

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO
DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

0002

Combate a la corrupción

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**

0002

Combate a la corrupción

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) O002.....	7
Datos Generales del Programa presupuestario (Pp).....	9
Apartados de la Evaluación	12
I. Creación y Diseño del Pp.....	12
II. Análisis de la Cobertura.....	31
III. Operación y Atención del Programa.....	36
IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados.....	45
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp.....	56
Valoración Final del Desempeño del Programa.....	59
Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado.....	60
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	73
Anexo 3. Ficha técnica con los datos generales de la evaluación	76
Anexo 4. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas (Ficha CONAC).....	80
Glosario.....	91
Apartado de referencia	95





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. Transición del problema central a solución y propósito de la MIR.....	16
Tabla 6. Transición de las causas de primer nivel a medios y componentes de la MIR.....	16
Tabla 7. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque.....	20
Tabla 8. Vinculación de los objetivos del Pp con los instrumentos de planeación PED, PI y ODS.....	23
Tabla 9. Promedio simple de cumplimiento de características por parte de las Actividades, inciso a)	25
Tabla 10. Promedio simple de cumplimiento de las características de los Componentes, inciso b) ...	27
Tabla 11. Promedio de las características CREMA que cumplen los indicadores.....	29
Tabla 12. Evolución de la Cobertura.....	32
Tabla 13. Propuesta para la definición y cuantificación de la población o área de enfoque	32
Tabla 14. Evolución de la Cobertura.....	33
Tabla 15. Complementariedades y coincidencias del Pp O002 Combate a la corrupción, con otros programas presupuestarios estatales.....	40
Tabla 16. Mecanismos de participación ciudadana promovidos por la Secretaría de la Contraloría y sus resultados.....	44
Tabla 17. Avances de los indicadores respecto a sus metas	46
Tabla 18. Fuentes de financiamiento del Pp O002 Combate a la corrupción para el ejercicio fiscal 2018	52
Tabla 19. Distribución de recursos del Pp O002 "Combate a la corrupción" entre las Áreas Administrativas	52
Tabla 20. Seguimiento a los ASM derivados de la evaluación al Pp Combate a la corrupción	54
Tabla 21. Análisis FODA.....	56
Tabla 22. Valoración Final del Desempeño del Programa.....	59
Tabla 23. Dependencias que forman parte de la Administración Pública Estatal	95





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 13 de la tercera tabla correspondiente al numeral 19 del Programa Anual de Evaluación 2019, el programa O002 Combate a la corrupción 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 O002 Combate a la corrupción', 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 Secretaría de la Contraloría/Coordinación General Jurídica, 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), que considera el enfoque de la GpR y el PbR para la





Tabla 2. Normativa Estatal

Instrumento Jurídico	Descripción
	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) O002

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 (Pp)

Tabla 4. Datos generales del Programa presupuestario (Pp)	
Nombre del Pp:	Combate a la corrupción
Clave:	0002
Unidad Responsable del Pp:	<i>Titular (información no disponible)</i> Coordinación General Jurídica Secretaría de la Contraloría
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.

La población afectada por actos ilícitos por parte de servidores públicos percibe que en la realización y prestación de trámites y servicios, no existe suficiente control para evitar la corrupción.

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

Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018

Eje 5. Buen Gobierno

Programa 37: Control en la Gestión y Rendición de Cuentas

Objetivo: Garantizar el manejo transparente y responsable de los recursos públicos, la participación ciudadana y la rendición de cuentas; así como prevenir y sancionar actos de corrupción.

Estrategia: Fortalecer las tareas de seguimiento, control y evaluación de la gestión pública, así como desarrollar esquemas de participación ciudadana que contribuyan a prevenir actos de corrupción y garanticen una efectiva rendición de cuentas.

Meta: Disminuir 2 % la incidencia delictiva en el estado en delitos totales.

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

Fin: Contribuir a elevar la confianza de la ciudadanía en la administración pública estatal mediante acciones de Combate a la corrupción.

Propósito. El funcionariado del gobierno del estado de Puebla que proporciona trámites o servicios disminuye las conductas que generan los actos de corrupción.

Componente 1. Prácticas de Combate a la corrupción ejecutadas.

Componente 2. Procedimientos de responsabilidad Administrativa hasta que causen estado atendidos.

Componente 3. Apoyo normativo y jurídico a dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal brindado.

Componente 4. Cumplimiento de las obligaciones que Impone la ley al funcionariado público supervisado.





Componente 5. Unidades compradoras y ejecutoras en uso y operación de los sistemas Informáticos Compranet y bitácora Electrónica de obra pública para su cumplimiento.

Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque			
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Habitantes que integran los 217 municipios del Estado de Puebla que son servidores públicos y/o usuarios que realizan o requieren trámites y servicios.	628,019	Habitante
Objetivo:	Habitantes que integran los 217 municipios del Estado de Puebla que son servidores públicos y/o usuarios que realizan o requieren trámites y servicios, y que han sido involucrados en un acto de corrupción.	565,140	Habitante
Atendida:	Habitantes que integran los 217 municipios del Estado de Puebla, que son servidores públicos y/o usuarios que realizan o requieren trámites y servicios, que han sido involucrados en un acto de corrupción y han sido atendidos históricamente por el programa.	70,393	Habitante

Presupuesto del Pp para el Ejercicio Fiscal evaluado (miles de pesos)	
Aprobado:	\$20,871.10
Modificado:	\$22,317.00
Devengado:	\$22,156.10

Metas de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes, así como los de nivel actividad que se consideren relevantes.

Fin	Lograr un puntaje de 95 en el Semáforo anticorrupción: Monitoreo de los Sistemas Locales Anticorrupción, publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO) Disminuir el número de usuarios que experimentan algún acto de corrupción en los trámites que realizaron.
Propósito	Implementar el 100 por ciento de las acciones para identificar y combatir actos de corrupción cometidos por el funcionariado público del estado.
Componente(s)	Componente 1. Ejecutar el 100 por ciento de las acciones programadas en materia de prácticas de Combate a la corrupción. Componente 2. Atender el 100 por ciento de los procedimientos de responsabilidad administrativa hasta que causen estado atendidos respecto a los que son recibidos. Componente 3. Brindar apoyo al 100 por ciento de las dependencias y entidades en materia jurídica. Componente 4. Atender el 100 por ciento de las solicitudes de trámite de Declaración de la situación patrimonial y constancias de no inhabilitado. Componente 5. Verificar el cumplimiento de la normatividad por parte de las unidades compradoras y ejecutoras registradas en los sistemas informáticos BEOP y Compranet.
Actividades	1.1: Implementar 20 operativos de ciudadano encubierto, derivados de denuncias ciudadanas



- 1.2: Coordinar 65 operativos para detectar conductas irregulares de los servidores públicos en dependencias y entidades.
- 1.3: Realizar 12 capacitaciones a servidores públicos de las dependencias y entidades del gobierno del estado en el marco de los sistemas nacional y estatal anticorrupción.
- 1.7: Realizar 75 acciones de usuario simulado a trámites y servicios de la administración pública estatal.
- 1.9: Atender al 100 por ciento las quejas y denuncias contra el funcionariado público en materia de perspectiva de género en las dependencias y entidades del gobierno del estado.
- 1.10: Elaborar 12 reportes de las quejas y denuncias interpuestas contra servidores públicos atendidas
- 4.3: Autorizar 1 campaña para la presentación de declaraciones de situación patrimonial de tipo anual
- 4.4: Expedir 38,500 constancias de no inhabilitado (personas físicas y/o jurídicas) que sean solicitadas por los particulares.
- 4.5: Coordinar la recepción de 13,000 trámites de declaración de situación patrimonial de los servidores públicos obligados
- 4.6: Coordinar 1 campaña publicitaria para la presentación de declaración de situación patrimonial de tipo anual.
- 5.1: Otorgar 1,250 constancias-oficios en padrón de proveedores a las personas físicas o morales que los solicitan
- 5.2: Capacitar a 10 servidores públicos adscritos a la secretaria de la contraloría a través del CAPYDE y/o CEFODET de las unidades responsables del programa presupuestario o00
- 5.3: Capacitar a 700 servidores públicos en materia de sistemas informáticos gubernamentales BEOP y Compranet
- 5.4: Otorgar 525 constancias de registros, revalidaciones o ampliaciones en el listado de contratistas calificados y laboratorios de pruebas de calidad, a las personas físicas o morales que los soliciten.

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

El Pp O002 no cuenta con una estructura sólida en cuanto a la lógica de causalidad, debido a que no se ha identificado con claridad la población objetivo; adicionalmente, las actividades atienden a funciones administrativas que responden más a un organigrama que a la aplicación de la Metodología del Marco Lógico. Por su parte los indicadores estratégicos y de gestión, no representan un reto para la organización, puesto que la evidencia muestra que las metas planteadas, pueden ser conseguidas con relativa facilidad, mientras que algunos indicadores no miden el desempeño del programa sino el comportamiento de la demanda de los bienes y servicios que genera.

El programa O002 cuenta con antecedentes de evaluación, y ha realizado modificaciones tomando en consideración las recomendaciones que en su momento emitió la instancia de evaluación, no obstante, la implementación de estas no modifica esencialmente el diseño del programa.

Es una realidad que la medición de la corrupción aún es un reto a nivel nacional y estatal, por lo que es pertinente generar mecanismos para lograr ese objetivo, a fin de medir los logros del programa y corroborar la lógica causal de las acciones que realiza el programa respecto al combate de la corrupción.

Fuente: elaboración propia con base en los siguientes documentos programáticos del Pp O002: 'Árbol de problemas'; 'Diagnóstico'; 'MIR'; 'Alineación estratégica'; 'Análisis de la población objetivo'; 'Ficha Técnica de Indicadores'.



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.	No
c) Contiene a la población o área de enfoque potencial u objetivo.	No
d) Se revisa o actualiza periódicamente?	Sí

Respuesta general: Sí

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

Justificación:

El planteamiento del problema público constituye el punto de partida para el diseño de cualquier intervención pública, no obstante, el ejercicio de análisis que deriva en dicho planteamiento debe considerar las características contempladas en el presente reactivo.

De acuerdo con los Términos de Referencia, es importante que el problema o necesidad sea identificado en un documento oficial. Al respecto se observó que la Dependencia definió el problema público de la siguiente manera:

“La población afectada por actos ilícitos por parte de servidores públicos percibe que, en la realización y prestación de trámites y servicios, no existe suficiente control para evitar la corrupción por parte de los servidores públicos”



Esta redacción se presenta en el esquema del “árbol del problema” (versión Excel), mientras que, en el formato de “análisis de la población objetivo” y en el apartado 1.2 (Definición del problema) del Diagnóstico, se presenta la siguiente redacción:

“La población afectada por actos ilícitos de servidores públicos percibe control insuficiente para evitar la corrupción”

Derivado de lo anterior, se observó que la Dependencia estableció formalmente el planteamiento del problema y, por lo tanto, es posible afirmar que se cumple con la característica que se enuncia en el inciso a) del presente reactivo.

Por otra parte, en el inciso b) se observa si el problema que busca atender el Pp se formula como un hecho negativo o situación que puede ser revertida, lo cual implica, de acuerdo con la MML, que este no se debe presentar como la ausencia de un bien o servicio. Al respecto se observó la oportunidad de mejorar la redacción de dicho planteamiento ya que se presenta como la ausencia o “insuficiencia” de mecanismos de control para evitar la corrupción.

Una característica más que se valora en el presente reactivo es si el problema planteado contiene a la población potencial u objetivo del Pp, y se observó que dicha población es: *“La población afectada por actos ilícitos por parte de servidores públicos”*, esto quiere decir que la Dependencia considera que las personas que presentan el problema identificado, no son todos los usuarios de bienes y servicios públicos, sino solo a aquellos que han sido afectados por un actos ilícitos, lo cual, constituye un criterio que difícilmente puede adoptar la Secretaría de la Contraloría, puesto que su misión y visión colocan a la “ciudadanía poblana” como el principal beneficiario de las acciones que pone en marcha esta Dependencia, por lo anterior, no es posible afirmar que se cumpla con la característica que se enuncia en el inciso c) de este reactivo.

Otro elemento analizado es que el planteamiento del problema no permite evidenciar con claridad que la necesidad que justifica la creación del programa es el “Combate a la corrupción”; esta falta de claridad se propicia al plantear que el problema es relativo a la “percepción” de la población respecto al control de la corrupción, siendo esto visiblemente, un efecto del problema real. Al respecto, cabe recalcar que, aunque no se disponga de instrumentos que midan la corrupción a nivel de la Administración Pública Estatal (APE), es importante distinguir el problema real, respecto a las propuestas de indicadores que han surgido para tener una aproximación de su medición.

Asimismo, es pertinente mencionar que el concepto de “percepción” es empleado por el “Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno”, el cual puede considerarse como un indicador *proxi* del fenómeno de la corrupción, no obstante, la última publicación de esta medición se realizó en el año 2011 y desde entonces no se ha realizado algún estudio adicional, por lo que, se sugiere adoptar la metodología de medición de INEGI, que maneja índices de prevalencia e incidencia.



Derivado de lo anterior, se observa resulta necesario mejorar el análisis de identificación del problema y se sugiere verificar el Manual de Programación¹ que establece lo siguiente:

Las características de un problema bien planteado son cinco:

- 1. Resume la situación problemática de forma clara y breve.*
- 2. Se formula como un hecho negativo, o como una situación que debe ser revertida.*
- 3. Define la población afectada o área de enfoque.*
- 4. Describe la situación de la problemática central.*
- 5. Hace una referencia cuantitativa que permite una verificación empírica*

En este sentido, se sugiere tomar en consideración el siguiente planteamiento:

"Para el año 2017, 9577 de cada 100 mil² usuarios en el estado de Puebla, fueron víctimas de corrupción por parte de algún servidor público en al menos un trámite, pago o solicitud de servicio que realizaron"

Finalmente, en el inciso d) de este reactivo, se verifica si el planteamiento del problema, se revisa o actualiza periódicamente, y al respecto se observó que en el apartado 1.3 "Estado actual del problema" del documento de Diagnóstico, se establece que *"la revisión del problema se efectuará cada tres años"*, de conformidad con la periodicidad de la publicación del Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (Transparencia Mexicana) así como las Encuestas Nacionales de Calidad e Impacto Gubernamental (INEGI)³. Con lo anterior es posible afirmar que se cumple con la característica del inciso d).

En síntesis: el planteamiento del problema se estableció formalmente en un documento oficial denominado Diagnóstico, en el cual también se ha definido su frecuencia de revisión y actualización; no obstante, se observó la oportunidad de mejorar la redacción de este enunciado a fin de identificar con claridad el problema público y la población afectada, por lo que se sugiere tomar en consideración la propuesta de planteamiento del problema que elaboró la instancia externa de evaluación.

¹ En la edición 2017 del Manual de Programación, se desarrolló el apartado 2. Definición del problema, (páginas 59 a 64) mediante el cual se exponen características que debe tener un problema bien planteado. Disponible para su consulta en: http://www.transparenciaindicial.puebla.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=2714

² La tasa de prevalencia de corrupción se calcula dividiendo el total de víctimas de corrupción en la entidad federativa, entre la Población de 18 años y más que habita en áreas urbanas de cien mil habitantes y más que realizó al menos un trámite, pago, solicitud de servicio o cualquier tipo de contacto presencial con un servidor público. Dicha población se le define como "Usuarios" de trámites, pagos y solicitudes de servicios públicos.

³ Macro Conceptual de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) disponible para su consulta en: http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825100667.pdf



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

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

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
2	El Pp cuenta con un diagnóstico y cumple con dos de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

Siguiendo la línea de análisis planteada en el reactivo anterior, aunque en el documento de Diagnóstico se establece formalmente la definición del problema: *“La población afectada por actos ilícitos de servidores públicos percibe control insuficiente para evitar la corrupción”*, este enunciado no especifica con claridad la situación negativa que el Pp busca combatir, ya que la “percepción” en sentido estricto constituye solo un método de medición del problema real (la corrupción), asimismo, no se enuncia una situación negativa, sino la ausencia de un bien o servicio (control para evitar la corrupción). Derivado de lo anterior, se observó la oportunidad de especificar con mayor claridad el problema, siguiendo las recomendaciones del Manual de Programación⁴, así como tomar en consideración la propuesta de problema planteada en el reactivo anterior.

Es importante mencionar que la elaboración de un diagnóstico robusto facilita el ejercicio de planeación, puesto que se dota de un marco conceptual y contextual del problema público, integrando también un análisis estadístico de la evolución del problema y sus implicaciones.

⁴ Edición 2017 disponible para su consulta en:

http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=2714



Otro aspecto que se observa en este reactivo es el análisis de las causas y efectos que derivan del planteamiento del problema, y transición hacia la construcción de la MIR, por ello se tomó como base para el análisis, el esquema de "Concentrado"⁵ del documento de Diagnóstico, el cual muestra la transición del árbol de problemas - árbol de soluciones - Resumen Narrativo.

Tabla 5. Transición del problema central a solución y propósito de la MIR

Problema central	Solución	Propósito
La población afectada por actos ilícitos por parte de servidores públicos percibe que, en la realización y prestación de trámites y servicios, no existe suficiente control para evitar la corrupción por parte de los servidores públicos.	La población usuaria percibe que, en la realización y prestación de trámites y servicios, existe suficiente control para evitar la corrupción por parte de los servidores públicos.	Los servidores públicos del gobierno del estado de Puebla que proporcionan trámites o servicios disminuyen las conductas que generan los actos de corrupción.

Fuente: Elaboración propia con base en el Concentrado del Pp O002.

Como se ha mencionado anteriormente, se observa la necesidad de verificar el planteamiento del problema ya que, se redactó como la ausencia de un bien o servicio, puesto que para convertirlo en solución, solo es necesario el cambio de "no existe control..." a "existe control..."; en contraste, al convertir la solución en resumen narrativo, se modificó tanto la población objetivo como la situación deseada, lo cual rompe la transición lógica del *problema-solución-objetivo* y permite inferir que la construcción de la MIR se realizó partiendo de un objetivo preestablecido y no desde el planteamiento del problema; esta situación también se observa en la transición de causas a medios y componentes, lo cual se evidencia en la siguiente tabla:

Tabla 6. Transición de las causas de primer nivel a medios y componentes de la MIR

Causa (1er nivel)	Medios (1er nivel)	Componentes
<ol style="list-style-type: none">1. Falta de confianza de la ciudadanía en las acciones emprendidas por el gobierno en el Combate a la corrupción.2. Aplicación ineficiente del procedimiento para sancionar a servidores públicos que incurren en responsabilidad administrativa y recursos sin atender.3. Dependencias gubernamentales tienen deficiente apoyo legal.4. Enriquecimiento ilícito de servidores públicos e incumplimiento de proveedores y contratistas en contratos.	<ol style="list-style-type: none">1. Confianza de la ciudadanía en las acciones emprendidas por el gobierno en el Combate a la corrupción.2. Aplicación eficiente del procedimiento para sancionar a servidores públicos que incurren en responsabilidad administrativa y recursos atendidos.3. Dependencias gubernamentales cuentan con apoyo legal eficiente4. Situación patrimonial clara de servidores públicos5. Contar con un registro confiable de unidades compradoras y	<ol style="list-style-type: none">1. Acciones de Combate a la corrupción ejecutadas.2. Procedimientos de responsabilidad administrativa hasta que causen estado atendidos3. Apoyo normativo y jurídico a dependencias y entidades de la administración pública estatal brindado, a efecto de que su actuación se apegue a derecho.4. Cumplimiento de las obligaciones que impone la ley

⁵ Apartado 2.5 págs. 13 a 17 del documento de Diagnóstico



Tabla 6. Transición de las causas de primer nivel a medios y componentes de la MIR

Causa (1er nivel)	Medios (1er nivel)	Componentes
5. No contar con un registro confiable de unidades compradoras y ejecutoras en uso y operación de los sistemas informáticos Compranet y Bitácora Electrónica de obra Pública para su cumplimiento.	ejecutoras en uso y operación de los sistemas informáticos Compranet y Bitácora Electrónica de obra Pública para su cumplimiento.	a servidores públicos supervisado. 5. Unidades compradoras y ejecutoras en uso y operación de los sistemas informáticos Compranet y Bitácora Electrónica de Obra Pública para su cumplimiento.

