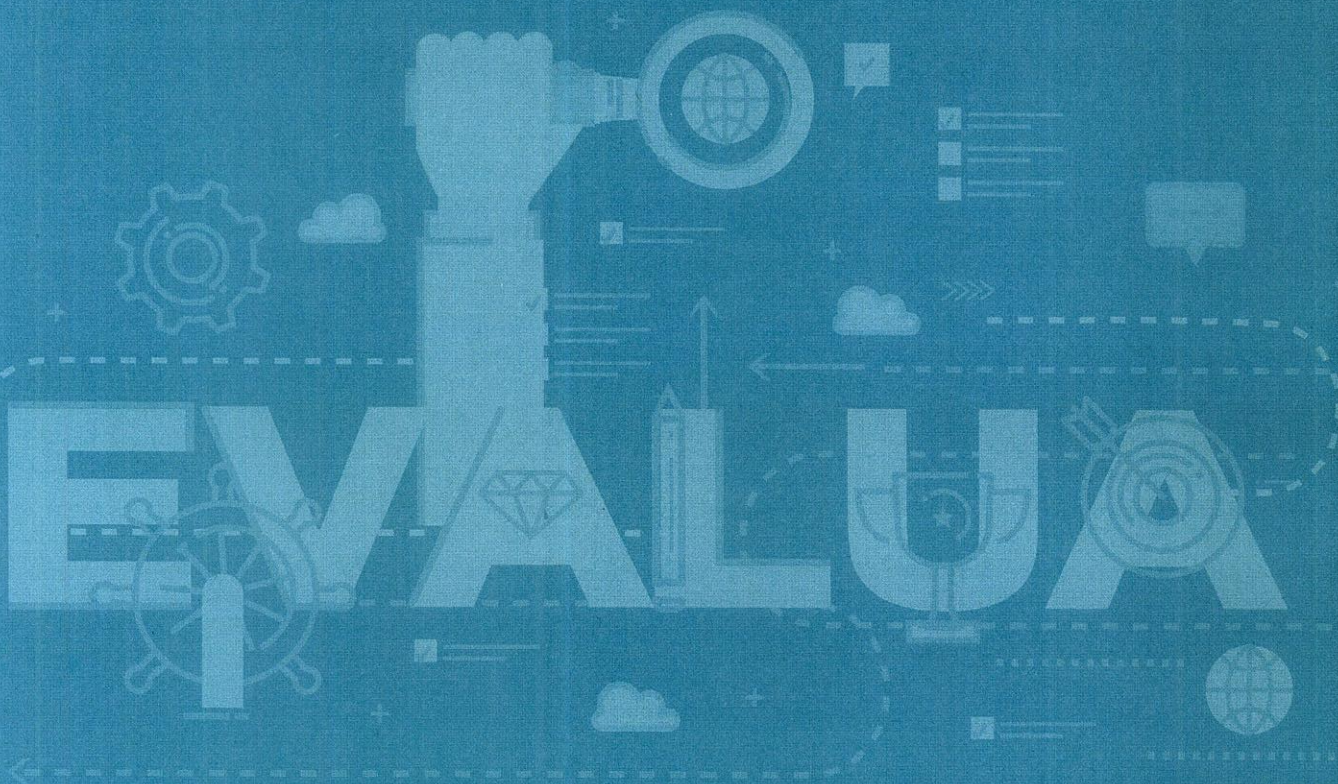




SECRETARÍA  
FINANZAS Y  
ADMINISTRACIÓN  
GOBIERNO DE PROGRESO

MECANISMO PARA EL SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA  
GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA

# DOCUMENTO INSTITUCIONAL DE TRABAJO 2018



PROGRAMA PRESUPUESTARIO G006  
SECRETARÍA DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN





**GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA - SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

JOSÉ ANTONIO GALI FAYAD  
GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE PUEBLA

ENRIQUE ROBLEDO RUBIO  
SECRETARIO DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN

**ELABORAN:**

FRANCISCO FIDEL TEOMITZI SÁNCHEZ  
SUBSECRETARIO DE PLANEACIÓN

ARTURO NEPONUCENO CRISÓSTOMO  
DIRECTOR DE 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

ALMA ROSA RUIZ PRIETO  
COLABORADORA

**UNIDAD RESPONSABLE: SECRETARÍA DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN**

MARÍA ISABEL COTA FERNÁNDEZ  
SUBSECRETARIA DE INGRESOS

MARCO POLO SÁNCHEZ FARFÁN  
DIRECTOR DE INTELIGENCIA TRIBUTARIA



# FUNDAMENTO LEGAL

El ejercicio de los recursos públicos, por ley, deberá realizarse bajo los principios de legalidad, honestidad, honradez, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, perspectiva de género y enfocados en los resultados.

