos, y su redacción expresa un objetivo único.

- El resumen narrativo de nivel Fin expresa un objetivo único, superior al que el Pp M010 contribuye, sin ambigüedad en su redacción y su logro no depende exclusivamente de la ejecución de dicho programa, ya que en este intervienen de índole externo.
- La mayoría de ellos indicadores estratégicos y de gestión del Pp M010, cumplen con las características CREMA.

Debilidades		Amenazas	
(Cualquier limitante interna de la UR, dependencia o entidad que puede afectar la obtención de sus objetivos)		(Cualquier factor externo fuera de control de la UR, dependencia o entidad que pueda afectar la obtención de sus objetivos)	
I. Justificación de la creación y diseño del Pp		IV. Matriz de Indicadores para Resultados	
• El planteamiento del problema central no cumple con la estructura y criterios señalados en la MML. • El problema central fue definido de forma distinta en el 'Diagnóstico' y en el 'Árbol de problemas' del Pp M010. • El ejecutor no estableció en 'Árbol de problemas', de manera textual el plazo para la revisión o actualización de la problemática que busca atender el Pp M010. • El Pp M010 cuenta con un 'Diagnóstico' que respalda su estructura analítica, en el cual se describe el problema central, sus causas y efectos, así como la justificación básica de su creación. • La definición de la población objetivo, señalada en la tabla del apartado 3.1 del 'Diagnóstico', proporciona indicios de algunas características de dicho segmento de la población, sin embargo, son insuficientes. • En el Diagnóstico del programa no se señala un periodo específico para su revisión y/o modificación		• Las transiciones de gobierno a nivel estatal conllevan al planteamiento de una nueva visión, objetivos y forma de trabajo de la Administración Pública, situación que compromete la continuidad del programa. • Bajo nivel de interés de los funcionarios públicos que laboran en la Dependencia para capacitarse y profesionalizarse. • Modificación a la estructura orgánica de la Dependencia. • Rotación de personal derivado de la transición de Gobierno. • Contratación de servidores públicos sin experiencia.	
III. Poblaciones o área de enfoque potencial y objetivo			
• El Pp M010 no cuenta con una justificación teórica o empírica sólida que sustente su creación e intervención.			



-
- La alineación del Pp M010 a los ODS, no fue establecida en el documento 'Alineación estratégica', y tampoco fue mencionada en el 'Diagnóstico del programa',
 - La información del apartado 3.1 del 'Diagnóstico' se consideró insuficiente para constituir una metodología formal para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo.
 - El plazo de actualización de la cuantificación de los conceptos poblacionales antes referidos es anual, un periodo que se considera consistente con la forma de cálculo y las fuentes de referencia utilizadas
 - Las definiciones de las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida comparten la misma definición y criterios de focalización, lo que constituye una debilidad.
 - El Pp M010 no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance.
 - No se identificaron evidencias documentales que permitan conocer las características de la población atendida ni los tipos de apoyo que se le otorgaron a través de los Componentes del Pp M010.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

- Las Actividades definidas para el Componente 1 se consideran insuficientes para el logro del objetivo en dicho nivel de la MIR.
 - En el propósito no se especifica la dependencia a la que pertenecen "Las unidades administrativas" que reciben el apoyo.
 - Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp
 - En el Diagnóstico del programa, el ejecutor señaló que no existen programas complementarios o coincidentes con el M010.
-



Valoración Final del Diseño del Programa

Se debe realizar una valoración general del programa³ utilizando las respuestas que integran cada uno de los apartados y seguir la siguiente estructura:

Tabla 17. Valoración Final del Diseño del Programa		
Apartados	Nivel	Justificación
I. Justificación de la creación y diseño del Pp	3.00	El planteamiento del problema central no cumple con la estructura y criterios señalados en la MML; mientras que La definición de la población objetivo, señalada en la tabla del apartado 3.1 del 'Diagnóstico', proporciona indicios de algunas características de dicho segmento de la población, sin embargo, son vagas.
II. Contribución a las metas y estrategias estatales	4.00	El Pp M010 fue bien alineado al PED 2017-2018, a través del Eje 4. Tranquilidad para tu familia', específicamente al objetivo del Programa Estratégico 27 Certeza y asistencia jurídica; vinculación que fue documentada en el formato oficial y de acceso público denominado 'Alineación estratégica del Programa presupuestario'.
III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	1.40	Las definiciones de las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida comparten la misma definición y criterios de focalización, lo que constituye una debilidad, y el Pp M010 no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance.
IV. Matriz de Indicadores para Resultados	3.83	Se identificaron oportunidades de mejora en el planteamiento del objetivo de nivel Propósito, así como la necesidad de agregar un mayor número de Actividades para el logro del objetivo correspondiente.
V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp	N/A	El apartado no contiene reactivos que requieran una valoración cuantitativa.
Nivel de promedio del total de apartados		3.06

Nivel = Nivel promedio por apartado

Justificación= Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por apartado o el nivel total.

N/A: No aplica

³ La valoración final del programa resulta del promedio simple de las 16 preguntas de tipo binario. Las preguntas binarias cuya respuesta es "No" se considera como un 0 (cero) y se contabilizan en el promedio. Las preguntas que no son binarias quedan fuera del cálculo del promedio.



Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado

I. Justificación de la creación y diseño del Pp

H: El planteamiento del problema central no cumple con la estructura y criterios señalados en la MML.

R: Tomando en cuenta el contenido del 'Diagnóstico', la modalidad del programa, así como las atribuciones del ejecutor, se sugiere que este último considere la siguiente propuesta para la redacción del problema central: *"Las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno cuentan con procesos administrativos deficientes"*.

H: El problema central fue definido de forma distinta en el 'Diagnóstico' y en el 'Árbol de problemas' del Pp M010.

R: Homologar la definición del problema central el Pp M010 en todos los documentos programáticos 'Diagnóstico' y 'Árbol de problemas'.

H: Se observó que en el 'Diagnóstico' y tampoco en el 'Árbol de problemas' se estableció de manera textual el plazo para la revisión o actualización de la problemática que busca atender el Pp M010.

R: Se recomienda a los responsables del Pp incluir de manera explícita, dentro de los documentos programáticos Diagnóstico y Árbol de problemas, el periodo de tiempo necesario para revisar y/o actualizar el planteamiento del problema central, a fin de que, en ejercicios posteriores, se tenga certeza de que su estatus y características son actuales.

H: La definición de la población objetivo, señalada en la tabla del apartado 3.1 del 'Diagnóstico', proporciona indicios de algunas características de dicho segmento de la población, sin embargo, son vagas.

R: Se recomienda al ejecutor profundizar y detallar más las características de la población objetivo, dentro de la que se pueden distinguir distintos tipos de Unidades Administrativas, cuyas responsabilidades varían de acuerdo con los procedimientos que tienen a cargo y las atribuciones señaladas en el Reglamento Interior de dicha Dependencia.

H: En el Diagnóstico del programa no se señala un periodo específico para su revisión y/o modificación

R: Se sugiere al ejecutor, determinar e incluir en el contenido de dicho documento, el tiempo necesario para revisar cada uno de sus apartados y, en su caso actualizarlos, especialmente aquellos que datos estadísticos que sirvan como base para la toma de decisiones en materia de planeación, programación y presupuestación del programa.

H: El Pp M010 no cuenta con una justificación teórica o empírica sólida de su creación e intervención.

R: Se considera que el ejecutor cuenta con los datos e información necesaria para conformar un apartado que justifique teórica y empíricamente la intervención del Pp, por lo que se recomienda incluir en el 'Diagnóstico', un apartado específico en el que se argumente de



forma clara, precisa y consistente con la lógica causal correspondiente, los motivos que llevaron a crear e implementar el programa M010.