Fuente: Elaboración propia con base en la documentación programática del Pp O002.

Se resaltó con negritas que el planteamiento de causas responde a la ausencia de bienes o servicios, esta situación se suscita desde el planteamiento del problema central, lo cual es metodológicamente incorrecto, debido el ejercicio de análisis de alternativas, se reduce a la justificación de acciones preestablecidas, las cuales generalmente corresponden con las funciones definidas en el Decreto de Creación o en la Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal, por lo tanto, es importante rescatar las recomendaciones del Manual de Programación que afirma que *“este proceso se debe realizar de manera consensuada, incorporando diversos puntos de vista que den una perspectiva equilibrada de los factores que inciden en el problema y aquellos que han impedido que este se resuelva”*.

Derivado de lo anterior, se concluye que no se cumple con la característica del inciso b), ya que no es posible afirmar que las causas, efectos y características del problema o necesidad, se encuentren estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML, sino que corresponden una distribución de funciones guiadas por un documento normativo legal y no por un análisis causal en torno al problema público.

Este enfoque tiene severos efectos en la construcción de la MIR, ya que limita la creatividad en el diseño del programa, impulsando la asignación de recursos de manera inercial, es decir, que el ejercicio de los recursos públicos no orienta hacia el combate de un problema público, sino al cumplimiento de funciones propias del sector público.

En el inciso c) se verifica si el Diagnóstico del Pp, cuenta con una justificación teórica o empírica, es decir, se observa si la dependencia ha realizado una revisión bibliográfica sobre la puesta en marcha de políticas públicas que busquen solucionar el mismo problema público en otro contexto geográfico o histórico, esto con la finalidad de contrastar enfoques, valorar las acciones realizadas en casos de éxito, así como para verificar la consistencia de las relaciones de causalidad que originan el problema.

Al respecto se encontró que en el apartado 1.5 “Experiencias de atención” del documento de Diagnóstico, se exponen los principales elementos del “Programa Nacional de Rendición de Cuentas Transparencia y Combate a la corrupción 2008-2012”, por lo que es posible afirmar que se cumple con esta característica.



No obstante lo anterior, resulta importante identificar en el mismo documento de Diagnóstico, si para el diseño del Pp O002, se tomó en consideración alguno de los elementos del Programa Nacional antes mencionado (en particular lo relativo a la definición de la población objetivo del programa) , o en su defecto, argumentar diferencias y similitudes entre ambos programas; asimismo, es importante tomar en consideración la base teórica de las políticas públicas orientadas a promover la legalidad y el estado de derecho, por ejemplo, se recomienda consultar la Política Nacional Anticorrupción⁶ elaborada por la Unidad de Vinculación con el Sistema Nacional Anticorrupción (UVSNA) y la Secretaría de la Función Pública el 21 de Mayo de 2018 que es un documento que de consulta de reciente creación que concentra referencias académicas en torno al problema de la corrupción y contextualiza el caso mexicano.

Una característica más que debe cumplir el Diagnóstico es que contenga una descripción específica de los conceptos poblacionales (cuantificación, caracterización y ubicación territorial), lo cual no se cumple, ya que aunque dicho documento contiene un apartado denominado “3.1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información”, la información que se desarrolla en este, no tiene consistencia el propósito del Pp, que coloca al “funcionariado del gobierno del estado de Puebla” como población objetivo, mientras que en el diagnóstico se definió a los “Habitantes que integran los 217 municipios del Estado de Puebla que son servidores públicos y/o usuarios que realizan o requieren trámites y servicios, y que han sido involucrados en un acto de corrupción”.

Finalmente en este reactivo se observa si el Diagnóstico ha establecido de manera específica un periodo o plazo de actualización y al respecto se observó que sí se cuenta con dicha información, la cual se muestra en el apartado 1.3 “Estado Actual del problema” en donde establece que la revisión del problema se realizará cada tres años ya que “...las evaluaciones del Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (Transparencia Mexicana) así como las Encuestas Nacionales de Calidad e Impacto Gubernamental (INEGI) se realizan en forma bianual”. No obstante, lo anterior, es pertinente argumentar el desfase la frecuencia de 2 años que es la frecuencia de las evaluaciones, a 3 años en la revisión del problema.

En resumen, se verificó que la Dependencia tiene una fortaleza al contar con un documento de Diagnóstico cuyo índice cuenta con los elementos mínimos necesarios para justificar la creación del programa, no obstante el contenido del mismo presentó oportunidades de mejora principalmente en la redacción del problema y sus causas, puesto que se acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, no es deseable que se presenten como la ausencia de bienes y/o servicios ya que esto limita el ejercicio de análisis del problema, reduciéndolo a la elaboración de formatos que buscan justificar las

⁶ Disponible para su consulta en: <http://cpc.org.mx/wp-content/uploads/2018/06/PNA-UVSNA-1-1.pdf>



funciones legales y administrativas preestablecidas en el decreto de creación y/o la Ley Orgánica por los que se crea la Dependencia en cuestión.

Es importante mencionar que el problema de la corrupción es un fenómeno complejo y multifactorial, por lo que resulta necesario robustecer el Diagnóstico adoptando un enfoque teórico que ayude a sustentar las causas y efectos de la corrupción, este soporte teórico permitirá a la Dependencia delimitar su ámbito de injerencia en la solución del problema y por lo tanto, identificar con mayor precisión la población objetivo.

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.	No
b) Incluye la metodología para su cuantificación, caracterización y, en su caso, desagregación, así como fuentes de información.	No
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.	No
e) Se relaciona con la problemática que se busca atender a través del Pp.	No
f) Se encuentra correctamente acotada, ¿por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (referencia, potencial y objetivo)?	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
1	La evidencia documental de la población o área de enfoque potencial y objetivo cuenta con uno de los aspectos mencionados en la pregunta.



Justificación:

De acuerdo con la información contenida en el documento de Diagnóstico, se elaboró la Tabla 7, la cual contiene la descripción, cuantificación y justificación de los conceptos poblacionales:

Tabla 7. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque			
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Habitantes que integran los 217 municipios del Estado de Puebla que son servidores públicos y/o usuarios que realizan o requieren trámites y servicios	628,019	Habitantes
Objetivo:	Habitantes que integran los 217 municipios del Estado de Puebla que son servidores públicos y/o usuarios que realizan o requieren trámites y servicios, y que han sido involucrados en un acto de corrupción.	565,140	Habitantes
Atendida:	Habitantes que integran los 217 municipios del Estado de Puebla, que son servidores públicos y/o usuarios que realizan o requieren trámites y servicios, que han sido involucrados en un acto de corrupción y han sido atendidos históricamente por el programa.	70,393	Habitantes

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 seleccionó de acuerdo a los últimos datos disponibles en el Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI, y corresponde al total de habitantes que integraban los 217 municipios del Estado de Puebla en el año 2015.

Justificación de los criterios de focalización de la Población Potencial: Se revisó la cuantificación registrada en años anteriores (2013-2016) y se observó que estaba determinada en un incremento porcentual anual constante, motivo por el que se realizó la estimación en los mismos términos, es decir corresponde al 8.19 % de la población de referencia.

Justificación de los criterios de focalización de la Población Objetivo: Se revisó la cuantificación registrada en años anteriores (2013-2016) y se observó que estaba determinada en un incremento porcentual anual constante, motivo por el que se realizó la estimación en los mismos términos, es decir corresponde al 7.37 % de la población de referencia.

Justificación de los criterios de focalización de la Población Atendida: Se revisó la cuantificación registrada en años anteriores (2013-2016) y se observó que estaba determinada en un incremento porcentual anual constante, motivo por el que se realizó la estimación en los mismos términos, es decir corresponde al 0.918 % de la población de referencia.

Fuentes de información para determinar los conceptos poblacionales

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Fuente: elaboración propia con base en los documentos programáticos del Pp 0002.

Como se observa, el método para cuantificar los conceptos poblacionales responde a una estimación de acuerdo con la información disponible más reciente, sin embargo, no se especifica la fuente de dicha información, lo cual deriva en la falta de argumento en la aplicación de dicha forma de cuantificación.





Por otra parte, tomando como base que la población objetivo se definió como los *"servidores públicos y/o usuarios que realizan o requieren trámites y servicios, y que han sido involucrados en un acto de corrupción"*; y considerando que la unidad de medida son *"habitantes"*, se observó que es posible mejorar dicha unidad de medida, ya que INEGI, para el cálculo de la *"Tasa de prevalencia de corrupción"*, solo cuantifica aquella población que tiene 18 años o más en el momento de la encuesta es decir solo los habitantes que son considerados legalmente como *"ciudadanos"* . Derivado de lo anterior, no se cumple con la característica del inciso a).

Adicionalmente, la cuantificación de los conceptos poblacionales a partir de la estimación de tasas de crecimiento constantes, resulta ser un método inadecuado de planeación, ya que no es consistente con el propósito de la MIR y esto se observa ya que se esperaría que con la puesta en marcha del programa la incidencia en corrupción tuviera una tendencia a la baja o al menos un crecimiento igual a cero, con base en esto no es posible afirmar que, se cumpla el inciso b) ya que el procedimiento planteado no permite identificar con claridad la población objetivo.

En el inciso c), se verifica si se ha definido un plazo para la revisión y actualización de los conceptos poblacionales, y al respecto se observó que sí se cumple con dicha característica, ya que en el Diagnóstico se establece claramente que la frecuencia es cada tres años y se encuentra en función de la publicación bienal Encuestas Nacionales de Calidad e Impacto Gubernamental (INEGI).

Por otra parte, en este reactivo se observa si 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, y para ello se verificó el resumen narrativo y los indicadores de los 5 componentes y las 28 actividades de la MIR y no se encontró evidencia de que la población objetivo definida como *"...servidores públicos y/o usuarios que realizan o requieren trámites y servicios, y que han sido involucrados en un acto de corrupción"*, se encontrara implícita en los servicios o acciones que el Pp lleva a cabo, lo cual es posible explicarlo porque no se planteó con claridad la población objetivo.

En el inciso e) de este reactivo, los términos de referencia indican verificar si los conceptos poblacionales se relacionan con la problemática que se busca atender a través del programa, y se observó que mientras la problemática a combatir es la corrupción, la población objetivo son funcionarios y/o usuarios que han sido involucrados en actos corruptos, por lo tanto, se observa inconsistencia en los elementos más básicos del Pp. Esto pone en evidencia la necesidad de verificar los conceptos poblacionales, partiendo de la medición del problema y la identificación de la población que se ve afectada por el mismo, debido a que con la definición actual se entiende erróneamente que las personas afectadas son los funcionarios y/o usuarios corruptos, quienes en realidad son los que se benefician con la corrupción.

Finalmente, la última característica que se valora en el análisis de los conceptos poblacionales, es si se encuentran correctamente acotados, y de acuerdo con el argumento que se ha desarrollado a lo largo de este reactivo, al no tener claridad en la identificación de la población que se ve afectada con la problemática de la corrupción, deriva en un ejercicio de focalización inconsistente con el problema identificado, en este sentido se sugiere replantear la población objetivo y adoptar como unidad de



medida al "ciudadano" para identificar con mayor precisión la población objetivo, esto se recomienda con base en los indicadores que ha desarrollado INEGI a partir del levantamiento de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG)⁷.

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:

La instancia que coordina el proceso de Programación y Presupuestación proporcionó el documento denominado "Alineación estratégica del Programa presupuestario", mismo que también se encuentra

⁷ <https://www.inegi.org.mx/programas/encig/2017/default.html#Documentacion>



disponible para su consulta ⁸ en el portal del Presupuesto basado en Resultados (<http://pbr.puebla.gob.mx/>). Este contiene la alineación del Pp con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) misma que se vierte en la siguiente tabla:

Tabla 8. Vinculación de los objetivos del Pp con los instrumentos de planeación PED, PI y ODS			
Objetivos del Pp	Objetivos del PED/ODS con los que se vincula el Pp	Líneas de Acción del PED y Metas del ODS con las que se vincula el Pp	Tipo de contribución y justificación
<p>Fin: Contribuir a elevar la confianza de la ciudadanía en la APE mediante acciones de Combate a la corrupción.</p> <p>Propósito: El funcionamiento del gobierno del estado de Puebla que proporciona trámites o servicios <u>disminuye las conductas que generan los actos de corrupción.</u></p> <p>Componente 1: Prácticas de <u>Combate a la corrupción</u> ejecutadas</p> <p>Componente 2: Procedimientos de <u>responsabilidad administrativa</u> hasta que causen estado atendidos</p> <p>Componente 3: <u>Apoyo normativo y jurídico</u> a dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal brindado</p> <p>Componente 5: Unidades compradoras y</p>	<p>PED. Objetivo estratégico No. 37: Garantizar el manejo transparente y responsable de los recursos públicos, la participación ciudadana y la rendición de cuentas; así como <u>prevenir y sancionar actos de corrupción.</u></p> <p>ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas</p>	<p>El Componente 5 (C-5) se vincula con la línea de acción 5.35.14: Garantizar <u>mayor participación y competencia</u> en los procesos de adjudicación</p> <hr/> <p>El C-1 se vincula con las líneas de acción: 5.37.1 Contribuir en la implementación del Sistema Estatal <u>Anticorrupción.</u> 5.37.3. Establecer <u>mecanismos que prevengan actos u omisiones</u> que pudieran constituir la comisión de faltas administrativas o hechos de <u>corrupción.</u></p> <hr/> <p>El C2 se vincula con la línea de acción 5.37.6: Investigar, integrar, substanciar y resolver los <u>procedimientos de responsabilidad administrativa;</u> así como los diferentes medios de impugnación.</p> <hr/> <p>El C3 se vincula con las líneas de acción: 5.37.7 Atender las <u>consultas jurídicas y</u> llevar a cabo la defensa de la Secretaría derivado de los diferentes</p>	<p>El Propósito contribuye con el Objetivo 37 PED de manera Directa, ya que busca disminuir conductas que generen actos de corrupción.</p> <hr/> <p>El C-5 contribuye a la línea de acción 5.35.14 de manera Directa, ya que la supervisión del uso adecuado y cumplimiento de la BEOP y Compranet contribuye a una mayor participación y competencia entre los oferentes de bienes y servicios a la APE.</p> <hr/> <p>El C-1 contribuye a las Líneas de acción: 5.37.1 y 5.37.3 de manera Directa, puesto que se refiere a la ejecución de prácticas anticorrupción.</p> <hr/> <p>El C-2 contribuye de manera directa a la Línea de acción: 5.37.6, debido a que contempla atender procedimientos de responsabilidad administrativa, tal como lo plantea la línea de acción.</p> <hr/> <p>El C-3 contribuye de manera directa a la línea de acción: 5.37.7 y de manera inexistente a la 5.37.11. debido a que el C-3 contempla apoyo jurídico y normativo a la APE tal como la</p>

⁸ http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/ALIN_ESTRA_EJECUTIVO_201805.pdf



Tabla 8. Vinculación de los objetivos del Pp con los instrumentos de planeación PED, PI y ODS

Objetivos del Pp	Objetivos del PED/ODS con los que se vincula el Pp	Líneas de Acción del PED y Metas del ODS con las que se vincula el Pp	Tipo de contribución y justificación
ejecutoras en uso y operación de los <u>Sistemas informáticos</u> Compranet y Bitácora Electrónica de Obra Pública (BEOP) para su cumplimiento		juicios en los que sea parte con motivo del cumplimiento de sus facultades. 5.37.11 Dar cumplimientos a las actividades administrativas, jurídicas y ejecutivas. El C5 se vincula con la línea de acción 5.37.8: Actualizar y fortalecer los <u>sistemas informáticos</u> para el control y seguimiento de auditorías, quejas y denuncias, situación patrimonial y contrataciones públicas.	L.A. 5.37.7; sin embargo, dicho apoyo se relaciona débilmente al cumplimiento de las actividades administrativas, jurídicas y ejecutivas, como lo señala la L.A. 5.37.11
		ODS Meta 16.5 de los ODS: Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas	El C-5 contribuye de manera directa a la L.A. 5.37.8 , ya que se refiere a los a los sistemas BEOP y Compranet, para contrataciones públicas, los cuales forman parte de los Sistemas Informáticos a cargo de la Dependencia. El propósito del Pp, contribuye de manera directa a la meta 16.5 de los ODS, en el sentido de buscar disminuir la corrupción en particular en el sector público.

Fuente: Elaboración propia con base en el documento de "Alineación estratégica del Programa presupuestario", el PED 2017-2018, la MIR y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Cabe mencionar que la información contenida en las primeras tres columnas de la tabla anterior es información extraída de los documentos de origen, mientras que la última columna (Tipo de contribución y justificación) presenta un argumento breve sobre la validez del tipo de contribución el Pp a los instrumentos de planeación de mayor jerarquía (directa, indirecta o inexistente).

De acuerdo con lo anterior, se observó que con el documento de Alineación estratégica del Pp, se cumple con el inciso a) de este reactivo, asimismo, de acuerdo con la tabla anterior, se observaron conceptos en común entre el Pp, el PED y los ODS, dando cumplimiento al inciso b), adicionalmente, en la tabla se observó que existe vinculación "directa" entre el Propósito del Pp y el PED lo cual permite afirmar el cumplimiento del inciso c) y finalmente se cumple el inciso d) ya que, en el documento de alineación se establece la vinculación hasta nivel de líneas de acción.

De acuerdo con lo anterior se cumple con todas las características planteadas en este reactivo y es posible afirmar que existe una vinculación formal, explícita y desagregada del Pp con el PED y los ODS, no obstante, es deseable que esta vinculación así como el impacto del Pp en los instrumentos de planeación superior pueda ser demostrada o explícita en la fase de Rendición de cuentas del ciclo presupuestario, por lo que se sugiere desarrollar los mecanismos necesarios para generar la evidencia documental que sustente el grado de eficiencia del Pp con respecto a los objetivos de nivel superior en la Planeación estratégica.



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.	No
b) La realización de los Componentes genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.	No
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)?	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
2	La MIR del Pp cumple con dos de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

De acuerdo con los términos de referencia, se analizó la MIR del Pp O002 hasta el nivel de actividades y se valoró la lógica vertical partiendo del nivel de actividades, considerando la claridad del resumen narrativo, si se contempla un orden cronológico para la ejecución de estas, la lógica causal, y la validez de los supuestos con lo que se obtuvo la siguiente valoración numérica:

Tabla 9. Promedio simple de cumplimiento de características por parte de las Actividades, inciso a)

Característica	Total de Actividades (A)	Actividades que cumplen por Componente					Total de actividades que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2	C3	C4	C5		
Claridad	28	9	2	1	6	4	22	0.79
Orden cronológico	28	0	0	0	0	0	0	0.00



Tabla 9. Promedio simple de cumplimiento de características por parte de las Actividades, inciso a)

Característica	Total de Actividades (A)	Actividades que cumplen por Componente					Total de actividades que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2	C3	C4	C5		
Necesarias	28	9	2	3	4	1	19	0.68
Supuestos	28	8	3	1	5	3	20	0.71
Valoración							2.18	

Fuente: Elaboración propia con base en documentación programática del Pp O002.

