

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO
DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

M009

Administración eficiente de
recursos del gobierno del estado

EJERCICIO FISCAL 2018



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



Consultores
Wahr s.c.



Secretaría de
Planeación y Finanzas
Gobierno de Puebla



EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

M009

Administración eficiente de recursos del
Gobierno del Estado

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) M009	7
Datos Generales del Programa presupuestario	9
Apartados de la Evaluación	14
I. Creación y Diseño del Pp	14
II. Análisis de la Cobertura	30
III. Operación y Atención del Programa	33
IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados	40
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp	56
Valoración Final del Desempeño del Programa	60
Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado	61
Conclusiones	65
Bibliografía	67
Anexos	69
Anexo 1. Características CREMA de los indicadores	69
Anexo 2. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados	75
Anexo 3. Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación	79
Anexo 4. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas (Ficha CONAC)	83
Glosario	95
Apartado de referencia	99





Índice de tablas

Tabla 1. Normativa Federal.....	4
Tabla 2. Normativa Estatal.....	5
Tabla 3 Relación de Apartados y preguntas de la 'Evaluación Específica de Desempeño'	8
Tabla 4. Datos generales del Programa presupuestario (Pp)	9
Tabla 5. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque.....	18
Tabla 6. Vinculación de los objetivos del Pp con los instrumentos de planeación PED, PI y ODS.....	20
Tabla 7. Promedio simple de cumplimiento de características por parte de las Actividades, inciso a) 25	
Tabla 8. Promedio simple de cumplimiento de las características por parte de los Componentes, inciso b).....	26
Tabla 9. Promedio simple de las características CREMA que cumplen los indicadores.....	28
Tabla 10. Evolución de la Cobertura	31
Tabla 11. Complementariedades o coincidencias entre el Pp M009 'Administración Eficiente de Recursos del Gobierno del Estado' con otros Programas presupuestarios	37
Tabla 12. Avances de los indicadores respecto a sus metas	42
Tabla 13. Presupuesto por fuente y monto de financiamiento del Pp M009	53
Tabla 14. Aspectos Susceptibles de Mejora.....	54
Tabla 15. Análisis FODA.....	56
Tabla 16. Valoración Final del Desempeño del Programa.....	60
Tabla 17. Dependencias que forman parte de la Administración Pública Estatal.....	99





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 11 de la tercera tabla correspondiente al numeral 19 del Programa Anual de Evaluación 2019, el programa ‘M009 Administración eficiente de recursos del gobierno del estado’ fue sujeto a una ‘Evaluación Específica de Desempeño’, 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:

Valorar el desempeño del Programa presupuestario (Pp), a partir de su diseño, operación, de los resultados de sus indicadores estratégicos y de gestión y del seguimiento a las evaluaciones realizadas, a fin de establecer recomendaciones que permitan mejorar el desempeño del Pp.

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



- ✓ Analizar la identificación de la problemática o necesidad prioritaria, así como la lógica de intervención que se realiza a través del Pp.
- ✓ Examinar la pertinencia del programa con respecto a los instrumentos de planeación estatales.
- ✓ Verificar la lógica vertical y horizontal de la MIR de los Pp.
- ✓ Examinar las reglas de operación y/o procedimientos que se establecen para la operación de los Pp.
- ✓ Analizar la evolución de la cobertura de la población objetivo del Pp.
- ✓ Analizar el avance de las metas de los indicadores de la MIR de los Pp.
- ✓ Revisar la implementación de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones externas realizadas a los Pp.
- ✓ Identificar hallazgos y recomendaciones que incidan en la mejora del programa.

Bajo este contexto, se presentan a continuación los resultados obtenidos a partir de la 'Evaluación Externa de tipo Específica de Desempeño del Pp M009 Administración eficiente de recursos del gobierno del estado', los cuales, de acuerdo con la metodología establecida por la Unidad Coordinadora, se apegan al análisis y valoración de 16 preguntas distribuidas en cuatro apartados: I. Creación y diseño del Pp; II. Análisis de la cobertura; III. Operación y atención del programa; IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados.

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 Subsecretaría de Administración, Secretaría de Finanzas y Administración 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 integró 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.
Manual de Programación y Presupuestación	Documento emitido por la Secretaría de Finanzas y Administración (ahora Secretaría de Planeación y Finanzas),



Tabla 2. Normativa Estatal

Instrumento Jurídico	Descripción
	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) M009

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 "Específica de Desempeño", se consideraron los cuatro apartados temáticos del cuestionario incluido en los TdR, y que está conformado por 16 preguntas, agrupadas como a continuación se describe:



Tabla 3 Relación de Apartados y preguntas de la 'Evaluación Específica de Desempeño'		
Apartado	Preguntas	Total
I. Creación y diseño del Pp	1 a 6	6
II. Análisis de la Cobertura	7 a 8	2
III. Operación y Atención del Programa	9 a 13	5
IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados	14 a 16	3
Total		16

De las 16 preguntas del cuestionario, 13 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 5 y 6, 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.



Datos Generales del Programa presupuestario

Tabla 4. Datos generales del Programa presupuestario (Pp)

Nombre del Pp:	Administración eficiente de recursos del gobierno del estado
Clave o categoría presupuestal:	M009
Unidad Responsable del Pp:	Titular (información no disponible) Subsecretaría de Administración, Secretaría de Finanzas y Administración (actualmente Secretaría de Administración)
Año de inicio de operación del Pp:	2017
Tipo de evaluación:	Específica de Desempeño
Año del Ejercicio Fiscal evaluado:	2018

Problema o necesidad que el Pp pretende atender, atenuar o resolver.

Las dependencias y entidades tienen procesos administrativos poco eficientes que no favorecen la eficiencia y la transparencia de los recursos públicos.

La contribución del Pp a las Metas y objetivos estatales a los que se vincula.

Plan Estatal de Desarrollo

Eje: 5 buen gobierno.

Objetivo General:

Instaurar una gestión pública de puertas abiertas, transparente, moderna, de calidad y con base en resultados, que genere valor público en cada una de sus acciones e incremente la confianza ciudadana en el actuar gubernamental.

Estrategia General:

Instaurar un modelo integral de gestión pública con base en resultados, ponderando a la planeación, programación, presupuestario, Ejercicio y control, seguimiento y evaluación como piezas clave en el actuar gubernamental, para posibilitar la apertura, transparencia y rendición de cuentas ante la ciudadanía.

Estrategia Transversal:

Programa estratégico:

35 administración eficiente de recursos.

Líneas de acción:

5.35.10 5.35.11 5.35.12 5.35.13 5.35.14 5.35.15 5.35.17 5.35.18 5.35.2 5.35.20 5.35.21 5.35.22 5.35.24 5.35.3 5.35.4 5.35.5 5.35.6 5.35.7 5.35.8 5.35.9

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

Fin: Contribuir a fomentar en los municipios del estado la corresponsabilidad mediante la implementación de una cultura de autoprotección de las y los poblados para su salvaguarda y seguridad de sus bienes.





Propósito: Los municipios se integran de manera corresponsable en las tareas de fomento de la seguridad de la integridad física de las y los poblados; así como de sus bienes ante agentes perturbadores naturales y antropogénicos.

C1. Programas de capacitación para la mejora laboral de las y los servidores públicos de la administración pública estatal implementados.

C2. Bienes y servicios mediante procesos de compras consolidadas para las dependencias y entidades adquiridos.

C3. Inventarios del patrimonio inmobiliario, mobiliario y vehicular del gobierno del estado actualizados.

C4. Ahorro en adjudicaciones de bienes, servicios y obra pública obtenido.

C5. Políticas de mejora regulatoria implementadas.

C6. Sistemas e infraestructura tecnológica fortalecida.

C7. Seguimiento al programa de mejora regulatoria para la simplificación y desregulación de trámites y servicios prioritarios implementado.

C8. Administración eficiente de recursos humanos implementada.

C9. Igualdad salarial entre hombres y mujeres de la administración pública estatal asegurada.

Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque			
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Dependencias y entidades del gobierno del estado de Puebla que pertenecen al poder ejecutivo	77	Institucional
Objetivo:	Dependencias y entidades del gobierno del estado de Puebla que pertenecen al poder ejecutivo y requieren apoyo en materia de recursos humanos, materiales y patrimoniales, desarrollo administrativo y tecnologías de la información.	39	Institucional
Atendida:	Dependencias y entidades del gobierno del estado de Puebla que pertenecen al poder ejecutivo y requieren apoyo en materia de recursos humanos, materiales y patrimoniales, desarrollo administrativo y tecnologías de la información y que han sido atendidos por el programa en años anteriores.	39	Institucional
Presupuesto del Pp para el Ejercicio Fiscal evaluado			
Aprobado:	\$1,116,556,891.00		
Modificado:	\$2,193,933,816.20		
Devengado:	\$2,177,943,706.71		
Metas de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes, así como los de nivel actividad que se consideren relevantes.			
Fin	Lograr el puesto 9 en el ranking del subíndice de gobiernos eficientes y eficaces de Índice de Competitividad Estatal.		
Propósito	Lograr que el 50.65 por ciento de dependencias y entidades pertenecientes al poder ejecutivo cuenten con apoyo para la realización de sus procesos administrativos.		



Componente(s)	1. Lograr un 42.57% de servidores públicos de la administración pública estatal capacitados. 2. 100 % de dependencias y entidades participantes en los procesos de compras consolidadas. 3. 100% de inventarios de patrimonio del gobierno del estado actualizados. 4. 2% de ahorro en adquisiciones y adjudicaciones de obra pública. 5. 71.43% de municipios con políticas de mejora regulatoria. 6. 40% de avance en la implementación de tecnologías de la información. 7. 1 documento de seguimiento a la simplificación administrativa y de desregulación de trámites. 8. 100% de perfiles de puesto por estructura orgánica actualizados. 9. 70% de mecanismos aplicados para lograr la igualdad salarial.
Actividades	1.1. Realizar 8 tramites de inscripción a los programas de capacitación (CAPYDE Y CEFODET) 1.2. Capacitar a 7,550 servidores públicos. 1.3. Revisar 4 reportes para dar seguimiento al proceso de capacitación para 6,695 servidoras y servidores públicos. 1.4. Realizar 13 reportes de movimientos de personal registrados. 1.5. Impartir 25 cursos de capacitación bajo un modelo de perspectiva de género. 1.6. Celebrar 1 convenio de colaboración con instituciones educativas para la generación de programas académicos en beneficio de los servidores públicos. 2.1. Tramitar 162 requisiciones para compras consolidadas de bienes y servicios. 2.2. Realizar 3 supervisiones al proceso de compras consolidadas de materiales y servicios, mediante 162 requisiciones de compra. 3.1. Realizar 6 actualizaciones a los inventarios de bienes muebles e inmuebles, propiedad o al cuidado del gobierno del estado. 3.2. Supervisar 6 actualizaciones a los inventarios de bienes muebles e inmuebles que conforman el patrimonio del gobierno del estado. 3.3. Realizar la actualización de 178 resguardos de vehículos oficiales para su asignación a las diferentes unidades administrativas de la secretaria de finanzas y administración para el desempeño de sus funciones. 3.4. Contratar 4 pólizas integrales de seguros para los bienes propiedad o al cuidado del gobierno del estado. 3.5. Supervisar la contratación de 4 pólizas integrales de seguros para los bienes propiedad o al cuidado del gobierno del estado. 4.1. Adjudicar 2,000 millones de pesos en obra pública mediante licitación pública. 4.2. Validar 250 procesos de adjudicación en materia de bienes y servicios conforme a las disposiciones legales y normativas aplicables. 4.3. Elaborar 4 reportes para dar a conocer los montos que han sido adjudicados mediante el procedimiento de licitación pública, en materia de adquisiciones de bienes y servicios y de adjudicaciones de obra pública. 4.4. Supervisar el proceso de adjudicación de 2,000 millones de pesos en obra pública mediante licitación pública.



- 4.5. Realizar 2 supervisiones a la validación de 250 procesos de adjudicación en materia de bienes y servicios conforme a las disposiciones legales y normativas aplicables.
- 4.6. Practicar 1 auditoria de seguimiento y vigilancia a los 2 procesos de la dirección de adjudicaciones de obra pública, bajo la norma de calidad, ISO 9001:2015 para 2018.
- 4.7. Realizar 1 actualización al documento sobre los lineamientos generales para el trámite de requisiciones y el desarrollo de los procedimientos de adjudicación.
- 4.8. Ejecutar 3 etapas del proyecto de renovación de los sistemas informáticos, para fortalecer la elaboración de requisiciones y el seguimiento a los proyectos de adquisiciones de bienes y servicios.
- 4.9. Realizar para 2018, la certificación de 3 procesos de la dirección de adquisiciones de bienes y servicios, bajo la norma de calidad ISO 9001:2015.
- 4.10. Realizar 1 capacitación a los encargados en materia de las adquisiciones de bienes y servicios de las dependencias y entidades.
- 4.11. Realizar 1 informe de la digitalización e indexación de los archivos generados por la dirección de adquisiciones de bienes y servicios.
- 5.1. Diseñar 10 programas municipales de mejora regulatoria.
- 5.2. Realizar 180 monitoreos de la operación de los centros integrales de servicios en funcionamiento.
- 5.3. Dar cumplimiento a 6 recomendaciones de la OCDE para la implementación de las políticas públicas que inciden a la mejora regulatoria del Estado de Puebla.
- 5.4. Realizar 2 supervisiones al diseño de 10 programas municipales de mejora regulatoria.
- 5.5. Realizar 4 reuniones de trabajo con la función pública para la incorporación de la ventanilla única en el Estado de Puebla.
- 5.6. Realizar 1 estudio que proponga la homologación del marco jurídico con la nueva ley general de mejora regulatoria en el ámbito municipal.
- 6.1. Realizar 2 reportes de avances de la operación de la dirección general de gobierno electrónico.
- 6.2. Incorporar 4 proyectos en materia de tecnologías de la información y comunicaciones a la metodología para la administración de proyectos.
- 6.3. Realizar 1000 mantenimientos preventivos / correctivos a equipo de cómputo.
- 6.4. Crear 3 sistemas o portales web, que permitan mejorar o automatizar los procesos de negocio inherentes a las diversas áreas administrativas de las dependencias del gobierno del Estado de Puebla.
- 6.5. Realizar 2 supervisiones al programa de mantenimiento preventivo y correctivo a equipo de cómputo, implementado.
- 6.6. Elaborar 4 reportes de los dictámenes técnicos resueltos, que sirven como base a las dependencias y entidades para solicitar la adquisición de bienes y/o servicios relacionados con las tecnologías de la información.
- 6.7. Generar 4 instrucciones de trabajo para atención de reportes.
- 6.8. Realizar 3 adecuaciones a los sistemas que administra la dirección de soluciones tecnológicas.
- 6.9. Realizar 2 supervisiones a reportes de avances de la operación de la dirección general de gobierno electrónico.



	6.10. Realizar 6 análisis de procesos de negocios seleccionados e implementación en ambiente de desarrollo.
	7.1. Realizar 1 reunión con el consejo estatal de mejora regulatoria para presentar los resultados y avances del acuerdo de simplificación de trámites.
	7.2. Integrar 30 programas operativos de mejora regulatoria establecidos en el acuerdo simplifica.
	8.1. Realizar 3 sesiones de trabajo con el sindicato de trabajadores al servicio de los poderes del Estado de Puebla.
	8.2. Ejecutar 1 programa de reconocimiento a la excelencia laboral de los trabajadores.
	8.3. Actualizar 1100 perfiles de puesto por estructura orgánica de la administración pública.
	8.4. Ejecutar 2 procesos de aplicación de pruebas de competencia y psicométricas a los servidores públicos.
	8.5. Contratar 3 pólizas de seguro de grupo de vida para los trabajadores del gobierno del Estado de Puebla.
	9.1. Realizar 2 sesiones de trabajo con los directores administrativos de las dependencias del Gobierno del Estado.
	9.2. Emitir 1 oficio a las dependencias del gobierno del estado que incluya lineamientos y recomendaciones para el logro de una igualdad salarial.

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

La definición del problema señalado en el documento 'Árbol de problemas' se presenta como un hecho negativo, no expresa ausencia de bienes o servicios, señalando consistencia con los criterios marcados por la MML; no obstante, se sugirió al ejecutor precisar la población objetivo dentro del problema central, así como considerar la siguiente propuesta para mejorar su redacción: "Las Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Puebla cuentan con procesos administrativos poco eficientes que no favorecen la eficiencia y la transparencia de los recursos públicos".

Por otra parte, el análisis al documento 'Árbol de problemas' permitió comprobar que la lógica causal establecida es certera, es decir que los elementos plasmados como causas (de primer y segundo nivel) conducen a la problemática central, así como a los efectos señalados en la copa del 'Árbol de problemas', situación favorable que permite realizar una adecuada transición al 'Árbol de soluciones', donde las causas se convirtieron en objetivos bien planteados que se consideran apegados a la estructura señalada en la MML.

En cuanto a la MIR del Pp evaluado, se determinó que sus distintos niveles de objetivo guardan una lógica vertical y horizontal adecuada que permite valorar el desempeño del programa.

Fuente: elaboración propia con base en el Diagnóstico, Análisis de la población objetivo y MIR del Pp M009.



I. 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 un documento.	Sí
b) Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida, de acuerdo con la MML.	Sí
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
3	El Pp tiene identificado el problema y/o necesidad que busca resolver, y el problema cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

La presente evaluación se realizó con base en la documentación proporcionada por la Secretaría de Planeación y Finanzas del estado de Puebla, el problema se identificó en el documento 'Árbol de problemas', en el cual se define como: *"Las dependencias y entidades tienen procesos administrativos poco eficientes que no favorecen la eficiencia y la transparencia de los recursos públicos"*; mientras que en el documento 'Diagnostico del programa' señala: *"Procesos administrativos poco eficientes, que se ven reflejados en el incumplimiento de metas de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal"*. Por lo tanto, a pesar de las diferencias identificadas, el problema fue formalmente documentado, es decir que se cumple el inciso a).



La definición del problema señalado en el documento 'Árbol de problemas' se presenta como un hecho negativo, no expresa ausencia de bienes o servicios, señalando consistencia con los criterios marcados por la MML. Cumpliéndose así el inciso b).