II. Contribución a las metas y estrategias estatales

- H: Se observó que la alineación del Pp M010 a los ODS, no fue establecida en el documento 'Alineación estratégica', y tampoco fue mencionada en el 'Diagnóstico del programa',
- R: Se sugiere al ejecutor incluir en el formato técnico 'Alineación estratégica' y 'Diagnóstico', la vinculación que existe entre el Pp M010 y el ODS 16, específicamente a través de con la meta 16.6. Así como la alineación correspondiente al Programa Institucional de la Secretaría General de Gobierno.

III. Poblaciones o área de enfoque potencial y objetivo

- H: La información del apartado 3.1 del 'Diagnóstico' se consideró insuficiente para constituir una metodología formal para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo.
- R: Se recomienda a la UR del Pp, fortalecer la metodología utilizada para la definición y cuantificación de las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida, incluyendo, por ejemplo, una caracterización más detallada de cada tipo de población, las variables y/o fórmulas de cálculo aplicadas, señalar de manera explícita y precisa los plazos para la actualización de la información, así como los motivos de establecer dicho periodo, entre otros.
- H: Se observó que, la población objetivo, así como los demás conceptos poblacionales (potencial, y atendida) comparten tanto la misma definición, como los criterios de focalización, y, por lo tanto, tienen la misma justificación.
- R: Se sugiere al ejecutor, incluir en el 'Diagnóstico' una explicación breve, concisa y contundente que justifique los criterios de focalización utilizados para cada concepto poblacional, a fin de acotar correctamente las diferentes poblaciones, así como mejorar la focalización y cobertura del Pp.
- R: Definir ya cotar adecuadamente la población objetivo, permitirá realizar un cálculo más certero y con altas probabilidades de mostrar un mejor desempeño.
- H: El Pp M010 no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance.
- R: Se considera que la SGG cuenta con elementos suficientes para diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo para el Pp M010, que en virtud de los objetivos estratégicos de orden superior a los que contribuye dicho programa, y tomando en cuenta la evolución de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, especifique metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones, y el presupuesto necesario para cumplir sus objetivos.
- H: El Manual de Procedimientos de la SGG no es específico del Pp M010.
- R: Tomando en cuenta que el programa en 2018 era de nueva creación, su importancia estratégica en la consecución de los objetivos institucionales del ejecutor, así como su contribución a metas de orden superior, se sugiere documentar, formalizar y publicar los



procedimientos aplicados para entregar los Componentes del Pp M010 a la población atendida, documento que además permitirá fortalecer su operación.

H: No se identificaron evidencias documentales que permitan conocer las características de la población atendida ni los tipos de apoyo que se le otorgaron a través de los Componentes del Pp M010.

R: Se infiere que el ejecutor recolecta información detallada sobre la población atendida, ya que cada unidad administrativa que lo conforma cuenta con procedimientos y mecanismo de control bien definidos, los cuales aplican en su operación diaria; por lo que se sugiere a la SGG, identifique y proporcione dichas evidencias en futuras evaluaciones.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

H: Las Actividades definidas para el Componente 1 se consideran insuficientes para el logro del objetivo en dicho nivel de la MIR.

R: Se propone añadir una actividad que contemple realizar las capacitaciones necesarias al personal de la SGG.

H: En el propósito no se especifica la dependencia a la que pertenecen "Las unidades administrativas" que reciben el apoyo.

R: Se sugiere realizar una adecuación al Propósito para que mantenga consistencia con la línea causal del problema y también integre correctamente a la Población Objetivo, pudiendo definirse como: *"Las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno se desempeñan de manera eficiente en apego a los criterios de eficacia, calidad y transparencia"*.

Conclusiones

De la revisión a la justificación de la creación y diseño del Pp M010, se observó que el problema no fue formulado de acuerdo con los criterios señalados en la MML, mientras que en su lógica causal también fueron identificadas algunas deficiencias, debido principalmente a que las causas plasmadas en el 'Árbol de problemas', denotan la percepción negativa de la ciudadanía respecto de los procesos administrativos poco eficientes que se llevan a cabo en la Secretaría General de Gobierno (actualmente Secretaría de la Función Pública), sin centrarse en el origen real de dichas deficiencias.

En cuanto a la contribución del Pp a las metas y estrategias estatales abordado en el apartado II del presente informe, se identificó que entre el Propósito y el objetivo correspondiente al Programa Estratégico 27 'Certeza y asistencia jurídica' correspondiente al del 'Eje 4. Tranquilidad para tu familia' existe un elemento en común, el cual consiste en el actuar mediante la gestión institucional, y cuya relación fue establecida a través de la línea de acción 4.27.22 "Dar cumplimiento a las actividades administrativas, jurídicas y ejecutivas".



En relación al análisis realizado en el apartado denominado poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo, se concluyó que la población objetivo no está correctamente acotada con respecto a la población potencial y atendida ya que estas comparten la misma definición, criterios de focalización y justificación, una debilidad que afecta el diseño y desempeño del programa.

Sobre el análisis de la MIR del Pp M010, se consideró que el planteamiento del Propósito fue adecuado ya que este denota el cambio esperado en la población objetivo como resultado de recibir los bienes o servicios que produce el programa, asimismo, se determinó que es técnicamente consistente con la línea causal del problema central, ya que su redacción expresa el desempeño eficiente de la Administración Pública en apego a los criterios de eficacia, calidad y transparencia de las unidades administrativas.

Respecto de la lógica horizontal, específicamente relacionado al análisis de los indicadores de la MIR, se concluyó que para los Componentes se tienen indicadores con nombres adecuados que manifiestan lo que se desea medir y no repiten al objetivo; sin embargo, los indicadores de nivel Fin y Propósito no son claros en su nombre dado que no especifican las evaluaciones en las que basan su medición, por lo que se realizaron propuestas de mejora que garanticen el cumplimiento de dicha característica.

Por último, para el apartado V de este informe, se concluyó que no existen complementariedades o coincidencias con algún otro Pp, dada la naturaleza del M010, el cual está orientado a otorgar apoyo a las Unidades Administrativas que conforman la Secretaría General de Gobierno (ahora Secretaría de la Función Pública) para realizar sus procesos administrativos con eficiencia, calidad y transparencia, tal como lo señala el marco regulatorio aplicable.



Bibliografía

- CONEVAL. (2013). Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf
- CONEVAL. (2013). Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. México. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONSTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf
- CONEVAL. (2014). Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales. México, D.F. Disponible en <https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/Metodolog%C3%ADa%20para%20Aprobaci%C3%B3n%20de%20Indicadores%202014.pdf>
- Gobierno del Estado de Puebla (2018). Indicadores de resultado. Ley General de Contabilidad Gubernamental. Información financiera. Capítulo V Información programática. Disponible en http://lgcg.puebla.gob.mx/images/informacion-programatica/Avance_de_Indicadores_para_Resultados_4to_Periodo.pdf
- Gobierno del Estado de Puebla (2018). Portal de Transparencia Gobierno del Estado de Puebla. Evaluación de Resultados. Sistema Integral de Indicadores. Indicadores de Gestión. Avance Observado. Reporte de Indicadores y Actividades Anual 2018. Disponible en: <http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>
- Gobierno del Estado de Puebla. (2017). Plan de Desarrollo 2017-2018. Eje 1. Igualdad de Oportunidades; Eje 2. Prosperidad y Empleos; Eje 3. Sustentabilidad y Medio Ambiente; Eje 4. Tranquilidad para tu familia; y Eje 5. Buen Gobierno. Disponible en: <http://planeader.puebla.gob.mx/index.php/inicio/planes-de-desarrollo>
- ONU. (s.f.). Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/18/S1700334_es.pdf
- Secretaría de Gobernación. (2012). Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla. Disponible en: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Puebla/wo96756.pdf>
- Secretaría de Gobernación. (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Gaceta Parlamentaria. Año XXII, Núm. 5266-XVIII. Disponible en: <http://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf>
- SFA. (2016). Acuerdo por el que se da a conocer los Lineamientos para el Proceso de Programación y Presupuestación para Resultados del Ejercicio Fiscal 2018. Programación y Presupuestación – Histórico 2018. Documentos Normativos. Disponible en