Se observó que 6 de las 28 actividades no cumplieron la característica de claridad, debido a que, en su resumen narrativo, no expresan en forma concisa la acción que se realiza (2.1, 3.1), mientras que algunas de estas presentan inconsistencia entre el resumen narrativo y las metas planteadas (1.9, 2.3, 2.5 y 3.2), lo cual puede conducir a una interpretación incorrecta de los resultados. Adicionalmente, se observó que ninguna actividad se ha numerado en función de un orden cronológico específico que conduzca a la producción del bien o servicio del nivel superior (componentes), lo cual denota una escasa interrelación entre actividades y por ende, entre las áreas administrativas que producen un mismo componente, por lo que, se deduce que la agrupación de actividades no corresponde con una planeación estratégica, sino con las funciones de diferentes áreas administrativas de una misma adscripción.

Por otra parte, con base en los resúmenes narrativos, 9 de las 28 actividades no se consideran imprescindibles para la producción de los diferentes componentes que los agrupan y estas son: 1.10, 2.2, 2.3, 2.5, 4.2, 4.3, 5.1, 5.2 y 5.4; dichas actividades se refieren a la elaboración de reportes, la emisión de instrucciones o autorizaciones, actividades de mantenimiento, conocimiento del marco jurídico, capacitación no especificada, entre otras acciones poco relacionadas con sus respectivos componentes, por lo que, se sugiere mantener solo aquellas actividades que sean imprescindibles.

En el nivel inferior de la MIR, también se observó que, para los supuestos de 7 actividades, se plantearon erróneamente factores internos cuya ocurrencia depende del propio programa (1.5, 2.2, 3.2, 3.3 y 4.3), o se trata de factores con nula probabilidad de que sucedan (1.7), así como factores desvinculados al resumen narrativo correspondiente (2.3). Al respecto se sugiere tomar en consideración el Manual de programación⁹ en el que se enuncian algunos tipos de supuestos y recomendaciones para su integración en la MIR.

⁹ Edición 2017, páginas 82 y 83, disponible para su consulta en: http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=2714



En un segundo nivel de análisis, se analizó la lógica vertical del nivel de componentes de la MIR lo cual se integró la siguiente tabla:

Tabla 10. Promedio simple de cumplimiento de las características 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		
Objetivos logrados	5	1	1	1	1	0	4	0.80
Bienes o servicios	5	1	1	1	1	0	4	0.80
Necesarias	5	1	1	0	1	0	3	0.60
Supuestos	5	0	1	0	0	0	1	0.20
							Valoración	2.40

Fuente: Elaboración propia con base en documentación programática del Pp O002.

Derivado del análisis de las características requeridas para cumplir con la lógica vertical, se observó que la redacción del resumen narrativo del componente 5 “Unidades compradoras y ejecutoras en uso y operación de los Sistemas informáticos Compranet y Bitácora Electrónica de Obra Pública para su cumplimiento”, se considera que no expresa un objetivo logrado ni tampoco constituye un bien o servicio generado por el programa, puesto que no es posible inferir con claridad cuál es la situación deseada ya que los conceptos “operación”, “uso” y “cumplimiento” se pueden interpretar como sinónimos.

Se observó que el componente 3 (Apoyo normativo y jurídico a dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal brindado) es el que menor vinculación tiene con el Propósito, puesto que el dominio del marco jurídico es una competencia obligatoria para cualquier Unidad Administrativa del sector público, en este sentido, si fuera imprescindible, sería necesario incluir un componente normativo por cada unidad que involucrada en el Pp, lo cual incrementaría significativamente el número de componentes de la MIR, dejando de lado la problemática principal que se busca combatir.

Finalmente en el campo de análisis de la lógica vertical de los componentes, se detectó oportunidad de mejora en el establecimiento de los Supuestos, los cuales de acuerdo con el Manual de Programación, deben ser “...factores externos, cuya ocurrencia es importante corroborar para el logro de los objetivos del Pp y, en caso de no cumplirse, implican riesgos en el logro de las metas”; sin embargo, para los componentes 1, 3 y 4, se identificó que dichos supuestos constituyen factores de dominio interno, por lo tanto, depende de la dependencia su ocurrencia y ello el logro del objetivo puede garantizarse integrándolos como componentes o acciones del mismo programa.



Al pasar al análisis de la lógica vertical del Propósito se identificó que este guarda una lógica coherente de causalidad, por lo que, el logro de este (disminución de la corrupción) junto con su supuesto (la percepción positiva de la población respecto al Combate a la corrupción), puede contribuir al logro del objetivo del nivel superior (incrementar el nivel de confianza en el gobierno).

Respecto al análisis del resumen narrativo de nivel Fin, de acuerdo con el análisis de alineación realizado en el reactivo anterior, es posible afirmar que dicho objetivo se encuentra en un nivel superior, es decir, no se espera que la ejecución del Pp sea suficiente para alcanzarlo.

Por último de acuerdo con los términos de referencia, para verificar el cumplimiento del inciso e), se realizó el análisis de duplicidad entre los niveles de objetivos de componentes y actividades, y se observó que en las actividades 1.3, 1.6, 1.8, 5.2 y 5.3, se encuentra implícita la capacitación como elemento primordial, por lo tanto es posible agruparlos en uno solo; la duplicidad también se suscita en las actividades 3.2 y 3.3 relativas a labores de difusión de normatividad, por lo que se considera que es posible del mismo modo agruparlas.

En síntesis, el análisis de la lógica vertical mostró que existe una lógica causal coherente en el nivel estratégico de la MIR (Fin y Propósito), no obstante, existe oportunidad de mejora en el nivel de gestión (Componentes y Actividades), respecto al establecimiento de un orden cronológico de las actividades, el cual esté orientado a la producción de los bienes y servicios ubicados en el siguiente nivel de la MIR. Asimismo, es pertinente valorar la inclusión de algunas Actividades y Componentes que aparentemente no son imprescindibles para la generación de valor público y pueden derivar en duplicidad de tareas y restar eficiencia al programa; finalmente se identificó que algunos supuestos, constituyen factores que pueden internalizarse a fin de garantizar el logro de las metas correspondientes, o en su caso replantearlos a fin de identificar factores ajenos al Pp cuya ausencia ponga en riesgo logro de los objetivos planteados.

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.	No
b) Relevantes.	No
c) Económicos.	Sí



d)	Monitoreables.	No
e)	Adecuados?	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
1	Los indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 0 y menos de 2 características establecidas en la pregunta.

Justificación:

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:

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		
a) Claros	8	1	1	0	0	1	0	0	3	0.38
b) Relevantes	8	0	0	1	1	1	0	0	3	0.38
c) Económicos	8	2	1	1	1	1	1	1	8	1.00
d) Monitoreables	8	1	0	0	0	0	0	0	1	0.13
e) Adecuados	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
Suma promedio									1.88	

Fuente: Elaboración propia con base en la documentación programática del Pp O002.

Se observó que la falta de claridad en el planteamiento en algunos de los objetivos afectó la característica de relevancia, la cual valora si el indicador expresa elementos de importancia o significativos en la medición de los avances y logros de un objetivo. Esto se suscita en los indicadores del nivel Fin, Propósito y los Componentes 1 y 2, por lo que se recomienda en primera instancia mejorar el planteamiento de objetivos y posteriormente replantear algunos indicadores vinculados estrechamente a los objetivos planteados.

La característica de Claridad fue observada en la coherencia que deben tener el nombre del indicador, su método de cálculo, las variables involucradas, así como las metas, y al respecto, es posible mejorar



el planteamiento de algunas variables y las características que distinguen al numerador del denominador.

Se observó que la principal fortaleza en cuanto a los criterios CREMA, es que todos los indicadores son económicos, es decir, no representan un costo alto para su generación, sin embargo, dada la naturaleza del problema público que combate el programa, es pertinente valorar el levantamiento de información que permita realizar una aproximación a la medición de la corrupción en la Administración Pública Estatal, debido a que no se cuenta con un indicador oficial que mida el logro del Propósito del programa.

Continuando la línea de análisis, se observó que la principal oportunidad de mejora fue contar con la característica de ser Adecuados, es decir, el indicador debe aportar una base suficiente para evaluar el desempeño, sin embargo, fueron empleados métodos de cálculo que en esencia relacionan acciones realizadas con respecto a las acciones programadas, sin embargo, no es posible inferir si las acciones programadas cubren las necesidades de la población es decir no es posible saber si las acciones "programadas" son suficientes para resolver el problema público para el que fue creado el Pp.

Bajo el enfoque de la Gestión para Resultados la selección y/o construcción de indicadores Adecuados orientan el esfuerzo de la dependencia hacia la mejora en el desempeño, sin embargo, la falta de cultura de la evaluación y la asignación presupuestaria inercial, pueden hacer que los planeadores caigan en el riesgo de construir indicadores *ad hoc* cuyas metas siempre tengan niveles de cumplimiento cercanos al cien por ciento, aunque ello no necesariamente refleje la creación de valor público, es decir, la creación de bienes y servicios con mayor calidad, eficiencia, eficacia y transparencia.

Finalmente se observó la necesidad de plantear Medios de Verificación oficiales o de dominio público, para los niveles estratégicos de la MIR, mientras que, para el nivel de gestión, es posible emplear medios de verificación internos, siempre que estos se puedan identificar mediante un nombre específico a fin de alguna instancia ajena a la institución, pueda reproducir el método de cálculo.

En resumen, el análisis de los criterios CREMA permiten generar recomendaciones orientadas a la selección y/o construcción de indicadores con una alta orientación a la mejora del desempeño, sin embargo, estos indicadores deben contar con una base sólida que es el planteamiento de objetivos claros que tengan implícita la población objetivo; en este sentido, se observó que la falta de claridad en el planteamiento de objetivos, afectó la claridad y relevancia de los indicadores; adicionalmente, la escasa cultura de la evaluación y la planeación inercial de los Pp, afectó la selección de indicadores adecuados y monitoreables, por lo que se sugiere tomar en consideración la propuesta de MIR o en su caso, realizar ajustes en los indicadores existentes, a fin de dotarlos de mayor orientación hacia la mejora del desempeño.



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 de cobertura documentada para cubrir a su población o área de enfoque.

Justificación:

Se observó que el documento de Diagnóstico del Pp O002, cuenta con el apartado 3 “Cobertura”, en el que se realiza una justificación de los criterios de focalización que fueron empleados para la cuantificación de los conceptos poblacionales, asimismo, en el apartado 3.2 “Estrategia de Cobertura”; se describe la cuantificación de la población potencial y objetivo para el año 2017 y se realiza una “Descripción del resultado esperado”; y finalmente, en el formato denominado “análisis de la población objetivo”, se presenta una “cuantificación” y “Evolución de cobertura”(ver tabla 12) presentando información de 2014 a 2018. No obstante, lo anterior, en sentido estricto, no es posible afirmar que se cuente con una estrategia de cobertura, puesto que no es posible identificar con claridad la población objetivo, ni las características de ésta cuando se considera “población atendida”.



Tabla 12. Evolución de la Cobertura						
Población	Unidad de Medida	2014	2015	2016	2017	2018
Potencial:	Habitantes	516,768	542,606	569,736	598,114	628,019
Objetivo:	Habitantes	461,596	484,676	508,910	538,229	565,140
Atendida:	Habitantes	56,930	60,826	63,867	67,041	70,393
Porcentaje de cobertura= $\frac{P.A. \times 100}{P.O.}$	Porcentaje	11.21	11.21	11.21	11.21	11.21

Fuente: Elaboración propia con datos del formato denominado "Análisis de Población Objetivo".

Como se observa en la tabla anterior, el porcentaje de cobertura es una cifra constante desde el año 2014, por lo tanto, se refiere a una estimación y no a un dato histórico que refleje una cuantificación real de la población que ha sido atendida por el programa.

Es importante recalcar, como se mencionó en el reactivo 3, que es posible modificar la unidad de medida a fin de desarrollar criterios metodológicos para la focalización de la población objetivo, por esta razón se propone la siguiente cuantificación de los conceptos poblacionales, como punto de partida para la elaboración de la estrategia de cobertura:

Tabla 13. Propuesta para la definición y cuantificación de la población o área de enfoque			
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial de Referencia	Población de 18 años y más del estado de Puebla, que habita en áreas urbanas de cien mil habitantes	1,692,799	Ciudadanos
Objetivo Potencial	Población de 18 años y más que tiene contacto con algún servidor público.	1,094,119	Ciudadanos
Población Objetivo	Población de 18 años y más que tiene contacto con algún funcionario de la Administración Pública Estatal	628,019	Ciudadanos
Población Atendida	Población de 18 años y más que tiene contacto con algún funcionario de la Administración Pública Estatal y no tuvo alguna experiencia de corrupción	628,019	Ciudadanos

Fuente: elaboración propia.

Esta propuesta parte del cambio en la unidad de medida, de habitantes a ciudadanos, lo cual implica la cuantificación solo de aquellas personas que tienen la mayoría de edad y por lo tanto, son legalmente capaces de solicitar trámites y servicios al sector público; asimismo se considera como población de referencia solo aquellos habitantes de áreas urbanas del estado de Puebla de 100,000 habitantes o más, pues estos son los criterios empleados por INEGI para construir el indicador de la "Tasa de Prevalencia de corrupción" y lo justifica debido a que existe una correlación positiva entre la densidad poblacional y los casos de incidencia en corrupción. En seguida se propone como población



potencial a la "Población de 18 años y más que tuvo contacto con algún servidor público" de acuerdo con la cuantificación realizada por INEGI para el denominador del indicador antes mencionado.

La población objetivo, por lo tanto, será el subgrupo de la población potencial que tenga contacto con algún servidor público de la Administración Pública Estatal, puesto que, en el cálculo de la Tasa de prevalencia de corrupción de INEGI, no se distingue el orden de gobierno (federal, estatal o municipal) de las dependencias o entidades a las que acuden los usuarios que fueron encuestados. En este sentido resulta necesario especificar que el indicador de INEGI resulta de mucha utilidad para identificar la población de referencia y la población potencial, sin embargo, la cuantificación de las poblaciones objetivo y atendida, deberá corresponder al gobierno estatal, debido a que es éste el que tiene la posibilidad de llevar un registro del número de usuarios de los trámites y/o servicios a cargo de la APE, siendo esta la población objetivo y al mismo tiempo la población atendida que habiendo logrado su objetivo el programa, deberá tener la característica de no haber tenido alguna experiencia de corrupción.

Derivado de lo anterior, resulta pertinente, tomar en consideración la propuesta de cuantificación de los conceptos poblacionales y proceder con el diseño de una estrategia de cobertura una vez que se hayan generado los mecanismos necesarios para disponer de un estadístico confiable respecto a la población atendida anualmente por las dependencias y entidades de la APE.

Finalmente, se integró la información para los años en que se realizó la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG)¹⁰, a fin de realizar una cuantificación de los conceptos poblacionales propuestos:

Tabla 14. Evolución de la Cobertura				
Población	Unidad de Medida	2013	2015	2017
Población de Referencia	Ciudadanos	1,592,424	1,639,325	1,692,799
Población Potencial	Ciudadanos	1,157,810	1,216,687	1,094,119
Población Objetivo	Ciudadanos	516,768 ¹¹	484,676	538,229
Población Atendida	Ciudadanos	516,768	484,676	538,229
Cobertura = $\frac{P.A. \times 100}{P.O.}$	Porcentaje	100%	100%	100%

Fuente: INEGI, Resultados de la ENCIG 2013, 2015 y 2017. Tabulados básicos y formato de análisis de la población objetivo.

¹⁰ Disponible para su consulta en: <https://www.inegi.org.mx/programas/encig/2017/>

¹¹ Población potencial del año 2014, del formato de "análisis de la población objetivo" vigente.



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) Cuento 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:

Se verificó la información contenida en todas las fichas técnicas de los indicadores de todos los niveles de la MIR, y no se identificó alguna cifra similar o cercana a la planteada como población objetivo (565,140 Habitantes que integran los 217 municipios del Estado de Puebla que son servidores públicos y/o usuarios que realizan o requieren trámites y servicios, y que han sido involucrados en un acto de corrupción), aunque sí hay evidencia de que algunas actividades son semejantes a la descripción de la población objetivo, por ejemplo:

- Actividad 1.1: Implementar 20 operativos de ciudadano encubierto, derivados de **denuncias ciudadanas**.
- Actividad 1.4: Realizar 1 Revisión administrativa y/ evolución de la coordinación de operativos para **detectar conductas irregulares de los servidores públicos** en dependencias y entidades (realizados por la Dirección de Quejas y Denuncias de la Subsecretaría de Responsabilidades)
- Actividad 1.10: Elaborar 12 reportes de las **quejas y denuncias** interpuestas contra servidores públicos atendidas.



Estas actividades tienen en común la detección, recepción de denuncias o seguimiento de actos de corrupción, por lo que, se vinculan con la población objetivo, ya que, pueden constituirse como la vía para identificar: a) servidores públicos, b) usuarios c) tipos de trámites, d) tipos de servicios o incluso e) dependencias o entidades en los que se susciten actos de corrupción, y en este sentido, pueden facilitar un ejercicio de focalización de la población objetivo a fin de orientar los esfuerzos del programa hacia los casos de mayor incidencia y en consecuencia sentar las bases para el diseño de una estrategia de cobertura.

Por lo anterior, resulta de gran importancia antes de definir la población objetivo, definir el enfoque respecto al Combate a la corrupción, lo cual permitirá cuantificar elementos concretos para tener una aproximación a la medición del problema público, por ejemplo: funcionarios públicos que tienen contacto con la población, trámites y/o servicios susceptibles de prestarse a actos de corrupción, usuarios con quejas o denuncias, usuarios satisfechos, número de funcionarios que cometen omisiones en las obligaciones patrimoniales o número de personas físicas o morales que realizan trámites en la APE., etc. Al respecto, es pertinente mencionar que, la Dirección de Quejas y Denuncias de la Subsecretaría de Responsabilidades, de acuerdo con sus funciones, recibe información relevante que podría ser de utilidad para realizar una aproximación a la cuantificación de los actos de corrupción que ocurren al interior de la APE, así como sus características y el perfil de los funcionarios que tienen mayor incidencia en actos de corrupción.



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 los que se identifiquen los resúmenes narrativos de la MIR, procesos y/o subprocesos para su operación, ni instancias ni actores involucrados.

Justificación:

Se verificó la evidencia documental proporcionada por Unidad responsable de la implementación del Pp, asimismo, se observó la información disponible en la sección de "Normatividad" de la Plataforma Nacional de Transparencia¹², y en el portal de Orden Jurídico Poblano¹³, sin embargo, no se encontró algún documento normativo en el que se mencione en forma explícita alguno de los resúmenes narrativos de la MIR.

¹² <https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#inicio>

¹³ <http://ojp.puebla.gob.mx/>



Es importante mencionar que algunos de los objetivos de los componentes de la MIR se encuentran implícitos en documentos como el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018 y el Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría¹⁴, sin embargo, los términos de referencia establecen claramente que para considerarse como documentos normativos del programa deben cumplir “...con la condición de que estos hagan referencia explícita al Pp evaluado”; en este sentido, no es posible afirmar que se disponga de dicho soporte normativo.

Por otra parte, es importante mencionar que tener un documento normativo del programa (reglas de operación o lineamientos), contribuye a regular que se brinde la debida atención a los beneficiarios así como estandarizar los procesos que deben cumplir los ejecutores del programa para brindar los bienes y/o servicios establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados, por lo tanto, es importante que dicho documento normativo establezca en forma explícita los resúmenes narrativos de la MIR, ya que en caso contrario, no le aporta al programa elementos para garantizar legalmente que el programa se implemente de acuerdo con la planeación realizada.

Asimismo, es importante mencionar que por la naturaleza del programa, aunque es posible identificar los beneficiarios del programa, resulta ser una labor particularmente complicada, la integración de un padrón de beneficiarios, puesto que estos pueden transitar de la población potencial a la población objetivo y viceversa en función de las necesidades que se presenten, sin embargo, esta dificultad técnica no puede ser un obstáculo para el desarrollo de un soporte normativo para el Pp lo cual favorece significativamente el logro de los objetivos planteados, puesto que no solo define a los beneficiarios, sino también los procesos, las unidades responsables, así como los plazos de ejecución del programa, entre otras cosas.