Con fundamento en lo dispuesto en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 2 fracción LI, 110 fracciones I, II y VI de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 54 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 108 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; 2, 5 fracciones I, IX y XI, 112, 113 fracciones VII, VIII y IX, 114 fracciones III, IV, VIII y IX de la Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla; 52 de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla; 35 fracción LXXXVII de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla; 8 fracción LXXVIII, 52 fracciones XXXII y XXXIII, y 55 fracciones VII, VIII y XVI del Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas y Administración.

De conformidad con lo anterior, se establece que los recursos públicos se ejerzan con base en los criterios de legalidad, honestidad, honradez, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, perspectiva de género y orientados a resultados, los cuales deben ser evaluados por instancias técnicas o por organismos independientes especializados en la materia.

Asimismo, se señala que las Dependencias y Entidades deben dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones realizadas a los Programas Presupuestarios a su cargo; a fin de impulsar la asignación estratégica de los recursos públicos y lograr una mejora en la calidad del gasto público favoreciendo la rendición de cuentas. Lo anterior, con el objetivo de estar en posición de retroalimentar las metas y estrategias de los planes y programas, y que la toma de decisiones se establezca en función de las prioridades y objetivos especificados en la planeación estatal.

De esta manera, de acuerdo a las atribuciones de la Dirección de Evaluación adscrita a la Subsecretaría de Planeación con relación al Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), y en el marco de las actividades señaladas en el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2017, la Dirección de Evaluación coordinó y supervisó la Evaluación del Programa Presupuestario (Pp):

| Programa Presupuestario (Pp) | Tipo de Evaluación        | Ejercicio Fiscal evaluado | Instancia Evaluadora                  |
|------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------------------|
| G006 - Recaudación eficiente | Específica de Indicadores | 2016                      | Consultores Asociados Cortés y H.S.C. |

Además, publicó los resultados de la evaluación en:

<http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/resultadosevaluaciones>

2017 » Programas Presupuestarios » Evaluación Específica » G006 Recaudación eficiente

# PROCESO DE SEGUIMIENTO A LOS ASM

Los hallazgos, oportunidades, debilidades y amenazas identificados en la evaluación del desempeño permiten implementar acciones para mejorar los programas y las políticas públicas, a fin de elevar la calidad del gasto público.

**E**n el marco de la Nueva Gestión Pública y como parte de la implementación de una estrategia integral que impulsa la consolidación de la modernización de la Administración Pública Estatal hacia una Gestión para Resultados y con ello la creación de valor público, la Dirección de Evaluación estableció en el PAE 2018, la formalización y seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de las evaluaciones realizadas en el año 2017, cuyo propósito fundamental es retroalimentar el ciclo presupuestario a través de la vinculación de los resultados de las evaluaciones practicadas, con el proceso de programación 2019; lo anterior en congruencia con el objetivo y meta señalados en el Programa Estratégico 34 "Planeación y Evaluación Estratégica" y Programa Estratégico 35 "Administración Eficiente de Recursos" del Eje 5 Buen Gobierno del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018, lo que a su vez permite fortalecer