<http://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/Content/DOC/D18/PP/3Normativos/Acuerdo%20de%20Lineamientos%20PPR%20Ejercicio%20Fiscal%202018.pdf>

- SFA. (2016). Documento Institucional de Trabajo 2017, Secretaría de Desarrollo Rural, Sustentabilidad y Ordenamiento Territorial Disponible en http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/asm/DIT_2017/DIT2017_Pp_SDRSOT.pdf
- SFA. (2016). Manual de Programación 2018. Programación y Presupuestación – Histórico 2018. Manuales. Disponible en <https://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/Content/formatosconvocatoria201804/2%20MANUAL ES/1.pdf>
- SFA. (2018). PbR Presupuesto basado en Resultados. Transparencia. Programas presupuestarios. MIR's. Alineación-MIR-Ficha Técnica-Actividades. Disponible en <http://pbr.puebla.gob.mx/>
- SHCP. (2015). Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. Obtenido de <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf>
- SHCP. (2007). Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal. Disponibles en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154432/Lineamientos_Evaluaci_n_Programas.pdf
- SPF. (2019). Programa Anual de Evaluación (PAE) 2019. Disponible en: http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/pae/2019/PAE_2019.pdf



Anexos

Anexo 1. Características CREMA de los indicadores

Características CREMA de los indicadores (parte 1)				
Objetivo	Fin	Justificación	Propósito	Justificación
Característica				
Nombre de Indicador	Calificación obtenida en el proceso de evaluación de la Secretaría de la Contraloría ⁴ .		Calificación obtenida por la Secretaría General de Gobierno en la evaluación del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla.	
Método de Cálculo	Dato absoluto.		Dato absoluto.	
Claro	No	Debería especificarse la evaluación	No	Debería especificarse la evaluación.
Relevante	Sí	Muestra el desempeño de las Unidades Administrativas de la Secretaría	Sí	Muestra el desempeño de la Secretaría General de Gobierno.
Económico	Sí	Su consulta no implica costo	Sí	Su consulta no implica costo.
Monitoreable	Sí	Disponible en la Plataforma Nacional de Transparencia.	Sí	Disponible en la Plataforma Nacional de Transparencia.
Adecuado	Sí	Aporta datos para evaluar el desempeño del programa.	Sí	Evalúa el desempeño de la Secretaría General de Gobierno.
% Características Cumplidas ^A	80%		80%	

A.- Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo

B.- Es el promedio aritmético de los porcentajes obtenidos en A.

Fuente: elaboración propia con base en la Ficha técnica del Pp M010.

⁴ Actualmente, Secretaría de la Función Pública.



Características CREMA de los indicadores (parte 2)				
Objetivo	Componente 1	Justificación	Componente 2	Justificación
Característica				
Nombre de Indicador	Número de acciones para el impulso de las actividades administrativas y políticas públicas.		Número de personal capacitado en materia de competencias laborales.	
Método de Cálculo	Dato absoluto.		Dato absoluto.	
Claro	Sí	Es claro de acuerdo con lo que mide	Sí	Es claro de acuerdo con lo que mide.
Relevante	Sí	Permite conocer el total de acciones para el impuso de actividades administrativas realizadas.	Sí	Permite conocer el total de personal capacitado.
Económico	Sí	Su consulta no implica costo alguno	Sí	Su consulta no implica costo alguno.
Monitoreable	Sí	Disponible en la Plataforma Nacional de Transparencia.	Sí	Disponible en la Plataforma Nacional de Transparencia.
Adecuado	Sí	Permite conocer el total de acciones realizadas.	Sí	Permite conocer el total de personal capacitado.
% Características Cumplidas ^A	100%		100%	
% Cumplimiento Total ^B				90.00%

A.- Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo

B.- Es el promedio aritmético de los porcentajes obtenidos en A.

Fuente: elaboración propia con base en la Ficha técnica del Pp M010.



Anexo 2. Elementos de las Fichas Técnicas de indicadores

Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores (parte 1)				
Objetivo	Fin	Justificación	Propósito	Justificación
Característica				
Nombre de Indicador		Calificación obtenida en el proceso de evaluación de la Secretaría de la Contraloría.		Calificación obtenida por la Secretaría General de Gobierno en la evaluación del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla.
Método de Cálculo		Dato absoluto.		Dato absoluto.
Definición	Sí	Explica brevemente y en términos sencillos lo que mide el indicador.	Sí	Explica brevemente y de manera sencilla lo que mide el indicador.
Unidad de Medida	Sí	'Calificación' Corresponde con el método de cálculo del indicador.	Sí	'Calificación.' Corresponde con el método de cálculo del indicador.
Frecuencia de Medición	Sí	Anual. El periodo de medición es adecuado, dado el nivel de objetivo (Fin)	Sí	Anual, Se considera adecuado, dado el nivel de objetivo (Propósito).
Línea Base	Sí	La línea base corresponde a 94 y al año 2011, lo cual es adecuado con las metas programadas	Sí	La línea base es 92 y corresponde al año 2013, lo cual se consideró adecuado con las metas programadas
Metas	Sí	La meta '98' es congruente con la línea base y con el comportamiento del indicador.	Sí	La meta '93' es congruente con la línea base y con el comportamiento del indicador
Comportamiento del Indicador	Sí	'Ascendente' es el comportamiento, lo cual es congruente con el nombre, así como con el nivel de objetivos (Fin).	Sí	Dado que, el nombre del indicador refiere a calificación obtenida, se estableció que 'Ascendente' es pertinente con el comportamiento del indicador.
% Características Cumplidas ^A		100%		100%

A.- Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo

B.- Es el promedio aritmético de los porcentajes obtenidos en A

Fuente: elaboración propia con base en la Ficha técnica del Pp M010.



Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores (parte 2)				
Objetivo	Componente 1	Justificación	Componente 2	Justificación
Característica				
Nombre de Indicador	Número de acciones para el impulso de las actividades administrativas y políticas públicas.		Número de personal capacitado en materia de competencias laborales.	
Método de Cálculo	Dato absoluto.		Dato absoluto.	
Definición	Sí	Explica brevemente y de manera clara lo que mide el indicador.	Sí	Explica brevemente y en términos sencillos lo que mide el indicador
Unidad de Medida	Sí	‘Acción’. Corresponde con el método de cálculo del indicador.	Sí	‘Persona’. Corresponde con el método de cálculo del indicador.
Frecuencia de Medición	Sí	Semestral. Se considera adecuado con la descripción del indicador	Sí	Semestral. Se considera adecuado dada la descripción del indicador.
Línea Base	Sí	La Línea base corresponde a 0 y al año 2017, lo cual es adecuado dada que, en el año 2018 se cambió la clave presupuestaria del Pp	Sí	La Línea base corresponde a 0 y al año 2017, lo cual es adecuado dada que, en el año 2018 se cambió la clave presupuestaria del Pp
Metas	Sí	La meta que se identificó corresponde a ‘304’, lo cual es congruente con la línea base,	Sí	La meta que se identificó corresponde a ‘600’, lo cual guarda congruencia con la línea base.
Comportamiento del Indicador	Sí	El comportamiento ‘Nominal’ es adecuado, ya que, depende del número de acciones para el impulso de las actividades administrativas y políticas (presenta alta factibilidad).	Sí	El comportamiento ‘Nominal’ fue pertinente, ya que, está en función del personal capacitado.
% Características Cumplidas ^A	100%		100%	
% Cumplimiento Total ^B			100%	

A.- Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo

B.- Es el promedio aritmético de los porcentajes obtenidos en A

Fuente: elaboración propia con base en la Ficha técnica del Pp M010.