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

¹⁴ <http://ojp.puebla.gob.mx/index.php/reglamentos/dependencias/item/reglamento-interior-de-la-secretaria-de-la-contraloria>



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:

Para la valoración del presente reactivo, se verificó la información contenida en las secciones de "Estructura Orgánica", "Funciones de áreas" de la Plataforma Nacional de Transparencia; en las que se observó que la dependencia cuenta con Manuales de Organización¹⁵ actualizados, así como información general de transparencia que se encuentra "en proceso de actualización" lo cual se explica por el cambio de Administración derivada del proceso electoral extraordinario en la entidad.

Al respecto se recomienda poner a la disposición del público en general, la información relativa a los manuales de procedimientos de los principales procesos para la producción de los bienes y/o servicios que genera el programa, lo anterior a fin de sentar las bases para estandarizar la calidad de los servicios y bienes que generan los ejecutores del programa.

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

¹⁵ Plataforma Nacional de Transparencia Artículo 77 fracción IIA, disponibles para su consulta en: <https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa>



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 sintonía con el argumento de esta sección, no se encontró documentado alguno de los procesos que se llevan a cabo para generar alguno de los 5 componentes del Pp, y aunque la Administración Pública Estatal dispone de un Portal en el que se puede realizar la búsqueda de los trámites y servicios que llevan a cabo de las Dependencias y Entidades del estado, estos procedimientos no corresponden con los establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados del programa evaluado.

Al respecto, es importante recalcar que las carencias identificadas desde la elaboración del Diagnóstico se manifiestan al valorar otros aspectos con los que debe cumplir el programa, por lo tanto, la falta de claridad en la definición de la población objetivo del programa deriva en la creación de bienes y servicios (Componentes) se encuentren dirigidos a diferentes poblaciones. Esta situación conlleva a la falta claridad para los responsables en el momento de elaborar algún documento normativo como las reglas de operación, lineamientos o manuales de procedimientos.

Otro aspecto a considerar en el análisis del problema de la corrupción es la necesaria adopción de un enfoque de causa multifactorial, el cual involucra no solo al sector público y a los servidores públicos, sino también al sector privado y a la población en general; por esta razón, resulta pertinente la generación de una estrategia que combine el esfuerzo de diversos actores con objetivos específicos estructurados de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, es decir, la interacción de Programas Presupuestarios, orientados a un mismo objetivo superior como la prevalencia de la cultura de la legalidad en todos los ámbitos y a todos los niveles de interacción entre el sector público y privado.



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

Respuesta general: No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

De acuerdo con la información contenida en el apartado 4.1 "Complementariedad y coincidencias" del Diagnóstico, la Dependencia afirma que "No se identifican similitudes o complementariedades con otros Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal", no obstante, al realizar una breve verificación del contenido de los Programas presupuestarios¹⁶ del Ejecutivo estatal para el ejercicio fiscal 2018, se observaron algunas similitudes en los siguientes Pp:

Tabla 15. Complementariedades y coincidencias del Pp O002 Combate a la corrupción, con otros programas presupuestarios estatales			
Datos de Identificación del Programa Evaluado			
Nombre del Programa:	Combate a la corrupción	Modalidad:	O-Apoyo a la Función Pública y al Mejoramiento de la Gestión
Dependencia Entidad:	Secretaría de la Contraloría	Unidad Responsable:	Coordinación General Jurídica
Programas con complementariedades y/o coincidencias			
*	1	2	3
Nombre del Programa:	Auditoría y fiscalización a recursos estatales y federales	Apoyo al control y fiscalización en materia de anticorrupción	Contraloría social para el impulso de un gobierno participativo
Modalidad:	G- Regulación y Supervisión.	G- Regulación y Supervisión	E - prestación de servicios públicos
Dependencia / Entidad que coordina el programa	Secretaría de la Contraloría	Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción	Secretaría de la Contraloría
Población Objetivo:	Dependencias / Entidades y Municipios del estado de Puebla ejecutores del gasto Estatal, gasto Federal y proyectos de inversión con asignación presupuestal.	El Comité Coordinador Estatal y el Comité Estatal de Participación Ciudadana	Habitantes del estado de Puebla que se benefician de la transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana que promueve el gobierno abierto.
Tipo de Apoyo (Bien y/o Servicio)	Vigilancia oportuna en el ejercicio adecuado de Recursos Federales y Estatales.	Asistencia técnica e insumos para ejecutar acciones preventivas en contra de los hechos de	Innovación de procesos de Contraloría Social

¹⁶ Matriz de Indicadores para Resultados "Modificado durante el ejercicio", Disponible para su consulta en: http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/MIR_EJECUTIVO_201805.pdf



Tabla 15. Complementariedades y coincidencias del Pp O002 Combate a la corrupción, con otros programas presupuestarios estatales

	corrupción y faltas administrativas.		
Cobertura Geográfica	Estatal	Estatal	Estatal
Fuentes de Información	Matriz de indicadores para resultados del poder ejecutivo para el ejercicio fiscal 2018	Matriz de indicadores para resultados del poder ejecutivo para el ejercicio fiscal 2018	Matriz de indicadores para resultados del poder ejecutivo para el ejercicio fiscal 2018
Clave y nombre del Programa:	G021. Auditoría y fiscalización a recursos estatales y federales	G023. Apoyo al control y fiscalización en materia anticorrupción	E150. Contraloría social para el impulso de un gobierno participativo
Justificación	<p>En el documento de alineación estratégica del Pp G021, este programa se vincula con el objetivo y la estrategia general Programa No. 37 "Control de la gestión y Rendición de cuentas" del PED.</p> <p>Adicionalmente, el Resumen Narrativo de nivel Fin del Pp G021 busca "Combatir frontalmente la corrupción en la Administración Pública Estatal, mediante esquemas preventivos y mecanismos de control..." lo cual es una coincidencia con el fin del Pp O002 que establece "Contribuir a elevar la confianza de la ciudadanía en la Administración Pública Estatal, mediante acciones de Combate a la corrupción".</p>	<p>En el documento de alineación estratégica del Pp G023, este programa se vincula con el objetivo y la estrategia general Programa No. 37 "Control de la gestión y Rendición de cuentas" del PED; además, el resumen narrativo de nivel fin del Pp G023, establece "Contribuir a incrementar el manejo transparente y responsable de los recursos públicos mediante la mayor rendición de cuentas, prevención y sanción de actos de corrupción" mientras que el problema de la corrupción se combate con el Pp O002, mediante la identificación y combate de actos de corrupción cometidos por el funcionario público del estado, de acuerdo con el indicador de nivel propósito.</p>	<p>En el documento de alineación estratégica del Pp G021, este programa se vincula con el objetivo y la estrategia general Programa No. 37 "Control de la gestión y Rendición de cuentas" del PED.</p> <p>Por otra parte, el Propósito del Pp E150 establece que "Los beneficiarios de las acciones de gobierno participan en esquemas de contraloría social fortaleciendo sus relaciones con la Administración Pública Estatal (APE)" asimismo, el resumen narrativo de nivel Fin del Pp O002 contempla "Contribuir a elevar la confianza de la ciudadanía en la Administración Pública Estatal, mediante acciones de Combate a la corrupción"</p>

Fuente: elaboración propia con base en la Matrices de Indicadores para Resultados de los Pp O002, G021, G023 y E150, así como el documento de alineación estratégica de los Pp antes mencionados

De acuerdo con la tabla anterior, se observó que en el ejercicio fiscal 2018, se crearon cuatro programas presupuestarios que guardan complementariedades y coincidencias que no se han establecido en forma explícita, sin embargo, comparten objetivos de orden superior como el Combate a la corrupción y el incremento de la confianza ciudadana en el sector público, por lo que resulta pertinente valorar más a profundidad el grado de interacción de la unidades responsables de implementar los mismos, a fin de eliminar la duplicidad de esfuerzos y coordinar acciones que resulten complementarias en función de la población objetivo y robustecer el enfoque que adopta cada unidad



responsable respecto a los problemas que ha colocado el Ejecutivo estatal como prioritarios para ser resueltos por la Administración Pública Estatal.

En resumen, se observó que (de acuerdo con la alineación estratégica y la redacción de los objetivos de las MIR), el Pp O002 guarda complementariedades o coincidencias con los Pp G021, G023 y E150, en el sentido de compartir objetivos de Combate a la corrupción así como el estímulo de la participación ciudadana para incrementar la confianza en el sector público, asimismo, el G021 se enfoca a combatir los actos de corrupción que pueden suscitarse en el ejercicio de los recursos públicos; mientras que el O002 se enfoca a reducir las conductas de corrupción que llegan a cometer los servidores públicos que dan atención a los trámites y servicios públicos; por su parte el Pp G023 tiene un enfoque fiscalizador en materia de corrupción aunque el Pp O002 es responsable de dar seguimiento a los procedimientos de responsabilidades administrativas hasta que causen estado; finalmente el Pp E150 impulsa la Contraloría Social para elevar la confianza en el sector público a partir de capacitación apoyo y provisión de insumos, lo cual se asocia con las acciones que lleva a cabo el Pp O002 en materia de capacitación a personas físicas y morales para el uso adecuados de los sistemas informáticos gubernamentales Compranet y Bitácora Electrónica de Obra Pública (BEOP).

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.	No
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?	Sí

Respuesta general: Sí



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

Justificación:

De acuerdo con la documentación proporcionada por los ejecutores del Pp a través del GIEP, y mediante la búsqueda realizada en el Portal de Transparencia del Gobierno del Estado, no se encontró información relativa a las Reglas de Operación o algún documento normativo o institucional del Pp, por lo que no se cumple la característica del inciso a) del presente reactivo.

Respecto a los principales resultados del programa, se consultó la “Información Programática” del Tomo III de la Cuenta de la Hacienda Pública Estatal para el ejercicio fiscal 2018¹⁷, y se descargó el archivo denominado: “Indicadores para Resultados”, del cual se obtuvo información sobre las metas alcanzadas y el porcentaje de cumplimiento de los indicadores de nivel Fin y Propósito de la MIR del Pp O002 para el cierre del ejercicio; adicionalmente, en el mismo apartado de información programática, se descargó el documento denominado “Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para resultados” el cual contiene la “Justificación de diferencia de avances con respecto a las metas programadas”.

La información de los resultados de los indicadores también se encuentra disponible en la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT) de acuerdo con lo establecido en la fracción V del Artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, por lo que es posible afirmar el cumplimiento de la característica que se enuncia en el inciso b) del presente reactivo.

En el inciso c) se observa si la Dependencia cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable, y al respecto se encontró que en la fracción XX del Artículo 77 de la PNT, es posible realizar la descarga de un “Formato de solicitud de acceso a la información pública, 2019”¹⁸, mediante el cual se realiza de manera oficial el trámite correspondiente, por lo cual, es posible afirmar el cumplimiento de la característica que se enuncia en el inciso c).

Finalmente en el inciso d), se valora si la dependencia 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, y al respecto se encontró evidencia la PNT, en la fracción XXXVII A y B del artículo 77 Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado

¹⁷ Disponible para su consulta en: <http://cuentapublica.puebla.gob.mx/2018/2018-tomo-iii>

¹⁸ La descarga del formato en cuestión se puede realizar en el siguiente enlace: http://transparencia.puebla.gob.mx/docs/adjuntos/1307_1565033672_282aab8116b51395c5952b8840ecd7b7.pdf



de Puebla (LTAIPEP) sobre los mecanismos de participación ciudadana que promueve la Dependencia y son:

Tabla 16. Mecanismos de participación ciudadana promovidos por la Secretaría de la Contraloría y sus resultados

Nombre del mecanismo de participación ciudadana	Resultados
De Jóvenes a Jóvenes	Durante el 2o trimestre se implementó en 2 escuelas primarias públicas, atendiendo a 333 niñas y niños.
Observatorio Infantil "Contralores del Futuro"	Durante el 2o trimestre se aplicaron 537 encuestas a usuarios de 7 trámites y servicios estatales.
Encuesta de satisfacción a usuarios de trámites y servicios estatales.	Durante el 2o trimestre se realizó la constitución de 110 Comités y levantamiento de 723 cédulas de vigilancia
Comités de Contraloría Social en el Sector Salud	Durante el 2o trimestre se implementó en 3 escuelas secundarias, telesecundarias y bachilleratos públicos, atendiendo a 549 jóvenes.
Comités de Contraloría Social en Presupuesto Participativo	Durante el 2o trimestre se realizó la validación de 134 Comités

Fuente: Plataforma Nacional de Transparencia (Artículo 77, fracción XXXVII, incisos a y b)

Derivado de lo anterior, es posible afirmar el cumplimiento de la característica que se enuncia en el inciso d).

En resumen, se observó que la Dependencia, ha dado cumplimiento a las obligaciones de Transparencia en cuanto a la información generada en la fase de rendición de cuentas del ciclo presupuestario, así como la publicación de los mecanismos de participación ciudadana, y las vías para solicitar información pública, no obstante, se observó oportunidad en materia de marco normativo específico del Pp, como Reglas de Operación y/o lineamientos del mismo.



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
3	Entre 60% y menos de 85% 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:

En la siguiente tabla se vertió la información relativa a las metas y avances de los 36 indicadores contenidos en la MIR del Pp O002 para el cierre de los ejercicios fiscales 2017 y 2018. Dicha información se consultó en la sección de "Sistema Integral de Indicadores" del apartado denominado "Evaluación de Resultados" del portal de Transparencia Fiscal¹⁹ y la Información Programática de la Cuenta Pública 2017 y 2018.

¹⁹ Disponible para su consulta en: <http://transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>



Tabla 17. Avances de los indicadores respecto a sus metas

Nivel de Objetivo en la MIR 2018	2017				2018					
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado (%)		
Fin	Semáforo anticorrupción: monitoreo de los sistemas locales anticorrupción	Anual	95	95	100	Semáforo anticorrupción: monitoreo de los sistemas locales anticorrupción	Bienal	95	95	100
	Tasa de prevalencia de corrupción por cada 100 mil habitantes	Bienal	12.250	12.266	99.87	Tasa de prevalencia de corrupción por cada 100 mil habitantes.	Bienal	12.250	9.577	127.91
Propósito	Porcentaje de acciones implementadas para identificar y combatir actos de corrupción cometidos por el funcionario público del estado	Anual	100	83.11	83.12	Porcentaje de acciones implementadas para identificar y combatir actos de corrupción cometidos por el funcionario público del estado	Anual	100	96.47	96.47
Componente 1	Porcentaje de prácticas de Combate a la corrupción ejecutadas	Semestral	100	105.8	105.8	Porcentaje de prácticas de Combate a la corrupción ejecutadas	Semestral	100	167.93	100
Componente 2	Porcentaje de procedimientos de responsabilidad administrativa hasta que causen estado atendidos	Semestral	100	145	100	Porcentaje de procedimientos de responsabilidad administrativa hasta que causen estado atendidos	Semestral	100	186	100
Componente 3	Porcentaje de apoyo normativo y jurídico brindado	Semestral	100	100	100	Porcentaje de apoyo normativo y jurídico brindado	Semestral	100	298.91	100
Componente 4	Porcentaje de acciones para fortalecer el cumplimiento de las obligaciones que impone la ley al funcionario público y a los particulares	Semestral	100	100	100	Porcentaje de acciones para fortalecer el cumplimiento de las obligaciones que impone la Ley al funcionario público	Semestral	100	161.04	100
Componente 5	Porcentaje de cumplimiento en el uso y operación de sistemas informáticos gubernamentales Compranet y BEOP	Semestral	100	100.27	100.27	Porcentaje de cumplimiento en el uso y operación de sistemas informáticos gubernamentales Compranet y BEOP	Semestral	79.49	44.69	56.22

Tabla 17. Avances de los indicadores respecto a sus metas

Nivel de Objetivo en la MIR 2018	2017				2018			
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado (%) Avance	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado (%) Avance
Actividad 1.1	Número de operativos implementados para identificar, combatir e inhibir actos de corrupción en el gobierno del estado	Trimestral	23	23 100	Número de operativos implementados para identificar, combatir e inhibir actos de corrupción en el gobierno del estado	Trimestral	20	20 100
Actividad 1.2	Número de operativos para detectar conductas e irregularidades de los servidores públicos en dependencias y entidades en el gobierno del estado de Puebla	Trimestral	65	115 176.92	Número de operativos para detectar conductas e irregularidades de los servidores públicos en dependencias y entidades en el gobierno del estado de Puebla	Irregular	65	65 100
Actividad 1.3	Número de capacitaciones en el marco de los sistemas nacional y estatal anticorrupción	Irregular	3	3 100	Número de capacitaciones realizadas en el marco de los sistemas nacional y estatal anticorrupción	Irregular	12	13 108.33
Actividad 1.4	Número de auditoría, revisión administrativa y/o evaluación a las áreas de conformidad al reglamento interior de la Secretaría de la Contraloría	Irregular	1	1 100	Número de revisiones administrativas y/ evaluaciones realizadas de la coordinación de operativos para detectar conductas irregulares de los servidores públicos en dependencias y entidades	Irregular	1	1 100
Actividad 1.5	Número de supervisiones a actualizaciones de información pública de oficio instruidas	Cuatrimestral	3	3 100	Número de supervisiones a actualizaciones de información pública de oficio instruidas	Cuatrimestral	3	3 100
Actividad 1.6	Número de capacitaciones a servidores públicos del gobierno del estado sobre el sistema nacional y estatal anticorrupción, fiscalización y auditoría forense gestionadas	Irregular	3	3 100	Número de capacitaciones a servidores públicos del gobierno del estado sobre el sistema nacional y estatal anticorrupción, fiscalización y auditoría forense gestionadas	Irregular	1	1 100
Actividad 1.7	Número de acciones de usuario simulado para identificar irregularidades en los trámites y servicios que ofrece el gobierno del estado realizadas	Trimestral	75	75 100	Número de acciones de usuario simulado para identificar irregularidades en los trámites y servicios que ofrece el gobierno del estado realizadas	Trimestral	75	75 100
Actividad 1.8	Número de capacitaciones para fomentar la cultura de la denuncia y el Combate a la corrupción	Trimestral	6	6 100	Número de capacitaciones para fomentar la cultura de la denuncia y el Combate a la corrupción	Trimestral	6	6 100



Tabla 17. Avances de los indicadores respecto a sus metas

Nivel de Objetivo en la MIR 2018	2017				2018			
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado (%)
Actividad 1.9	Porcentaje de denuncias contra el funcionariado público en materia de perspectiva de género atendidas	Semestral	100	100	Número de acciones de usuario simulado para identificar irregularidades en los trámites y servicios que ofrece el gobierno del estado realizadas	Semestral	100	100
Actividad 1.10	Número de reportes de las quejas y denuncias interpuestas contra servidores públicos atendidas	Trimestral	12	12	Número de reportes de las quejas y denuncias interpuestas contra servidores públicos atendidas	Trimestral	12	12
Actividad 2.1	Número de recursos de revocación e inconformidad atendidos	Trimestral	30	35	Número de recursos de revocación e inconformidad atendidos	Trimestral	15	23
Actividad 2.2	---	---	---	---	Número de mantenimientos preventivos realizados a los equipos de cómputo de la Secretaría de la Contraloría de las unidades responsables que integran el programa presupuestario 0002	Irregular	13	13
Actividad 2.3	Porcentaje de procedimientos en materia de responsabilidades con base en la Ley General de Responsabilidades Administrativas	Semestral	100	100	Porcentaje de procedimientos en materia de responsabilidades con base en la Ley General de Responsabilidades Administrativas	Semestral	100	100
Actividad 2.4	Número de amparos que sean competencia de la secretaria de la contraloría	Trimestral	20	45	Numero de amparos que sean competencia de la Secretaria de la Contraloría	Trimestral	20	35
Actividad 2.5	Porcentaje de instrucciones para desahogo de pruebas con base en la ley general de responsabilidades administrativas	Semestral	100	100	Porcentaje de instrucciones para desahogo de pruebas con base en la ley general de responsabilidades administrativas	Semestral	100	100
Actividad 2.6	Número de procedimientos en los que se finquen responsabilidades a los servidores públicos denunciados	Irregular	4	4	--	--	--	--