Se determinó el cumplimiento del inciso c), puesto que, la problemática definida tanto en el 'Árbol de problemas', como en el 'Diagnóstico' precisan a la población potencial u objetivo como: 'las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal'.

Con respecto al último inciso, se observó que, no se señala de forma textual un periodo para la revisión y/o modificación de la problemática central ni en el 'Árbol de problemas', ni en el 'Diagnóstico del Pp', por lo cual, se determinó el incumplimiento de la característica d).

De acuerdo con el análisis realizado se recomienda que, dentro de los documentos programáticos, 'Diagnóstico' como en el 'Árbol de problemas', se incluya de manera textual el periodo de actualización o revisión del problema central, esto con la finalidad de que, el problema sea consistente con la realidad que presenta.

Asimismo, es importante que el ejecutor homologue el planteamiento del problema central en todos los documentos que respalden la estructura analítica del Pp M009, a fin de evitar confusiones o ambigüedades sobre su análisis.

Por último, se sugiere al ejecutor precisar la población objetivo dentro del problema central, por lo que se propone lo siguiente: *"Las Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Puebla cuentan con procesos administrativos poco eficientes que no favorecen la eficiencia y la transparencia de los recursos públicos"*.

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)	La justificación teórica o empírica de la intervención del Pp.	Sí
d)	Cuantificación, caracterización y ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad.	Sí



e) 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:

Tal como se señaló en el reactivo anterior, el documento Diagnóstico, en el apartado 1.2 presenta el problema a atender, de la siguiente manera: *"Procesos administrativos poco eficientes que se ven reflejados en el incumplimiento de metas de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal"*. Por ende, se cumple el inciso a).

El análisis al documento 'Árbol de problemas' permite afirmar que la lógica causal establecida es certera, es decir que los elementos plasmados como causas (de primer y segundo nivel) conducen a la problemática central, así como a los efectos señalados en la copa del 'Árbol de problemas', situación favorable que permite realizar una adecuada transición al 'Árbol de soluciones', donde las causas se convirtieron en objetivos bien planteados que se consideran apegados a la estructura señalada en la MML. Por lo cual, se determinó el cumplimiento del inciso b).

En los apartados '1.3. Estado actual del problema' y '1.4 Evolución del problema' del 'Diagnóstico del programa', se presenta la problemática actual y de manera empírica las causas que dan origen a la necesidad de contar con un programa que contribuya a eficientar los procesos administrativos de Recursos Humanos y Materiales, del Patrimonio, de Adjudicaciones, de Desarrollo Administrativo y de Tecnologías de la información, lo cual a su vez se sustenta en disposiciones jurídico-normativas de carácter federal y estatal, motivo por el cual el inciso c) se cumple.

También se identificó que en el apartado '3. Cobertura' del 'Diagnóstico' se menciona la cuantificación y criterios de focalización de los conceptos poblacionales definidos para el programa, los cuales a grandes rasgos son suficientes para conocer las características básicas de la población que presenta el problema, por lo que el inciso d) también se dio por cumplido. Pese a lo antes mencionado, es importante reiterar que existe inconsistencias entre la redacción de los conceptos poblacionales plasmados en el 'Diagnóstico' y los señalados en el 'Análisis de la población objetivo', situación que se presenta como una debilidad.

En cuanto al último inciso, este no se cumplió ya que en el 'Diagnóstico' no se especifica de manera textual el periodo o plazo para su actualización; no obstante, en apego al 'Manual de Programación y Presupuestación 2018', se identificó que de forma anual el ejecutor revisa y, de ser necesario modifica o actualiza cierto contenido en función de los datos e información vigente de la que disponga.



Considerando lo antes expuesto, se sugiere al ejecutor en primera instancia, asegurarse de que las definiciones de las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida se homologuen en los documentos programáticos 'Diagnóstico' y 'Análisis de la población objetivo'; asimismo, se recomienda indicar de forma textual dentro del primer documento, el periodo necesario para ser revisado y actualizado, con el objetivo de tener certeza de que la información contenida en cada apartado es vigente.

3. ¿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 y la población o área de enfoque está cuantificada, caracterizada y (en su caso) desagregada geográficamente.	Sí
b)	Incluye la metodología para su cuantificación, caracterización y, en su caso, desagregación, así como fuentes de información.	Sí
c)	Se define un plazo para su revisión y actualización (de acuerdo con su metodología).	Sí
d)	Existe evidencia del uso de las definiciones de población o área de enfoque en la planeación y ejecución de los servicios o acciones que el Pp lleva a cabo.	Sí
e)	Se relaciona con la problemática que se busca atender a través del Pp.	Sí
f)	Se encuentra correctamente acotada, ¿por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (referencia, potencial y objetivo)?	Sí

Respuesta general: Sí

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

Justificación:



En el apartado '3. Cobertura' del 'Diagnóstico' se menciona la cuantificación y criterios de focalización de los conceptos poblacionales definidos para el programa, los cuales a grandes rasgos son suficientes para conocer las características básicas de la población que presenta el problema.

De forma particular, el Pp cuenta con un documento denominado 'Análisis de la población objetivo' en el que se exponen las definiciones, la unidad de medida y la cuantificación de los conceptos poblacionales, es decir, la población potencial, objetivo y atendida, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque			
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Dependencias y entidades del gobierno del estado de Puebla que pertenecen al poder ejecutivo.	77	Instituciones
Objetivo:	Dependencias y entidades del gobierno del estado de Puebla que pertenecen al poder ejecutivo y requieren apoyo en materia de recursos humanos, materiales y patrimoniales, desarrollo administrativo y tecnologías de la información.	39	Instituciones
Atendida:	Dependencias y entidades del gobierno del estado de Puebla que pertenecen al poder ejecutivo y requieren apoyo en materia de recursos humanos, materiales y patrimoniales, desarrollo administrativo y tecnologías de la información y que han sido atendidos por el programa en años anteriores.	39	Instituciones

Metodología para la cuantificación de la población o área de enfoque potencial y objetivo

Justificación de los criterios de focalización de la Población de Referencia: Se considera a las 92 Dependencias y Entidades del Estado de Puebla, tomando como referencia aquellas que están vigentes y se encuentran en el "Catálogo de Instituciones y Unidades Responsables" de la Administración Pública, conforme a la publicación del Periódico Oficial del Estado, y a las reformas y nuevas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal, Decretos de Creación y Decretos de Extinción de diversos Organismos Públicos.

Justificación de los criterios de focalización de la Población Potencial: Para 2018 se considerarán 77 instituciones que de acuerdo al "Catálogo de Instituciones y Unidades Responsables" de la Administración Pública se encuentran vigentes y pertenecen al Poder Ejecutivo.

Justificación de los criterios de focalización de la Población Atendida: La población atendida es la misma que la Población Objetivo en virtud de que la población a atender son Dependencias y Entidades, que no se pueden dejar de atender.

Justificación de los criterios de focalización de la Población Objetivo: Para 2018 se considerarán 39 Dependencias y Entidades que pertenecen al Ejecutivo y que solicitan el apoyo a las áreas adscritas a la Subsecretaría de Administración para sus procesos administrativos.

Fuentes de información para determinar los conceptos poblacionales

Catálogo de Instituciones y Unidades Responsables" de la Administración Pública, conforme a la publicación del Periódico Oficial del Estado, y a las reformas y nuevas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal, Decretos de Creación y Decretos de Extinción de diversos Organismos Públicos.

Fuente: elaboración propia con base en el documento "análisis de la población objetivo" del Pp M009.



Como se observó en la tabla anterior, las poblaciones potencial y objetivo tienen 'Instituciones' como unidad de medida, la cual se consideró adecuada; también están cuantificadas y caracterizadas en función de sus criterios de focalización, por lo cual se cumple el primer inciso.

En cuanto al inciso b), se identificó en el apartado 3.1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información, del 'Diagnóstico', que, la metodología para la cuantificación y caracterización del área de enfoque potencial y objetivo consiste en la justificación de los criterios de focalización, por lo cual, se estableció el cumplimiento del inciso. Asimismo, se identificó como fuente principal de información, la generada por la Secretaría de Planeación y Finanzas.

En lo que atañe al inciso c), se observó que, la periodicidad para realizar la actualización es anual, y que, la última fecha de actualización fue en el año 2017. Por lo que, se dio por cumplido el inciso.

Se consideró el cumplimiento del inciso d), dado que, se identificó el uso de las definiciones del área de enfoque en la planeación y ejecución de los servicios o acciones que el Pp lleva a cabo, cuya evidencia son los documentos de Diagnóstico, Árbol de problemas, Árbol de soluciones, y la MIR del Pp.

Se observó que las poblaciones potencial y objetivo se relacionan con la problemática central del Pp, dado que, esta busca atender los procesos administrativos sobre la eficiencia y la transparencia de los recursos públicos, que se llevan a cabo al interior de las Dependencias y Entidades que pertenecen al Poder Ejecutivo, por lo cual, el inciso e) también se cumple.

Finalmente, se identificó que, las diferentes poblaciones, es decir, población de referencia, potencial, objetivo y atendida son consistentes entre sí, por lo cual, la población potencial y objetivo se encuentran correctamente acotadas; en este sentido, el inciso f) se cumple.

De acuerdo con el análisis realizado, se recomienda a los ejecutores del Pp, en primer lugar, incluir dentro de la metodología establecida las reformas y disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal, Decretos de la Creación y Decretos de Extinción de diversos Organismos Públicos.

En segundo lugar, dado que, la periodicidad para realizar la actualización es de manera anual, se sugiere mantener renovada la información, esto a razón de que, la última fecha de actualización de los conceptos poblacionales identificada fue del año 2017.

Por último, se recomienda homologar la información correspondiente a las definiciones de la población de referencia, potencial, objetivo y atendida, ya que se observó disimilitud entre el 'Diagnóstico' y el documento 'Análisis de la población objetivo', siendo los planteamientos más precisos e inequívocos, los del segundo documento.



4. ¿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:

Con base en el documento 'Alineación estratégica', y en cumplimiento al inciso a), se identificó que el Pp M009 se encuentra vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017 – 2018, a través del 'Programa Estratégico 35. Administración eficiente de recursos' del 'Eje 5. Buen Gobierno'; así como con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 2.8 Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

En la siguiente tabla se muestra los elementos que permiten la vinculación entre el Pp M009 y el PED 2017-2018, así como los ODS:

Tabla 6. 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 consolidar una administración pública	Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2018: Eje:5 Buen gobierno.	5.35.10 Implementar controles de calidad y	Se identificó vinculación entre el Propósito del Pp y el PED 2017 – 2018.



Tabla 6. 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
moderna e innovadora mediante la administración eficaz y eficiente de los recursos humanos y materiales del estado	Objetivo General: Instaurar una gestión pública de puertas abiertas, transparente, moderna, de calidad y con base en resultados, que genere valor público en cada una de sus acciones e incremente la confianza ciudadana en el actuar gubernamental.	ahorros al interior de la administración estatal. 5.35.11 Efectuar de manera consolidada la adquisición y contratación de recursos materiales y servicios generales.	Específicamente la vinculación se da a través del Propósito y el objetivo del Programa estratégico 35. Cuya intervención es de tipo 'Colaboración'.
Propósito. Las dependencias y entidades que pertenecen al poder ejecutivo del estado cumplen los criterios de calidad, austeridad y transparencia en sus procesos administrativos.	Estrategia General: Instaurar un modelo integral de gestión pública con base en resultados, ponderando a la planeación, programación, presupuestario, Ejercicio y control, seguimiento y evaluación como piezas clave en el actuar gubernamental, para posibilitar la apertura, transparencia y rendición de cuentas ante la ciudadanía.	5.35.12 Administrar eficientemente el patrimonio del estado, considerando bienes muebles, inmuebles y vehículos. 5.35.13 Realizar de manera eficiente y transparente los procesos de adquisición de bienes y servicios.	Así pues, el logro del Propósito (se cumplen los criterios de calidad, austeridad y transparencia en los procesos administrativos) colabora a regir de manera controlada, eficiente y eficaz los recursos humanos y materiales del estado.
Componente 1. Programas de capacitación para la mejora laboral de las y los servidores públicos de la administración pública estatal implementados.		5.35.14 Garantizar mayor participación y competencia en los procesos de adjudicación.	Además, también se identificó que el Pp se vincula con el ODS 2.8 a través de la meta 2.8.5.
Componente 2. Bienes y servicios mediante procesos de compras consolidadas para las dependencias y entidades adquiridos.	Igualdad salarial entre hombres y mujeres de la administración pública estatal asegurada.	5.35.15 Fortalecer los sistemas informáticos para la elaboración de requisiciones y seguimiento a los procesos de compra.	Particularmente entre el Componente 9, las actividades 9.1 y 9.2 y la meta 2.8.5, cuyo elemento en común es la igualdad salarial entre hombres y mujeres.
Componente 3. Inventarios del patrimonio inmobiliario, mobiliario y vehicular del gobierno del estado actualizados.	Programa estratégico 35: Administración eficiente de recursos.	5.35.17 Diseñar e implementar una plataforma digital unificada para impulsar la eficiencia en la prestación de trámites y servicios, con la coordinación de las dependencias y entidades estatales.	
Componente 4. Ahorro en adjudicaciones de bienes, servicios y obra pública obtenido.	Objetivo estratégico: regir de manera controlada, eficiente y eficaz los recursos humanos y materiales del estado.		
Componente 5. Políticas de mejora regulatoria implementadas.	Objetivos de Desarrollo Sostenible:		
Componente 6. Sistemas e infraestructura tecnológica fortalecida.	2.8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.	5.35.18 Fortalecimiento y aseguramiento integral de los sistemas e infraestructura tecnológica con los que cuenta la administración.	
Componente 7. Seguimiento al programa de mejora regulatoria para la simplificación y desregulación de trámites		5.35.2 Garantizar mismo salario a trabajo igual	



Tabla 6. 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
y servicios prioritarios implementado.		para mujeres y hombres en las dependencias y entidades del gobierno (compromiso).	
Componente 8. Administración eficiente de recursos humanos implementada.	Meta 2.8.5: de aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.	5.35.20 Implementar regulación base cero en trámites de competencia estatal para la apertura y expansión de empresas en todo el estado (compromiso).	
Componente 9. Igualdad salarial entre hombres y mujeres de la administración pública estatal asegurada.		5.35.21 Trabajar de manera coordinada con el sector público y privado, así como con la sociedad civil, para generar políticas públicas que incidan en la mejora regulatoria.	
		5.35.22 Generar vínculos de comunicación con los municipios para brindarles asesorías y apoyo técnico en temas concernientes a la mejora regulatoria.	
		5.35.24 Dar cumplimiento a las actividades administrativas, jurídicas y ejecutivas	
		5.35.3 Establecer canales efectivos de comunicación con el sindicato de trabajadores al servicio de los poderes del Estado de Puebla.	
		5.35.4 Implementar programas permanentes de capacitación con miras al mejoramiento laboral.	
		5.35.5 Celebrar convenios de colaboración con instituciones educativas para la generación de	



Tabla 6. 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
		programas académicos en beneficio de los funcionarios públicos.	
		5.35.6 Establecer programas de reconocimiento a la excelencia laboral de los trabajadores.	
		5.35.7 Aplicar pruebas de competencia, psicométricas y de honestidad a los servidores públicos.	
		5.35.8 Actualizar perfiles por estructura orgánica de las dependencias y entidades, considerando competencias laborales.	
		5.35.9 Practicar auditorías de calidad a los procesos de administración de recursos.	
		2.8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor	

Fuente: elaboración propia con base en el documento "alineación estratégica del programa presupuestal" del Pp M009

Se determinó el cumplimiento del inciso b), dado que, existen conceptos textuales entre el Propósito del Pp y el objetivo general del Eje 5. 'Buen Gobierno' del PED 2017 – 2018, siendo los elementos que comparten 'calidad y transparencia', en los procesos o gestión administrativa pública.

El logro del Propósito del Pp aporta al cumplimiento del objetivo del Programa estratégico 35 'Administración eficiente de recursos' del PED 2017 – 2018, esto con base en el documento 'Alineación estratégica', el cual expone una intervención de colaboración. Cumpliéndose así el inciso c).

En cuanto al último inciso, se estableció su cumplimiento, dado que, la relación entre el Pp y el PED 2017 – 2018, se encuentra establecida hasta Línea de Acción (LA), específicamente entre el



Componente 1 y la LA 4; el Componente 2 y la LA 11; el Componente 3 y la LA 12; el Componente 4 y las LA 10 y 13; el Componente 5 y la LA 22; el Componente 6 y la LA 18; el Componente 7 y la LA 20; el Componente 8 y la LA 8; y finalmente el Componente 9 con la LA 2. Todas estas relaciones mediante una intervención directa.

Asimismo, la relación entre los objetivos del Pp M009 y el ODS 2 se establece de forma específica entre el Componente 9, las Actividades 9.1 y 9.2, con la meta '2.8.5. *De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor*'.

5. ¿La Matriz de Indicadores para Resultados del programa, en sus niveles de objetivo cumplen con la lógica vertical de acuerdo con las siguientes características:

Características		Cumple
a)	La realización de las Actividades genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.	Sí
b)	La realización de los Componentes genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.	Sí
c)	La realización del Propósito junto con los supuestos en ese nivel de objetivos contribuye a alcanzar el Fin.	Sí
d)	El Fin es un objetivo superior al que el Pp contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Pp sea suficiente para alcanzarlo.	Sí
e)	No existe duplicidad entre los cuatro niveles de objetivos (mismo objetivo en dos niveles con distintas palabras)?	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	La MIR del Pp cumple con todas las características mencionadas en la pregunta.



Justificación:

El Pp M009 está integrado por 49 Actividades, las cuales realiza el ejecutor para lograr el objetivo de los 9 Componentes establecidos en su MIR, mismas que se identificaron en el documento 'Actividades del Programa presupuestario'. En la siguiente tabla se presenta el cumplimiento o incumplimiento de las Actividades identificadas, con respecto a las características de claridad, orden cronológico, necesarias y supuestos:

Tabla 7. Promedio simple de cumplimiento de características por parte de las Actividades, inciso a)												
Característica	Total, de Actividades (A)	Actividades que cumplen por Componente									Total actividades que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9		
Claridad	49	4	2	5	11	6	9	1	5	2	45	0.92
Orden cronológico	49	4	2	5	9	6	10	2	5	2	45	0.92
Necesarias	49	6	2	5	11	6	10	2	5	2	49	1.00
Supuestos	49	6	2	5	11	6	10	2	5	2	49	1.00
Valoración											3.84	

Fuente: elaboración propia con base en la MIR y el documento 'Actividades' del Pp.