Anexo 3. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados

Fin				
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto	
Contribuir a impulsar una gestión institucional eficiente y honesta, mediante la mejora de sus procesos, tramites y sus políticas publicas	<i>Calificación obtenida en la evaluación a los programas presupuestarios de la Secretaría de la Contraloría</i>	Informes de evaluación de la gestión a los programas presupuestarios, emitidos por la secretaria de la contraloría, en resguardo de la coordinación general de administración de la secretaria general de gobierno y publicados en el portal de transparencia	Las instancias correspondientes realizan la evaluación a los programas presupuestarios de la secretaria general de gobierno.	
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Estratégico	Eficacia	Anual	100	Dato Absoluto
Propósito				
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto	
Las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno se desempeñan de manera eficiente en apego a los criterios de eficiencia, calidad y transparencia.	Calificación obtenida por la Secretaria General de Gobierno en la evaluación realizada a las dependencias del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla	Evaluación realizada por el instituto de transparencia, acceso a la información pública y protección de datos personales del Estado de Puebla, publicada en la página del instituto.	La mejora de las acciones de Gobierno contribuye a una gestión Institucional eficiente honesta y transparente.	
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Estratégico	Eficacia	Anual	100	Dato Absoluto

Fuente: elaboración propia con base en el análisis de la MIR del Pp M010.



Ficha técnica con los datos generales de la evaluación

Datos generales de la Evaluación
Nombre o denominación de la evaluación

Evaluación Externa de tipo Diseño del Programa presupuestario "M010, Gestión administrativa para la eficiencia institucional".

Nombre o denominación del programa evaluado

M010 Gestión administrativa para la eficiencia institucional

Unidad Responsable de la operación/coordinación del programa
--

Coordinación General de Administración de la Secretaría General de Gobierno (actualmente Secretaría de Gobernación)

Titular de la unidad responsable de la operación del programa

Titular (información no disponible)
Coordinación General de Administración de la Secretaría General de Gobierno

Año del PAE en el que se estableció la evaluación	Tipo de evaluación	Año de conclusión y entrega de la evaluación
---	--------------------	--

2019

Diseño

2019

Datos de la Instancia Evaluadora
Nombre de la Instancia Evaluadora

Consultores Wahr S.C.

Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica
Dr. José Luis Castro Villalpando	Doctor en Sociología por la BUAP	Investigador miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) del CONACYT. Integrante acreditado, por la SEP Federal, del Cuerpo Académico "Instituciones y Desarrollo" (BUAP-CA-300), por la Benemérita	Líder de Proyecto de la Evaluación del Desempeño del Ramo General 33 (FAETA, FAM, FASSA, FAFEF y FISE), Ejercicio Fiscal 2016, Gobierno del Estado de Puebla.
	Maestro en Administración por la BUAP	Universidad Autónoma de Puebla. Publicó artículo en 2015: "Evaluación de la gestión pública en el estado de Puebla, México	Líder de Proyecto de Evaluación del FONE, Subsidios y Convenios, del Gasto Federalizado, Ministración 2017,
	Licenciado en Economía por la BUAP		



a través de indicadores de impacto económico y social en el periodo 2000-2014".
 Certificación Académica y Refrendo por la ANFECA (Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración).

Gobierno del Estado de Puebla.
 Evaluador de Proyectos de la S.A.R.H. (ahora SADER).
 Experiencia como profesor de posgrado (maestría) del curso Evaluación de la Gestión Educativa.

Ponencias: Evaluación de la Gestión Pública en el Estado de Puebla, a través de indicadores de impacto económico y social en el periodo de 2000 – 2014, en el marco del V Congreso Internacional; Gobierno, Gestión y Profesionalización en el ámbito local antes los grandes retos de nuestro tiempo, a Red Latinoamericana en Gobierno y Política Públicas y la Academia Internacional de Ciencias Político-Administrativas y Estudios de Futuro AC.

Nombre de los(as) Principales colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación	Formación académica	Experiencia general	Experiencia específica
M.A. David Hernández Rojas	Maestro en Administración Licenciado en Economía Diplomado en Planeación del Desarrollo Municipal Diplomado en Presupuesto basado en Resultados	Socio fundador y Coordinador de Evaluaciones de la empresa de consultoría PRO-EVA, S.C. (Servicios Profesionales de Consultoría Especializada en Evaluación del Desempeño), Certificado en el Estándar de Competencia: Presupuestación del Gasto Público con base en Resultados, Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), se ha desempeñado como asesor consultivo de Presidentes Municipales del Estado de Puebla.	Coordinador de evaluaciones de Fondos Federales de aplicación municipal (FISMDF y FORTAMUNDF) para 40 municipios del Estado de Puebla. Evaluador de Programas presupuestarios y Fondos del Ramo General 33 del Gobierno del Estado de Puebla. Instructor especializado para la impartición de cursos en materia de Evaluación del desempeño gubernamental, Planeación Estratégica y Metodología del Marco Lógico del Instituto de Administración Pública



También cuenta con del Estado de Puebla experiencia en la A.C. Administración Pública Estatal; ha realizado evaluaciones de Programas presupuestarios, Fondos, Subsidios y Convenios Federales.

Alba Yarenni Balderas Rivas	Maestría en Administración y Políticas Públicas	Cuenta con experiencia en evaluaciones de desempeño a la Administración Pública Estatal y Municipal.	Evaluación de Fondos Federales FISM y FORTAMUN en la Administración Pública Municipal.
	Licenciatura en Consultoría Jurídica	Además, ha participado en la elaboración de instrumentos de planeación estratégica.	Experiencia en elaboración de Términos de Referencia aplicables a las Evaluaciones Externas de Programas y Políticas Públicas.
	Licenciatura en Derecho	También cuenta con experiencia en producción y revisión de convenios y contratos en materia: civil, administrativa, laboral y mercantil.	Elaboración de Planes Municipales de Desarrollo de Gobiernos Municipales en el estado de Puebla.
Celeste Moreno Peña	Licenciatura en Sociología	Cuenta con experiencia en la Administración Pública Estatal y Municipal. Asimismo, ha sido colaboradora en planeación y evaluación del desempeño gubernamental.	Evaluación de Fondos Federales FISM y FORTAMUN en la Administración Pública Municipal.
	Diplomado en "Gobierno y Administración Pública Municipal"		Especialista en técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas.
			Capacitación para la captura de las obras con recursos del FAIS en la MIDS del sistema SIPSO.
Sara Oliva Baltazar Tello	Licenciatura en Antropología Social	Cuenta con experiencia en evaluación de Programas presupuestarios.	Evaluación de Pp de índole estatal.
	Diplomado Evaluación de Políticas y Programas Públicos – SHCP.	Ha colaborado en evaluaciones del Desempeño de Fondos Federales.	Evaluación del Desempeño del Ramo General 33 (FISM, FORTAMUN).
	Diplomado en Presupuesto basado en Resultados (PbR) - SHCP	También ha impartido asesorías en la focalización y aplicación de los recursos del FAIS a Gobiernos Municipales.	Capacitación a Gobiernos Municipales sobre los Lineamientos Generales del FAIS.
			Elaboración de Planes Municipales de Desarrollo.