Tabla 17. Avances de los indicadores respecto a sus metas

Nivel de Objetivo en la MIR 2018	2017				2018					
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	(%) Avance	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	(%) Avance
Actividad 2.7	Número de desahogos de audiencia y su continuación, previstas en las leyes que sean competencia de la Secretaría de la Contraloría	Trimestral	20	31	155	---	---	---	---	---
Actividad 3.1	Número de instrumentos jurídicos en los que interviene la secretaria de la contraloría revisados	Semestral	100	215	215	Número de instrumentos jurídicos en los que interviene la secretaria de la contraloría revisados	Semestral	100	174	174
Actividad 3.2	Número difusiones de la normatividad vigente realizadas	Irregular	3	3	100	Número difusiones de la normatividad vigente realizadas	Semestral	3	4	116.67
Actividad 3.3	Número de difusiones de normatividad realizada	Semestral	12	15	125	Número de difusiones de normatividad realizada	Semestral	6	16	266.67
Actividad 4.1	---	---	---	---	---	Número de recursos de revocación e inconformidades que sean competencia de la secretaria de la contraloría resueltos	Trimestral	15	29	193.33
Actividad 4.2	Número de mantenimientos preventivos realizados al parque vehicular de la contraloría	Semestral	25	25	100	Número de mantenimientos preventivos realizados al parque vehicular de la contraloría	Semestral	25	25	100
Actividad 4.3	Número de campañas autorizadas para la presentación de declaraciones de situación patrimonial de tipo anual	Irregular	1	1	100	Número de campañas autorizadas para la presentación de declaraciones de situación patrimonial de tipo anual	Irregular	1	1	100
Actividad 4.4	Número de constancias de no inhabilitado (personas físicas y/o jurídicas) que sean solicitadas por los particulares	Trimestral	39,000	38,660	99.13	Número de constancias de no inhabilitado (personas físicas y/o jurídicas) que sean solicitadas por los particulares	Trimestral	38,500	47,011	122.11
Actividad 4.5	Número de trámites de declaración de situación patrimonial de los servidores públicos obligados	Trimestral	14,000	13,443	96.02	Número de trámites de declaración de situación patrimonial de los servidores públicos obligados	Trimestral	13,000	13,619	104.76



Tabla 17. Avances de los indicadores respecto a sus metas

Nivel de Objetivo en la MIR 2018	2017					2018				
	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 campañas publicitarias para la presentación de declaración de situación patrimonial de tipo anual	Irregular	1	1	100	Numero de campañas publicitarias para la presentación de declaración de situación patrimonial de tipo anual	Irregular	1	1	100
Actividad 5.1	Número de constancias-oficios del padrón de proveedores a personas físicas o morales otorgadas	Trimestral	1,500	1,803	120.20	Número de constancias-oficios del padrón de proveedores a personas físicas o morales otorgadas	Trimestral	1,250	1,432	114.56
Actividad 5.2	---	--	--	--	--	Número de servidores públicos adscritos a la secretaria de la contraloría capacitados a través del CAPYDE y/o CEFODET de las unidades responsables del programa presupuestario o002	Semestral	10	10	100
Actividad 5.3	Servidores públicos capacitados en materia de sistemas informáticos gubernamentales BEOP y Compranet	Mensual	700	758	105.29	Número de servidores públicos capacitados en materia de sistemas informáticos gubernamentales BEOP y Compranet	Semestral	700	1,112	158.86
Actividad 5.4	---	--	--	--	--	Número de constancias de registros, revalidaciones o ampliaciones en el listado de contratistas calificados y laboratorios de pruebas de calidad, a las personas físicas o morales que los soliciten	Irregular	525	382	72.76

Fuente: Elaboración propia basado en:

- Transparencia Fiscal (<http://transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>) Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios 2017²⁰ y 2018²¹;
- Cuenta Pública (<http://cuentapublica.puebla.gob.mx/>) , Tomo III, Información Programática "Indicadores para Resultados" 2017²² y 2018²³;
- Portal del PbR (<http://pbr.puebla.gob.mx/>) "Transparencia", "Programas presupuestarios", "Modificado durante el Ejercicio", "Fichas técnicas" 2017²⁴ y 2018²⁵ y "Actividades" 2017²⁶ y 2018²⁷.

²⁰ http://transparenciafiscal.puebla.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=3436

²¹ http://transparenciafiscal.puebla.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=3817

²² http://cuentapublica.puebla.gob.mx/images/doc_cuentapublica/INDICADORESPARARESULTADOS.pdf

²³ http://cuentapublica.puebla.gob.mx/images/doc_cuentapublica/cuentapublica2018/Tomo_III/Poder-Ejecutivo/Informacion-programatica/Indicadores-para-resultados.pdf

²⁴ http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/FichaTecnica_Ejecutivo_201704_V3.pdf

²⁵ http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/FICHATECNICA_EJECUTIVO_201805.pdf

²⁶ http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/Actividades_Ejecutivo_201704_V3.pdf

²⁷ http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/ACTIVIDADES_EJECUTIVO_201805.pdf



Una vez realizado el análisis, la instancia evaluadora observó lo siguiente:

- 24 de los 36 indicadores (66.66%) cuentan con porcentajes de cumplimiento entre de 85 y 115 por ciento, por lo que la valoración de este reactivo se encuentra en el nivel 3.
- La mayoría de los indicadores cuentan con promedio de cumplimiento al cierre del ejercicio 2018, mayor al 100 por ciento (115.02%) lo cual puede implicar en primera instancia un desempeño sobresaliente del programa, sin embargo, en algunos casos, exhibe el establecimiento de metas laxas, por lo que se sugiere verificar la pertinencia de realizar un ajuste de estas a la alza, sobre todo para aquellos indicadores que rebasaron el 130 por ciento de la meta programada (actividades 2.1, 2.4, 3.1, 3.3, 4.1 y 5.3).
- Solo 2 indicadores tuvieron un porcentaje de cumplimiento inferior al 100 por ciento (Componente 5 y actividad 5.4), no obstante, la falta de cumplimiento, de acuerdo con la justificación de la Dependencia, se debió a "factores externos", lo cual pone de manifiesto que tanto los indicadores como los resúmenes narrativos miden el comportamiento de agentes externos al programa, por lo tanto, se sugiere replantearlos a fin de comunicar a la dependencia un mayor enfoque hacia la mejora del desempeño que promueve el enfoque del PbR-SED.
- Destaca el esfuerzo de la Dependencia por contar con la publicación oportuna trimestral de los indicadores estratégicos en el Portal de Transparencia Fiscal, así como en la Plataforma Nacional de Transparencia por lo que se sugiere mantener esta práctica que favorece la Rendición de Cuentas y la Transparencia.

En resumen, la mayoría de los indicadores cuentan con porcentajes de cumplimiento superiores al 100, no obstante, se observaron dos elementos que no permiten afirmar que estos resultados reflejen un buen desempeño. El primero es la programación de metas conservadoras e incluso laxas cuyo efecto es la obtención de resultados sobresalientes, pero no necesariamente representaron un reto para la Dependencia. El segundo elemento es el establecimiento de indicadores que se encuentran en función de factores externos a la Dependencia, es decir, que no miden el desempeño de la dependencia, sino el comportamiento de la demanda de bienes y/o servicios, por ejemplo, por lo que resulta pertinente valorar su permanencia con la finalidad de robustecer el enfoque del Pp hacia la mejora del desempeño.

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 la información proporcionada por la instancia coordinadora del proceso de evaluación, se dispuso de la información contable que se integró a la siguiente tabla:

Tabla 18. Fuentes de financiamiento del Pp O002 Combate a la corrupción para el ejercicio fiscal 2018

Clave	Nombre de la Fuente de Financiamiento o Procedencia (FFP)	Origen	Comprometido	Devengado	Ejercido	Proporción del total
180	Fondo para el Fortalecimiento Financiero	Federal (Ramo 28)	484,671.70	484,671.70	484,671.70	2.25%
115	Participaciones a entidades federativas y municipios	Federal (Ramo 23)	21,071,016.84	21,071,016.84	21,057,226.11	97.75%
					21,541,897.81	

Fuente: Elaboración propia con base en información presupuestaria del Pp O002, proporcionada por la Dirección de Contabilidad.

La tabla anterior exhibe que la mayor parte del presupuesto ejercido por el Pp, tuvo su origen en las "Participaciones a entidades federativas y municipios", asimismo se observa que la eficiencia en el ejercicio recursos fue de del 99.936 por ciento.

Adicionalmente, con la información disponible, se elaboró la siguiente tabla en el que se observa la distribución de recursos entre las diferentes áreas administrativas involucradas en el Pp O002.

Tabla 19. Distribución de recursos del Pp O002 "Combate a la corrupción" entre las Áreas Administrativas

UNIDAD RESPONSABLE	Total ejercido	% del total
SUBSECRETARÍA DE RESPONSABILIDADES	\$ 4,595,018.40	21.32%
DIRECCIÓN DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	\$ 2,652,266.15	12.30%
DIRECCIÓN JURÍDICA CONTENCIOSA	\$ 1,995,701.14	9.26%
DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO A RESPONSABILIDADES	\$ 1,788,151.69	8.30%
DIRECCIÓN DE ATENCIÓN A QUEJAS Y DENUNCIAS	\$ 1,709,949.04	7.93%
COORDINACIÓN GENERAL JURÍDICA	\$ 1,550,308.45	7.19%
DIRECCIÓN DE RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS GENERALES	\$ 1,416,637.93	6.57%
DIRECCIÓN DE PADRONES	\$ 1,362,753.69	6.32%
DIRECCIÓN DE ANÁLISIS JURÍDICO	\$ 1,279,349.55	5.94%
UNIDAD ESPECIALIZADA ANTICORRUPCIÓN	\$ 1,218,981.61	5.66%
DIRECCIÓN DE REGISTRO, EVOLUCIÓN Y VERIFICACIÓN PATRIMONIAL	\$ 1,190,206.47	5.52%
DIRECCIÓN DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	\$ 767,232.62	3.56%
OFICINA DEL C. SECRETARIO	\$ 15,451.80	0.072%



Tabla 19. Distribución de recursos del Pp O002 "Combate a la corrupción" entre las Áreas Administrativas

UNIDAD RESPONSABLE	Total ejercido	% del total
COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA	\$ 12,180.00	0.057%
ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN LA SECRETARÍA	\$ 1,000.00	0.005%
DIRECCIÓN DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y TRANSPARENCIA	\$ 500.00	0.002%
TOTALES	\$21,555,688.54	100.00%

La tabla anterior muestra que el 59.11 por ciento del recurso se concentra en 5 Unidades Administrativas, las cuales tienen una alta orientación a la detección de conductas irregulares de los servidores públicos, así como, el seguimiento de los casos en que estos han sido denunciados, por lo tanto, es posible inferir que el fenómeno de la corrupción no solamente tiene un costo en la microeconomía de la población, sino que también tiene un alto costo en términos del ejercicio del erario público.

Se recomienda mantener los mecanismos de control y seguimiento presupuestario, a fin de someterlos a un análisis financiero que permita priorizar las actividades de mayor impacto, así como el análisis del costo- beneficio que implica la generación de los diversos componentes del Pp O002.

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:

De acuerdo con la información disponible en el portal del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal (<http://evaluacion.puebla.gob.mx/>), específicamente en la sección de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), se encontró un "Documento Institucional de trabajo para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de la evaluación externa del programa presupuestario E035 Combate a la corrupción²⁸", en el cual la Dependencia valoró la pertinencia de implementación de dichas recomendaciones y aceptó 5 de estas las cuales se relacionan en la siguiente tabla:

²⁸ Disponible para su consulta en: http://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/ASM_E035.pdf



Tabla 20. Seguimiento a los ASM derivados de la evaluación al Pp Combate a la corrupción

Recomendación	Principales acciones de mejora	Avance de implementación	Justificación de implementación
Identificar el problema central, con base en la elaboración de un diagnóstico, que dé cuenta de las causas y efectos del mismo, y sustentarlo en análisis teóricos y/o empíricos que ayuden a dar claridad a la problemática que pretende hacer frente.	Se elaboró el diagnóstico del Pp O002 Combate a la corrupción	50 %	El Pp O002 cuenta con un documento de Diagnóstico, sin embargo, de acuerdo con el análisis contenido en esta evaluación, este no ha planteado con claridad el problema público ni la población objetivo del Pp.
Incluir en la sección de alineación, los objetivos específicos del PED y del Programa sectorial, a los que está vinculado el programa	La Sección de "Alineación estratégica de la MIR, incluye el objetivo del PED con el que se vincula el Pp	100 %	El formato de la Matriz de Indicadores para Resultados vigente cuenta con una sección de "Alineación estratégica" que especifica el objetivo del PED con el que se vincula el Propósito del Pp.
Replanteamiento de la MIR, derivado de la elaboración de un diagnóstico	Se modificó el indicador de nivel Fin, sin embargo, la Población objetivo y los componentes en esencia permanecen	25%	El Pp O002 del año 2018 y el E035 del ejercicio 2014, denominados "Combate a la corrupción" en esencia se encuentran estructurados de la misma forma, sin embargo, a nivel de fin se suscitaron cambios en el indicador
Incluir en las fichas técnicas de los indicadores, la "definición del indicador"	Las fichas técnicas de los indicadores incluyen la Definición de éstos	100%	El campo denominado "definición" se ha incluido en las fichas técnicas de los indicadores.
Corregir la línea base del indicador de nivel Fin, o replantear sus metas	Se cambió el indicador Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (INCBG) de IMCO	100%	El INCBG, fue sustituido por dos indicadores: Semáforo Anticorrupción: Monitoreo de los Sistema Locales Anticorrupción y Tasa de prevalencia de corrupción por cada 100 mil habitantes.
	Promedio de implementación	75%	

Fuente: Elaboración propia con base en la información contenida en el Documento Institucional de trabajo para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de la evaluación externa del programa presupuestario Combate a la corrupción

La tabla anterior, muestra un promedio de cumplimiento del 75 por ciento de las 5 recomendaciones que fueron valoradas y aceptadas por la Dependencia y se observa que aunque se han tomado en consideración la mayoría de las recomendaciones, estas solo han modificado el diseño del Pp en forma superficial, es decir, la estructura del Pp mantiene su diseño original y no define con claridad la población objetivo además de estar ordenado en función de la estructura orgánica y no en torno al problema público identificado.

Adicionalmente, las recomendaciones y propuestas de mejora generadas por la instancia evaluadora externa realizada en el ejercicio 2014, no propiciaron un replanteamiento de la MIR, por lo que, la



evolución del programa se observó limitada en este sentido; derivado de lo anterior, es recomendable tomar en consideración el Anexo II: “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”, contenida en la presente evaluación, la cual sugiere en primera instancia delimitar el área de influencia del programa con respecto al problema de la corrupción en el sector público y por lo tanto requiere de la dependencia el desarrollo de mecanismos para tener una aproximación a la medición del fenómeno de la corrupción en la APE para fines de diagnóstico y sobre todo para dimensionar adecuadamente los resultados del programa.



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 21. Análisis FODA	
Capacidades Internas	Factores Externos
Fortalezas	Oportunidades
(Cualquier capacidad con la que cuenta la UR, dependencia o entidad que le permita aprovechar sus recursos para la obtención de sus objetivos)	(Cualquier factor externo fuera del control de la UR, dependencia o entidad que puede ser aprovechado para la obtención de sus objetivos)
<p>I. Creación y Diseño del programa</p> <ul style="list-style-type: none">• La Dependencia elaboró un documento de Diagnostico que contiene el planteamiento del problema partiendo de estadísticas a nivel nacional, esquemas del árbol del problema y árbol de soluciones, alineación a los objetivos estatales, así como fuentes de referencia sobre la cuantificación de los conceptos poblacionales• Existe una vinculación formal, explícita y desagregada del Pp con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).• El análisis de la lógica vertical mostró que existe una lógica causal coherente en el nivel estratégico de la MIR (fin y propósito),• Todos los indicadores de la MIR son económicos, es decir, no representan un costo alto para su generación <p>III. Operación y Atención del programa</p> <ul style="list-style-type: none">• La Dependencia, ha dado cumplimiento a las obligaciones de Transparencia en cuanto a la información generada en la fase de rendición de cuentas del ciclo presupuestario, así como la publicación de los mecanismos de participación ciudadana, y las vías para solicitar información pública.	<p>IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados</p> <ul style="list-style-type: none">• De acuerdo con los estudios recientes y siendo la corrupción un problema que se ha posicionado en la agenda pública, se dispone documentos de investigación que pueden robustecer el diagnóstico, a fin de adoptar un enfoque teórico que ayude a sustentar las causas y efectos de la corrupción y en consecuencia rediseñar el Pp combatiendo sus causas.• Se observó la oportunidad de dotar a los Indicadores estratégicos y de gestión de mayor orientación hacia la mejora del desempeño.• Al realizar una breve verificación del contenido de los Programas presupuestarios del Ejecutivo estatal para el ejercicio fiscal 2018, se observaron algunas similitudes con los Pp G021, G023 y E150 por lo que resulta pertinente valorar más a profundidad el grado de interacción de las unidades responsables de implementar los mismos, a fin de eliminar la duplicidad de esfuerzos y coordinar acciones que resulten complementarias en función el objetivo superior de combatir la corrupción.



IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados

- Destaca el esfuerzo de la Dependencia por contar con la publicación oportuna trimestral de los indicadores estratégicos en el Portal de Transparencia Fiscal, así como en la Plataforma Nacional de Transparencia por lo que se sugiere mantener esta práctica que favorece la Rendición de Cuentas y la Transparencia.
- La mayor parte del presupuesto ejercido por el Pp, tuvo su origen en las "Participaciones a entidades federativas y municipios", asimismo se observa que la eficiencia en el ejercicio recursos fue de del 99.936 por ciento.

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

- El planteamiento del problema no expresa con claridad la justificación de la creación del programa, asimismo, se redactó como la ausencia de un bien o servicio: "no existe suficiente control..."
- No es posible afirmar que las causas, efectos y características del problema o necesidad, se encuentren estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML, sino que corresponden una distribución de funciones guiadas por un documento normativo legal y no por un análisis causal en torno al problema público.
- El procedimiento para estimar los conceptos poblacionales es inadecuado en términos de planeación estratégica, puesto que aplicar tasas de crecimiento a población que incide en actos de corrupción no está a favor de lo que plantea el objetivo del Pp.
- No se encontró establecimiento de un orden cronológico del nivel de Actividades que esté orientado a la producción de los bienes y servicios ubicados en el siguiente nivel de la MIR.
- Se observó que la falta de claridad en el planteamiento de objetivos, afectó la claridad y relevancia de los indicadores.

IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados

- El fenómeno de la corrupción se considera un problema público muy complejo y de causa multifactorial, por lo que abordarlo desde un solo Pp e incluso desde una sola Dependencia, resulta insuficiente.
- La ausencia de cooperación al interior de las Unidades Responsables y entre las Dependencias y Entidades de la APE puede poner en riesgo el diseño de una estrategia transversal en contra de la corrupción, y en consecuencia ocasionar la duplicidad de acciones que combaten un mismo problema.
- La falta de consenso teórico sobre el concepto de corrupción mantiene en discusión sus elementos causales y por lo tanto afecta el diseño de las políticas públicas que no han adoptado un enfoque teórico específico.
- La ausencia de instrumentos de medición resulta ser un problema metodológico que afecta la política pública desde su diagnóstico, por lo que aún es un reto disponer de alguna estadística confiable sobre la magnitud del problema en los diferentes órdenes de gobierno, puesto que el levantamiento de información implica



-
- En sentido estricto, no es posible afirmar que se cuente con una estrategia de cobertura, puesto que no se identificó con claridad la población objetivo, ni las características de ésta cuando se considera población atendida.
 - Se observó la necesidad de plantear Medios de Verificación oficiales o de dominio público, para los indicadores de los niveles estratégicos de la MIR, mientras que, para el nivel de gestión, es posible emplear medios de verificación internos, siempre que estos se puedan identificar mediante un nombre específico a fin de alguna instancia ajena a la institución, pueda reproducir el método de cálculo.

necesariamente la denuncia de un acto de corrupción.