y consolidar el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

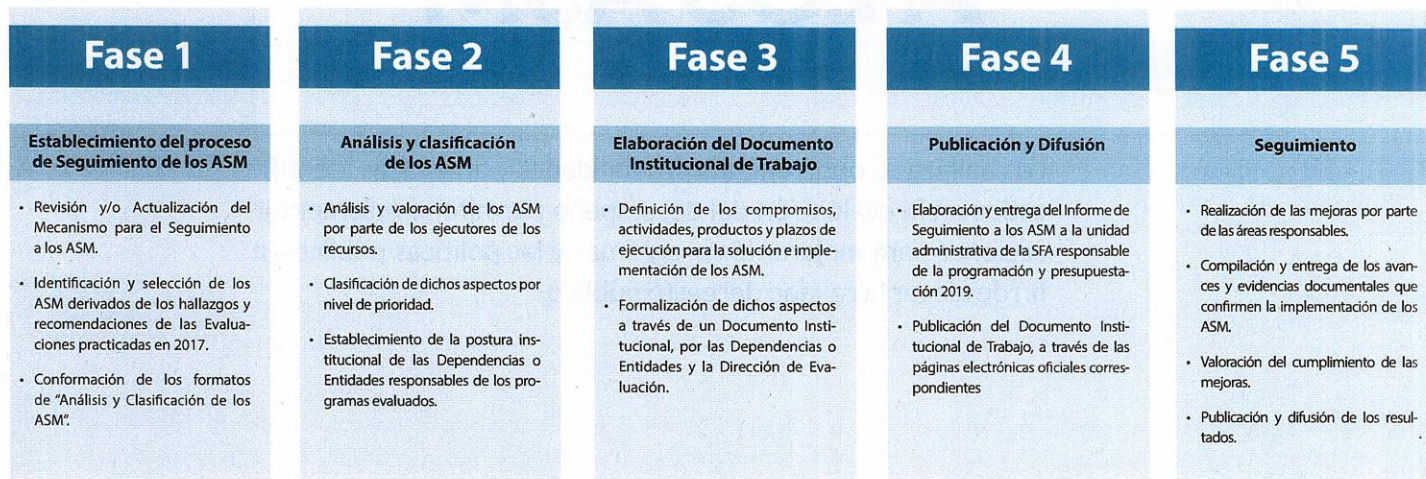
Cabe mencionar que, los ASM son los hallazgos, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en la evaluación, las cuales pueden ser atendidas para la mejora de los programas con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por la instancia evaluadora, cuyo seguimiento se realiza con el propósito de contribuir a la mejora de los Pp y fortalecer el ciclo presupuestario.

Considerando lo anterior, derivado de las evaluaciones practicadas en 2017, se identificaron los ASM más significativos con el objeto de mejorar el diseño, funcionalidad y la consecución de los objetivos para los cuales fueron creados los Programas Presupuestarios.



La Dirección de Evaluación, estableció el Proceso de Seguimiento a los ASM de acuerdo a lo señalado en los numerales 11 y 22 del PAE 2018, considerando la metodología empleada a nivel federal por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), así como por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), en materia de Consistencia y Resultados y de Diseño, respectivamente. Este proceso tiene como propósito establecer el mecanismo oficial con el cual las evaluaciones contribuyen a la mejora continua del ciclo presupuestario, y dicho proceso contempla las fases descritas en la *Figura 1. Proceso de Seguimiento a los ASM 2018*.

FIGURA 1. Proceso de Seguimiento a los ASM 2018



El proceso referido dio inicio con el envío de los formatos de Análisis y clasificación de los ASM, los cuales son el insumo para la integración del Documento Institucional de Trabajo (DIT), instrumento que cada Dependencia y Entidad participante suscribe para formalizar los ASM. Por último, el proceso considera el seguimiento y verificación del cumplimiento de los compromisos de trabajo que se establecieron en el DIT a fin de mejorar los Pp.

Igualmente, a fin de apoyar la toma de decisiones en el proceso de asignación presupuestal de las políticas y programas públicos del Estado, el presente DIT validado y firmado, se enviará a la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Finanzas y Administración (SFA), para que los ASM aceptados por las Dependencias y Entidades sean considerados en el proceso de programación de los Pp del próximo ejercicio fiscal, incrementando así la eficiencia, eficacia y calidad de la Gestión Pública Estatal.



# POSTURA INSTITUCIONAL

Mediante el DIT se formalizan los compromisos por parte de los responsables de los programas y políticas públicas, a fin de contribuir a mejorar el desempeño de los programas, el gasto público y fortalecer la Gestión para Resultados.