Luis Alfonso Salazar Carrera	Licenciatura en Economía	Cuenta con experiencia en la Administración Pública Estatal, en la elaboración y actualización de información laboral y económica. A demás, ha participado en la elaboración de Planes de Desarrollo municipal y evaluación de Fondos Federales de Ramo General 33.	Evaluación de Pp de índole estatal. Evaluaciones del Desempeño de los Fondos de Aportaciones Federales FISM y FORTAMUN
	Diplomado en Matemáticas para la Economía		Capacitación en el uso de la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS) del FAIS.

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 del Gobierno del Estado de Puebla

Nombre del(a) Titular de la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación (Área de Evaluación)

Oscar Benigno Lezama Cabrales
Director de Evaluación.

Nombres de los(as) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación

Rodolfo de la Rosa Cabrera
Subdirector de Evaluación de Programas

Saúl Federico Oropeza Orea
Jefe del Departamento de Programas Estatales y Municipales

Ana Luz Guzmán Figueroa
Supervisora

Ada Araceli Sánchez Vázquez
Analista

Forma de contratación de la Instancia evaluadora	Costo total de la evaluación con IVA incluido	Fuente de Financiamiento
Invitación a tres	\$2,270,000.00 (Dos millones doscientos setenta mil pesos 00/100 M.N) I.V.A. incluido <i>Nota: monto total correspondiente a la realización de 35 evaluaciones de Programas presupuestarios.</i>	Recursos estatales



Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas (Ficha CONAC)

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

1.1 Nombre de la evaluación:

Evaluación Externa de Diseño del Programa presupuestario "M010 Gestión administrativa para la eficiencia institucional".

1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):

29 de mayo de 2019

1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):

25 de octubre de 2019

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

Nombre:

Oscar Benigno Lezama Cabrales

Unidad administrativa:

Director de Evaluación

1.5 Objetivo general de la evaluación

Analizar y valorar el diseño del Programa presupuestario (Pp) "M010 Gestión administrativa para la eficiencia institucional.", para determinar si se cuentan con los elementos necesarios que permitan atender la problemática social identificada y con ello la atención hacia una población o área de enfoque.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Analizar la identificación de la problemática, causas-efectos y los actores involucrados, así como de la lógica de intervención que realiza el Pp.
- Examinar la pertinencia del Pp con respecto a los instrumentos de planeación estatales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Analizar el planteamiento lógico del problema-objetivos, así como la pertinencia de los indicadores para la medición del avance de los objetivos del Pp.
- Identificar si existen otros Pp que sean coincidentes, o bien complementarios en algún aspecto a fin de optimizar los recursos.



- Identificar hallazgos y recomendaciones que incidan en la mejora del Pp.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

Los 'Criterios técnicos y metodológicos para la evaluación de los Programas presupuestarios', empleados en el proceso de la presente evaluación, se fundamentan en los Términos de Referencia (TdR) correspondientes al tipo de evaluación publicados por la DEV, de acuerdo con el PAE 2019.

Para la evaluación tipo "Diseño", se consideraron los cinco apartados temáticos del cuestionario incluido en los TdR, y que está conformado por 18 preguntas, agrupadas como a continuación se describe:

Apartado	Preguntas	Total
I. Justificación de la creación y diseño del Pp	1 a 4	4
II. Contribución a las metas y estrategias estatales	5	1
III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	6 a 10	5
IV. Matriz de Indicadores para Resultados	11 a 17	7
V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp	18	1
Total		18

De las 18 preguntas del cuestionario, 16 preguntas requirieron un esquema binario ("Sí" / "No") de respuesta, el cual fue justificado con el análisis de la evidencia documental identificada y el nivel de cumplimiento de las características que éstas presentaron en función de las preguntas correspondientes. Para los casos cuando la respuesta fue "Sí", se estableció un valor en la escala de 1 a 4, de acuerdo con el nivel detectado de cumplimiento antes señalado. Mientras que cuando la respuesta fue "No", se estableció el valor cero (0) y se justificó el porqué del incumplimiento con los criterios.

Para las preguntas que no incluyeron respuesta binaria se respondió y justificó con base en un análisis sustentado en evidencia documental y se expusieron los principales argumentos, los hallazgos y las recomendaciones pertinentes.

Para calcular los promedios a los que hacen referencia los TdR en los criterios de valoración correspondientes a las preguntas 11, 12, 15 y 16, se identificaron y describieron las características o atributos con los que contó cada elemento evaluado (Actividades, Componentes, Indicadores, Fichas Técnicas, Metas y Medios de Verificación, de acuerdo con cada caso); se obtuvo la suma de los promedios simples de la cantidad de características que mostró cada elemento evaluado y se asignó la valoración (de 1 a 4) en función del promedio calculado.

Se realizó el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del Pp, el cual se asentó en el presente documento (ver Anexo correspondiente) derivado de los hallazgos encontrados durante el proceso de análisis y valoración del Pp.

De acuerdo con los TdR, se realizó la Valoración General del Pp, el cual se obtuvo promediando los valores del nivel alcanzado en las respuestas de las preguntas específicas, por apartado temático, con base en la información procesada y analizada en la aplicación de la evaluación.



Manteniendo la referencia de los TdR, las recomendaciones que emanan de la presente evaluación, están correlacionadas directamente con los hallazgos identificados para cada apartado temático del proceso de evaluación del Pp.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios	X	Entrevistas		Formatos	X	Otros	X
---------------	---	-------------	--	----------	---	-------	---

Especifique:

Solicitud de información programática, presupuestal, de monitoreo, evaluación y resultados, realizada a las Dependencias y/o Entidades responsables del Pp evaluado, a través del “Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas”, diseñado por la Dirección de Evaluación de la SPF.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la Dirección de Evaluación, de la Secretaría de Planeación y Finanzas, quien funge como la instancia Coordinadora, mediante la plataforma de GIEP (Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas). Así también, se realizó investigación de información oficial de carácter público disponible en portales institucionales que se consideró necesaria para el análisis pertinente.

De acuerdo con los TdR, se define como análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

Para la investigación y análisis durante la evolución el enfoque empleado fue de tipo mixto, de acuerdo con las características y tipo de evaluación, por lo que se realizó análisis cualitativo y cuantitativo, con base en los TdR.

La investigación consideró la revisión de documentos públicos, estadísticas y datos en portales de internet de carácter oficial, que permitió analizar la calidad de la información de cada Pp evaluado.

De conformidad con los TdR, para estas evaluaciones de los Pp se aplicaron los principios de objetividad e imparcialidad, en cada uno de los apartados temáticos analizados, que comprenden el cuerpo del cuestionario contenido en los TdR, para exponer con mayor claridad tanto los hallazgos como los resultados obtenidos en la evaluación, y asentar las recomendaciones pertinentes.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

I. Justificación de la creación y diseño del Pp

- El planteamiento del problema central no cumple con la estructura y criterios señalados en la MML.
- El problema central fue definido de forma distinta en el ‘Diagnóstico’ y en el ‘Árbol de problemas’ del Pp M010.
- Se observó que en el ‘Diagnóstico’ y tampoco en el ‘Árbol de problemas’ se estableció de manera textual el plazo para la revisión o actualización de la problemática que busca atender el Pp M010



- La definición de la población objetivo, señalada en la tabla del apartado 3.1 del 'Diagnóstico', proporciona indicios de algunas características de dicho segmento de la población, sin embargo, son vagas.
- En el Diagnóstico del programa no se señala un periodo específico para su revisión y/o modificación
- El Pp M010 no cuenta con una justificación teórica o empírica sólida de su creación e intervención.