III. Operación y Atención del programa

- El Pp, no cuenta con documentos normativos en los que se identifiquen los resúmenes narrativos de la MIR, procesos y/o subprocesos para su operación, ni instancias ni actores involucrados.
- No se encontró evidencia sobre procedimientos para la entrega de componentes a la población objetivo.



Valoración Final del Desempeño del Programa

Se debe realizar una valoración general del programa²⁹ utilizando las respuestas que integran cada uno de los apartados y seguir la siguiente estructura:

Apartados	Nivel	Justificación
I Creación y Diseño del Pp.	2.00	<p>El programa dispone de evidencia documental que permite afirmar que se encuentra estrechamente vinculado con los instrumentos de planeación de mayor jerarquía.</p> <p>Se observó la oportunidad de mejorar el diagnóstico del Pp dando mayor claridad en la identificación de la población objetivo, asimismo, es posible robustecer la lógica causal de la MIR a partir de la consulta de otras experiencias de atención, así como una justificación teórica de la intervención a fin de ampliar el enfoque para combatir la corrupción en el sector público.</p> <p>Finalmente se observó que los indicadores y las metas establecidas son susceptibles de contar con una mayor orientación hacia la mejora del desempeño.</p>
II Análisis de la Cobertura.	0.00	<p>En sentido estricto, no es posible afirmar que se cuente con una estrategia de cobertura, puesto que no se ha identificado con claridad la población objetivo ni la atendida; asimismo, aunque se dispone de información multianual de la cuantificación de los conceptos poblacionales, esta no representa cifras reales, sino la estimación de un porcentaje de cobertura constante desde 2014.</p> <p>Se observó que ninguna actividad se aproxima a la cuantificación de los conceptos poblacionales.</p> <p>El Pp no cuenta con documentos normativos en los que se identifiquen los resúmenes narrativos de la MIR, procesos y/o subprocesos para su operación, ni instancias ni actores involucrados, asimismo, no se encontró evidencia sobre procedimientos para la entrega de componentes a la población objetivo.</p> <p>Aunque la dependencia afirma en el Diagnóstico que el programa no tiene coincidencias o</p>
III Operación y Atención del Programa.	0.75	

²⁹ 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.



Tabla 22. Valoración Final del Desempeño del Programa

Apartados	Nivel	Justificación
IV Ejercicio de los recursos y medición de los resultados.	3.00	<p>complementariedades con otros Pp de la APE, en una breve revisión de los Pp 2018 se identificaron 3 programas con los que es pertinente valorar el grado de coordinación o duplicidad de esfuerzos hacia un objetivo común.</p> <p>La Dependencia, ha dado cumplimiento a las obligaciones de Transparencia en cuanto a la información generada en la fase de rendición de cuentas del ciclo presupuestario, así como la publicación de los mecanismos de participación ciudadana, y las vías para solicitar información pública.</p> <p>La mayoría de los indicadores cuentan con porcentajes de cumplimiento superiores al 100, no obstante, se observaron dos elementos que no permiten afirmar que estos resultados reflejen un desempeño alto, ya que para algunos de estos se establecieron metas que fueron superadas significativamente.</p> <p>El Pp ya h sido evaluado previamente, no obstante, las recomendaciones emitidas e implementadas no han modificado la estructura original de la MIR, lo cual al cabo de esta evaluación resulta pertinente, dada la falta de claridad en la identificación de la población objetivo.</p>
Nivel de promedio del total de apartados		1.44

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: El planteamiento del problema no expresa con claridad la justificación de la creación del programa, asimismo, se redactó como la ausencia de un bien o servicio: "no existe suficiente control..."
R: Tomar en consideración el siguiente planteamiento del problema: "En el estado de Puebla para el año 2017, 9577 de cada 100 mil usuarios, fueron víctimas de corrupción por parte de algún servidor público en al menos un trámite, pago o solicitud de servicio que realizaron".
- H: En el apartado 1.5 "Experiencias de atención" del documento de Diagnóstico, se exponen los principales elementos del "Programa Nacional de Rendición de Cuentas Transparencia y



Combate a la corrupción 2008-2012”, sin embargo, el Diagnóstico no establece si para el diseño del PP O002, se tomó en consideración al alguno de los elementos del Programa Nacional antes mencionado.

R: Consultar la Política Nacional Anticorrupción elaborada por la Unidad de Vinculación con el Sistema Nacional Anticorrupción (UVSNA) y la Secretaría de la Función Pública el 21 de Mayo de 2018 que es un documento que de consulta de reciente creación que concentra referencias académicas en torno al problema de la corrupción y contextualiza el caso mexicano.

- H: No es posible afirmar que las causas, efectos y características del problema o necesidad, se encuentren estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML, sino que corresponden una distribución de funciones guiadas por un documento normativo legal y no por un análisis causal en torno al problema público.

R: Considerar las recomendaciones del Manual de Programación (Edición 2017) que afirma que “este proceso se debe realizar de manera consensuada, incorporando diversos puntos de vista que den una perspectiva equilibrada de los factores que inciden en el problema y aquellos que han impedido que este se resuelva”.

- H: Existe una vinculación formal, explícita y desagregada del Pp con el PED y los ODS.

R: Es deseable poder demostrar que el nivel de vinculación existente también se encuentre explícito o documentado en la fase de Rendición de cuentas del ciclo presupuestario, por lo que se sugiere desarrollar los mecanismos necesarios para generar la evidencia documental que sustente el grado de eficiencia del Pp con respecto a los objetivos de nivel superior en la Planeación estratégica.

- H: No se encontró establecimiento de un orden cronológico del nivel de Actividades que esté orientado a la producción de los bienes y servicios ubicados en el siguiente nivel de la MIR y se observó que la falta de claridad en el planteamiento de objetivos afectó la claridad y relevancia de los indicadores.

R: Tomar en consideración la propuesta de MIR (Anexo II)

- H: Se identificó que algunos supuestos constituyen factores de dominio interno

R: Debido a que el logro de los objetivos del Pp solo debe depender de la Dependencia, es recomendable modificar los supuestos a fin de identificar factores ajenos al Pp cuya ausencia ponga en riesgo logro de los objetivos planteados o en su caso integrarlos a la MIR como componentes o actividades.

- H: Todos los indicadores son económicos, es decir, no representan un costo alto para su generación.

R: Dada la naturaleza del problema público que combate el programa, es pertinente valorar el levantamiento de información que permita realizar una aproximación a la medición de la corrupción en la Administración Pública Estatal, debido a que no se cuenta con un indicador oficial que mida el logro del propósito del programa.

- H: Se observó que la falta de claridad en el planteamiento de objetivos, afectó la claridad y relevancia de los indicadores.

R: Tomar en consideración la propuesta de MIR (Anexo II).



II. Análisis de la Cobertura

- H: El procedimiento para estimar los conceptos poblacionales es inadecuado en términos de planeación estratégica, puesto que aplicar tasas de crecimiento a población que incide en actos de corrupción no está a favor de lo que plantea el objetivo del Pp.

R: Adoptar los criterios de cuantificación de la población que INEGI estableció para el cálculo del indicador de "Tasa de prevalencia de corrupción".

- H: En sentido estricto, no es posible afirmar que se cuente con una estrategia de cobertura, puesto que no se identificó con claridad la población objetivo, ni las características de ésta cuando se considera población atendida; adicionalmente, el porcentaje de cobertura es una cifra constante desde el año 2014, por lo tanto, se refiere a una estimación y no a un dato histórico que refleje una cuantificación real de la población que ha sido atendida por el programa.

R: Se sugiere cambio en la unidad de medida de los conceptos poblacionales, de "habitantes" a "ciudadanos", considerando las siguientes definiciones: a) Población de Referencia: "Población de 18 años y más del estado de Puebla; b) Población potencial: "Población de 18 años y más que tiene contacto con algún servidor público"; c) Población objetivo: "Población de 18 años y más que tiene contacto con algún funcionario de la Administración Pública Estatal" y "Población atendida" Población de 18 años y más que tiene contacto con algún funcionario de la Administración Pública Estatal y no tuvo alguna experiencia de corrupción".

- H: Se verificó la información contenida en todas las fichas técnicas de los indicadores de todos los niveles de la MIR, y no se identificó alguna cifra similar o cercana a la planteada como población objetivo.

R: La Dependencia contempló dentro de la MIR actividades que tienen en común la detección, recepción de denuncias o seguimiento de actos de corrupción, por lo que se vinculan con la población objetivo sin embargo las cifras que se consideran no se relacionan con la población objetivo, no obstante, pueden constituirse como la vía para identificar: a) servidores públicos, b) usuarios c) tipos de trámites, d) tipos de servicios o incluso e) dependencias o entidades en los que se susciten actos de corrupción, y en este sentido, pueden facilitar un ejercicio de focalización de la población objetivo a fin de orientar los esfuerzos del programa hacia los casos de mayor incidencia y en consecuencia sentar las bases para el diseño de una estrategia de cobertura.

III. Operación y Atención del Programa

- H: Se verificó la evidencia documental proporcionada por Unidad responsable de la implementación del Pp, asimismo, se verificó la información disponible en la sección de "Normatividad" de la Plataforma Nacional de Transparencia y en el portal de Orden Jurídico Poblano, sin embargo, no se encontró algún documento normativo en el que se mencione en forma explícita alguno de los resúmenes narrativos de la MIR.

R: Generar los mecanismos necesarios a fin de contar con un documento normativo del programa (reglas de operación o lineamientos), los cuales contribuyan a regular que se brinde la debida atención a los beneficiarios, así como estandarizar los procesos que deben cumplir los ejecutores del programa para brindar los bienes y/o servicios establecidos en la MIR.

- H: Se verificó la información contenida en las secciones de "Estructura Orgánica", "Funciones de áreas" de la Plataforma Nacional de Transparencia; en las que se observó que la dependencia cuenta con Manuales de Organización actualizados, así como información general de



transparencia que se encuentra "en proceso de actualización" lo cual se explica por el cambio de Administración derivada del proceso electoral extraordinario en la entidad.

R: Poner a la disposición del público en general, la información relativa a los manuales de procedimientos de los principales procesos para la producción de los bienes y/o servicios que genera el Pp O002, lo anterior a fin de sentar las bases para estandarizar la calidad de los servicios y bienes que generan los ejecutores del programa.

- H: De acuerdo con la información contenida en el apartado 4.1 "Complementariedad y coincidencias" del Diagnóstico, la Dependencia afirma que "No se identifican similitudes o complementariedades con otros Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal", no obstante, al realizar una breve verificación del contenido de los Programas presupuestarios del Ejecutivo estatal para el ejercicio fiscal 2018

R: Resulta pertinente valorar más a profundidad el grado de interacción de las unidades responsables de implementar los Pp que guardan similitudes con el Pp O002, a fin de eliminar la duplicidad de esfuerzos y coordinar acciones que resulten complementarias en función de los objetivos de orden superior.

- H: Se observó que la Dependencia, ha dado cumplimiento a las obligaciones de Transparencia en cuanto a la información generada en la fase de rendición de cuentas del ciclo presupuestario, así como la publicación de los mecanismos de participación ciudadana, y las vías para solicitar información pública, no obstante, se observó oportunidad en materia de marco normativo específico del Pp, como Reglas de Operación y/o lineamientos del mismo.

R: Elaborar Reglas de Operación para el Pp O002 y difundirlas en medios locales, así como la en la PNT.

IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados

- H: La mayoría de los indicadores cuentan con promedio de cumplimiento al cierre del ejercicio 2018, mayor al 100 por ciento (115.02%) lo cual puede implicar en primera instancia un desempeño sobresaliente del programa, sin embargo, en algunos casos, exhibe el establecimiento de metas laxas.

R: Se sugiere verificar la pertinencia de realizar un ajuste de estas al alza, sobre todo para aquellos indicadores que rebasaron el 130 por ciento de la meta programada (actividades 2.1, 2.4, 3.1, 3.3, 4.1 y 5.3).

- H: Solo 2 indicadores tuvieron un porcentaje de cumplimiento inferior al 100 por ciento (Componente 5 y actividad 5.4), no obstante, la falta de cumplimiento, la falta de cumplimiento, de acuerdo con la justificación de la Dependencia, se debió a "factores externos".

R: Replantearlos los indicadores que no miden el desempeño de la Dependencia a fin de comunicar al interior de la organización un mayor enfoque hacia la mejora del desempeño que promueve el enfoque del PbR-SED. (Ver Anexo II: Propuesta de MIR)

- H: El 59.11 por ciento del recurso se concentra en 5 Unidades Administrativas, las cuales tienen una alta orientación a la detección de conductas irregulares de los servidores públicos, así como, el seguimiento de los casos en que estos han sido denunciados, por lo tanto, es posible inferir que el fenómeno de la corrupción no solamente tiene un costo en la microeconomía de la población, sino que también tiene un alto costo en términos del ejercicio del erario público.

R: Se recomienda mantener los mecanismos de control y seguimiento presupuestario, a fin de someterlos a un análisis financiero que permita priorizar las actividades de mayor impacto, así



como el análisis del costo- beneficio que implica la generación de los diversos componentes del Pp O002.

- **H:** La dependencia dio cumplimiento al 75 por ciento de las 5 recomendaciones que fueron valoradas y aceptadas en la evaluación aplicada al Pp en el año 2014 y se observa que aunque se han tomado en consideración la mayoría de las recomendaciones, la estructura del Pp mantiene su diseño original y no define con claridad la población objetivo además de estar ordenado en función de la estructura orgánica y no en torno al problema público identificado; adicionalmente las recomendaciones y propuestas de mejora generadas por la instancia evaluadora externa realizada en el ejercicio 2014, no propiciaron un replanteamiento de la MIR, por lo que la evolución del programa se observó limitada en este sentido.

R: Tomar en consideración el Anexo II: "Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados", contenida en la presente evaluación, la cual sugiere en primera instancia delimitar el área de influencia del programa con respecto al problema de la corrupción en el sector público y por lo tanto requiere de la dependencia el desarrollo de mecanismos para tener una aproximación a la medición del fenómeno de la corrupción en la APE para fines de diagnóstico y sobre todo para dimensionar adecuadamente los resultados del programa.



Conclusiones

El planteamiento del problema que busca combatir el Pp, se ha establecido formalmente en un documento oficial denominado Diagnóstico en el cual también se ha definido su frecuencia de revisión y actualización; no obstante, se observó la oportunidad de mejorar la redacción de este enunciado a fin de identificar con claridad el problema público y la población afectada con conformidad la misión y visión de la Dependencia responsable del programa, por lo que se sugiere tomar en consideración la propuesta de planteamiento del problema que elaboró la instancia externa de evaluación.

Se observó que la Dependencia tiene una fortaleza al contar con un documento de Diagnóstico cuyo índice cuenta con los elementos mínimos necesarios para justificar la creación del programa, no obstante el contenido del mismo presentó oportunidades de mejora principalmente en la redacción del problema y sus causas, puesto que se acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, no es deseable que se presenten como la ausencia de bienes y/o servicios ya que esto limita el ejercicio de análisis del problema.

El análisis de la lógica vertical mostró que existe una lógica causal coherente en el nivel estratégico de la MIR (fin y propósito), no obstante existe oportunidad de mejora en el nivel de gestión (componentes y actividades), respecto al establecimiento de un orden cronológico de las actividades, el cual esté orientado a la producción de los bienes y servicios ubicados en el siguiente nivel de la MIR; asimismo, es pertinente valorar la inclusión de algunas actividades y componentes que aparentemente no son imprescindibles para la generación de valor público y pueden derivar en duplicidad de tareas y restar eficiencia al programa; finalmente se observó que algunos supuestos, constituyen factores que pueden internalizarse a fin de garantizar el logro de las metas correspondientes, o en su caso replantearlos a fin de identificar factores ajenos al Pp cuya ausencia ponga en riesgo logro de los objetivos planteados.

En sentido estricto, no es posible afirmar que se cuente con una estrategia de cobertura, puesto que no es posible identificar con claridad la población objetivo, ni las características de ésta cuando se considera población atendida.

El Pp no cuenta con documentos normativos en los que se identifiquen los resúmenes narrativos de la MIR, procesos y/o subprocesos para su operación, ni instancias ni actores involucrados, asimismo, no se encontró evidencia sobre procedimientos para la entrega de componentes a la población objetivo.

Al realizar una breve verificación del contenido de los Programas presupuestarios del Ejecutivo estatal para el ejercicio fiscal 2018, se observaron algunas similitudes con los Pp G021, G023 y E150 por lo que resulta pertinente valorar más a profundidad el grado de interacción de las unidades responsables de implementar los mismos, a fin de eliminar la duplicidad de esfuerzos y coordinar acciones que resulten complementarias en función el objetivo superior de combatir la corrupción.



La Dependencia, ha dado cumplimiento a las obligaciones de Transparencia en cuanto a la información generada en la fase de rendición de cuentas del ciclo presupuestario, así como la publicación de los mecanismos de participación ciudadana, y las vías para solicitar información pública, no obstante, se observó oportunidad de mejora en materia de marco normativo específico del Pp, como Reglas de Operación y/o lineamientos del mismo.

La mayoría de los indicadores cuentan con porcentajes de cumplimiento superiores al 100, no obstante, se observaron dos elementos que no permiten afirmar que estos resultados reflejen un desempeño alto. El primero es la programación de metas conservadoras e incluso laxas cuyo efecto es la obtención de resultados sobresalientes, pero no necesariamente representaron un reto para la Dependencia. El segundo elemento es el establecimiento de indicadores que se encuentran en función de factores externos a la Dependencia, es decir, que no miden el desempeño de la dependencia, sino por ejemplo el comportamiento de la demanda de bienes y/o servicios, por lo que resulta pertinente valorar su permanencia con la finalidad de robustecer el enfoque del Pp hacia la mejora del desempeño.

La mayor parte del presupuesto ejercido por el Pp, tuvo su origen en las "Participaciones a entidades federativas y municipios", asimismo se observa que la eficiencia en el ejercicio recursos fue de del 99.936 por ciento.

Se observó que el Pp O002 ha sido evaluado anteriormente y de acuerdo con la revisión documental se ha dado cumplimiento en un 75 por ciento a las 5 recomendaciones que fueron valoradas y aceptadas por la Dependencia, sin embargo, aunque se han tomado en consideración la mayoría de las recomendaciones, estas solo no han modificado el diseño original del Pp lo cual resulta pertinente dada la falta de claridad en la identificación de la población objetivo además de estar ordenado en función de la estructura orgánica y no en torno al problema público identificado.