De la tabla anterior se observó lo siguiente con respecto a las características:

Claridad: de las 49 actividades, se identificó que, 45 cumplen con la característica, es decir, tienen una redacción sencilla y de fácil comprensión. Por otro lado, 4 presentan una redacción ambigua o poco precisa sobre las acciones a realizar. Específicamente, las Actividades 1.2 y 1.3 no expone el tipo de capacitaciones a realizar, ni el proceso de capacitación al que se refiere, ya que, dentro de las acciones definidas para el Componente 1 se mencionan diferentes capacitaciones; en cuanto a la Actividad 6.10 se identificó que esta presenta una idea ambigua sobre la acción a realizar, mientras que la 7.2 la redacción se encuentra inconclusa.

Orden cronológico: se observó que la mayoría de las actividades, es decir, 45 de 49 cumplen con la característica, ya que, siguen una lógica cronológica, o las Actividades pueden realizarse de manera independiente, una de la otra. Las Actividades que no cumplieron con la característica fueron: la 1.3 y 1.5, ya que, en este caso, se recomienda en primer lugar, impartir los cursos de capacitación y posteriormente revisar los reportes del seguimiento al proceso de capacitación. De igual manera, se sugiere que, las Actividades 4.7 y 4.10 se ejecuten primero, antes de realizar todo el proceso de adjudicaciones de bienes, servicios y obra pública.

Necesarias: se consideró que el total de las Actividades, es decir, las 49 cumplen con la característica y por lo tanto ninguna es prescindible para la consecución de los objetivos de nivel Componente.



Supuestos: se observó que, los Supuestos correspondientes a las 49 Actividades cumplen con la característica, al ser riesgos fuera del control directo del ejecutor, así como tener una probabilidad razonable de ocurrencia. En otras palabras, se acató lo recomendado en la MML.

De acuerdo con el análisis realizado, se determinó que, el promedio simple de características por parte de las Actividades fue de 3.82, por lo cual, la realización de las Actividades genera junto con los Supuestos, los 9 Componentes del Pp evaluado. Dando por cumplido el inciso a).

Para el análisis del inciso b) se integró la siguiente tabla, la cual contiene la valoración cuantitativa de los 9 Componentes identificados en la MIR del Pp, respecto al cumplimiento de las características de: resultados logrados, bienes o servicios producidos por el Pp, necesarias, y supuestos:

Tabla 8. Promedio simple de cumplimiento de las características por parte de los Componentes, inciso b)												
Característica	Total de componentes (A)	Componentes que cumplen									Total de componentes que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9		
Objetivos logrados	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00
Bienes o servicios	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00
Necesarias	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00
Supuestos	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00
Valoración											4.00	

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

De la tabla anterior, se observó lo siguiente con respecto a las características:

Objetivos logrados: el total de los Componentes, es decir, 9 cumplen con la característica, dado que en su redacción se expresan los verbos en pasado participio, es decir, se expresan como objetivos logrados.

Bienes o servicios: se observó que, los 9 Componentes analizados son bienes o servicios producidos por el Pp, puesto que todos se encuentran en función de la Administración Pública Estatal (APE).

Necesarias: todos los Componentes identificados se consideraron necesarios, pues el logro de estos fortalece la APE y permite la consecución del objetivo de nivel Propósito.

Supuestos: todos los supuestos se apegan a lo establecido en la MML, ya que denotan riesgos fuera del control directo del ejecutor, que cuentan con una probabilidad razonable de ocurrencia



De acuerdo con el análisis realizado, se estableció que, el promedio simple de cumplimiento de características por parte de los Componentes fue de 4, por lo tanto, la realización de los Componentes genera junto con sus Supuestos, el Propósito. Dando por cumplido el inciso b).

Se consideró que, la realización del Propósito *“las dependencias y entidades que pertenecen al poder ejecutivo del estado cumplen los criterios de calidad, austeridad y transparencia en sus procesos administrativos”*, junto con su supuesto *“existen condiciones económicas favorables y apego a la normatividad vigente, por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal”* contribuye a alcanzar el objetivo del Fin *“Contribuir a consolidar una administración pública moderna e innovadora mediante la administración eficaz y eficiente de los recursos humanos y materiales del estado”*, identificándolo como un objetivo superior que, con su sola ejecución, no sería suficiente para alcanzarlo. De tal manera, ambas situaciones dan cumplimiento a las características c) y d).

Por último, se identificó el cumplimiento del inciso e), ya que no existe duplicidad entre los cuatro niveles de objetivos.

6. ¿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 MIR del Pp, este cuenta con 11 indicadores para medir su desempeño, 1 corresponde al objetivo a nivel Fin, 1 para el nivel Propósito y 9 para los objetivos a nivel Componentes.

Para dar respuesta al presente reactivo, se completó el Anexo 1 denominado 'Características CREMA de los indicadores', el cual puede ser consultado en la última parte del presente informe.

Derivado del análisis del Anexo en comento, se presenta a continuación el promedio de criterios CREMA que cumplen los indicadores del Pp evaluado:

Tabla 9. 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	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9		
a) Claros	11	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0.91
b) Relevantes	11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	1.00
c) Económicos	11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	1.00
d) Monitoreables	11	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	9	0.82
e) Adecuados	11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	1.00
Suma promedio													4.73	

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

Con base en el contenido de la tabla anterior, se concluyó lo siguiente:

A nivel Fin, el indicador cumplió con las cinco características, por ende, el indicador es claro, relevante, económico, monitoreable y adecuado.

A nivel Propósito, el indicador cumplió con la mayoría de las características, es decir, 4 de 5. Se recomienda precisar dentro del nombre del indicador a qué tipo de apoyo se refiere.

A nivel Componentes, se consideró que todos los indicadores son claros, relevantes, económicos y adecuados. En cuanto a la característica de 'Monitoreabilidad' se observó que, los Componentes 7 y 9 no cumplen con la característica dado que, no se pudo reproducir el cálculo, además los medios de verificación no se encuentran publicados.



Con respecto a la 'Monitoreabilidad' se recomienda a los ejecutores del Pp, publicar en la medida de lo posible todos los medios de verificación, ya que, estos no se encuentran a disposición del público en general.

El Promedio del cumplimiento de los 11 indicadores con respecto a las características CREMA fue de 94.55%.



II. Análisis de la Cobertura

7. ¿El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

	Características	Cumple
a)	Incluye la definición de la población objetivo.	No
b)	Especifica metas de cobertura anual.	No
c)	Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.	No
d)	Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.	No
e)	¿Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población?	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:

Se identificó en el apartado 3.2 del Diagnóstico el siguiente párrafo:

"Para dar cumplimiento a la Estrategia enunciada en el Programa 35, mediante el programa presupuestario M009 "Administración Eficiente de Recursos", el cual prevé criterios de calidad, eficiencia, austeridad y transparencia en las acciones referentes a la administración de personal, adquisición de bienes y/o servicios, manejo de vehículos y procesos de adjudicación pública; la administración impulsará la consolidación del sistema de evaluación del desempeño para mejorar la gestión, el manejo y uso racional del gasto que permita obtener mayores niveles de eficiencia y efectividad, así como contar con información adecuada, veraz y oportuna para las distintas instancias revisoras sobre los resultados entregados".



No obstante, se consideró que la valoración del reactivo corresponde a cero, ya que, la estrategia de cobertura identificada en el Diagnóstico no incluye ninguna de las características establecidas en el presente reactivo, es decir, no contiene la definición de la población objetivo, ni especifica metas de cobertura anual, ni tampoco abarca un horizonte de mediano y largo plazo, asimismo no considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población. Por lo cual, no se cuenta con la información necesaria para establecer si es congruente con el diseño y el Diagnóstico del Pp.

Cabe mencionar que, el Pp M009 es de reciente creación por lo cual, este no cuenta aún con una evolución de su cobertura. En la siguiente tabla se muestra la cuantificación de las poblaciones para el ejercicio fiscal 2018:

Tabla 10. Evolución de la Cobertura			
Población	Unidad de Medida	2017	2018
Potencial:	Institución	---	217
Objetivo:	Institución	---	217
Atendida:	Institución	---	217
$\frac{P.A. \times 100}{P.O.}$	Porcentaje	---	100%

*NOTA: El cuadro se integrará desde el año 2017 cuando el programa inicia operación bajo la modalidad M009, no se cuenta con datos del año 2017.

Fuente: elaboración propia con base en el documento "análisis de la población objetivo del Pp M009":

Al respecto, se considera que el ejecutor cuentan con elementos suficientes para diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo para el Pp M009; en este sentido, se recomienda que este diseñe una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance que contenga como mínimo los siguientes elementos: metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen; la estimación del tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; y que considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años

8. 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 o generados	No
c) Esté sistematizada e incluya una clave de identificación por destinatario que no cambie en el tiempo	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 la información proporcionada por los ejecutores del Pp a través del Sistema GIEP (Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas), se identificó un documento denominado "Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Puebla que pertenecen al Poder Ejecutivo" el cual fue referido como el padrón de beneficiarios, sin embargo, este documento no cumple con ninguna de las características establecidas en el presente reactivo, es decir, no incluye las características de la población objetivo o área de enfoque, ni tampoco el tipo de apoyo, o de acciones entregados o generados. Tampoco se pudo determinar si esta se encuentra sistematizada o si incluye alguna clave de identificación por destinatario.

Cabe mencionar que en el apartado 3.1 del Diagnóstico se menciona un 'Catalogo de Instituciones y Unidades Responsables de la Administración Pública', no obstante, esta información no fue proporcionada como padrón o listado de instancias beneficiadas con los Componentes del Pp, por parte de los ejecutores.

Se considera que el ejecutor cuenta con información detallada de las instancias que son beneficiadas con los Componentes (bienes y servicios) otorgados a través del Pp M009, por lo cual se sugiere que, en evaluaciones posteriores, dichos datos sean proporcionados a la instancia evaluadora, con el objetivo de analizar la consistencia y contribución real del programa.



III. Operación y Atención del Programa

9. ¿El Pp dispone de documentos normativos en los cuales se establezcan y/o consideren las características siguientes:

Características		Cumple
a)	Se identifica el resumen narrativo de los objetivos de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades).	No
b)	Los procesos y/o subprocesos para su operación.	No
c)	Las instancias y/o actores involucrados en su operación.	No
d)	¿Son de acceso público?	No

Respuesta general: No

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con documentos normativos en lo que se identifiquen los resúmenes narrativos de la MIR, procesos y/o subprocesos para su operación, ni instancias ni actores involucrados.

Justificación:

De acuerdo con la información referida por los ejecutores del Pp a través del Sistema GIEP, y mediante la búsqueda realizada en el Portal de Transparencia del Gobierno del Estado, no se identificó algún documento normativo público en el cual se establezca el resumen narrativo de los objetivos de la MIR, los procesos y/o subprocesos para su operación, ni las instancias y/o actores involucrados en su operación.

Cabe mencionar que la institución responsable del Pp, en el 2018 fue la Secretaría de Finanzas y Administración, la cual cuenta con un Manual de procedimientos, no obstante, dicho manual no se consideró para el análisis, en apego a lo establecido en los TRD, los cuales ponen como condición utilizar solo aquellos documentos que hagan referencia explícita sobre el Pp, a pesar de contener



procesos relacionados con los algunos de los Componentes del programa evaluado. Por lo tanto, la valoración para el presente reactivo fue cero.

Para los ejercicios subsecuentes, a fin de establecer estándares y procedimientos precisos para la operación del programa, se recomienda al ejecutor diseñar un documento institucional en el que se establezcan las disposiciones normativas, se especifiquen como mínimo los objetivos del programa, la población objetivo, las responsabilidades de los actores involucrados en el proceso, así como los mecanismos necesarios para que los recursos financieros asignados al Pp M009, se manejen con transparencia, eficacia y transparencia.

10. ¿El Pp cuenta con procesos y/o subprocesos para la generación de sus componentes y cumplen con las siguientes características:

Características		Cumple
a)	Se encuentran documentados.	No
b)	Cuentan con una clara identificación de las actividades y/o acciones a realizar.	No
c)	Las actividades y/o acciones establecidas son suficientes para la realización de los procesos y/o subprocesos.	No
d)	Cuenta con mecanismos para el seguimiento y evaluación de los procesos, y estos cuentan con una calendarización para su actualización.	No
e)	Son de carácter público.	No

Respuesta general: No

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con procesos y/o subprocesos para la generación de sus componentes.

Justificación:

Derivado de que el Programa presupuestario no cuenta con algún instrumento normativo en el que se documente la operación del Pp ni que la evidencia remitida y recabada muestre si éste dispone de procesos y/o subprocesos de cómo genera sus componentes, el nivel para este reactivo es igual a cero.





Cabe mencionar que, el Manual de Procedimientos de la entonces Secretaría de Finanzas y Administración se describen procesos tales como:

El procedimiento DRH-13, correspondiente a la Dirección de Recursos Humanos, para impartición de cursos que aporta al Componente 1 "Programas de capacitación para la mejora laboral de las y los servidores públicos de la administración pública estatal implementados". No obstante, las actividades se describen en forma general y no se refieren al Programa presupuestario en ningún momento. Asimismo, dicho documento no expone un seguimiento a los procesos, solo los describe y refiere a la subsecretaría, dirección, o personal responsable de su ejecución.

Por lo anterior se cuenta con los argumentos para decir que el programa no cuenta con documentos normativos de carácter institucional que hagan referencia a él de manera particular.

Por las propias características del programa no es recomendable la existencia de un documento normativo específico del Pp, debido a que es proceso netamente administrativo.

11. ¿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:



En congruencia con los reactivos 9 y 10, así como lo establecido por los ejecutores del Pp a través del Sistema GIEP, el Pp no cuenta con procedimientos para la entrega de los Componentes a la población objetivo.

Como conclusión a esta pregunta se puede decir que el Manual de procedimientos de la Secretaría de Finanzas y Administración describe en general el proceso de las actividades que realiza cada subsecretaría y dirección, y si bien estos se encuentran relacionados a los componentes y al objetivo que persiguen no se cuenta con los argumentos necesarios para decir que son procedimientos específicos del Pp.

Se recomienda elaborar un manual de procedimientos u otro documento institucional similar, donde se incluyan los procesos y subprocesos para la generación de los servicios (Componentes) que entrega el Pp; así como el detalle de las acciones y actividades a realizar por los actores involucrados; los mecanismos para el seguimiento y evaluación de los procesos; la calendarización para llevar a cabo su actualización; y que este se publique en los principales sitios web del Gobierno del Estado.

12. ¿Con cuáles Pp y en qué aspectos el Pp evaluado presenta complementariedades o coincidencias?

Respuesta general: No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

En el 'Diagnóstico del programa', en el apartado '4.1 Complementariedad y Coincidencias' el ejecutor indicó que no existen similitudes o complementariedades con otros programas, no obstante, al realizar una revisión de las Matrices de Indicadores para Resultados de los diferentes programas de la Administración Pública Estatal, se identificó la siguiente información:

A nivel Fin el objetivo es *"contribuir a consolidar una administración pública moderna e innovadora mediante la administración eficaz"*, así pues, el programa presenta 2 vertientes, mediante el aprovechamiento eficaz de los recursos y sobre la eficiencia de las instituciones, presentando la primera complementariedad con el Pp P004, el cual busca *"contribuir a fortalecer los procesos de la gestión para resultados mediante la planeación estratégica dentro de la administración pública estatal"*. De igual manera el Pp P003 busca *"contribuir a contar con finanzas sanas que permitan generar valor público mediante la implementación de la gestión para resultados en la asignación de recursos"*. Por lo tanto, los 3 Programas presupuestarios tienen como población objetivo instituciones públicas del estado de Puebla que ejercen gasto público e instancias de planeación y evaluación que dependen del ejecutivo del estado.



Los 3 programas correspondían a la Secretaría de Finanzas y Administración ahora en la nueva administración lo hacen a la Secretaría de Planeación y Finanzas, el P003 a la Subsecretaria de Egresos y el P004 a la Subsecretaria de Planeación. Por lo tanto, conllevan relaciones en su actuar.

Se infiere que, estos tres programan son complementarios debido a que su finalidad es mejorar la calidad de la administración pública desde distintos ángulos, pero relacionado.

En la siguiente tabla se presentó las complementariedades y coincidencias entre los tres Programas presupuestarios antes mencionados:

Tabla 11. Complementariedades o coincidencias entre el Pp M009 'Administración Eficiente de Recursos del Gobierno del Estado' con otros Programas presupuestarios				
Datos de Identificación del Programa Evaluado				
Nombre del Programa:	Administración Eficiente de recursos del Gobierno del Estado	Modalidad:	M-Apoyo al proceso presupuestario y mejorar la eficiencia institucional	
Dependencia Entidad:	Secretaria de Finanzas y Administración	Unidad Responsable:	Secretaria de Finanzas y Administración	
Programas con complementariedades y/o coincidencias				
*	1		2	
Nombre del Programa:	P003. Gestión para resultados de la administración publica		P004. Planeación y evaluación estratégica	
Modalidad:	P-Planeación, seguimiento y evaluación de Políticas Públicas		P-Planeación, seguimiento y evaluación de Políticas Públicas	
Dependencia / Entidad que coordina el programa	Subsecretaria de egresos/secretaria de finanzas y administración		Subsecretaria de planeación/ secretaria de finanzas y administración	
Población Objetivo:	Instituciones públicas del estado de puebla que ejercen gasto publico		Instancias de planeación y evaluación que dependen del ejecutivo del estado y los municipios que presentan necesidades de planeación Estratégica y evaluación	
Tipo de Apoyo (Bien y/o Servicio)	Apoyo administrativo		Apoyo administrativo	
Cobertura Geográfica	Instituciones Públicas del Estado de Puebla		Instancias de Planeación y Evaluación que Dependen Del Ejecutivo Del Estado	
Fuentes de Información	Matriz de Indicadores del Programa Presupuestal 2018		Matriz de Indicadores del Programa Presupuestal 2018	
Justificación	A nivel propósito que el si se tienen una mejor planeación (P003), con mayor personal capacitado (M009), se lograra un gasto publico ejercido con mayor eficiencia conllevan relaciones en su actuar.		El (P004) cuya finalidad es ejecutar una planeación y evaluación a las dependencias del poder ejecutivo representan un apoyo administrativo que de medidas como ahorro en adjudicaciones y la actualización de inventarios (M009), contribuyen a una administración con mayor eficacia.	
	Estos tres programan son complementarios, cuya finalidad es mejorar la calidad de la administración pública			

Fuente: elaboración propia con base en la Matrices de Indicadores para Resultados de la Administración Pública Estatal.



13. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

Características	Cumple
a) Las Reglas de Operación (ROP), documento normativo o institucional están disponibles en una página electrónica.	Sí
b) Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.	Sí
c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.	Sí
d) La dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable?	N/A

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

Con base en lo dispuesto en el artículo 70 fracción 1 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información (LGTAI), la normativa aplicable como los resultados del programa son publicados en el Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT), en el estado de Puebla existe el Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla (ITAIP Puebla) disponible en <https://itaipue.org.mx/portal/queEs.php>, el cual es un *“organismo público autónomo, independiente, especializado, imparcial, colegiado y de carácter permanente, con personalidad jurídica y patrimonio propio; responsable de promover, difundir y garantizar el acceso a la información pública y la protección de los datos personales en la entidad”*.

Los documentos normativos de la institución, como los manuales de procedimientos, reglamentos, convenios, etc., se encuentran disponibles en la Plataforma Nacional de Transparencia (<https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml>), por lo cual se consideró que el inciso a) se cumple.

En lo que corresponde a la rendición de cuentas existe la página de Cuenta Pública, donde en el apartado de información financiera e información programática se encuentran los resultados de los



indicadores estratégicos de los programas presupuestarios disponible en <http://lgcg.puebla.gob.mx/informacion-financiera>.

Referente a los mecanismos de monitoreo existe el Sistema Estatal de Evaluación (SEE), el cual no es público pero cuenta con la información de seguimiento de los indicadores de gestión, mientras que en el portal del Presupuesto Basado en Resultados, disponible en <http://pbr.puebla.gob.mx/index.php/mm-transparencia/programa-presupuestario>, se encuentra cargada la información del cumplimiento por programa presupuestal a nivel actividad e indicador. Por lo tanto, el inciso b) se cumple.

Mediante el portal del SIPOT los organismos obligados por medio del Sistema de Solicitudes de Información del Estado de Puebla (infomex) reciben solicitudes a acceso a la información y por medio del ITAIP de forma personal en Avenida 5 Oriente 201, Centro Histórico Puebla, Pue. C.P. 72000 en el horario: lunes a viernes de 8:00 a 16:00 hrs. en el teléfono (222) 309 6060 o por correo electrónico (contacto@itaipue.org.mx), son los mecanismos as para la solicitud de información. Cumpliéndose así el inciso c).

En lo que corresponde a saber si el programa propicia la participación en la toma de decisiones públicas, es importante señalar que el Pp M009 tiene como finalidad lograr que la administración pública sea mejor y más eficiente, se trata de un proceso al interior, si bien contempla a la población como receptor de los servicios no se genera su participación directa. Por lo cual, se determinó que el último inciso no aplica.



IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados

14. ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (actividades y componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del Pp respecto de sus metas?

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	Entre 85% y 100% de los indicadores del Pp, que debieron haber reportado avances en el periodo, reportó un avance de entre 85% y 115% (Alto y Medio Alto).

Justificación

El Programa presupuestario cuenta con un total de 60 indicadores respectivos a los diferentes niveles de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades).

A nivel Fin y Propósito se identificó información en la página de la Cuenta Pública, disponible en <http://lgcg.puebla.gob.mx/informacion-financiera>, en los documentos de Avance de Indicadores para Resultados. En el caso de información a nivel componente y actividad solo se cuenta con información en los documentos denominados Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios del ejercicio fiscal ,2017 y 2018.

De acuerdo con el análisis realizado se observó lo siguiente para el año 2018:

- A nivel Fin, el indicador reportó un avance del 81.82% lo cual significa un cumplimiento regular de acuerdo con la escala empleada en el SiMIDE.
- A nivel Propósito se reportó un nivel de cumplimiento del 100%.
- A nivel Componentes, 8 de los 9 reportaron un nivel de cumplimiento del 100%, el único que reportó un cumplimiento excedido fue el Componente 1, pues indicó un 145.32%.
- A nivel Actividades, se constató que, la mayoría de estas, es decir, 45 de 49 reportaron un nivel de cumplimiento bueno, que abarca un porcentaje entre 95% y 115%. De las 4 Actividades que



restan, la 1.5 y 8.2 reportaron un nivel de incumplimiento, mientras que, la 1.2 y 4.2 un nivel excedido.

En promedio, los 60 indicadores obtuvieron un nivel de cumplimiento del 100.20%, es decir, un nivel alto y medio alto.

Para el año 2017 se observó lo siguiente:

A nivel Componentes, el documento "Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestario", destaca que el Programa M009 estaba integrado por 45 actividades, de estas 43 tuvieron un cumplimiento Bueno y 2 Bajo.

Se identificaron algunas inconsistencias, en cuanto al orden de los Componentes en el documento Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios Ejercicio 2017 y 2018. Asimismo, el Componente 1 reportó un cumplimiento del 232%, y el Componente 4 669%, y en ambos casos fueron calificados como 'buen cumplimiento', la misma situación se repite para 6 Actividades.

También se identificó para el año 2018, disimilitud con los datos reportados para la Actividad 4.2, la cual establece '*validar 250 procesos de adjudicación en materia de bienes y servicios conforme a las disposiciones legales y normativas*', para dicha actividad se reportó un total de 412 procesos, lo cual implica un nivel de cumplimiento del 164%, pero, se documentó un 89.90%.

Se recomienda a la instancia pertinente realizar la correcta clasificación del nivel de cumplimiento debido a que en los documentos analizados de 2017 y 2018 existen las deficiencias antes mencionadas, de igual manera se debe analizar cuales el criterio de orden de componentes y actividades ya que difiere al presentado en los documentos de MIR y Actividades del programa presupuestario, complicando el análisis.

En lo que concierne a los documento de Datos Abiertos sobre la información programática y de monitoreo del cumplimiento de metas de los programas presupuestarios disponibles en <http://pbr.puebla.gob.mx/index.php/mm-transparencia/programa-presupuestario>, se observa que solo cuentan con información a nivel Fin y Propósito, pero en lo que corresponde al sentido de los indicadores marca en descendente incluidos el de Fin, Propósito y Componentes, y al evaluar la ficha técnica del programa presupuestario por la formulas utilizadas estos reflejan ser ascendentes.

En la ficha técnica también es observable, que los indicadores presentan comportamiento del indicador durante el año presupuestal y no es similar al sentido.

En la siguiente tabla se muestra el avance de los indicadores respecto a sus metas, con la finalidad de complementar y enriquecer el análisis antes expuesto:



Tabla 12. Avances de los indicadores respecto a sus metas

2017						2018					
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
Fin	Ranking del subíndice de gobiernos eficientes y eficaces del índice de competitividad estatal.	Bienal	9	9	100	Ranking del subíndice de gobiernos eficientes y eficaces del índice de competitividad estatal.	Bienal	9	11	81.82	
Propósito	Ahorros acumulados obtenidos por la administración eficiente de los recursos del gobierno del estado.	Anual	9084	9871.59	108.67	Porcentaje de dependencias y entidades que pertenecen al poder ejecutivo que cuentan con apoyo para la realización de sus procesos administrativos.	Anual	50.65	50.65	100	
Componente 1	Porcentaje de servidores públicos de la administración pública estatal capacitados	Semestral	25.63	59.69	232.70	Porcentaje de servidores públicos de la administración pública estatal capacitados.	Semestral	6695	9729	145.32%	
Componente 2	Dependencias y entidades participantes en los procesos de compras consolidadas.	Semestral	51.57	54.69	106.05	Porcentaje de dependencias y entidades participantes en los procesos de compras consolidadas.	Semestral	100	100	100	
Componente 3	Inventarios de patrimonio gobierno estado actualizados.	Semestral	100	100	100	Porcentaje de inventarios de patrimonio gobierno estado actualizados.	Semestral	100	100	100	
Componente 4	Ahorro en adquisiciones y adjudicaciones obra pública.	Semestral	6	40.19	669.83	Porcentaje de ahorro en adquisiciones y adjudicaciones obra pública.	Semestral	2	2	100	



Tabla 12. Avances de los indicadores respecto a sus metas										
2017					2018					
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
Componente 5	Porcentaje de municipios con políticas de mejora regulatoria.	Semestral	65.22	65.22	100	Porcentaje de municipios con políticas de mejora regulatoria.	Semestral	15	15	100
Componente 6	Porcentaje de avance en la implementación de tecnología de la información.	Semestral	40	40	100	Porcentaje de avance en la implementación de tecnología de la información.	Semestral	40	40	100
Componente 7	Numero de documentos de simplificación administrativa y de desregulación publicados en el Periódico Oficial del Estado de Puebla.	Irregular	1	1	100	Numero de documentos de seguimiento a la simplificación administrativa y de desregulación de trámites.	Irregular	1	1	100
Componente 8	Porcentaje de perfiles de puesto por estructura orgánica actualizados.	Irregular	1	1	100	Porcentaje de perfiles de puesto por estructura orgánica actualizados.	Semestral	1100	1100	100
Componente 9	Porcentaje de mecanismos aplicados para lograr la igualdad salarial.	Irregular	30	30	100	Porcentaje de mecanismos aplicados para lograr la igualdad salarial.	Irregular	70	70	100
Actividad 1.1	Numero de programas de capacitación ejecutados.	Semestral	2	2	100	Gestiones de capacitación ejecutadas.	Trimestral	8	8	100



Tabla 12. Avances de los indicadores respecto a sus metas

2017						2018				
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
Actividad 1.2	Numero de servidores públicos capacitados.	Irregular	4030	4030	232.73%	Numero de servidores públicos capacitados.	Irregular	7550	9729	128.86
Actividad 1.3	Número de funcionarios públicos capacitados.	Semestral	4030	9426	233.90	Reporte de servidoras y servidores públicos, de la administración pública estatal capacitados.	Trimestral	4	4	100
Actividad 1.4	Numero de reportes de movimientos de personal tramitados.	Semestral	2	2	100	Reportes de movimientos de personal registrados.	Mensual	13	13	100
Actividad 1.5	Número de cursos bajo el modelo de perspectiva de género impartidos	Irregular	13	21	161.54	Número de cursos bajo el modelo de perspectiva de género impartidos.	Irregular	25	22	88
Actividad 1.6	Número de convenios de colaboración con instituciones educativas celebrados.	Irregular	3	3	100	Número de convenios de colaboración con instituciones educativas celebrados.	Irregular	1	1	100
Actividad 2.1	Numero de requisiciones tramitadas de compras consolidadas de bienes y servicios.	Cuatrimestral	210	210	100	Numero de requisiciones tramitadas de compras consolidadas de bienes y servicios.	Cuatrimestral	162	162	100
Actividad 2.2	Numero de requisiciones tramitadas para compras consolidadas de bienes y servicios.	Cuatrimestral	210	210	100	Requisiciones para compras consolidadas de materiales y servicios tramitadas.	Cuatrimestral	3	3	100

Tabla 12. Avances de los indicadores respecto a sus metas

2017					2018					
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
Actividad 3.1	Numero de actualizaciones a los inventarios de bienes muebles e inmuebles o al cuidado del gobierno del estado	Semestral	6	6	100	Numero de actualizaciones a los inventarios de bienes muebles e inmuebles o al cuidado del gobierno del estado	Semestral	6	6	100
Actividad 3.2	Numero de actualizaciones a los inventarios del gobierno estado, supervisadas	Semestral	6	6	100	Numero de actualizaciones a los inventarios de bienes muebles e inmuebles del gobierno estado, supervisadas	Semestral	6	6	100
Actividad 3.3	Numero de resguardos actualizados de vehículos oficiales asignados a la secretaria de finanzas y administración.	Irregular	178	178	100	Resguardos actualizados de vehículos oficiales asignados a la secretaria de finanzas y administración	Semestral	178	178	100
Actividad 3.4	Número de pólizas integrales de seguros de bienes muebles e inmuebles.	Semestral	4	4	100	Número de pólizas integrales de seguros de bienes muebles e inmuebles contratadas	Semestral	4	4	100
Actividad 3.5	Número de pólizas de seguros contratadas, supervisadas.	Semestral	4	4	100	Número de pólizas integrales de seguros contratadas, supervisadas	Semestral	4	4	100



Tabla 12. Avances de los indicadores respecto a sus metas

2017						2018					
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
Actividad 4.1	Monto adjudicado en obra pública mediante el procedimiento de licitación pública.	Trimestral	2920	2360.86	80.85	Monto adjudicado en obra pública mediante el procedimiento de licitación pública	Trimestral	2000	2023.47	101.17	
Actividad 4.2	Monto adjudicado en licitaciones públicas de bienes y servicios	Trimestral	1450	5881	405.59	Numero de procesos de adjudicación validados	Cuatrimestral	250	412	164.80	
Actividad 4.3	Numero de reportes elaborados.	Trimestral	4	4	100	Numero de reportes sobre los montos adjudicados mediante el procedimiento de licitación pública, en materia de adquisiciones de bienes y servicios y de adjudicaciones de obra pública, elaborados.	Trimestral	4	4	100	
Actividad 4.4	Monto total de obra pública adjudicada mediante el procedimiento de licitación pública, validado.	Trimestral	2920	2360.86	80.85	Monto total de obra pública adjudicada mediante el procedimiento de licitación pública, validado.	Trimestral	2000	2023.47	101.17	
Actividad 4.5	Monto total de bienes y servicios adjudicados mediante el procedimiento de licitación pública, validado	Trimestral	1450	5881	405.59	Total de procesos de adjudicación validados.	Semestral	2	2	100	

Tabla 12. Avances de los indicadores respecto a sus metas

2017						2018					
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
Actividad 4.6	Numero de procesos de la dirección de adjudicaciones de obra pública, certificados bajo la norma de calidad, ISO 9001:2015 para 2017.	Irregular	2	2	100	Numero de procesos de la dirección de adjudicaciones de obra pública, certificados bajo la norma de calidad, ISO 9001:2015	Irregular	1	1	100	
Actividad 4.7	Documento elaborado.	Irregular	1	1	100	Documento lineamientos generales para el trámite de requisiciones y el desarrollo de los procedimientos de adjudicación actualizado.	Irregular	1	1	100	
Actividad 4.8	Etapas del proyecto de renovación de los sistemas informáticos.	Irregular	4	4	100	Etapas construcción del proyecto de renovación de los sistemas informáticos en materia de bienes y servicios.	Irregular	3	3	100	
Actividad 4.9	---	---	---	---	---	Procesos certificados bajo la norma de calidad ISO 9001:2015 en materia de adquisición de bienes y servicios.	Irregular	3	3	100	



Tabla 12. Avances de los indicadores respecto a sus metas

2017						2018				
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
Actividad 4.10	---	-	---	---	---	Curso de capacitación en materia de adquisiciones de bienes y servicios para las dependencias y entidades.	Irregular	1	1	100
Actividad 4.11	---		---	---	---	Numero de informes de la digitalización e indexación de los archivos generados por la dirección de adquisiciones de bienes y servicios realizado.	Irregular	1	1	100
Actividad 5.1	Numero de catálogos municipales de trámites y servicios actualizados.	Semestral	4	4	100	Numero de programas municipales de mejora regulatoria diseñados.	Semestral	10	10	100
Actividad 5.2	Numero de monitoreo realizados a los centros integrales de servicios en funcionamiento.	Mensual	180	180	100	Numero de monitoreo realizados a los centros integrales de servicios en funcionamiento.	Mensual	180	180	100
Actividad 5.3	Programa de mejora administrativa realizado.	Irregular	1	1	100	Recomendaciones de la OCDE implementadas.	Bimestral	6	6	100
Actividad 5.4	Programa de mejora administrativa, supervisado.	Irregular	1	1	100	Programa de mejora administrativa, supervisado.	Semestral	2	2	100

Tabla 12. Avances de los indicadores respecto a sus metas

2017						2018					
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
Actividad 5.5	Sesiones del consejo estatal de mejora regulatoria realizadas.	Semestral	2	2	100	Numero de reuniones de trabajo con la función pública.	Trimestral	4	4	100	
Actividad 5.6	Numero de reuniones de trabajo de desarrollo administrativo y mejora regulatoria.	Semestral	4	4	100	Numero de estudios con propuesta de homologación del marco jurídico con la nueva ley general de mejora regulatoria en el ámbito municipal.	Irregular	1	1	100	
Actividad 6.1	Numero de reportes de avances en la dirección general de gobierno electrónico realizados.	Semestral	2	2	100	Numero de reportes de avances en la dirección general de gobierno electrónico realizados.	Semestral	1	1	100	
Actividad 6.2	Número de proyectos incorporados a la metodología para la administración de proyectos.	Semestral	4	4	100	Número de proyectos incorporados a la metodología para la administración de proyectos	Semestral	4	4	100	
Actividad 6.3	Numero de mantenimientos preventivos / correctivos y soporte técnico a equipo de cómputo realizados.	Trimestral	1000	1000	100	Numero de mantenimientos preventivos / correctivos y soporte técnico a equipo de cómputo realizados	Trimestral	1000	1000	100	
Actividad 6.4	Numero de sistemas creados para las áreas administrativas.	Semestral	3	3	100	Numero de sistemas creados para las áreas administrativas	Semestral	3	3	100	