II. Contribución a las metas y estrategias estatales

- Se observó que la alineación del Pp M010 a los ODS, no fue establecida en el documento 'Alineación estratégica', y tampoco fue mencionada en el 'Diagnóstico del programa',

III. Poblaciones o área de enfoque potencial y objetivo

- La información del apartado 3.1 del 'Diagnóstico' se consideró insuficiente para constituir una metodología formal para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo.
- Se observó que, la población objetivo, así como los demás conceptos poblacionales (potencial, y atendida) comparten tanto la misma definición, como los criterios de focalización, y, por lo tanto, tienen la misma justificación.
- El Pp M010 no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance.
- El Manual de Procedimientos de la SGG no es específico del Pp M010.
- No se identificaron evidencias documentales que permitan conocer las características de la población atendida ni los tipos de apoyo que se le otorgaron a través de los Componentes del Pp M010.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

- Las Actividades definidas para el Componente 1 se consideran insuficientes para el logro del objetivo en dicho nivel de la MIR.
- En el propósito no se especifica la dependencia a la que pertenecen "Las unidades administrativas" que reciben el apoyo.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

I. Justificación de la creación y diseño del Pp

- El problema central que atiende el Pp M010 fue documentado en el 'Diagnóstico del problema' y en el 'Árbol del problema'.
- El Pp cuenta con un 'Diagnóstico' específico que, aunque de forma elemental, respalda su estructura analítica.
- La modalidad del Pp evaluado es adecuada y consistente con el problema central que pretende atender (aunque este no haya sido bien definido), ya que está orientado a mejorar los procesos administrativos de la SGG.
- La denominación del programa M010, es clara, precisa y consistente con la modalidad 'M'.

II. Contribución a las metas y estrategias estatales

- El Pp M010 fue bien alineado al PED 2017-2018, a través del Eje 4. Tranquilidad para tu familia', específicamente al objetivo del Programa Estratégico 27 Certeza y asistencia jurídica; vinculación que fue documentada en el formato oficial y de acceso público denominado 'Alineación estratégica del Programa presupuestario'.
- Se identificaron conceptos comunes entre el Propósito del programa evaluado, los objetivos y líneas de acción establecidos en el Programa estratégico 27 del PED, ya que estos consideran a la misma población objetivo, y están orientados promover la gestión institucional eficiente.



- El logro del objetivo de nivel Propósito contribuye de manera directa a la consecución de los objetivos del Programa Estratégico 27 del PED, a través del cumplimiento de la línea de acción 4.27.22
- Se identificó vinculación entre el Propósito del programa evaluado y el ODS 16, específicamente a través de la meta 16.6. Crear a todos los niveles institucionales eficaces y transparentes que rindan cuentas.

III. Poblaciones o área de enfoque potencial y objetivo

- Las poblaciones potencial y objetivo cuentan con 'unidad de medida', la cual fue definida de forma consistente con las definiciones respectivas, como 'Dirección'.
- En los documentos 'Diagnóstico' y 'Análisis de la población objetivo', la definición de la población objetivo es la misma.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

- Las Actividades que integran al C1, se consideraron claramente definidas, están ordenadas cronológicamente, son necesarias pues realizan acciones para el impulso de actividades administrativas como el enlace a municipios y la sociedad civil.
- Las Actividades correspondientes al C2 cuentan con una definición clara y fácil de comprender para el personal no especializado, mantienen un orden cronológico adecuado, son necesarias para la entrega del Componente.
- Los Supuestos establecidos para cada Actividad, son adecuados y su ocurrencia es necesaria para lograr los objetivos en dicho nivel de la MIR del Pp M010.
- Los dos Componente del Pp M010 cumplen con las características establecidas en la MML, ya que constituye el servicio que se pretende prestar a través del Pp, está correctamente redactado y, junto con sus Supuesto es necesario para lograr el objetivo de nivel Propósito.
- El resumen narrativo del nivel Propósito es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y sus Supuestos, y su redacción expresa un objetivo único.
- El resumen narrativo de nivel Fin expresa un objetivo único, superior al que el Pp M010 contribuye, sin ambigüedad en su redacción y su logro no depende exclusivamente de la ejecución de dicho programa, ya que en este intervienen de índole externo.
- La mayoría de ellos indicadores estratégicos y de gestión del Pp M010, cumplen con las características CREMA.

2.2.2 Oportunidades:

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

- Establecer una vinculación directa con los objetivos estratégicos de los instrumentos de planeación vigentes en el estado y con las establecidas por el Gobierno Federal.
- Establecer objetivos cuyo logro pueda ser complementado con acciones de capacitación y profesionalización de los funcionarios públicos que laboran en la Dependencia.
- Aplicación de evaluaciones de desempeño laboral.
- Implementación de mecanismos de control, identificación de riesgos y evaluación de procesos.
- Realizar una evaluación de procesos institucionales de la Dependencia.

2.2.3 Debilidades:

I. Justificación de la creación y diseño del Pp

- El planteamiento del problema central no cumple con la estructura y criterios señalados en la MML.
- El problema central fue definido de forma distinta en el 'Diagnóstico' y en el 'Árbol de problemas' del Pp M010.



- El ejecutor no estableció en 'Árbol de problemas', de manera textual el plazo para la revisión o actualización de la problemática que busca atender el Pp M010.
- El Pp M010 cuenta con un 'Diagnóstico' que respalda su estructura analítica, en el cual se describe el problema central, sus causas y efectos, así como la justificación básica de su creación.
- La definición de la población objetivo, señalada en la tabla del apartado 3.1 del 'Diagnóstico', proporciona indicios de algunas características de dicho segmento de la población, sin embargo, son insuficientes.
- En el Diagnóstico del programa no se señala un periodo específico para su revisión y/o modificación

III. Poblaciones o área de enfoque potencial y objetivo

- El Pp M010 no cuenta con una justificación teórica o empírica sólida que sustente su creación e intervención.
- La alineación del Pp M010 a los ODS, no fue establecida en el documento 'Alineación estratégica', y tampoco fue mencionada en el 'Diagnóstico del programa',
- La información del apartado 3.1 del 'Diagnóstico' se consideró insuficiente para constituir una metodología formal para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo.
- El plazo de actualización de la cuantificación de los conceptos poblacionales antes referidos, es anual, un periodo que se considera consistente con la forma de cálculo y las fuentes de referencia utilizadas
- Las definiciones de las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida comparten la misma definición y criterios de focalización, lo que constituye una debilidad.
- El Pp M010 no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance.
- No se identificaron evidencias documentales que permitan conocer las características de la población atendida ni los tipos de apoyo que se le otorgaron a través de los Componentes del Pp M010.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

- Las Actividades definidas para el Componente 1 se consideran insuficientes para el logro del objetivo en dicho nivel de la MIR.
- En el propósito no se especifica la dependencia a la que pertenecen "Las unidades administrativas" que reciben el apoyo.
- Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp
- En el Diagnóstico del programa, el ejecutor señaló que no existen programas complementarios o coincidentes con el M010.

2.2.4 Amenazas:

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

- Las transiciones de gobierno a nivel estatal, conllevan al planteamiento de una nueva visión, objetivos y forma de trabajo de la Administración Pública, situación que compromete la continuidad del programa.
- Bajo nivel de interés de los funcionarios públicos que laboran en la Dependencia para capacitarse y profesionalizarse.
- Modificación a la estructura orgánica de la Dependencia.
- Rotación de personal derivado de la transición de Gobierno.
- Contratación de servidores públicos sin experiencia.