Bibliografía

- CONEVAL (2013). Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados, (2013) recuperado de http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf
- G. Inventor, (2018) "Cómo medir la corrupción: ver lo invisible", artículo de opinión recuperado de: <https://polikracia.com/como-medir-la-corrupcion-ver-lo-invisible/>, así como Hill, Benjamín (2017) "¿Cómo medir la corrupción", artículo de opinión en el diario El Financiero 27-06-17 disponible para su consulta en: <https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/benjamin-hill/como-medir-la-corrupcion>
- Gobierno de Puebla, Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal, "ASM 2014" http://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/ASM_E035.pdf
- Gobierno de Puebla. (2018). Cuenta de la Hacienda pública del Estado de Puebla 2018, Tomo III, "Indicadores de resultados", recuperado de: <http://cuentapublica.puebla.gob.mx/2018/2018-tomo-iii>
- Gobierno de Puebla. (2018). Secretaría de Planeación y Finanzas, Cuenta de la Hacienda pública del Estado de Puebla 2018, Tomo III, "Análisis del cumplimiento de los indicadores para resultados" recuperado de: http://cuentapublica.puebla.gob.mx/images/doc_cuentapublica/cuentapublica2018/Tomo_III/Poder-Ejecutivo/Informacion-programatica/Analisis-del-Cumplimiento-de-los-Indicadores-para-Resultados.pdf
- Gobierno de Puebla. (2018). Secretaría de Planeación y Finanzas, Portal del Presupuesto basado en Resultados, "Actividades", recuperado de: http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/ACTIVIDADES_EJECUTIVO_201805.pdf
- Gobierno de Puebla. (2018). Secretaría de Planeación y Finanzas, Portal del Presupuesto basado en Resultados, "Alineación estratégica de programas presupuestarios", recuperado de http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/ALIN_ESTR_AJECUTIVO_201805.pdf
- Gobierno de Puebla. (2018). Secretaría de Planeación y Finanzas, Portal del Presupuesto basado en Resultados, "Ficha Técnica", recuperado de: http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/FICHATECNICA_EJECUTIVO_201805.pdf
- Gobierno de Puebla. (2018). Secretaría de Planeación y Finanzas, <http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>
- Gobierno del Estado de Puebla. (2019)., Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, recuperado de <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Puebla/wo96660.pdf>





- Guillermo M. Cejudo. Compilador. (2013). Nueva gestión pública, México. Recuperado de http://www2.df.gob.mx/virtual/evaluadf/docs/estudios/i_ngo_eap.pdf
- INEGI. (2018). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) Marco conceptual, recuperado de: http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825100667.pdf
- ONU. (2016)., Objetivos de Desarrollo Sostenible, 17 objetivos para transformar nuestro mundo, recuperado de: <http://agenda2030.mx/#/home>
- Orden Jurídico Poblano. (2018). Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría, recuperado de: <http://ojp.puebla.gob.mx/index.php/reglamentos/dependencias/item/reglamento-interior-de-la-secretaria-de-la-contraloria>
- Plataforma Nacional de Transparencia. (2019). Apartado de la Secretaría de la Función Pública del estado de Puebla, recuperado de: <https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#inicio>
- Política Nacional Anticorrupción, (2019). Unidad de Vinculación con el Sistema Nacional Anticorrupción (UVSNA) y la Secretaría de la Función Pública el 21 de Mayo de 2018 Disponible para su consulta en: <http://cpc.org.mx/wp-content/uploads/2018/06/PNA-UVSNA-1-1.pdf>
- Secretaría de Gobernación. 2012. Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla. Disponible en: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Puebla/wo96756.pdf>
- Secretaría de Gobernación. 2019. Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Gaceta Parlamentaria. Año XXII, Núm. 5266-XVIII. Disponible en: <http://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf>
- SHCP. (2015). Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), recuperado de <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Capacitacion>
- SHCP. (2015). Guía para el diseño de indicadores estratégicos, recuperado de <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Capacitacion>
- 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

	Fin Indicador 1	Justificación	Fin Indicador 2	Justificación	Propósito	Justificación
Nombre de Indicador	Semáforo de monitoreo de los sistemas locales anticorrupción	Anticorrupción: de los sistemas locales anticorrupción	Tasa de corrupción por cada 100 mil habitantes	prevalencia de corrupción por cada 100 mil habitantes	Porcentaje de acciones implementadas para identificar y combatir actos de corrupción cometidos por el funcionario público del estado	de acciones para identificar y combatir actos de corrupción cometidos por el funcionario público del estado
Método de Cálculo	Dato Absoluto publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C.	publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C.	Dato absoluto publicado por INEGI	publicado por INEGI	(Número de acciones, actos jurídicos y administrativos implementados para combatir la corrupción) / (Total de acciones, actos jurídicos y administrativos programados para combatir la corrupción) *100	(Número de acciones, actos jurídicos y administrativos implementados para combatir la corrupción) / (Total de acciones, actos jurídicos y administrativos programados para combatir la corrupción) *100
Claro	No	El nombre del indicador no especifica si el semáforo aplica a la Reforma Constitucional o a la Implementación de la Ley del Sistema Local Anticorrupción (SLA).	Sí	El nombre del indicador establece con claridad lo que se mide, no obstante, es posible delimitar que la medición aplica para el estado de Puebla	Sí	El nombre del indicador es consistente con el método de cálculo
Relevante	No	El objetivo de nivel fin establece "elevar la confianza de la ciudadanía", mientras que el Semáforo Anticorrupción mide el grado de implementación de reforma constitucional, así como Ley del Sistema Local Anticorrupción.	No	El objetivo de nivel fin establece "elevar la confianza de la ciudadanía", mientras que el indicador mide la incidencia en actos de corrupción.	No	El objetivo es disminuir la corrupción, sin embargo, el indicador no refleja alguna cifra que dé cuenta de dicha disminución.
Económico	Sí	El cálculo del indicador no representa algún costo	Sí	El cálculo del indicador no representa algún costo	Sí	El cálculo del indicador no representa un costo alto
Monitoreable	Sí	Los enlaces de internet, direccionan al portal en el que se publican los resultados más recientes de la medición.	No	Aunque el indicador es publicado por INEGI, el enlace proporcionado en los Medios de Verificación", no está actualizado.	No	La información empleada para el cálculo del indicador no proviene de una fuente de información pública, lo cual es recomendable



	Fin Indicador 1	Justificación	Fin Indicador 2	Justificación	Propósito	Justificación
						especialmente para el nivel propósito
Adecuado	No	No es consistente con el objetivo a medir, por lo tanto, no puede ser Adecuado	No	No es consistente con el objetivo a medir, por lo tanto, no puede ser Adecuado	No	Los indicadores del tipo: "acciones realizadas/acciones programadas" no permiten dimensionar adecuadamente si el logro del indicador, implica la generación de valor público
% Características Cumplidas ^A		40%		40%		40%

Fuente: elaboración propia con base en la Matriz de Indicadores y Ficha Técnica de Indicadores del Pp O002.

	Componente 1	Justificación	Componente 2	Justificación	Componente 3	Justificación
Nombre de Indicador	Porcentaje de prácticas de Combate a la corrupción ejecutadas		Porcentaje de procedimientos de responsabilidad administrativa hasta que causen estado atendidos		Porcentaje de apoyo normativo y jurídico brindado	
Método de Cálculo	(Porcentaje de prácticas de Combate a la corrupción ejecutadas/ total de prácticas de Combate a la corrupción programadas) *100		(Número de procedimientos de responsabilidad administrativa hasta causar estado atendidos/ total de procedimientos de responsabilidad administrativa hasta causar estado recibidos) *100		(Número de instrumentos jurídicos revisados y normatividad difundida/ total de instrumentos jurídicos recibidos y normatividad programada para su difusión.) *100	
Claro	No	El valor de las metas anualizadas para cada variable del Método de Cálculo, no corresponden con las metas anualizadas del indicador, asimismo, el nombre de la variable 1 indica falta de claridad en el planteamiento del mismo.	No	De acuerdo con el nombre del indicador, la expresión "hasta causar estado" representa una característica de logro de los procedimientos recibidos, sin embargo, al incluirse en el numerado, resta claridad respecto a la orientación hacia la mejora del indicador	Sí	El método de cálculo y el nombre de las variables son consistentes con el nombre del indicador.
Relevante	Sí	El Resumen Narrativo plantea el	Sí	El indicador mide lo que expresa el	Sí	Las variables del método de cálculo se



		cumplimiento de acciones programadas en materia de Combate a la corrupción y del mismo modo el indicador expresa dicho objetivo		resumen narrativo		relacionan con el resumen narrativo del componente 3
Económico	Sí	El cálculo del indicador no representa un alto costo	Sí	El cálculo del indicador no representa un alto costo	Sí	El cálculo del indicador no representa un alto costo
Monitoreable	No	Los Medios de Verificación son de uso interno; además, no se encontró el título de algún concentrado, informe o base de datos que permita identificarlos en caso de someterse a una verificación interna.	No	Los Medios de Verificación son de uso interno; además, no se encontró el título de algún concentrado, informe o base de datos que permita identificarlos en caso de someterse a una verificación interna.	No	Los Medios de Verificación son de uso interno; además, no se encontró el título de algún concentrado, informe o base de datos que permita identificarlos en caso de someterse a una verificación interna.
Adecuado	No	Los indicadores que relacionan acciones realizadas con respecto a las programadas, no permiten medir el desempeño, puesto que no aportan una base de comparación que permita dimensionar si el numerador representa un logro en términos de valor público.	No	Los indicadores que relacionan acciones realizadas con respecto a las programadas, no permiten medir el desempeño, puesto que no aportan una base de comparación que permita dimensionar si el numerador representa un logro en términos de valor público.	No	Los indicadores que relacionan acciones realizadas con respecto a las programadas, no permiten medir el desempeño, puesto que no aportan una base de comparación que permita dimensionar si el numerador representa un logro en términos de valor público.
% Características Cumplidas		40%		40%		60%

Fuente: elaboración propia con base en la Matriz de Indicadores y Ficha Técnica de Indicadores del Pp O002.



	Componente 4	Justificación	Componente 5	Justificación
Nombre de Indicador	Porcentaje de acciones para fortalecer el cumplimiento de las obligaciones que impone la ley al funcionariado público		Porcentaje de cumplimiento en el uso y operación de sistemas informáticos gubernamentales Compranet y BEOP	
Método de Cálculo	(Número de trámites de declaración de situación patrimonial y/o solicitud de constancias de no inhabilitado solicitados/ total de declaraciones de situación patrimonial y de constancias de no inhabilitado recibidos) *100		(Número de unidades compradoras y ejecutoras que cumplen con la normatividad/número de unidades compradoras y ejecutoras registradas en los sistemas informáticos gubernamentales Compranet y BEOP) *100	
Claro	No	Las variables relacionan trámites "solicitados" con respecto a los "recibidos", sin embargo, estas palabras restan claridad a lo que se mide debido a que pueden considerarse sinónimos.	No	El indicador no mide la eficiencia de la Dependencia, sino el grado de cumplimiento unidades compradoras y ejecutoras registradas, lo cual es una variable que no depende de la Dependencia
Relevante	No	La falta de claridad impide verificar el grado de relevancia del indicador con respecto al objetivo que mide	No	El Resumen Narrativo no expresa con claridad la situación deseada, lo que deriva en un indicador que no expresa una situación de la Dependencia
Económico	Sí	El cálculo del indicador no representa un alto costo	Sí	El cálculo del indicador no representa un alto costo
Monitoreable	No	Es deseable que los medios de verificación sean más específicos, puesto que los nombres genéricos no aportan información suficiente para someter el indicador a una verificación independiente.	No	Es deseable que los medios de verificación sean más específicos, puesto que los nombres genéricos no aportan información suficiente para someter el indicador a una verificación independiente.
Adecuado	No	Los indicadores que relacionan acciones realizadas con respecto a las programadas, no permiten medir el desempeño, puesto que no aportan una base de comparación que permita dimensionar si el numerador representa un logro en términos de valor público.	No	Los indicadores que relacionan acciones realizadas con respecto a las programadas, no permiten medir el desempeño, puesto que no aportan una base de comparación que permita dimensionar si el numerador representa un logro en términos de valor público.
% Características Cumplidas ^A	20%		20%	
% de cumplimiento total ^B:			37.50%	

Fuente: elaboración propia con base en la Matriz de Indicadores y Ficha Técnica de Indicadores del Pp O002.



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

Fin

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Contribuir a disminuir prevalencia de corrupción en la entidad mediante la implementación de estrategias de anticorrupción en la APE.	Tasa de prevalencia de corrupción por cada 100 mil habitantes en el estado de Puebla	Resultados de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental https://www.inegi.org.mx/programas/encig/2017/default.html#Documentacion	Se mantiene la periodicidad de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) así como la metodología e medición de la Tasa de prevalencia de corrupción.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Estratégico	Eficiencia	Bienal	8,620 ³⁰	((Usuarios que experimentaron algún acto de corrupción en al menos uno de los trámites que realizaron / población de 18 años y más que tuvo contacto con algún servidor público)*100,000

Propósito

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Ningún usuario de los trámites y/o servicios que brinda la APE, presencia algún acto de corrupción	Tasa de crecimiento del número de denuncias a servidores públicos de la APE.	<ul style="list-style-type: none"> PNT ³¹ . fracción XVII "Servidores públicos sancionados" del artículo 77 LTAIPEP³² Informe de quejas y denuncias interpuestas contra servidores públicos atendidas en resguardo de la Subsecretaría de Responsabilidades 	Los usuarios de los trámites y/o servicios que brinda la APE, no participan activamente en los actos de corrupción denunciados.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Estratégico	Eficiencia	Semestral	ND	((Número de denuncias interpuestas contra servidores públicos en el año 2019/ Número de denuncias interpuestas contra servidores públicos en el año 2018)-1)*100

³⁰ Tomando como referencia que el cambio porcentual de 2015 a 2017 fue de -21.9 por ciento, se estima un escenario conservador para Tasa de prevalencia de corrupción con una disminución del 10 por ciento para 2019.

³¹ Plataforma Nacional de Transparencia, disponible en: <https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/?idSujetoObligadoParametro=12006&idEntidadParametro=21&idSectorParametro=21>

³² Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla.



Componente 1

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Personal de atención a usuarios de trámites y servicios públicos, capacitado ³³	Cobertura de capacitación a funcionarios públicos que interactúan con usuarios de trámites y servicios del estado.	Informe sobre el servicio Profesional de Carrera del personal adscrito a la dependencia a cargo de la Coordinación General Administrativa.	Se dispone de una oferta de académica suficiente y pertinente de acuerdo con las necesidades del personal.
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta
Gestión	Eficiencia	Trimestral	ND
Método de Cálculo			
(Servidores públicos capacitados/servidores públicos que interactúan con los usuarios en la realización de trámites y servicios) *100			

Componente 2

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Cultura de la legalidad y la integridad difundida en la APE	Cobertura de los medios de difusión al interior de la APE	Informe de resultados de la estrategia de prevención en materia de situación patrimonial y Sistema Nacional Anticorrupción (SNA).	Se dispone de recursos económicos y medios técnicos suficientes para llevar a cabo las campañas de difusión
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta
Gestión	Eficiencia	Semestral	ND
Método de Cálculo			
(Receptores de la campaña de difusión/Total de servidores públicos de la APE) *100			

Componente 3

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Procedimientos de responsabilidad administrativa concluidos	Porcentaje de procedimientos de responsabilidad administrativa con seguimiento hasta causar estado	PNT. Obligaciones de la LTAIPEP artículo 77, fracciones: <ul style="list-style-type: none"> • XVIII. Servidores públicos sancionados • XXXVI. Solución de procesos en juicio 	Los involucrados en el seguimiento, ajenos a la dependencia muestran interés por concluir sus procedimientos de responsabilidad administrativa.
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta
Método de Cálculo			

³³ Se propone agrupar en este componente todo tipo de capacitación que promueve la Dependencia (actividades 1.3, 1.6, 1.8, 5.2 y 5.3)



Gestión	Eficiencia	Semestral	ND	(Receptores potenciales de la campaña de difusión/Total de servidores públicos de la APE) *100
---------	------------	-----------	----	--

Componente 4

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Cumplimiento de la Ley aplicable a: solicitantes de empleo, funcionarios públicos y empresas concursantes al servicio de la APE supervisada	Cobertura de supervisión del personal en nómina vigente y padrón de proveedores de la APE.	<p>PNT. Obligaciones de la LTAIPEP, artículo 77, fracciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • VIII. "Sueldos" • XI. "Contratos por honorarios" • XI.I "Declaraciones patrimoniales" • XXXII. "Padrón de proveedores y contratistas" <p>Informe de supervisión del personal en nómina vigente y el padrón de proveedores.</p>	Se dispone de recursos económicos y medios técnicos suficientes para llevar a cabo la labor de supervisión

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficiencia	Semestral	ND	(Número de funcionarios públicos y personas físicas o morales supervisadas/funcionarios públicos y empresas físicas o morales obligados a cumplir la Ley) *100

Fuente: elaboración propia.



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 O002 Combate a la corrupción

Nombre o denominación del programa evaluado

O002 Combate a la corrupción

Unidad Responsable de la operación/coordinación del programa

*Secretaría de la Función Pública
Coordinación General Jurídica*

Titular de la unidad responsable de la operación del programa

*Laura Olivia Villaseñor Rosales
Secretaria de la Función Pública*

Titular de la Coordinación General Jurídica

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	<p>Doctor en Sociología por la BUAP</p> <p>Maestro en Administración por la BUAP</p> <p>Licenciado en Economía por la BUAP</p>	<p>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 Universidad Autónoma de Puebla. Publicó artículo en 2015: "Evaluación de la gestión pública en el estado de Puebla, México</p>	<p>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.</p> <p>Líder de Proyecto de Evaluación del FONE, Subsidios y Convenios, del Gasto Federalizado, Ministración 2017,</p>



a través de indicadores de impacto económico y social en el periodo 2000-2014".
 Certificación Académica y Refrendo por la ANFECA (Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración).
 Gobierno del Estado de Puebla.
 Evaluador de Proyectos de la S.A.R.H. (ahora SADER).
 Experiencia como profesor de posgrado (maestría) del curso Evaluación de la Gestión Educativa.
 Ponencias: Evaluación de la Gestión Pública en el Estado de Puebla, a través de indicadores de impacto económico y social en el periodo de 2000 - 2014, en el marco del V Congreso Internacional; Gobierno, Gestión y Profesionalización en el ámbito local antes los grandes retos de nuestro tiempo, a Red Latinoamericana en Gobierno y Política Públicas y la Academia Internacional de Ciencias Político-Administrativas y Estudios de Futuro AC.

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



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

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.

Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 de aplicación municipal (FISMDF y FORTAMUNDF).

Colaboración en los proyectos de investigación:

Stephanie Amaro Ánimas

Licenciatura en Economía

Cuenta con experiencia en diversos despachos que prestan servicios de consultoría a Gobiernos Municipales en materia de evaluación de Fondos Federales y Subsidios; ha colaborado en múltiples proyectos de investigación de la Facultad de Economía de la BUAP; y realizado prácticas profesionales en la Administración Pública Estatal.

“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	Cuenta con experiencia en diversos despachos que prestan servicios de consultoría a Gobiernos Municipales en materia de Evaluación de Fondos Federales; además de capacitaciones en materia de Fondos Federales de la Administración Pública Estatal. 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 "O002. Combate a la corrupción"

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) "O002. Combate a la corrupción", 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:

- El planteamiento del problema no expresa con claridad la justificación de la creación del programa, asimismo, se redactó como la ausencia de un bien o servicio: "no existe suficiente control..."
- En el apartado 1.5 "Experiencias de atención" del documento de Diagnóstico, se exponen los principales elementos del "Programa Nacional de Rendición de Cuentas Transparencia y Combate a la corrupción 2008-2012", sin embargo, el Diagnóstico no establece si para el diseño del PP O002, se tomó en consideración al alguno de los elementos del Programa Nacional antes mencionado.
- No es posible afirmar que las causas, efectos y características del problema o necesidad, se encuentren estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML, sino que



corresponden una distribución de funciones guiadas por un documento normativo legal y no por un análisis causal en torno al problema público.