Tabla 12. Avances de los indicadores respecto a sus metas

2017						2018					
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
Actividad 6.5	Número de proyectos incorporados a la metodología para la administración de proyecto, supervisados.	Semestral	4	4	100	Numero de mantenimientos preventivos y correctivos, soporte técnico a equipo de cómputo, realizados	Semestral	2	2	100	
Actividad 6.6	Número de dictámenes técnicos emitidos.	Trimestral	200	318	159	Listado de dictámenes técnicos resueltos	Trimestral	4	4	100	
Actividad 6.7	Numero de instrucciones de trabajo generadas.	Semestral	4	4	100	Numero de instrucciones de trabajo generadas	Semestral	4	4	100	
Actividad 6.8	Numero de adecuaciones realizadas a sistemas.	Semestral	3	3	100	Numero de adecuaciones realizadas a sistemas	Semestral	3	3	100	
Actividad 6.9	Numero de reportes supervisados de avances.	Semestral	2	2	100	Numero de reportes avances supervisados	Semestral	2	2	100	
Actividad 6.10	Numero de procesos de negocios analizados.	Irregular	6	6	100	Numero de procesos de negocios analizados	Irregular	6	6	100	

Tabla 12. Avances de los indicadores respecto a sus metas

2017						2018					
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
Actividad 7.1	Numero de reuniones de trabajo con la comisión federal de mejora regulatoria para el diagnóstico en termino económicos de los tramites estatales prioritarios.	Irregular	4	4	100	Numero de reuniones realizadas con el consejo estatal de mejora regulatoria para presentar los resultados y avances del acuerdo de simplificación de tramites	Irregular	1	1	100	
Actividad 7.2	Numero de tramites cargados y simplificados.	Irregular	4	4	100	Numero de programas operativos de mejora regulatoria integrados para cumplir el acuerdo simplifica	Irregular	30	30	100	
Actividad 8.1	Numero de sesiones de trabajo con el sindicato de trabajadores al servicio de los poderes del estado de Puebla realizadas.	Irregular	2	2	100	Numero de sesiones de trabajo con el sindicato de trabajadores al servicio de los poderes del estado de puebla realizadas	Irregular	3	3	100	
Actividad 8.2	Numero de programas de reconocimiento a la excelencia laboral ejecutados	Irregular	1	1	100	Numero de programas de reconocimiento a la excelencia laboral ejecutados	Irregular	1	0	0	
Actividad 8.3	Numero de perfiles de puesto por estructura orgánica actualizados	Irregular	1100	1489	135.3	Numero de perfiles de puesto por estructura orgánica actualizados	Trimestral	1100	1100	100	



Tabla 12. Avances de los indicadores respecto a sus metas										
2017					2018					
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
Actividad 8.4	Numero de procesos de aplicación de pruebas de competencia psicométricas ejecutados	de de de Irregular	2	2	100	Numero de procesos de aplicación de pruebas de competencia psicométricas ejecutados	de de de Semestral	2	2	100
Actividad 8.5	---	---	---	---	---	Numero pólizas de seguro de grupo de vida contratadas.	Irregular	3	3	100
Actividad 9.1	Numero de sesiones de trabajo con los directores administrativos de las dependencias del gobierno del estado realizadas	Irregular	2	2	100	Numero de sesiones de trabajo con los directores administrativos de las dependencias del gobierno del estado realizadas	Irregular	2	2	100
Actividad 9.2	Numero de oficios emitidos	Irregular	1	1	100	Numero de oficios emitidos	Irregular	1	1	100

Fuente: elaboración propia con base en la MIR y el avance observado del Pp M009 de los ejercicios fiscales 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018

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

Respuesta general: *No procede valoración cuantitativa.*

Justificación:



De acuerdo con el documento 'Presupuesto Contable', las fuentes de financiamiento del Pp M009 son las siguientes dos:

- Ramo General 28. Participaciones a Entidades Federativas y Municipios y
- Ramo General 23. Fondo para el Fortalecimiento Financiero.

En la siguiente tabla se muestra el presupuesto por fuente y monto de financiamiento del Pp M009 de manera más detallada, es decir, conforme a lo aprobado, modificado y devengado:

Tabla 13. Presupuesto por fuente y monto de financiamiento del Pp M009				
Monto Fuente	Aprobado	Modificado	Devengado	Porcentaje
Ramo 23 Fondo para el Fortalecimiento Financiero	-----	\$21,012,873.51	\$21,012,873.51	1%
Ramo 28				
Participaciones a Entidades Federativas y Municipios	\$2.043.808.446,92	\$2.043.808.446,92	\$2.043.808.446,92	99%
Total	-----	\$2.064.821.320,43	\$2.064.821.320,43	100%

Fuente: elaboración propia con base en la documentación 'Presupuesto contable' del Pp M009.

De la tabla anterior se observó que, la principal fuente de financiamiento del Pp proviene del Ramo 28 'Participaciones a Entidades Federativas y Municipios', pues representó el 99% del total devengado.

Asimismo, se identificó que, el monto aprobado para el Pp, el cual corresponde a \$2,043,808,446.92 es el mismo que el monto devengado, lo cual implica que no hubo modificaciones.

16. Del total de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones, auditorías, análisis u otro estudio realizado al Pp, ¿qué porcentaje de las recomendaciones han sido implementadas?

Respuesta general: No procede valoración cuantitativa.

Justificación:



Para el análisis del presente reactivo se consideró los documentos ASM y DIT disponibles <http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/asm>, es impórtate mencionar que el Programa desde 2012 (año a partir del cual contamos con información) al 2016 tenía por Modalidad el E047 Administración eficiente de los recursos del Gobierno del Estado, bajo estas circunstancias en el año 2016 se le realizó una evaluación.

El Documento Institucional de Trabajo (DIT) se firmó el 22 de agosto del 2017, en los que fueron aceptadas 5 recomendaciones para ser atendidas en el año 2018. En el documento ASM son presentadas las evidencias del cumplimiento, mismas que se refieren en la siguiente tabla:

Tabla 14. Aspectos Susceptibles de Mejora			
Recomendación	Principales acciones de mejora	Avance de implementación	Justificación de implementación
Se recomienda elaborar un diagnóstico específico, en el que se establezca una justificación teórica que explique la problemática y el tipo de intervención.	Realización del documento Diagnostico del Programa Presupuestal bajo la modalidad M009	100%	En 2016 se elaboró un diagnóstico del Programa Presupuestal para este ejercicio (2017) se llevaría la actuación del mismo, misma que se encuentra publicada en la página del PBR.
Diseñar una estrategia de cobertura, que identifique el avance gradual de atención a la población objetivo del Pp, a fin de realizar un análisis sobre el desempeño del Pp en el mediano plazo.	Realización del documento Análisis del Población Objetivo	100%	Se integrará dentro del Diagnostico en el apartado 3.2
Se sugiere que al establecer indicadores de los niveles fin y componente 3 cumplan con lo definido en el Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores del CONEVAL, verificando que los nombres de los Indicadores sean congruentes con el método de cálculo, miden de manera precisa el objetivo al que se	Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestal	100%	El indicador en 2017 se modificó a Ranking del Subíndice de Gobiernos Eficaces y eficientes del Índice de competitividad (IMCO). Por otra parte, con respecto al componente 3 la recomendación efectuada se tomará en cuenta para el ejercicio 2018 derivado a que ya se realizó la alineación al Plan Estatal de Desarrollo



Tabla 14. Aspectos Susceptibles de Mejora

Recomendación	Principales acciones de mejora	Avance de implementación	Justificación de implementación
encuentren vinculados, determinando la frecuencia de medida del Indicador y los medios de verificación acorde a los objetivos planteados.			
Se recomienda verificar la redacción del resumen narrativo de nivel Propósito a fin de incluir la definición de la población objetivo.	Nuevo resumen narrativo "Las dependencias y entidades que pertenecen al poder ejecutivo del estado cumplen los criterios de calidad, austeridad y transparencia en sus procesos"	100%	No se cuenta con un documento oficial, pero si con la evidencia de que para 2018 ya se cuenta con otro resumen narrativo a nivel propósito que si define a la población objetivo.
Analizar los factores que impidieron el cumplimiento de las metas de los componentes 1 y 5 a fin establecer metas que reflejen el avance en la solución del problema, estén orientadas al desempeño y ejecución acciones que garanticen el logro dichas metas.	Redefinición de metas	100%	Para 2018 las 6 actividades del componente 1 y las 6 del componente 5 se cumplieron

Fuente: elaboración propia con base en el DIT del Pp M009 y en el formato de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

Al respecto, solo se sugiere que la Dirección de Evaluación, instancia que coordina el proceso de seguimiento de ASM, realice las adecuaciones necesarias y sistematice dicho mecanismo, a fin de reducir el tiempo que transcurre desde el término de la evaluación externa y el inicio del proceso antes referido, lo cual su vez contribuirá a elevar el nivel de respuesta por parte de los responsables de implementar las recomendaciones aceptadas.



Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp

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

Tabla 15. Análisis FODA	
Capacidades Internas	Factores Externos
Fortalezas (Cualquier capacidad con la que cuenta la UR, dependencia o entidad que le permita aprovechar sus recursos para la obtención de sus objetivos)	Oportunidades (Cualquier factor externo fuera del control de la UR, dependencia o entidad que puede ser aprovechado para la obtención de sus objetivos)
I. Creación y Diseño del programa - El problema central que atiende el Pp M009 fue documentado en el 'Diagnóstico del problema' y en el 'Árbol de problemas'. - La justificación teórica y empírica plasmada en el 'Diagnóstico' sustenta adecuadamente el tipo de intervención del Pp M009, y es en general, consistente con la lógica causal señalada en el 'Árbol de problemas'. - En los apartados '1.3. Estado actual del problema' y '1.4 Evolución del problema' del 'Diagnóstico del programa', se presenta la problemática actual y de manera empírica las causas que dan origen a la necesidad de contar con un programa que contribuya a eficientar los procesos administrativos de Recursos Humanos y Materiales, del Patrimonio, de Adjudicaciones, de Desarrollo Administrativo y de Tecnologías de la información. - En el apartado '3. Cobertura' del 'Diagnóstico' se menciona la cuantificación y criterios de focalización de los conceptos poblacionales definidos para el programa, los cuales a grandes rasgos son suficientes para conocer las características básicas de la población que presenta el problema. - Las poblaciones potencial y objetivo tienen 'Instituciones' como unidad de medida, la cual se consideró adecuada; también están cuantificadas y caracterizadas en función de sus criterios de focalización. - Las poblaciones potencial y objetivo se relacionan con la problemática central del Pp, dado que, esta busca atender los procesos administrativos sobre la eficiencia y la transparencia de los recursos públicos, que se	IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados - Incremento del presupuesto asignado al Pp M009 con el objeto de fortalecer sus acciones. - Realizar acciones coordinadas (con el sector público, privado y educativo) que permitan desarrollar iniciativas de gran impacto que fortalezcan el alcance del Pp M009. - Establecer objetivos cuyo logro pueda ser complementado con acciones financiadas por otras intervenciones públicas, factor que permitirá mejorar el alcance e impacto de dicho Pp. - Realizar acciones de coordinación con los responsables de operar los programas presupuestarios con los que el Pp M009 es coincidente y complementario, a fin de propiciar una seguridad razonable para alcanzar el cumplimiento de objetivos superiores.



llevan a cabo al interior de las Dependencias y Entidades que pertenecen al Poder Ejecutivo.

- El Pp M009 se encuentra correctamente vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017 – 2018, a través del 'Programa Estratégico 35. Administración eficiente de recursos' del 'Eje 5. Buen Gobierno'; así como con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 2.8 Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
- Existen conceptos textuales entre el Propósito del Pp y el objetivo general del Eje 5. 'Buen Gobierno' del PED 2017 – 2018, siendo los elementos que comparten 'calidad y transparencia', en los procesos o gestión administrativa pública.
- La relación entre el Pp y el PED 2017 – 2018, se encuentra establecida hasta Línea de Acción (LA), específicamente entre el Componente 1 y la LA 4; el Componente 2 y la LA 11; el Componente 3 y la LA 12; el Componente 4 y las LA 10 y 13; el Componente 5 y la LA 22; el Componente 6 y la LA 18; el Componente 7 y la LA 20; el Componente 8 y la LA 8; y finalmente el Componente 9 con la LA 2. Todas estas relaciones mediante una intervención directa.
- La relación entre los objetivos del Pp M009 y el ODS 2 se establece de forma específica entre el Componente 9, las Actividades 9.1 y 9.2, con la meta 2.8.5.
- Los Supuestos correspondientes a las 49 Actividades cumplen con la característica, al ser riesgos fuera del control directo del ejecutor, así como tener una probabilidad razonable de ocurrencia.
- El total de las Actividades, es decir, las 49 cumplen con la característica y por lo tanto ninguna es prescindible para la consecución de los objetivos de nivel Componente.
- El promedio simple de características por parte de las Actividades fue de 3.82, por lo cual, la realización de las Actividades genera junto con los Supuestos, los 9 Componentes del Pp evaluado.
- Los 9 Componentes analizados son bienes o servicios producidos por el Pp, puesto que todos se encuentran en función de la Administración Pública Estatal (APE).
- Todos los Componentes identificados se consideraron necesarios, pues el logro de estos fortalece los procesos y el funcionamiento de la APE, así como la consecución del objetivo de nivel Propósito



- La realización de los Componentes genera junto con sus Supuestos, el Propósito.
- El Promedio del cumplimiento de los 11 indicadores con respecto a las características CREMA fue de 94.16%, lo cual se considera positivo ya que los instrumentos de medición establecidos son objetivos y permiten conocer el desempeño del programa.
- Se identificó complementariedad y similitudes del Pp M009 con los programas 'P003. Gestión para resultados de la administración pública' y 'P004. Planeación y evaluación estratégica' (ver reactivo 12 del presente informe), por lo que se recomienda incluir dicha información en el apartado '4.1 Complementariedad y Coincidencias' del 'Diagnóstico'.
- Los resultados principales del Pp, así como la información para monitorear su desempeño, se encuentran actualizados, son difundidos y de libre acceso al público en general.

III. Operación y Atención del programa

- Se cuentan con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información.

IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados

- En promedio, los 60 indicadores obtuvieron un nivel de cumplimiento de sus metas del 100.20%, es decir, un nivel alto y medio alto situado entre 85% y 115% de avance.
- A nivel Fin, el indicador reportó un avance del 81.82% lo cual significa un cumplimiento regular de acuerdo con la escala empleada en el SiMIDE.
- A nivel Componentes, 8 de los 9 reportaron un nivel de cumplimiento del 100%.
- A nivel Actividades, se constató que, la mayoría de estas, es decir, 45 de 49 reportaron un nivel de cumplimiento bueno, que abarca un porcentaje entre 95% y 115%.
- Los 5 ASM aceptados y formalizados en el DIT correspondiente a la evaluación 2016 del Pp M009, entonces denominado E047, fueron implementados al 100% por el ejecutor.

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. Creación y Diseño del programa	IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados
• No se señala de forma textual un periodo para la revisión y/o modificación de la problemática	



-
- central ni en el 'Árbol de problemas', ni en el 'Diagnóstico del Pp'.
 - El problema central planteado en el 'Diagnóstico del programa' difiere del señalado en el 'Árbol de problemas'.
 - En el 'Diagnóstico' no se especifica de manera textual el periodo o plazo para su actualización.
 - La alineación del Pp M009 a los objetivos del Programa Institucional de la Secretaría de Finanzas y Administración (hoy Secretaría de Administración) vigente en 2018, no fue establecida en el documento 'Alineación estratégica', y tampoco fue mencionada en el 'Diagnóstico del programa'.
 - Específicamente, las Actividades 1.2 y 1.3 no expone el tipo de capacitaciones a realizar, ni el proceso de capacitación al que se refiere, ya que, dentro de las acciones definidas para el Componente 1 se mencionan diferentes capacitaciones; en cuanto a la Actividad 6.10 se identificó que esta presenta una idea ambigua sobre la acción a realizar, mientras que la 7.2 la redacción se encuentra inconclusa.
 - Las Actividades que no cumplieron con la característica 'orden cronológico' fueron la 1.3 y 1.5.
 - A nivel Propósito, el indicador cumplió con la mayoría de las características, es decir, 4 de 5, ya que su nombre no se consideró claro.
 - En cuanto a la característica de 'Monitoreabilidad' se observó que, los Componentes 7 y 9 no cumplen con la característica dado que, no se pudo reproducir el cálculo, además los medios de verificación no se encuentran publicados.
 - Modificaciones a la estructura Orgánica de las Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Puebla, incide en la definición de los conceptos poblacionales del Pp M009.
 - Las transiciones de gobierno a nivel federal, estatal y municipal conllevan al planteamiento de una nueva visión, objetivos y forma de trabajo de la Administración Pública, situación que compromete la continuidad del programa.
 - Reducción del presupuesto de origen federal incidiría negativamente en el financiamiento del Pp evaluado, ya que sus dos fuentes de financiamiento provienen de la federación (Ramo 28 y el Ramo 23).

II. Análisis de la Cobertura

- El apartado 'Estrategia de cobertura' del 'Diagnóstico del programa', no cuenta con los elementos suficientes para considerarse un instrumento que permita ampliar el alcance y la cobertura del programa evaluado en el mediano y largo plazo, que mejoren su desempeño.
- En el apartado 3.1 del Diagnóstico se menciona un 'Catálogo de Instituciones y Unidades Responsables de la Administración Pública', no obstante, esta información no fue proporcionada como padrón o listado de instancias beneficiadas con los Componentes del Pp, por parte de los ejecutores.

III. Operación y Atención del programa

- No se identificó algún documento institucional público en el cual se establezca el resumen narrativo de los objetivos de la MIR, los procesos y/o subprocesos para su operación, ni las



instancias y/o actores involucrados en su operación.

- El Manual de Procedimientos de la Secretaría de Finanzas y Administración, no hace referencia explícita al Pp M009, a pesar de contener procesos relacionados con algunos de los Componentes de dicho programa.
- El ejecutor indicó en el apartado '4.1 Complementariedad y Coincidencias' del 'Diagnóstico', que no existen similitudes o complementariedades del Pp M009 con otros Programas presupuestarios.

IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados

- El indicador del Componente 1 reportó un cumplimiento excedido de su meta, igual a 145.32%; mientras que las Actividades 1.5 y 8.2, reportaron un cumplimiento inferior al esperado; asimismo, las Actividades 1.2 y 4.2 sobrepasaron su meta en más de 115%.