3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

De la revisión a la justificación de la creación y diseño del Pp M010, se observó que el problema no fue formulado de acuerdo con los criterios señalados en la MML, mientras que en su lógica causal también fueron identificadas algunas deficiencias, debido principalmente a que las causas plasmadas en el 'Árbol de problemas', denotan la percepción negativa de la ciudadanía respecto de los procesos administrativos poco eficientes que se llevan a cabo en la Secretaría General de Gobierno (actualmente Secretaría de la Función Pública), sin centrarse en el origen real de dichas deficiencias.

En cuanto a la contribución del Pp a las metas y estrategias estatales abordado en el apartado II del presente informe, se identificó que entre el Propósito y el objetivo correspondiente al Programa Estratégico 27 'Certeza y asistencia jurídica' correspondiente al del 'Eje 4. Tranquilidad para tu familia' existe un elemento en común, el cual consiste en el actuar mediante la gestión institucional, y cuya relación fue establecida a través de la línea de acción 4.27.22 'Dar cumplimiento a las actividades administrativas, jurídicas y ejecutivas'.

En relación al análisis realizado en el apartado denominado poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo, se concluyó que la población objetivo no está correctamente acotada con respecto a la población potencial y atendida ya que estas comparten la misma definición, criterios de focalización y justificación, una debilidad que afecta el diseño y desempeño del programa.

Sobre el análisis de la MIR del Pp M010, se consideró que el planteamiento del Propósito fue adecuado ya que este denota el cambio esperado en la población objetivo como resultado de recibir los bienes o servicios que produce el programa, asimismo, se determinó que es técnicamente consistente con la línea causal del problema central, ya que su redacción expresa el desempeño eficiente de la Administración Pública en apego a los criterios de eficacia, calidad y transparencia de las unidades administrativas.

Respecto de la lógica horizontal, específicamente relacionado al análisis de los indicadores de la MIR, se concluyó que para los Componentes se tienen indicadores con nombres adecuados que manifiestan lo que se desea medir y no repiten al objetivo; sin embargo, los indicadores de nivel Fin y Propósito no son claros en su nombre dado que no especifican las evaluaciones en las que basan su medición, por lo que se realizaron propuestas de mejora que garanticen el cumplimiento de dicha característica.

Por último, para el apartado V de este informe, se concluyó que no existen complementariedades o coincidencias con algún otro Pp, dada la naturaleza del M010, el cual está orientado a otorgar apoyo a las Unidades Administrativas que conforman la Secretaría General de Gobierno (ahora Secretaría de la Función Pública) para realizar sus procesos administrativos con eficiencia, calidad y transparencia, tal como lo señala el marco regulatorio aplicable.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

I. Justificación de la creación y diseño del Pp

- **Tomando en cuenta el contenido del 'Diagnóstico', la modalidad del programa, así como las atribuciones del ejecutor, se sugiere que este último considere la siguiente propuesta para la redacción del problema central:** "Las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno cuentan con procesos administrativos deficientes".
- Homologar la definición del problema central el Pp M010 en todos los documentos programáticos 'Diagnóstico' y 'Árbol de problemas'
- Se recomienda a los responsables del Pp incluir de manera explícita, dentro de los documentos programáticos Diagnóstico y Árbol de problemas, el periodo de tiempo necesario para revisar y/o actualizar el planteamiento del problema central, a fin de que, en ejercicios posteriores, se tenga certeza de que su estatus y características son actuales.
- Se recomienda al ejecutor profundizar y detallar más las características de la población objetivo, dentro de la que se pueden distinguir distintos tipos de Unidades Administrativas, cuyas responsabilidades varían de acuerdo con los procedimientos que tienen a cargo y las atribuciones señaladas en el Reglamento Interior de dicha Dependencia.



- Se sugiere al ejecutor, determinar e incluir en el contenido de dicho documento, el tiempo necesario para revisar cada uno de sus apartados y, en su caso actualizarlos, especialmente aquellos que datos estadísticos que sirvan como basa para la toma de decisiones en materia de planeación, programación y presupuestación del programa.
- Se considera que el ejecutor cuenta con los datos e información necesaria para conformar un apartado que justifique teórica y empíricamente la intervención del Pp, por lo que se recomienda incluir en el 'Diagnóstico', un apartado específico en el que se argumente de forma clara, precisa y consistente con la lógica causal correspondiente, los motivos que llevaron a crear e implementar el programa M010.

II. Contribución a las metas y estrategias estatales

- Se sugiere al ejecutor incluir en el formato técnico 'Alineación estratégica' y 'Diagnóstico', la vinculación que existe entre el Pp M010 y el ODS 16, específicamente a través de con la meta 16.6. Así como la alineación correspondiente al Programa Institucional de la Secretaría General de Gobierno.

III. Poblaciones o área de enfoque potencial y objetivo

- Se recomienda a la UR del Pp, fortalecer la metodología utilizada para la definición y cuantificación de las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida, incluyendo, por ejemplo, una caracterización más detallada de cada tipo de población, las variables y/o fórmulas de cálculo aplicadas, señalar de manera explícita y precisa los plazos para la actualización de la información, así como los motivos de establecer dicho periodo, entre otros.
- Se sugiere al ejecutor, incluir en el 'Diagnóstico' una explicación breve, concisa y contundente que justifique los criterios de focalización utilizados para cada concept poblacional, a fin de acotar correctamente las diferentes poblaciones, así como mejorar la focalización y cobertura del Pp.
- Definir ya cotar adecuadamente la población objetivo, permitirá realizar un cálculo más certero y con altas probabilidades de mostrar un mejor desempeño.
- Se considera que la SGG cuenta con elementos suficientes para diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo para el Pp M010, que en virtud de los objetivos estratégicos de orden superior a los que contribuye dicho programa, y tomando en cuenta la evolución de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, especifique metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones, y el presupuesto necesario para cumplir sus objetivos.
- Tomando en cuenta que el programa en 2018 era de nueva creación, su importancia estratégica en la consecución de los objetivos institucionales del ejecutor, así como su contribución a metas de orden superior, se sugiere documentar, formalizar y publicar los procedimientos aplicados para entregar los Componentes del Pp M010 a la población atendida, documento que además permitirá fortalecer su operación.
- Se infiere que el ejecutor recolecta información detallada sobre la población atendida, ya que cada unidad administrativa que lo conforma cuenta con procedimientos y mecanismo de control bien definidos, los cuales aplican en su operación diaria; por lo que se sugiere a la SGG, identifique y proporcione dichas evidencias en futuras evaluaciones.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

- Se propone añadir una actividad que contemple realizar las capacitaciones necesarias al personal de la SGG.
- Se sugiere realizar una adecuación al Propósito para que mantenga consistencia con la línea causal del problema y también integre correctamente a la Población Objetivo, pudiendo definirse como: "Las Unidades Administrativas de la Secretaría General de Gobierno se desempeñan de manera eficiente en apego a los criterios de eficacia, calidad y transparencia".