- Existe una vinculación formal, explícita y desagregada del Pp con el PED y los ODS.
- No se encontró establecimiento de un orden cronológico del nivel de Actividades que esté orientado a la producción de los bienes y servicios ubicados en el siguiente nivel de la MIR y se observó que la falta de claridad en el planteamiento de objetivos afectó la claridad y relevancia de los indicadores.
- Se identificó que algunos supuestos constituyen factores de dominio interno
- Todos los indicadores son económicos, es decir, no representan un costo alto para su generación.
- Se observó que la falta de claridad en el planteamiento de objetivos, afectó la claridad y relevancia de los indicadores.
- El procedimiento para estimar los conceptos poblacionales es inadecuado en términos de planeación estratégica, puesto que aplicar tasas de crecimiento a población que incide en actos de corrupción no está a favor de lo que plantea el objetivo del Pp.
- En sentido estricto, no es posible afirmar que se cuente con una estrategia de cobertura, puesto que no se identificó con claridad la población objetivo, ni las características de ésta cuando se considera población atendida; adicionalmente, el porcentaje de cobertura es una cifra constante desde el año 2014, por lo tanto, se refiere a una estimación y no a un dato histórico que refleje una cuantificación real de la población que ha sido atendida por el programa.
- Se verificó la información contenida en todas las fichas técnicas de los indicadores de todos los niveles de la MIR, y no se identificó alguna cifra similar o cercana a la planteada como población objetivo.
- Se verificó la evidencia documental proporcionada por Unidad responsable de la implementación del Pp, asimismo, se verificó la información disponible en la sección de "Normatividad" de la Plataforma Nacional de Transparencia y en el portal de Orden Jurídico Poblano, sin embargo, no se encontró algún documento normativo en el que se mencione en forma explícita alguno de los resúmenes narrativos de la MIR.
- Se verificó la información contenida en las secciones de "Estructura Orgánica", "Funciones de áreas" de la Plataforma Nacional de Transparencia; en las que se observó que la dependencia cuenta con Manuales de Organización actualizados, así como información general de transparencia que se encuentra "en proceso de actualización" lo cual se explica por el cambio de Administración derivada del proceso electoral extraordinario en la entidad.
- De acuerdo con la información contenida en el apartado 4.1 "Complementariedad y coincidencias" del Diagnóstico, la Dependencia afirma que "No se identifican similitudes o complementariedades con otros Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal", no obstante, al realizar una breve verificación del contenido de los Programas presupuestarios del Ejecutivo estatal para el ejercicio fiscal 2018
- Se observó que la Dependencia, ha dado cumplimiento a las obligaciones de Transparencia en cuanto a la información generada en la fase de rendición de cuentas del ciclo presupuestario, así como la publicación de los mecanismos de participación ciudadana, y las vías para solicitar información pública, no obstante, se observó oportunidad en materia de marco normativo específico del Pp, como Reglas de Operación y/o lineamientos del mismo.
- La mayoría de los indicadores cuentan con promedio de cumplimiento al cierre del ejercicio 2018, mayor al 100 por ciento (115.02%) lo cual puede implicar en primera instancia un desempeño sobresaliente del programa, sin embargo, en algunos casos, exhibe el establecimiento de metas laxas.
- Solo 2 indicadores tuvieron un porcentaje de cumplimiento inferior al 100 por ciento (Componente 5 y actividad 5.4), no obstante, la falta de cumplimiento, la falta de cumplimiento, de acuerdo con la justificación de la Dependencia, se debió a "factores externos".
- El 59.11 por ciento del recurso se concentra en 5 Unidades Administrativas, las cuales tienen una alta orientación a la detección de conductas irregulares de los servidores públicos, así como, el seguimiento de los casos en que estos han sido denunciados, por lo tanto, es posible inferir que el fenómeno de la corrupción no solamente tiene un costo en la microeconomía de la población, sino que también tiene un alto costo en términos del ejercicio del erario público.



- La dependencia dio cumplimiento al 75 por ciento de las 5 recomendaciones que fueron valoradas y aceptadas en la evaluación aplicada al Pp en el año 2014 y se observa que aunque se han tomado en consideración la mayoría de las recomendaciones, la estructura del Pp mantiene su diseño original y no define con claridad la población objetivo además de estar ordenado en función de la estructura orgánica y no en torno al problema público identificado; adicionalmente las recomendaciones y propuestas de mejora generadas por la instancia evaluadora externa realizada en el ejercicio 2014, no propiciaron un replanteamiento de la MIR, por lo que la evolución del programa se observó limitada en este sentido.

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:

- La Dependencia elaboró un documento de Diagnostico que contiene el planteamiento del problema partiendo de estadísticas a nivel nacional, esquemas del árbol del problema y árbol de soluciones, alineación a los objetivos estatales, así como fuentes de referencia sobre la cuantificación de los conceptos poblacionales
- Existe una vinculación formal, explícita y desagregada del Pp con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- El análisis de la lógica vertical mostró que existe una lógica causal coherente en el nivel estratégico de la MIR (fin y propósito),
- Todos los indicadores de la MIR son económicos, es decir, no representan un costo alto para su generación
- La Dependencia, ha dado cumplimiento a las obligaciones de Transparencia en cuanto a la información generada en la fase de rendición de cuentas del ciclo presupuestario, así como la publicación de los mecanismos de participación ciudadana, y las vías para solicitar información pública.
- Destaca el esfuerzo de la Dependencia por contar con la publicación oportuna trimestral de los indicadores estratégicos en el Portal de Transparencia Fiscal, así como en la Plataforma Nacional de Transparencia por lo que se sugiere mantener esta práctica que favorece la Rendición de Cuentas y la Transparencia.
- La mayor parte del presupuesto ejercido por el Pp, tuvo su origen en las "Participaciones a entidades federativas y municipios", asimismo se observa que la eficiencia en el ejercicio recursos fue de del 99.936 por ciento.

2.2.2 Oportunidades:

- De acuerdo con los estudios recientes y siendo la corrupción un problema que se ha posicionado en la agenda pública, se dispone documentos de investigación que pueden robustecer el diagnóstico, a fin de adoptar un enfoque teórico que ayude a sustentar las causas y efectos de la corrupción y en consecuencia rediseñar el Pp combatiendo sus causas.
- Se observó la oportunidad de dotar a los Indicadores estratégicos y de gestión de mayor orientación hacia la mejora del desempeño.
- Al realizar una breve verificación del contenido de los Programas presupuestarios del Ejecutivo estatal para el ejercicio fiscal 2018, se observaron algunas similitudes con los Pp G021, G023 y E150 por lo que resulta pertinente valorar más a profundidad el grado de interacción de las unidades responsables de implementar los mismos, a fin de eliminar la duplicidad de esfuerzos y coordinar acciones que resulten complementarias en función el objetivo superior de combatir la corrupción.

2.2.3 Debilidades:

- El planteamiento del problema no expresa con claridad la justificación de la creación del programa, asimismo, se redactó como la ausencia de un bien o servicio: "no existe suficiente control..."
- No es posible afirmar que las causas, efectos y características del problema o necesidad, se encuentren estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML, sino que



corresponden una distribución de funciones guiadas por un documento normativo legal y no por un análisis causal en torno al problema público.

- El procedimiento para estimar los conceptos poblacionales es inadecuado en términos de planeación estratégica, puesto que aplicar tasas de crecimiento a población que incide en actos de corrupción no está a favor de lo que plantea el objetivo del Pp.
- No se encontró establecimiento de un orden cronológico del nivel de Actividades que esté orientado a la producción de los bienes y servicios ubicados en el siguiente nivel de la MIR.
- Se observó que la falta de claridad en el planteamiento de objetivos, afectó la claridad y relevancia de los indicadores.
- En sentido estricto, no es posible afirmar que se cuente con una estrategia de cobertura, puesto que no se identificó con claridad la población objetivo, ni las características de ésta cuando se considera población atendida.
- Se observó la necesidad de plantear Medios de Verificación oficiales o de dominio público, para los indicadores de los niveles estratégicos de la MIR, mientras que, para el nivel de gestión, es posible emplear medios de verificación internos, siempre que estos se puedan identificar mediante un nombre específico a fin de alguna instancia ajena a la institución, pueda reproducir el método de cálculo.
- El Pp, no cuenta con documentos normativos en los que se identifiquen los resúmenes narrativos de la MIR, procesos y/o subprocesos para su operación, ni instancias ni actores involucrados.
- No se encontró evidencia sobre procedimientos para la entrega de componentes a la población objetivo.

2.2.4 Amenazas:

- El fenómeno de la corrupción se considera un problema público muy complejo y de causa multifactorial, por lo que abordarlo desde un solo Pp e incluso desde una sola Dependencia, resulta insuficiente.
- La ausencia de cooperación al interior de las Unidades Responsables y entre las Dependencias y Entidades de la APE puede poner en riesgo el diseño de una estrategia transversal en contra de la corrupción, y en consecuencia ocasionar la duplicidad de acciones que combaten un mismo problema.
- La falta de consenso teórico sobre el concepto de corrupción mantiene en discusión sus elementos causales y por lo tanto afecta el diseño de las políticas públicas que no han adoptado un enfoque teórico específico.
- La ausencia de instrumentos de medición resulta ser un problema metodológico que afecta la política pública desde su diagnóstico, por lo que aún es un reto disponer de alguna estadística confiable sobre la magnitud del problema en los diferentes órdenes de gobierno, puesto que el levantamiento de información implica necesariamente la denuncia de un acto de corrupción.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

El planteamiento del problema que busca combatir el Pp, se ha establecido formalmente en un documento oficial denominado Diagnóstico en el cual también se ha definido su frecuencia de revisión y actualización; no obstante, se observó la oportunidad de mejorar la redacción de este enunciado a fin de identificar con claridad el problema público y la población afectada con de conformidad la misión y visión de la Dependencia responsable del programa, por lo que se sugiere tomar en consideración la propuesta de planteamiento del problema que elaboró la instancia externa de evaluación.

Se observó que la Dependencia tiene una fortaleza al contar con un documento de Diagnóstico cuyo índice cuenta con los elementos mínimos necesarios para justificar la creación del programa, no obstante el contenido del mismo presentó oportunidades de mejora principalmente en la redacción del problema y sus causas, puesto



que se acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, no es deseable que se presenten como la ausencia de bienes y/o servicios ya que esto limita el ejercicio de análisis del problema.

El análisis de la lógica vertical mostró que existe una lógica causal coherente en el nivel estratégico de la MIR (fin y propósito), no obstante existe oportunidad de mejora en el nivel de gestión (componentes y actividades), respecto al establecimiento de un orden cronológico de las actividades, el cual esté orientado a la producción de los bienes y servicios ubicados en el siguiente nivel de la MIR; asimismo, es pertinente valorar la inclusión de algunas actividades y componentes que aparentemente no son imprescindibles para la generación de valor público y pueden derivar en duplicidad de tareas y restar eficiencia al programa; finalmente se observó que algunos supuestos, constituyen factores que pueden internalizarse a fin de garantizar el logro de las metas correspondientes, o en su caso replantearlos a fin de identificar factores ajenos al Pp cuya ausencia ponga en riesgo logro de los objetivos planteados.

En sentido estricto, no es posible afirmar que se cuente con una estrategia de cobertura, puesto que no es posible identificar con claridad la población objetivo, ni las características de ésta cuando se considera población atendida.

El Pp no cuenta con documentos normativos en los que se identifiquen los resúmenes narrativos de la MIR, procesos y/o subprocesos para su operación, ni instancias ni actores involucrados, asimismo, no se encontró evidencia sobre procedimientos para la entrega de componentes a la población objetivo.

Al realizar una breve verificación del contenido de los Programas presupuestarios del Ejecutivo estatal para el ejercicio fiscal 2018, se observaron algunas similitudes con los Pp G021, G023 y E150 por lo que resulta pertinente valorar más a profundidad el grado de interacción de las unidades responsables de implementar los mismos, a fin de eliminar la duplicidad de esfuerzos y coordinar acciones que resulten complementarias en función el objetivo superior de combatir la corrupción.

La Dependencia, ha dado cumplimiento a las obligaciones de Transparencia en cuanto a la información generada en la fase de rendición de cuentas del ciclo presupuestario, así como la publicación de los mecanismos de participación ciudadana, y las vías para solicitar información pública, no obstante, se observó oportunidad de mejora en materia de marco normativo específico del Pp, como Reglas de Operación y/o lineamientos del mismo.

La mayoría de los indicadores cuentan con porcentajes de cumplimiento superiores al 100, no obstante, se observaron dos elementos que no permiten afirmar que estos resultados reflejen un desempeño alto. El primero es la programación de metas conservadoras e incluso laxas cuyo efecto es la obtención de resultados sobresalientes, pero no necesariamente representaron un reto para la Dependencia. El segundo elemento es el establecimiento de indicadores que se encuentran en función de factores externos a la Dependencia, es decir, que no miden el desempeño de la dependencia, sino por ejemplo el comportamiento de la demanda de bienes y/o servicios, por lo que resulta pertinente valorar su permanencia con la finalidad de robustecer el enfoque del Pp hacia la mejora del desempeño.

La mayor parte del presupuesto ejercido por el Pp, tuvo su origen en las "Participaciones a entidades federativas y municipios", asimismo se observa que la eficiencia en el ejercicio recursos fue de del 99.936 por ciento.

Se observó que el Pp O002 ha sido evaluado anteriormente y de acuerdo con la revisión documental se ha dado cumplimiento en un 75 por ciento a las 5 recomendaciones que fueron valoradas y aceptadas por la Dependencia, sin embargo, aunque se han tomado en consideración la mayoría de las recomendaciones, estas solo no han modificado el diseño original del Pp lo cual resulta pertinente dada la falta de claridad en la identificación de la población objetivo además de estar ordenado en función de la estructura orgánica y no en torno al problema público identificado.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

- **Tomar en consideración el siguiente planteamiento del problema: "En el estado de Puebla para el año 2017, 9577 de cada 100 mil usuarios, fueron víctimas de corrupción por parte de algún servidor público en al menos un trámite, pago o solicitud de servicio que realizaron".**
- Consultar la Política Nacional Anticorrupción elaborada por la Unidad de Vinculación con el Sistema Nacional Anticorrupción (UVSNA) y la Secretaría de la Función Pública el 21 de Mayo de 2018 que es un documento que de consulta de reciente creación que concentra referencias académicas en torno al problema de la corrupción y contextualiza el caso mexicano.



- Considerar las recomendaciones del Manual de Programación (Edición 2017) que afirma que "este proceso se debe realizar de manera consensuada, incorporando diversos puntos de vista que den una perspectiva equilibrada de los factores que inciden en el problema y aquellos que han impedido que este se resuelva".
- Es deseable poder demostrar que el nivel de vinculación existente también se encuentre explícito o documentado en la fase de Rendición de cuentas del ciclo presupuestario, por lo que se sugiere desarrollar los mecanismos necesarios para generar la evidencia documental que sustente el grado de eficiencia del Pp con respecto a los objetivos de nivel superior en la Planeación estratégica.
- Tomar en consideración la propuesta de MIR (Anexo II)
- Debido a que el logro de los objetivos del Pp solo debe depender de la Dependencia, es recomendable modificar los supuestos a fin de identificar factores ajenos al Pp cuya ausencia ponga en riesgo logro de los objetivos planteados o en su caso integrarlos a la MIR como componentes o actividades.
- Dada la naturaleza del problema público que combate el programa, es pertinente valorar el levantamiento de información que permita realizar una aproximación a la medición de la corrupción en la Administración Pública Estatal, debido a que no se cuenta con un indicador oficial que mida el logro del propósito del programa.
- Tomar en consideración la propuesta de MIR (Anexo II).
- Adoptar los criterios de cuantificación de la población que INEGI estableció para el cálculo del indicador de "Tasa de prevalencia de corrupción".
- Se sugiere cambio en la unidad de medida de los conceptos poblacionales, de "habitantes" a "ciudadanos", considerando las siguientes definiciones: a) Población de Referencia: "Población de 18 años y más del estado de Puebla; b) Población potencial: "Población de 18 años y más que tiene contacto con algún servidor público"; c) Población objetivo: "Población de 18 años y más que tiene contacto con algún funcionario de la Administración Pública Estatal" y "Población atendida" Población de 18 años y más que tiene contacto con algún funcionario de la Administración Pública Estatal y no tuvo alguna experiencia de corrupción".
- La Dependencia contempló dentro de la MIR actividades que tienen en común la detección, recepción de denuncias o seguimiento de actos de corrupción, por lo que se vinculan con la población objetivo sin embargo las cifras que se consideran no se relacionan con la población objetivo, no obstante, pueden constituirse como la vía para identificar: a) servidores públicos, b) usuarios c) tipos de trámites, d) tipos de servicios o incluso e) dependencias o entidades en los que se susciten actos de corrupción, y en este sentido, pueden facilitar un ejercicio de focalización de la población objetivo a fin de orientar los esfuerzos del programa hacia los casos de mayor incidencia y en consecuencia sentar las bases para el diseño de una estrategia de cobertura.
- Generar los mecanismos necesarios a fin de contar con un documento normativo del programa (reglas de operación o lineamientos), los cuales contribuyan a regular que se brinde la debida atención a los beneficiarios, así como estandarizar los procesos que deben cumplir los ejecutores del programa para brindar los bienes y/o servicios establecidos en la MIR.
- Poner a la disposición del público en general, la información relativa a los manuales de procedimientos de los principales procesos para la producción de los bienes y/o servicios que genera el Pp O002, lo anterior a fin de sentar las bases para estandarizar la calidad de los servicios y bienes que generan los ejecutores del programa.
- Resulta pertinente valorar más a profundidad el grado de interacción de las unidades responsables de implementar los Pp que guardan similitudes con el Pp O002, a fin de eliminar la duplicidad de esfuerzos y coordinar acciones que resulten complementarias en función de los objetivos de orden superior.
- Elaborar Reglas de Operación para el Pp O002 y difundirlas en medios locales, así como la en la PNT.
- Se sugiere verificar la pertinencia de realizar un ajuste de estas al alza, sobre todo para aquellos indicadores que rebasaron el 130 por ciento de la meta programada (actividades 2.1, 2.4, 3.1, 3.3, 4.1 y 5.3).
- Replantearlos los indicadores que no miden el desempeño de la Dependencia a fin de comunicar al interior de la organización un mayor enfoque hacia la mejora del desempeño que promueve el enfoque del PbR-SED. (Ver Anexo II: Propuesta de MIR)



- Se recomienda mantener los mecanismos de control y seguimiento presupuestario, a fin de someterlos a un análisis financiero que permita priorizar las actividades de mayor impacto, así como el análisis del costo-beneficio que implica la generación de los diversos componentes del Pp O002.
- Tomar en consideración el Anexo II: "Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados", contenida en la presente evaluación, la cual sugiere en primera instancia delimitar el área de influencia del programa con respecto al problema de la corrupción en el sector público y por lo tanto requiere de la dependencia el desarrollo de mecanismos para tener una aproximación a la medición del fenómeno de la corrupción en la APE para fines de diagnóstico y sobre todo para dimensionar adecuadamente los resultados del programa.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

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

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

4.4 Principales colaboradores:

M.A. 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:	5.2 Clave del Pp:
-----------------------------------	-------------------

Combate a la corrupción	O002
-------------------------	------

5.3 Ente público coordinador del programa:

Secretaría de la Función Pública

5.4 Poder público al que pertenece el programa:





Poder Ejecutivo	<input checked="" type="checkbox"/>	Poder Legislativo	<input type="checkbox"/>	Poder Judicial	<input type="checkbox"/>	Ente Autónomo	<input type="checkbox"/>
-----------------	-------------------------------------	-------------------	--------------------------	----------------	--------------------------	---------------	--------------------------

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:

Federal	<input type="checkbox"/>	Estatal	<input checked="" type="checkbox"/>	Local	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	---------	-------------------------------------	-------	--------------------------

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

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

Coordinación General Jurídica

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):

Laura Olivia Villaseñor Rosales, Secretaria de la Función Pública
Correo electrónico: No disponible
Teléfono: 01 (222) 3034600

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa

6.1.2
Invitación
a tres

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

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.³⁴

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.

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

³⁴ 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



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 Resultados³⁵.

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.

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

³⁵ 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>



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.

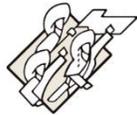


Apartado de referencia

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 23. 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