Valoración Final del Desempeño del Programa

Se debe realizar una valoración general del programa¹ utilizando las respuestas que integran cada uno de los apartados y seguir la siguiente estructura:

Tabla 16. Valoración Final del Desempeño del Programa

Apartados	Nivel	Justificación
I. Creación y Diseño del Pp.	3.67	La documentación programática referente a la creación y diseño del Pp M009 cuenta los elementos metodológicos correctos. No se obtuvo la máxima valoración debido a que el problema central planteado en el 'Diagnóstico del programa' difiere del señalado en el 'Árbol de problemas'; mientras que, las definiciones poblacionales descritas en el Diagnóstico y en el documento 'Análisis de la población objetivo' no son consistentes, pues su redacción muestra disimilitudes.

¹ 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.



II. Análisis de la Cobertura.	0.00	El apartado 'Estrategia de cobertura' del 'Diagnóstico del programa', no cuenta con los elementos suficientes para considerarse un instrumento que permita ampliar el alcance y la cobertura del programa evaluado en el mediano y largo plazo, que mejoren su desempeño. Asimismo, en el apartado 3.1 del Diagnóstico se menciona un 'Catalogo de Instituciones y Unidades Responsables de la Administración Pública', no obstante, esta información no fue proporcionada como padrón o listado de instancias beneficiadas con los Componentes del Pp, por parte de los ejecutores.
III. Operación y Atención del Programa.	1.00	El Manual de Procedimientos de la Secretaría de Finanzas y Administración, no hace referencia explícita al Pp M009, a pesar de contener procesos relacionados con los Componentes de dicho programa. Aunado a lo anterior, el ejecutor indicó en el apartado '4.1 Complementariedad y Coincidencias' del 'Diagnóstico', que no existen similitudes o complementariedades del Pp M009 con otros Programas presupuestarios, lo cual es incorrecto.
IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados.	4.00	En 2018, el indicador del Componente 1 reportó un cumplimiento excedido de su meta, igual a 145.32%; mientras que las Actividades 1.5 y 8.2, reportaron un cumplimiento inferior al esperado; asimismo, las Actividades 1.2 y 4.2 sobrepasaron su meta en más de 115%.
Nivel de promedio del total de apartados		2.17

Nivel = Nivel promedio por apartado

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

Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado

I. Creación y Diseño del Pp

- H: No se señala de forma textual un periodo para la revisión y/o modificación de la problemática central ni en el 'Árbol de problemas', ni en el 'Diagnóstico del Pp'.
- R: Se recomienda que, dentro de los documentos programáticos, 'Diagnóstico' como en el 'Árbol de problemas', se incluya de manera textual el periodo de actualización o revisión del problema central, esto con la finalidad de que, el problema sea consistente con la realidad que presenta.
- H: El problema central planteado en el 'Diagnóstico del programa' difiere del señalado en el 'Árbol de problemas'.



- R: Es importante que el ejecutor homologue el planteamiento del problema central en todos los documentos que respalden la estructura analítica del Pp M009, a fin de evitar confusiones o ambigüedades sobre su análisis.
- H: La definición del problema presentado en el documento 'Árbol de problemas' se presenta como un hecho negativo, no expresa ausencia de bienes o servicios, señalando consistencia con los criterios marcados por la MML; sin embargo, presente oportunidad de mejora en cuanto a la precisión con que señala la población objetivo.
- R: Se sugiere al ejecutor precisar la población objetivo dentro del problema central, por lo que se propone lo siguiente: "Las Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Puebla cuentan con procesos administrativos poco eficientes que no favorecen la eficiencia y la transparencia de los recursos públicos".
- H: En el 'Diagnóstico' no se especifica de manera textual el periodo o plazo para su actualización.
- R: Se recomienda al ejecutor señalar textualmente el periodo en el que cada apartado del 'Diagnóstico' debe ser actualizado, especialmente en aquellos apartados que contienen datos cuantitativos que sirven como base para la toma de decisiones en materia de planeación, programación y presupuestación del programa, con el objetivo de tener certeza de que la información contenida en cada apartado es vigente.
- H: Se determinó que las definiciones poblacionales descritas en el Diagnóstico y en el documento 'Análisis de la población objetivo' no son consistentes, pues su redacción muestra disimilitudes.
- R: Es importante que dentro de los documentos programáticos del Pp como 'Diagnóstico', 'Análisis de la población objetivo', además de la MIR del Pp, se empleen de forma homologada, las definiciones de las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida, a fin de evitar confusiones e inconsistencias en su cuantificación y manejo, siendo los planteamientos más precisos e inequívocos, los del segundo documento en comentario.
- H: La metodología para la cuantificación de los distintos conceptos poblacionales se basa en el 'Catálogo de Instituciones y Unidades Responsables' de la Administración Pública, conforme a la publicación del Periódico Oficial del Estado, y a las reformas y nuevas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal, Decretos de Creación y Decretos de Extinción de diversos Organismos Públicos; por lo que las reformas a dichas leyes, incide en la definición, cuantificación y focalización de las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida.
- R: Se recomienda a los ejecutores del Pp, considerar dentro de la metodología establecida para la cuantificación de los conceptos poblacionales, las reformas y disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal, Decretos de la Creación y Decretos de Extinción de diversos Organismos Públicos; así como mantener actualizados los datos cuantitativos que indican su magnitud, para los cuales se estableció un periodo anual.
- H: La alineación del Pp M009 a los objetivos del Programa Institucional de la Secretaría de Finanzas y Administración (hoy Secretaría de Administración) vigente en 2018, no fue establecida en el documento 'Alineación estratégica', y tampoco fue mencionada en el 'Diagnóstico del programa'.



- R: Actualizar la alineación del Pp M009 a los instrumentos de planeación estratégica vigentes (PED, Programa Sectorial, Programa Institucional, entre otros), así como incluir dicha vinculación a objetivos de orden superior (completa) en los documentos 'Alineación estratégica' y 'Diagnóstico del programa'.
- H: En cuanto a la característica de claridad, específicamente, las Actividades 1.2 y 1.3 no expone el tipo de capacitaciones a realizar, ni el proceso de capacitación al que se refiere, ya que, dentro de las acciones definidas para el Componente 1 se mencionan diferentes capacitaciones; en cuanto a la Actividad 6.10 se identificó que esta presenta una idea ambigua sobre la acción a realizar, mientras que la 7.2 la redacción se encuentra inconclusa.
- R: Revisar el planteamiento y redacción de las Actividades 1.2, 1.3, 6.10 y 7.2, las cuales se consideran importantes en la consecución de los objetivos de nivel Componente, por lo que su nivel de precisión y claridad es fundamental para su análisis.
- H: Las Actividades que no cumplieron con la característica 'orden cronológico' fueron la 1.3 y 1.5.
- R: Para asegurar un orden cronológico adecuado de las Actividades, se recomienda en primer lugar, impartir los cursos de capacitación (Actividad 1.5) y posteriormente revisar los reportes del seguimiento al proceso de dicha capacitación (Actividad 1.3).
- H: A nivel Propósito, el indicador cumplió con la mayoría de las características, es decir, 4 de 5, ya que su nombre no se consideró claro.
- R: Se recomienda precisar dentro del nombre del indicador de nivel Propósito 'Porcentaje de dependencias y entidades que pertenecen al poder ejecutivo que cuentan con apoyo para la realización de sus procesos administrativos', a qué tipo de apoyo se refiere.
- H: En cuanto a la característica de 'Monitoreabilidad' se observó que, los Componentes 7 y 9 no cumplen con la característica dado que, no se pudo reproducir el cálculo, además los medios de verificación no se encuentran publicados.
- R: Con respecto a la 'Monitoreabilidad' se recomienda a los ejecutores del Pp, publicar en la medida de lo posible, todos los medios de verificación, especialmente de los indicadores de los Componentes 7 y 9.

II. Análisis de la Cobertura

- H: El apartado 'Estrategia de cobertura' del 'Diagnóstico del programa', no cuenta con los elementos suficientes para considerarse un instrumento que permita ampliar el alcance y la cobertura del programa evaluado en el mediano y largo plazo, que mejoren su desempeño.
- R: Se considera que el ejecutor cuentan con elementos suficientes para diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo para el Pp M009; en este sentido, se recomienda al ejecutor del programa evaluado, diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance que contenga como mínimo los siguientes elementos: metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen; la estimación del tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; y que considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años



H: En el apartado 3.1 del Diagnóstico se menciona un 'Catálogo de Instituciones y Unidades Responsables de la Administración Pública', no obstante, esta información no fue proporcionada como padrón o listado de instancias beneficiadas con los Componentes del Pp, por parte de los ejecutores.

R: Se considera que el ejecutor cuenta con información detallada de las instancias que son beneficiadas con los Componentes (bienes y servicios) otorgados a través del Pp M009, por lo cual se sugiere que, en evaluaciones posteriores, dichos datos sean proporcionados a la instancia evaluadora, con el objetivo de analizar la consistencia y contribución real del programa.

III. Operación y Atención del Programa

H: El Pp no cuenta con documentos normativos en los que se identifiquen los resúmenes narrativos de la MIR, los procesos y/o subprocesos para su operación, ni los actores involucrados en su operación.

R: Para los ejercicios subsecuentes, a fin de establecer estándares y procedimientos precisos para la operación del programa, se recomienda al ejecutor diseñar un documento institucional en el que se establezcan lineamientos, se especifiquen como mínimo los objetivos del programa, la población objetivo, las responsabilidades de los actores involucrados en el proceso, así como los mecanismos necesarios para que los recursos financieros asignados al Pp M009, se manejen con transparencia, eficacia y transparencia.

H: El Manual de Procedimientos de la Secretaría de Finanzas y Administración, no hace referencia explícita al Pp M009, a pesar de contener procesos relacionados con los Componentes de dicho programa.

R: Se recomienda elaborar un manual de procedimientos u otro documento institucional similar, donde se incluyan los procesos y subprocesos para la generación de los servicios (Componentes) que entrega el Pp; así como el detalle de las acciones y actividades a realizar por los actores involucrados; los mecanismos para el seguimiento y evaluación de los procesos; la calendarización para llevar a cabo su actualización; y que este se publique en los principales sitios web del Gobierno del Estado.

H: El ejecutor indicó en el apartado '4.1 Complementariedad y Coincidencias' del 'Diagnóstico', que no existen similitudes o complementariedades del Pp M009 con otros Programas presupuestarios.

R: Se identificó complementariedad i similitudes del Pp M009 con los programas 'P003. Gestión para resultados de la administración pública' y 'P004. Planeación y evaluación estratégica' (ver reactivo 12 del presente informe), por lo que se recomienda incluir dicha información en el apartado '4.1 Complementariedad y Coincidencias' del 'Diagnóstico'.

IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados

H: En 2018, el indicador del Componente 1 reportó un cumplimiento excedido de su meta, igual a 145.32%; mientras que las Actividades 1.5 y 8.2, reportaron un cumplimiento inferior al esperado; asimismo, las Actividades 1.2 y 4.2 sobrepasaron su meta en más de 115%.

R: Se recomienda al ejecutor que, en ejercicios posteriores, revise el comportamiento del cumplimiento de las metas de los indicadores del Componente 1, Actividades 1.5, 8.2, 1.2 y



4.2, su línea base, así como los factores externos e internos que en el año 2018 afectaron su cumplimiento, a fin de poder estimar adecuadamente los valores que se pretenden lograr en el ejercicio fiscal correspondiente.

H: Se identificó para el año 2018, disimilitud con los datos reportados para la Actividad 4.2, la cual establece 'validar 250 procesos de adjudicación en materia de bienes y servicios conforme a las disposiciones legales y normativas', para dicha actividad se reportó un total de 412 procesos, lo cual implica un nivel de cumplimiento del 164%, pero, se documentó un 89.90%.

R: Se recomienda a la instancia responsable del SEE, revisar la consistencia e integridad de la información de evaluación de la gestión generada a partir de dicho sistema, a fin de que los datos de las Actividades de los programas reflejen los resultados efectivamente obtenidos en dicho nivel de la MIR, al cierre del año.

Conclusiones

Respecto de la creación y diseño del programa, conforme a la documentación revisada, se concluyó que el problema que busca atender dicha intervención se define en los documentos: Diagnóstico, Árbol de problemas y Análisis de población objetivo; aunado a lo cual se determinó que el problema central cumple con las características de la MML ya que este se formuló como un hecho negativo. Asimismo, se concluyó que la justificación teórica y empírica plasmada en el 'Diagnóstico' sustenta adecuadamente el tipo de intervención del Pp M009, y es en general, consistente con la lógica causal señalada en el 'Árbol de problemas'.

Bajo este contexto, en términos generales el Pp M009 cuenta con un diseño aceptable de acuerdo a lo establecido en la metodología en comento, contando con indicadores relevantes para medir el avance en el cumplimiento de objetivos en los diferentes niveles.

Referente al análisis de cobertura, el apartado 'Estrategia de cobertura' del 'Diagnóstico del programa', no cuenta con los elementos suficientes para considerarse un instrumento que permita ampliar el alcance y la cobertura del programa evaluado en el mediano y largo plazo, que mejoren su desempeño; mientras que en el apartado 3.1 del Diagnóstico se menciona un 'Catalogo de Instituciones y Unidades Responsables de la Administración Pública', no obstante, esta información no fue proporcionada como padrón o listado de instancias beneficiadas con los Componentes del Pp, por parte de los ejecutores, motivos que incluyeron en el nivel de valoración cuantitativa asignada dicha sección de análisis.

Por otra parte, derivado de un análisis realizado a los programas de la apertura 2018, se identificó complementariedad y similitudes del Pp M009 con los programas 'P003. Gestión para resultados de la administración pública' y 'P004. Planeación y evaluación estratégica', por lo que se recomendó incluir dicha información en el apartado '4.1 Complementariedad y Coincidencias' del 'Diagnóstico'.



Sobre la operación y atención del programa, No se identificó algún documento institucional público en el cual se establezca el resumen narrativo de los objetivos de la MIR, los procesos y/o subprocesos para su operación, ni las instancias y/o actores involucrados en su operación. Asimismo, el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Finanzas y Administración, no hace referencia explícita al Pp M009, a pesar de contener procesos relacionados con algunos de los Componentes de dicho programa.

Respecto del ejercicio de los recursos y medición de los resultados del Pp M009, en promedio, los 60 indicadores obtuvieron un nivel de cumplimiento de sus metas del 100.20%, es decir, un nivel alto y medio alto situado entre 85% y 115% de avance; aunado a lo cual los 5 ASM aceptados y formalizados en el DIT correspondiente a la evaluación 2016 del Pp M009, entonces denominado E047, fueron implementados al 100% por el ejecutor, lo cual se consideró una buena práctica en la materia.



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>
- LPES. (2011). Formulación de programas con la metodología de marco lógico. Disponible en https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/0/43220/SM_N68_Formulacion_prog_metodologia_ML.pdf
- ONU. (s.f.). Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>
- 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). Documento Institucional de Trabajo 2017, Secretaría de Infraestructura, Movilidad y Transportes. Disponible en http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/asm/DIT_2017/DIT2017_%20PP_SIMT.pdf
- SFA. (2016). Evaluación de Diseño del programa presupuestario M009 - Incrementar la Inversión en Infraestructura. Ejercicio fiscal 2016. Disponible en http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/M009_d2016.pdf
- SFA. (2016). Manual de Programación 2017. Programación y Presupuestación – Histórico 2017. Manuales. Disponible en [https://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/Content/formatosconvocatoria201704/2%20MANUAL ES/1.pdf](https://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/Content/formatosconvocatoria201704/2%20MANUAL%20ES/1.pdf)
- SFA. (2018). 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. (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). 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)						
Características	Objetivo	FIN	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1
Nombre de Indicador		Ranking del subíndice de gobiernos eficientes y eficaces del índice de competitividad estatal		Porcentaje de dependencias y entidades que pertenecen al poder ejecutivo que cuentan con apoyo para la realización de sus procesos administrativos		Porcentaje de servidores públicos de la administración pública estatal capacitados
Método de Cálculo		Dato absoluto publicado por IMCO		$(V1/V2) * 100$ V1 dependencias y entidades del poder ejecutivo con apoyo para realizar sus procesos administrativos V2 Dependencias y entidades que pertenecen al poder ejecutivo		$(V1/V2) * 100$ V1 Número de servidores públicos capacitados. V2 Total de trabajadores del Gobierno del Estado de Puebla
Claro	Sí	La redacción del indicador es sencilla.	No	Se consideró que la redacción del indicador debe de mencionar el tipo de apoyo al que refiere.	Sí	La redacción del indicador es sencilla y fácil de comprender.
Relevante	Sí	Se consideró relevante, dado que, es de interés público conocer la eficiencia de los gobiernos estatales.	Si	Porque representa el cumplimiento del objetivo del programa.	Sí	Porque refleja la participación del personal en los programas de capacitación.
Económico	Sí	Porque, no cuesta obtener la información.	Si	Dado que, la información se obtiene de las bases de datos de las diferentes unidades administrativas.	Sí	Porque no requiere de costos adicionales para obtenerlo.
Monitoreable	Sí	Porque, la información es generada periódicamente por una fuente independiente.	Si	Se cumple con la característica puesto que, los medios de verificación son oficiales e	Sí	los medios de verificación son oficiales e institucionales, además, se pudo



Características CREMA de los Indicadores (parte 1)						
Característica...	Objetivo	FIN	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1 Justificación
				institucionales, además, se pudo replicar el cálculo.		replicar el cálculo.
Adecuado	Sí	Dado que, aporta una base para evaluar el desempeño.	Sí	Porque refleja el objetivo del programa que es la atención a dependencias y entidades de la administración.	Sí	Porque mide el número de participantes en cursos de capacitación, respecto al total de servidores públicos.
% Características Cumplidas ^A		100%		80%		100%

Fuente: elaboración propia con base en la MIR y la Ficha Técnica de Indicadores del Pp M009.

Características CREMA de los Indicadores (parte 2)							
Característica...	Objetivo	Componente 2	Justificación	Componente 3	Justificación	Componente 4	Justificación
Nombre de Indicador		Porcentaje de dependencias y entidades participantes en los procesos de compras consolidada		Porcentaje de inventarios de patrimonio del Gobierno del Estado, actualizados.		Porcentaje de ahorro en adquisiciones y adjudicaciones de obra publica	
Método de Cálculo		(V1/V2) *100 V1 Dependencias y entidades participantes en los procesos de comprar consolidadas en el ejercicio actual. V2 Total Dependencias y Entidades estimadas a participar en los procesos de Comparar consolidadas en el ejercicio actual.		(V1/V2) *100 V1 Inventarios del patrimonio del gobierno del estado actual V2 Total de inventarios administrados por el gobierno del estado		(V1/V2) *100 V1 Ahorros obtenidos en la adjudicación de bienes, servicios y obra publica V2 Monto presupuestario autorizado.	
Claro	Sí	La redacción del indicador es sencilla y fácil de comprender	Sí	Porque es de fácil entendimiento para el público en general.	Sí	La redacción del indicador es sencilla.	