4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:	4.2 Cargo	4.3 Institución a la que pertenece
--	-----------	------------------------------------

Dr. José Luis Castro Villalpando	Líder de Proyecto	Consultores Wahr S.C.
----------------------------------	-------------------	-----------------------

4.4 Principales colaboradores:

- David Hernández Rojas
- Alba Yarenni Balderas Rivas
- Celeste Moreno Peña
- Sara Oliva Baltazar Tello
- Luis Alfonso Salazar Carrera

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

castrojl_22@hotmail.com

4.6 Teléfono (con clave lada):

(222) 441 56 40

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del programa evaluado:	5.2 Clave del Pp:
-----------------------------------	-------------------

M010 Gestión administrativa para la eficiencia institucional	M010
--	------

5.3 Ente público coordinador del programa:

Coordinación General de Administración de la Secretaría General de Gobierno

5.4 Poder público al que pertenece el programa:

Poder Ejecutivo	X	Poder Legislativo		Poder Judicial		Ente Autónomo	
-----------------	---	-------------------	--	----------------	--	---------------	--

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:

Federal		Estatad	X	Local	
---------	--	---------	---	-------	--

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del programa:



5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):

Coordinación General de Administración de
Secretaría General de Gobierno del Estado de Puebla

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Titular (información no disponible)

Coordinación General de Administración de la Secretaría General de Gobierno

Correo Electrónico: No disponible

Teléfono No disponible

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa

6.1.2
Invitación
a tres

X

6.1.3
Licitación
Pública
Nacional

6.1.4
Licitación
Pública
Internacional

6.1.5 Otro

Señalar:

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Dirección de Evaluación, adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Puebla

6.3 Costo total de la evaluación:

Total: \$2,270,000.00 (Dos millones doscientos setenta mil pesos 00/100 M.N) I.V.A. incluido

Nota: monto total correspondiente a la realización de 35 evaluaciones de Programas presupuestarios.

6.4 Fuente de financiamiento:

Recursos estatales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

- **Página de Internet del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal**
Apartado: Resultados de las Evaluaciones del Desempeño
<http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/resultadosevaluaciones>
- **Plataforma Nacional de Transparencia – INAI–**
Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT-Puebla)



Artículo 77 fracción XL-A de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla
<https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa>

7.2 Difusión en internet del formato:

- **Página de Internet del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal**
Apartado: Resultados de las Evaluaciones del Desempeño
<http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/resultadosevaluaciones>
 - **Plataforma Nacional de Transparencia – INAI–**
Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT-Puebla)
Artículo 77 fracción XL-A de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla
<https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa>
-



Glosario

Para efectos del presente documento se entenderá por:

Características CREMA: a los criterios básicos aplicables a todo el conjunto de indicadores de los programas públicos, referentes a su Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreabilidad y Adecuación.⁵

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 así definidas en el artículo 17, de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla.

Dirección de Evaluación (DEV): Dirección coordinadora de los procesos de evaluación del desempeño adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Finanzas y Administración del Estado de Puebla.

Documentos normativos o institucionales: Se consideran a las reglas de operación o lineamientos operativos del Pp; 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 opera el Pp, en los que se identifica y describe la normatividad aplicable, cómo debe operar, cuáles son los actores o instancias involucradas la operación del Pp y cuál es su papel específico en el marco del Pp.

Entidades: Los organismos que integran la Administración Pública Paraestatal, de acuerdo con el artículo 50 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla.

Evaluación: Análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas, los Programas presupuestarios (Pp) y el desempeño de las instituciones a fin de determinar o probar la pertinencia de los mismos, valorar sus objetivos y metas, así como conocer su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

⁵ Para una mejor determinación de las características CREMA, se sugiere consultar la *Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales*, emitida por CONEVAL, disponible en la siguiente dirección de internet: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/METODOLOGIA_APROBACION_DE_INDICADO_RES.pdf



GIEP. Denominación del ‘Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas’, un sistema informático en línea que fue diseñado e implementado por la Secretaría de Planeación y Finanzas, mediante el cual la Unidad Administrativa que coordinó la evaluación externa de los Programas presupuestarios en el ejercicio fiscal 2019, recabó las evidencias documentales necesarias para llevar a cabo su análisis y valoración por parte de la Instancia Evaluadora correspondiente.

Evaluación de diseño: Evaluación que valora la lógica interna de los Programas, para saber si su esquema de intervención contribuye a la solución del problema para el que fue creado, su contribución a los objetivos estatales y la relación que guarda con otros programas, a fin de brindar información para su mejora.

Indicador: Instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados.

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.

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 Resultados⁶.

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): Es la herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas o áreas de mejora, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causa y efecto, medios y fines; facilitar el proceso de conceptualización y diseño de programas, y fortalecer la vinculación de la planeación con la programación.

⁶ 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.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados>



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 fondos asignados.

Nivel: La escala de medición, de 1 a 4, establecido en los reactivos de respuesta binaria.

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

Organismos Autónomos: Entidad pública dotada de personalidad jurídica y patrimonio propios, creada por decreto para no depender del Poder Ejecutivo ni de ningún otro Poder (Legislativo o Judicial), con objeto de actuar con independencia, imparcialidad y objetividad en sus funciones. Para efectos presupuestales y contables, como ejecutores de gasto, están obligados a cumplir con las leyes y normatividad vigentes en las materias.

Plan Estatal de Desarrollo (PED): Es el instrumento de planeación en el que se basarán las decisiones en materia de gasto e inversión para la aplicación de los recursos públicos y se constituye, como el documento rector y guía para la gestión gubernamental.

Población Atendida: Población o área que ya fue atendida por el Programa presupuestario.

Población Objetivo: Población o área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.

Población 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.)002E

Presupuesto basado en Resultados (PbR): Es un proceso basado en consideraciones objetivas sobre los resultados esperados y alcanzados para la asignación de recursos, con la finalidad de fortalecer la



calidad del diseño y gestión de las políticas, programas públicos y desempeño institucional, cuyo aporte sea decisivo para generar las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable.

Programa Anual de Evaluaciones (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 que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas federales y del gasto federalizado a cargo de los ejecutores del mismo, para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

Reglas de Operación del Programa (ROP): Son un conjunto de disposiciones que precisan la forma de operar un programa, con el propósito de lograr los niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.

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 Finanzas y Administración (SFA): 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.).

Unidades Responsables (UR): Cada una de las áreas de las dependencias o entidades que forman parte de la Administración Pública Estatal, encargadas de la ejecución de los Programas presupuestarios.



Apartado de referencia

Derivado de la Transición de Gobierno registrada en la entidad el 01 de agosto de 2019, y con base en el 'Decreto del Honorable Congreso del estado, por el que se expide la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla' de fecha 31 de julio del año antes referido, se presenta en la siguiente tabla, la nueva estructura orgánica de la Administración Pública Estatal (APE) con el fin de conocer y hacer referencia a las Dependencias que integraron la APE en el ejercicio fiscal 2018, las cuales fueron responsables de los programas evaluados, y que en la actualidad permanecen, se fusionaron o separaron en apego a la Ley en comento.

Tabla 18. Dependencias que forman parte de la Administración Pública Estatal	
Periodo 2017-2018	Periodo 2019-2024
Secretaría General de Gobierno	Secretaría de Gobernación
Secretaría de la Contraloría	Secretaría de la Función Pública
Secretaría Finanzas y Administración	Secretaría de Planeación y Finanzas
	Secretaría de Administración
Secretaría de Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico	Secretaría de Trabajo
	Secretaría de Economía
Secretaría de Cultura y Turismo	Secretaría de Cultura
	Secretaría de Turismo
Secretaría de Desarrollo Rural, Sustentabilidad y Ordenamiento Territorial	Secretaría de Desarrollo Rural
	Secretaría de Medio Ambiente, Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial
Secretaría de Infraestructura, Movilidad y Transporte	Secretaría de Infraestructura
	Secretaría de Movilidad y Transporte
Secretaría de Salud	Secretaría de Salud
Secretaría de Seguridad Pública	Secretaría de Seguridad Pública
Secretaría de Educación	Secretaría de Educación
Secretaría de Desarrollo Social	Secretaría de Bienestar
Sin referencia	Secretaría de Igualdad Sustantiva

Fuente: elaboración propia con base en el 'Decreto del Honorable Congreso del estado, por el que se expide la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla', publicado el 31 de julio de 2019; así como en los datos disponibles en <https://www.puebla.gob.mx/gabinete>



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



Consultores
Wahr S.C.



Secretaría de
Planeación y Finanzas
Gobierno de Puebla