Características CREMA de los Indicadores (parte 2)						
Objetivo Característica...	Componente 2	Justificación	Componente 3	Justificación	Componente 4	Justificación
Relevante	Sí	Porque representa el cumplimiento del objetivo del programa presupuestal y del Componente	Sí	Porque aporta al cumplimiento del objetivo del Componente	Sí	Porque contribuye a conocer los ahorros generados por el gobierno del estado de Puebla
Económico	Sí	Porque el indicador se obtiene de las bases de datos de la dirección de recursos materiales y servicios generales	Sí	Porque mantener los inventarios actualizados no representa un costo adicional	Sí	Porque el indicador se genera automáticamente por el sistema, sin costo adicional
Monitoreable	Sí	Porque, los medios de verificación son oficiales e institucionales, además, se pudo replicar el cálculo	Sí	Se cumple con la característica puesto que, los medios de verificación son oficiales e institucionales, además, se pudo replicar el cálculo.	Sí	Porque los medios de verificación son oficiales e institucionales.
Adecuado	Sí	Porque refleja el objetivo del Componente para medir su desempeño	Sí	Porque se apega a las necesidades de cada una de las dependencias.	Sí	Porque muestra uno de los objetivos de los procesos de la administración pública.
%						
Características Cumplidas ^A	100%		100%		100%	

Fuente: elaboración propia con base en la MIR y la Ficha Técnica de Indicadores del Pp M009



Características CREMA de los Indicadores (parte 3)						
Objetivo	Componente 5	Justificación	Componente 6	Justificación	Componente 7	Justificación
Característica						
Nombre de Indicador	Porcentaje de municipios con políticas de mejora regulatoria		Porcentaje de avance en la implementación de tecnología de la información		Numero de documentos de seguimiento a la simplificación administrativa y de desregulación de tramites	
Método de Cálculo	$(V1/V2) * 100$ V1 Numero de municipios con políticas de mejora regulatoria V2 Total de municipios del índice general de impacto de la comisión federal de mejora regulatoria		$(V1/V2) * 100$ Proyectos implementados de tecnología de la información Proyectos presentados para su posible implantación		Valor absoluto: documento de simplificación administrativa y desregulación publicado	
Claro	Sí	La redacción del indicador es sencilla	Sí	La redacción del indicador es sencilla y por lo tanto de fácil comprensión para el público en general	Sí	El indicador es de fácil comprensión para el público en general
Relevante	Sí	Porque el indicador refleja el logro del objetivo establecido	Sí	Porque representa la totalidad de los servicios tecnológicos implantados	Sí	Porque el indicador contribuye al objetivo de la línea de acción 35.20 del PED 2017 2018
Económico	Sí	Porque la medición del indicador no requiere de costos adicionales	Sí	Porque no implica un costo adicional, dado que se obtiene de la Dirección general de gobierno electrónico	Sí	Porque no genera costo adicional obtener la información
Monitoreable	Sí	Se cumple con la característica puesto que, los medios de verificación son oficiales e institucionales, además, se	Sí	Se cumple con la característica puesto que, los medios de verificación son oficiales e institucionales, además, se pudo	No	Se indica que, en un futuro próximo, el indicador será monitoreable cuando termine la implementación del programa



Características CREMA de los Indicadores (parte 3)						
Objetivo	Componente 5	Justificación	Componente 6	Justificación	Componente 7	Justificación
Característica						
		pudo replicar el cálculo.		replicar el cálculo		
Adecuado	Sí	Porque a través de este indicador se determina el porcentaje de municipios que han aplicado políticas de mejora regulatoria.	Sí	Porque aporta la base suficiente para determinar el desempeño de los servicios tecnológicos implantados.	Si	Porque aporta información suficiente para verificar el cumplimiento del programa de simplificación de trámites
%						
Características Cumplidas ^A		100%		100%		80%

Fuente: elaboración propia con base en la MIR y la Ficha Técnica de Indicadores del Pp M009.

Características CREMA de los Indicadores (parte 4)				
Objetivo	Componente 8	Justificación	Componente 9	Justificación
Característica				
Nombre de Indicador	Porcentaje de perfiles de puesto por estructura orgánica actualizados		Porcentaje de mecanismos aplicados para lograr la igualdad salarial	
Método de Cálculo	$(V1/V2) * 100$ V1 Perfiles de puesto por estructura orgánica actualizados V2 Total de puestos de la administración pública estatal		$(V1/V2) * 100$ V1 Porcentaje de mecanismos aplicado para lograr la igualdad salarial	
Claro	Sí	La redacción es sencilla y de fácil comprensión	Sí	La redacción es sencilla y de fácil comprensión para los usuarios o el público en general
Relevante	Sí	Porque mantiene el catálogo de puestos actualizados	Sí	Porque el indicador expresa el grado de cumplimiento del objetivo
Económico	Sí	Porque no requiere de costos adicionales para obtenerlo	Sí	Porque la medición del indicador no requiere de costos adicionales



Características CREMA de los Indicadores (parte 4)					
Característica	Objetivo	Componente 8	Justificación	Componente 9	Justificación
Monitoreable		Sí	Se cumple con la característica puesto que, los medios de verificación son oficiales e institucionales, además, se pudo replicar el cálculo	No	A pesar de que, los medios de verificación son oficiales e institucionales, se determinó el incumplimiento de la característica dado que, la información no está publicada, además, de no poder replicar el cálculo por la falta de la variable 2
Adecuado		Sí	Porque mide lo que precisa en las variables V1 y V2	Sí	Porque el indicador ayuda a medir el desempeño del Componente
%					
Características Cumplidas ^A			100%		80%
% Cumplimiento Total ^B					94.55%

Fuente: elaboración propia con base en la MIR y la Ficha Técnica de Indicadores del Pp M009.



Anexo 2. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados

De acuerdo con las preguntas 3, 5 y 6, se propusieron modificaciones a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Pp M009, las cuales se muestran en el presente anexo:

Fin				
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto	
Contribuir a consolidar una administración pública moderna e innovadora mediante la administración eficaz y eficiente de los recursos humanos y materiales del estado	Ranking del subíndice de gobiernos eficientes y eficaces del índice de competitividad estatal	Base de datos del índice de competitividad estatal 2016, IMCO. Datos a 2014. disponible en: Http://IMCO.org.mx/indices	El instituto mexicano para la competitividad (IMCO) realiza la publicación oportuna del informe conservando los criterios de evaluación.	
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Estratégico	Eficacia	Bienal	9	Dato absoluto publicado por IMCO

Propósito				
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto	
Las dependencias y entidades que pertenecen al poder ejecutivo del estado cumplen los criterios de calidad, austeridad y transparencia en sus procesos administrativos	Porcentaje de dependencias y entidades que pertenecen al poder ejecutivo que cuentan con apoyo técnico para el fortalecimiento de sus procesos administrativos	Reportes de avance en metas de las unidades responsables de la subsecretaría de administración	Existen condiciones económicas favorables y apego a la normatividad vigente, por parte de las dependencias y entidades de la administración pública estatal.	
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Estratégico	Eficacia	Anual	50.65	$(V1/V2) * 100$

Componente 1				
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto	
Programas de capacitación para la mejora laboral de las y los servidores públicos de la administración pública estatal implementados	Porcentaje de servidores públicos de la administración pública estatal capacitados	Reportes de capacitación, en las constancias expedidas y listas de asistencia	Las instituciones realizan las inscripciones a los cursos y el movimiento de su personal en tiempo y forma.	
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo



Gestión	Eficacia	Semestral	42.57	(V1/V2) *100
---------	----------	-----------	-------	--------------

Componente 2

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto	
Bienes y servicios mediante procesos de compras consolidadas para las dependencias y entidades adquiridos	Porcentaje de dependencias y entidades participantes en los procesos de compras consolidadas	Reporte de requisiciones consolidadas y lista de dependencias y entidades participantes	Las dependencias y entidades tienen interés en participar en los procesos de compras consolidadas.	
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Semestral	100	(V1/V2) *100

Componente 3

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto	
Inventarios del patrimonio inmobiliario, mobiliario y vehicular del gobierno del estado actualizados	Porcentaje de inventarios de patrimonio del gobierno del estado actualizados	Reportes de inventarios de los bienes muebles e inmuebles del gobierno del estado en las bases de datos de la Dirección de bienes muebles e inmuebles	Las dependencias informan oportunamente las nuevas adquisiciones, así como las bajas de los bienes muebles e inmuebles.	
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Semestral	100	(V1/V2) *100

Componente 4

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto	
Ahorro en adjudicaciones de bienes, servicios y obra pública obtenido	Porcentaje de ahorro en adquisiciones y adjudicaciones de obra publica	Base de datos, reportes estadísticos de las direcciones de Adquisiciones de bienes y servicios y de Adjudicaciones de obra publica	Se privilegia el proceso de licitación publica con buenos resultados.	
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Economía	Semestral	2	(V1/V2) *100

Componente 5

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Políticas de mejora regulatoria implementadas	Porcentaje de municipios con políticas de mejora regulatoria	Reportes y expedientes de la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria	Los municipios participantes en el programa de mejora regulatoria aplican las políticas propuestas.





Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Semestral	71.43	(V1/V2) *100

Componente 6

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Sistemas e infraestructura tecnológica fortalecida	Porcentaje de avance en la implementación de tecnología de la información	Informes y reportes. Archivos internos a resguardo de la Dirección general de gobierno electrónico de la Secretaría de Administración.	Las unidades administrativas están interesadas en utilizar las herramientas de tecnologías de información para cumplir con sus metas.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Semestral	40	(V1/V2) *100

Componente 7

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Seguimiento al programa de mejora regulatoria para la simplificación y desregulación de trámites y servicios prioritarios implementado	Número de documentos de seguimiento a la simplificación administrativa y de desregulación de trámites	Informe de resultados del programa de simplificación administrativa y de desregulación de trámites. Archivos internos a resguardo de la Secretaría de Administración.	Las dependencias y entidades del gobierno del estado implementan el programa de simplificación administrativa y de desregulación de trámites.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Semestral	1	Valor absoluto: documento de simplificación administrativa y desregulación publicado

Componente 8

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Administración eficiente de recursos humanos implementada	Porcentaje de perfiles de puesto por estructura orgánica actualizados	Organigramas de las dependencias registros de la plataforma administración de puestos por competencias	Las dependencias de la administración pública estatal actualizan los perfiles de puesto por estructura orgánica.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Semestral	100	(V1/V2) *100

Componente 9

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
----------	-----------	------------------------	----------



Igualdad salarial entre hombres y mujeres de la administración pública estatal asegurada	Porcentaje de mecanismos aplicados para lograr la igualdad salarial	Minutas de trabajo, oficios circulares. Archivos internos a resguardo Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Administración.	Los enlaces administrativos de las dependencias colaboran para lograr la igualdad salarial entre las y los trabajadoras al servicio del estado, con trabajo igual	
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficiencia	Irregular	70	(V1/V2) *100

Fuente: elaboración propia con base en la MIR del Pp.



Anexo 3. Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

Datos generales de la Evaluación		
Nombre o denominación de la evaluación		
Evaluación Específica de Desempeño del Programa Presupuestarios M009 Administración eficiente de recursos del gobierno del estado		
Nombre o denominación del programa evaluado		
M009 Administración eficiente de recursos del gobierno del estado		
Unidad Responsable de la operación/coordinación del programa		
Secretaría de Administración		
Titular de la unidad responsable de la operación del programa		
Rosa de la Paz Urtuzuastegui Carrillo Secretaría de Administración		
Año del PAE en el que se estableció la evaluación	Tipo de evaluación	Año de conclusión y entrega de la evaluación

2019	Específica de Desempeño	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	Líder de Proyecto de Evaluación del FONE, Subsidios y Convenios, del Gasto Federalizado, Ministración 2017,
	Licenciado en Economía por la BUAP		



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



		Subsidios y Convenios Federales.
Eliseo Lechuga Herrera	Licenciatura en Economía	Cuenta con experiencia en la Administración Pública Estatal, específicamente en las áreas responsables de la presupuestación, control y seguimiento de inversión de proyectos. Asimismo, ha realizado evaluaciones de Programas presupuestarios (Pp), y participado en la elaboración de Planes de Desarrollo municipal. Evaluación de Pp de índole estatal. Evaluación de proyectos de inversión pública. Elaboración de indicadores estratégicos para los instrumentos de planeación municipal. Procesamiento de datos cuantitativos.
Stephanie Amaro Ánimas	Licenciatura en Economía	Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 de aplicación municipal (FISMDF y FORTAMUNDF). Colaboración en los proyectos de investigación: “China, desarrollo tecnológico y financiero”; “Estudio multidisciplinario de la actividad económica informal del Movimiento de Organizaciones Sociales Unidad por Puebla”; “Las brechas de desigualdad en la demanda de alimentos, agua, educación, energía, salud y transporte de las familias en el estado de Puebla 2016”; “La franja y la ruta de la seda: estrategia comercial en China”. Analista especializada en técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas. Colaboración en procesos de adjudicaciones y licitaciones públicas.
Itzel Jacobo Alvarado	Licenciatura en Economía	Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 de aplicación municipal (FISMDF y FORTAMUNDF). Capacitación en el uso de la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS) del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social. Capacitación para la captura de las obras con



recursos del FAIS en la MIDS
del sistema SIPSO

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





Anexo 4. 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 Específica de Desempeño del Programa presupuestario "M009 Administración eficiente de recursos del Gobierno del Estado"

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) "M009 Administración eficiente de recursos del Gobierno del Estado", 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 "Específica de Desempeño", se consideraron los cuatro apartados temáticos del cuestionario incluido en los TdR, y que está conformado por 16 preguntas, agrupadas como a continuación se describe:

Apartado	Preguntas	Total
I. Creación y diseño del Pp	1 a 6	6
II. Análisis de la Cobertura	7 a 8	2
III. Operación y Atención del Programa	9 a 13	5
IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados	14 a 16	3
Total		16

De las 16 preguntas del cuestionario, 13 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 5 y 6, 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:

- No se señala de forma textual un periodo para la revisión y/o modificación de la problemática central ni en el 'Árbol de problemas', ni en el 'Diagnóstico del Pp'.
- El problema central planteado en el 'Diagnóstico del programa' difiere del señalado en el 'Árbol de problemas'.
- La definición del problema presentado en el documento 'Árbol de problemas' se presenta como un hecho negativo, no expresa ausencia de bienes o servicios, señalando consistencia con los criterios marcados por la MML; sin embargo, presente oportunidad de mejora en cuanto a la precisión con que señala la población objetivo.
- En el 'Diagnóstico' no se especifica de manera textual el periodo o plazo para su actualización.
- Se determinó que las definiciones poblacionales descritas en el Diagnóstico y en el documento 'Análisis de la población objetivo' no son consistentes, pues su redacción muestra disimilitudes.



- La metodología para la cuantificación de los distintos conceptos poblacionales se basa en el 'Catálogo de Instituciones y Unidades Responsables' de la Administración Pública, conforme a la publicación del Periódico Oficial del Estado, y a las reformas y nuevas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal, Decretos de Creación y Decretos de Extinción de diversos Organismos Públicos; por lo que las reformas a dichas leyes, incide en la definición, cuantificación y focalización de las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida.
- La alineación del Pp M009 a los objetivos del Programa Institucional de la Secretaría de Finanzas y Administración (hoy Secretaría de Administración) vigente en 2018, no fue establecida en el documento 'Alineación estratégica', y tampoco fue mencionada en el 'Diagnóstico del programa'.
- En cuanto a la característica de claridad, específicamente, las Actividades 1.2 y 1.3 no expone el tipo de capacitaciones a realizar, ni el proceso de capacitación al que se refiere, ya que, dentro de las acciones definidas para el Componente 1 se mencionan diferentes capacitaciones; en cuanto a la Actividad 6.10 se identificó que esta presenta una idea ambigua sobre la acción a realizar, mientras que la 7.2 la redacción se encuentra inconclusa.
- Las Actividades que no cumplieron con la característica 'orden cronológico' fueron la 1.3 y 1.5.
- A nivel Propósito, el indicador cumplió con la mayoría de las características, es decir, 4 de 5, ya que su nombre no se consideró claro.
- En cuanto a la característica de 'Monitoreabilidad' se observó que, los Componentes 7 y 9 no cumplen con la característica dado que, no se pudo reproducir el cálculo, además los medios de verificación no se encuentran publicados.
- El apartado 'Estrategia de cobertura' del 'Diagnóstico del programa', no cuenta con los elementos suficientes para considerarse un instrumento que permita ampliar el alcance y la cobertura del programa evaluado en el mediano y largo plazo, que mejoren su desempeño.
- En el apartado 3.1 del Diagnóstico se menciona un 'Catalogo de Instituciones y Unidades Responsables de la Administración Pública', no obstante, esta información no fue proporcionada como padrón o listado de instancias beneficiadas con los Componentes del Pp, por parte de los ejecutores.
- El Pp no cuenta con documentos normativos en los que se identifiquen los resúmenes narrativos de la MIR, los procesos y/o subprocesos para su operación, ni los actores involucrados en su operación.
- El Manual de Procedimientos de la Secretaría de Finanzas y Administración, no hace referencia explícita al Pp M009, a pesar de contener procesos relacionados con los Componentes de dicho programa.
- El ejecutor indicó en el apartado '4.1 Complementariedad y Coincidencias' del 'Diagnóstico', que no existen similitudes o complementariedades del Pp M009 con otros Programas presupuestarios.
- En 2018, el indicador del Componente 1 reportó un cumplimiento excedido de su meta, igual a 145.32%; mientras que las Actividades 1.5 y 8.2, reportaron un cumplimiento inferior al esperado; asimismo, las Actividades 1.2 y 4.2 sobrepasaron su meta en más de 115%.
- Se identificó para el año 2018, disimilitud con los datos reportados para la Actividad 4.2, la cual establece 'validar 250 procesos de adjudicación en materia de bienes y servicios conforme a las disposiciones legales y normativas', para dicha actividad se reportó un total de 412 procesos, lo cual implica un nivel de cumplimiento del 164%, pero, se documentó un 89.90%.

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:

- El problema central que atiende el Pp M009 fue documentado en el 'Diagnóstico del problema' y en el 'Árbol de problemas'.
- La justificación teórica y empírica plasmada en el 'Diagnóstico' sustenta adecuadamente el tipo de intervención del Pp M009, y es en general, consistente con la lógica causal señalada en el 'Árbol de problemas'.



- En los apartados '1.3. Estado actual del problema' y '1.4 Evolución del problema' del 'Diagnóstico del programa', se presenta la problemática actual y de manera empírica las causas que dan origen a la necesidad de contar con un programa que contribuya a eficientar los procesos administrativos de Recursos Humanos y Materiales, del Patrimonio, de Adjudicaciones, de Desarrollo Administrativo y de Tecnologías de la información.
- En el apartado '3. Cobertura' del 'Diagnóstico' se menciona la cuantificación y criterios de focalización de los conceptos poblacionales definidos para el programa, los cuales a grandes rasgos son suficientes para conocer las características básicas de la población que presenta el problema.
- Las poblaciones potencial y objetivo tienen 'Instituciones' como unidad de medida, la cual se consideró adecuada; también están cuantificadas y caracterizadas en función de sus criterios de focalización.
- Las poblaciones potencial y objetivo se relacionan con la problemática central del Pp, dado que, esta busca atender los procesos administrativos sobre la eficiencia y la transparencia de los recursos públicos, que se llevan a cabo al interior de las Dependencias y Entidades que pertenecen al Poder Ejecutivo.
- El Pp M009 se encuentra correctamente vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017 – 2018, a través del 'Programa Estratégico 35. Administración eficiente de recursos' del 'Eje 5. Buen Gobierno'; así como con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 2.8 Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
- Existen conceptos textuales entre el Propósito del Pp y el objetivo general del Eje 5. 'Buen Gobierno' del PED 2017 – 2018, siendo los elementos que comparten 'calidad y transparencia', en los procesos o gestión administrativa pública.
- La relación entre el Pp y el PED 2017 – 2018, se encuentra establecida hasta Línea de Acción (LA), específicamente entre el Componente 1 y la LA 4; el Componente 2 y la LA 11; el Componente 3 y la LA 12; el Componente 4 y las LA 10 y 13; el Componente 5 y la LA 22; el Componente 6 y la LA 18; el Componente 7 y la LA 20; el Componente 8 y la LA 8; y finalmente el Componente 9 con la LA 2. Todas estas relaciones mediante una intervención directa.
- La relación entre los objetivos del Pp M009 y el ODS 2 se establece de forma específica entre el Componente 9, las Actividades 9.1 y 9.2, con la meta 2.8.5.
- Los Supuestos correspondientes a las 49 Actividades cumplen con la característica, al ser riesgos fuera del control directo del ejecutor, así como tener una probabilidad razonable de ocurrencia.
- El total de las Actividades, es decir, las 49 cumplen con la característica y por lo tanto ninguna es prescindible para la consecución de los objetivos de nivel Componente.
- El promedio simple de características por parte de las Actividades fue de 3.82, por lo cual, la realización de las Actividades genera junto con los Supuestos, los 9 Componentes del Pp evaluado.
- Los 9 Componentes analizados son bienes o servicios producidos por el Pp, puesto que todos se encuentran en función de la Administración Pública Estatal (APE).
- Todos los Componentes identificados se consideraron necesarios, pues el logro de estos fortalece los procesos y el funcionamiento de la APE, así como la consecución del objetivo de nivel Propósito.
- La realización de los Componentes genera junto con sus Supuestos, el Propósito.
- El Promedio del cumplimiento de los 11 indicadores con respecto a las características CREMA fue de 94.16%, lo cual se considera positivo ya que los instrumentos de medición establecidos son objetivos y permiten conocer el desempeño del programa.
- Se identificó complementariedad y similitudes del Pp M009 con los programas 'P003. Gestión para resultados de la administración pública' y 'P004. Planeación y evaluación estratégica' (ver reactivo 12 del presente informe), por lo que se recomienda incluir dicha información en el apartado '4.1 Complementariedad y Coincidencias' del 'Diagnóstico'.
- Los resultados principales del Pp, así como la información para monitorear su desempeño, se encuentran actualizados, son difundidos y de libre acceso al público en general.
- Se cuentan con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información.



- En promedio, los 60 indicadores obtuvieron un nivel de cumplimiento de sus metas del 100.20%, es decir, un nivel alto y medio alto situado entre 85% y 115% de avance.
- A nivel Fin, el indicador reportó un avance del 81.82% lo cual significa un cumplimiento regular de acuerdo con la escala empleada en el SiMIDE.
- A nivel Componentes, 8 de los 9 reportaron un nivel de cumplimiento del 100%.
- A nivel Actividades, se constató que, la mayoría de estas, es decir, 45 de 49 reportaron un nivel de cumplimiento bueno, que abarca un porcentaje entre 95% y 115%.
- Los 5 ASM aceptados y formalizados en el DIT correspondiente a la evaluación 2016 del Pp M009, entonces denominado E047, fueron implementados al 100% por el ejecutor.

2.2.2 Oportunidades:

- Incremento del presupuesto asignado al Pp M009 con el objeto de fortalecer sus acciones.
- Realizar acciones coordinadas (con el sector público, privado y educativo) que permitan desarrollar iniciativas de gran impacto que fortalezcan el alcance del Pp M009.
- Establecer objetivos cuyo logro pueda ser complementado con acciones financiadas por otras intervenciones públicas, factor que permitirá mejorar el alcance e impacto de dicho Pp.
- Realizar acciones de coordinación con los responsables de operar los programas presupuestarios con los que el Pp M009 es coincidente y complementario, a fin de propiciar una seguridad razonable para alcanzar el cumplimiento de objetivos superiores.

2.2.3 Debilidades:

- No se señala de forma textual un periodo para la revisión y/o modificación de la problemática central ni en el 'Árbol de problemas', ni en el 'Diagnóstico del Pp'.
- El problema central planteado en el 'Diagnóstico del programa' difiere del señalado en el 'Árbol de problemas'.
- En el 'Diagnóstico' no se especifica de manera textual el periodo o plazo para su actualización.
- La alineación del Pp M009 a los objetivos del Programa Institucional de la Secretaría de Finanzas y Administración (hoy Secretaría de Administración) vigente en 2018, no fue establecida en el documento 'Alineación estratégica', y tampoco fue mencionada en el 'Diagnóstico del programa'.
- Específicamente, las Actividades 1.2 y 1.3 no expone el tipo de capacitaciones a realizar, ni el proceso de capacitación al que se refiere, ya que, dentro de las acciones definidas para el Componente 1 se mencionan diferentes capacitaciones; en cuanto a la Actividad 6.10 se identificó que esta presenta una idea ambigua sobre la acción a realizar, mientras que la 7.2 la redacción se encuentra inconclusa.
- Las Actividades que no cumplieron con la característica 'orden cronológico' fueron la 1.3 y 1.5.
- A nivel Propósito, el indicador cumplió con la mayoría de las características, es decir, 4 de 5, ya que su nombre no se consideró claro.
- En cuanto a la característica de 'Monitoreabilidad' se observó que, los Componentes 7 y 9 no cumplen con la característica dado que, no se pudo reproducir el cálculo, además los medios de verificación no se encuentran publicados.
- El apartado 'Estrategia de cobertura' del 'Diagnóstico del programa', no cuenta con los elementos suficientes para considerarse un instrumento que permita ampliar el alcance y la cobertura del programa evaluado en el mediano y largo plazo, que mejoren su desempeño.
- En el apartado 3.1 del Diagnóstico se menciona un 'Catalogo de Instituciones y Unidades Responsables de la Administración Pública', no obstante, esta información no fue proporcionada como padrón o listado de instancias beneficiadas con los Componentes del Pp, por parte de los ejecutores.



- No se identificó algún documento institucional público en el cual se establezca el resumen narrativo de los objetivos de la MIR, los procesos y/o subprocesos para su operación, ni las instancias y/o actores involucrados en su operación.
- El Manual de Procedimientos de la Secretaría de Finanzas y Administración, no hace referencia explícita al Pp M009, a pesar de contener procesos relacionados con algunos de los Componentes de dicho programa.
- El ejecutor indicó en el apartado '4.1 Complementariedad y Coincidencias' del 'Diagnóstico', que no existen similitudes o complementariedades del Pp M009 con otros Programas presupuestarios.
- El indicador del Componente 1 reportó un cumplimiento excedido de su meta, igual a 145.32%; mientras que las Actividades 1.5 y 8.2, reportaron un cumplimiento inferior al esperado; asimismo, las Actividades 1.2 y 4.2 sobrepasaron su meta en más de 115%.

2.2.4 Amenazas:

- Modificaciones a la estructura Orgánica de las Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Puebla, incide en la definición de los conceptos poblacionales del Pp M009.
- Las transiciones de gobierno a nivel federal, estatal y municipal conllevan al planteamiento de una nueva visión, objetivos y forma de trabajo de la Administración Pública, situación que compromete la continuidad del programa.
- Reducción del presupuesto de origen federal incidiría negativamente en el financiamiento del Pp evaluado, ya que sus dos fuentes de financiamiento provienen de la federación (Ramo 28 y el Ramo 23).

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Respecto de la creación y diseño del programa, conforme a la documentación revisada, se concluyó que el problema que busca atender dicha intervención se define en los documentos: Diagnóstico, Árbol de problemas y Análisis de población objetivo; aunado a lo cual se determinó que el problema central cumple con las características de la MML ya que este se formuló como un hecho negativo. Asimismo, se concluyó que la justificación teórica y empírica plasmada en el 'Diagnóstico' sustenta adecuadamente el tipo de intervención del Pp M009, y es en general, consistente con la lógica causal señalada en el 'Árbol de problemas'.

Bajo este contexto, en términos generales el Pp M009 cuenta con un diseño aceptable de acuerdo a lo establecido en la metodología en comento, contando con indicadores relevantes para medir el avance en el cumplimiento de objetivos en los diferentes niveles.

Referente al análisis de cobertura, el apartado 'Estrategia de cobertura' del 'Diagnóstico del programa', no cuenta con los elementos suficientes para considerarse un instrumento que permita ampliar el alcance y la cobertura del programa evaluado en el mediano y largo plazo, que mejoren su desempeño; mientras que en el apartado 3.1 del Diagnóstico se menciona un 'Catalogo de Instituciones y Unidades Responsables de la Administración Pública', no obstante, esta información no fue proporcionada como padrón o listado de instancias beneficiadas con los Componentes del Pp, por parte de los ejecutores, motivos que incluyeron en el nivel de valoración cuantitativa asignada dicha sección de análisis.

Por otra parte, derivado de un análisis realizado a los programas de la apertura 2018, se identificó complementariedad y similitudes del Pp M009 con los programas 'P003. Gestión para resultados de la



administración pública' y 'P004. Planeación y evaluación estratégica', por lo que se recomendó incluir dicha información en el apartado '4.1 Complementariedad y Coincidencias' del 'Diagnóstico'.

Sobre la operación y atención del programa, No se identificó algún documento institucional público en el cual se establezca el resumen narrativo de los objetivos de la MIR, los procesos y/o subprocesos para su operación, ni las instancias y/o actores involucrados en su operación. Asimismo, el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Finanzas y Administración, no hace referencia explícita al Pp M009, a pesar de contener procesos relacionados con algunos de los Componentes de dicho programa.

Respecto del ejercicio de los recursos y medición de los resultados del Pp M009, en promedio, los 60 indicadores obtuvieron un nivel de cumplimiento de sus metas del 100.20%, es decir, un nivel alto y medio alto situado entre 85% y 115% de avance; aunado a lo cual los 5 ASM aceptados y formalizados en el DIT correspondiente a la evaluación 2016 del Pp M009, entonces denominado E047, fueron implementados al 100% por el ejecutor, lo cual se consideró una buena práctica en la materia

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- Se recomienda que, dentro de los documentos programáticos, 'Diagnóstico' como en el 'Árbol de problemas', se incluya de manera textual el periodo de actualización o revisión del problema central, esto con la finalidad de que, el problema sea consistente con la realidad que presenta.
- Es importante que el ejecutor homologue el planteamiento del problema central en todos los documentos que respalden la estructura analítica del Pp M009, a fin de evitar confusiones o ambigüedades sobre su análisis.
- Se sugiere al ejecutor precisar la población objetivo dentro del problema central, por lo que se propone lo siguiente: "Las Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Puebla cuentan con procesos administrativos poco eficientes que no favorecen la eficiencia y la transparencia de los recursos públicos".
- Se recomienda al ejecutor señalar textualmente el periodo en el que cada apartado del 'Diagnóstico' debe ser actualizado, especialmente en aquellos apartados que contienen datos cuantitativos que sirven como base para la toma de decisiones en materia de planeación, programación y presupuestación del programa, con el objetivo de tener certeza de que la información contenida en cada apartado es vigente.
- Es importante que dentro de los documentos programáticos del Pp como 'Diagnóstico', 'Análisis de la población objetivo', además de la MIR del Pp, se empleen de forma homologada, las definiciones de las poblaciones de referencia, potencial, objetivo y atendida, a fin de evitar confusiones e inconsistencias en su cuantificación y manejo, siendo los planteamientos más precisos e inequívocos, los del segundo documento en comento.
- Se recomienda a los ejecutores del Pp, considerar dentro de la metodología establecida para la cuantificación de los conceptos poblacionales, las reformas y disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal, Decretos de la Creación y Decretos de Extinción de diversos Organismos Públicos; así como mantener actualizados los datos cuantitativos que indican su magnitud, para los cuales se estableció un periodo anual.
- Actualizar la alineación del Pp M009 a los instrumentos de planeación estratégica vigentes (PED, Programa Sectorial, Programa Institucional, entre otros), así como incluir dicha vinculación a objetivos de orden superior (completa) en los documentos 'Alineación estratégica' y 'Diagnóstico del programa'.
- Revisar el planteamiento y redacción de las Actividades 1.2, 1.3, 6.10 y 7.2, las cuales se consideran importantes en la consecución de los objetivos de nivel Componente, por lo que su nivel de precisión y claridad es fundamental para su análisis.
- Para asegurar un orden cronológico adecuado de las Actividades, se recomienda en primer lugar, impartir los cursos de capacitación (Actividad 1.5) y posteriormente revisar los reportes del seguimiento al proceso de dicha capacitación (Actividad 1.3).



- Se recomienda precisar dentro del nombre del indicador de nivel Propósito 'Porcentaje de dependencias y entidades que pertenecen al poder ejecutivo que cuentan con apoyo para la realización de sus procesos administrativos', a qué tipo de apoyo se refiere.
- Con respecto a la 'Monitoreabilidad' se recomienda a los ejecutores del Pp, publicar en la medida de lo posible, todos los medios de verificación, especialmente de los indicadores de los Componentes 7 y 9.
- Se considera que el ejecutor cuentan con elementos suficientes para diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo para el Pp M009; en este sentido, se recomienda al ejecutor del programa evaluado, diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance que contenga como mínimo los siguientes elementos: metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen; la estimación del tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; y que considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años
- Se considera que el ejecutor cuenta con información detallada de las instancias que son beneficiadas con los Componentes (bienes y servicios) otorgados a través del Pp M009, por lo cual se sugiere que en evaluaciones posteriores, dichos datos sean proporcionados a la instancia evaluadora, con el objetivo de analizar la consistencia y contribución real del programa.
- Para los ejercicios subsecuentes, a fin de establecer estándares y procedimientos precisos para la operación del programa, se recomienda al ejecutor diseñar un documento institucional en el que se establezcan lineamientos, se especifiquen como mínimo los objetivos del programa, la población objetivo, las responsabilidades de los actores involucrados en el proceso, así como los mecanismos necesarios para que los recursos financieros asignados al Pp M009, se manejen con transparencia, eficacia y transparencia.
- Se recomienda elaborar un manual de procedimientos u otro documento institucional similar, donde se incluyan los procesos y subprocesos para la generación de los servicios (Componentes) que entrega el Pp; así como el detalle de las acciones y actividades a realizar por los actores involucrados; los mecanismos para el seguimiento y evaluación de los procesos; la calendarización para llevar a cabo su actualización; y que este se publique en los principales sitios web del Gobierno del Estado.
- Se identificó complementariedad i similitudes del Pp M009 con los programas 'P003. Gestión para resultados de la administración pública' y 'P004. Planeación y evaluación estratégica' (ver reactivo 12 del presente informe), por lo que se recomienda incluir dicha información en el apartado '4.1 Complementariedad y Coincidencias' del 'Diagnóstico'.
- Se recomienda al ejecutor que, en ejercicios posteriores, revise el comportamiento del cumplimiento de las metas de los indicadores del Componente 1, Actividades 1.5, 8.2, 1.2 y 4.2, su línea base, así como los factores externos e internos que en el año 2018 afectaron su cumplimiento, a fin de poder estimar adecuadamente los valores que se pretenden lograr en el ejercicio fiscal correspondiente.
- Se recomienda a la instancia responsable del SEE, revisar la consistencia e integridad de la información de evaluación de la gestión generada, partir de dicho sistema, a fin de que los datos de las Actividades de los programas, reflejen los resultados efectivamente obtenidos en dicho nivel de la MIR, al cierre del año.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

Dr. José Luis Castro Villalpando

4.2 Cargo

Líder de Proyecto

4.3 Institución a la que pertenece

Consultores Wahr S.C.

4.4 Principales colaboradores:

- David Hernández Rojas



- Eliseo Lechuga Herrera
- Stephanie Amaro Ánimas
- Itzel Jacobo Alvarado

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:

M009 Administración eficiente de recursos del Gobierno del Estado

5.2 Clave del
Pp:

M009

5.3 Ente público coordinador del programa:

Secretaría de Administración

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

Estatal

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):

Secretaria de Administración

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):

Rosa de la Paz Urtuzuastegui Carrillo

Secretaria de Administración

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.²

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.

² 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



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.

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.

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 Resultados³.

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.

³ 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 17. 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