Por lo previamente expuesto, y con base en la información proporcionada por la Subsecretaría de Ingresos mediante los memorándums SFA-SI-144/2018 y SFA-SI-DIT-405/2018, la Dirección de Evaluación adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Finanzas y Administración, elaboró el presente Documento Institucional de Trabajo, en el cual se formaliza la Postura Institucional y el compromiso de implementación de los Aspectos Susceptibles de Mejora identificados en la evaluación Específica de Indicadores efectuada en 2017 al Programa presupuestario G006. Al respecto, se acuerda lo siguiente:

» La Titular de la Subsecretaría de Ingresos, dará seguimiento a las acciones que se describen en el Anexo I. G006. Dichas acciones corresponden a la aceptación de 16 de las 20 recomendaciones emitidas por la instancia evaluadora y que fueron analizadas y clasificadas por la Subsecretaría antes mencionada.

» La fecha de término para la implementación de los ASM referentes al diseño del Pp será a más tardar el quince de noviembre del año en curso, en correspondencia con la entrega al Congreso del Estado, de la iniciativa de Ley de Egresos del Estado por parte del Ejecutivo, de acuerdo con lo estipulado en el artículo 50 fracción I de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla.

» La evidencia que permitirá verificar la implementación de los ASM correspondientes al diseño del Pp, serán los elementos de la programación del ejercicio 2019, entendiéndose por estos al Diagnóstico del Pp, Árbol de problemas, Árbol de soluciones, Concentrado, Matriz de Indicadores para Resultados y Fichas Técnicas de Indicadores.

- » La fecha de término de aquellos ASM diferentes al diseño del programa presupuestario no deberá ser mayor al ejercicio fiscal 2019. Por otro lado, la evidencia del avance de la implementación de dichos ASM podrá ser requerida en cualquier momento por la Dirección de Evaluación para su verificación.
- » La evidencia y plazo para el cumplimiento de las recomendaciones de carácter interinstitucional serán definidas por las Dependencias involucradas.

- » Asimismo, en cumplimiento a la normativa aplicable en materia de transparencia y rendición de cuentas, la Dirección de Evaluación publicará el presente DIT en la sección de ASM del Portal de Internet del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal, disponible en:

*<http://www.evaluacion.puebla.gob.mx> » ASM » Documentos Institucionales de Trabajo de los Aspectos Susceptibles de Mejora*



El presente Documento Institucional de Trabajo se firma por duplicado y de común acuerdo por los Titulares de las Unidades Administrativas involucradas en el Proceso de Seguimiento a los ASM derivados de la Evaluación del Pp G006, en la Cuatro Veces Heroica Puebla de Zaragoza, Pue., a los veinticinco días del mes de julio de dos mil dieciocho.

*Por la Subsecretaría de Planeación:*

**Francisco Fidel Teomitzi Sánchez**  
Subsecretario de Planeación

**Arturo Neponuceno Crisóstomo**  
Director de Evaluación  
Subsecretaría de Planeación

*Por la Subsecretaría de Ingresos:*

**María Isabel Cota Fernández**  
Subsecretaria de Ingresos

**Marco Polo Sánchez Farfán**  
Director de Inteligencia Tributaria

# Anexo I

## G006. Recaudación eficiente

| Núm. | I. Tema de Evaluación  | II. Aspecto Susceptible de Mejora  |   | Nivel de prioridad                        |  | V. Posición Institucional de la Dependencia   | VI. Clasificación | VII. Subclasificación | VII. Área(s) Responsable(s) |
|------|--|--|---|---|--|---|-------------------|-----------------------|-----------------------------|
|      |  | Hallazgo   | Recomendaciones   | III. Es Viable la implementación del ASM. | IV. La Dependencia acepta el ASM o Recomendación |   |                   |                       |                             |
| 1    | I. Justificación de la creación y diseño del programa                          | El Pp cuenta con un documento denominado Árbol de problemas, en el que se realiza la identificación de las causas y efectos del problema que se busca atender.   | Se sugiere realizar un documento diagnóstico considerando tener una justificación teórica o empírica que sustente el tipo de intervención o acciones que se llevará a cabo, formular el problema y/o necesidad como una situación que puede ser revertida, así como establecer el plazo para su revisión y actualización. | Sí  | Sí   | Actualmente se cuenta con un documento Diagnóstico, en el cual se integra el árbol de problemas puntualizando el problema central, sus causas y efectos. No obstante para el proceso de programación 2019, se complementará dicho documento con una justificación teórica.  | Específico        | Diseño                | Subsecretaría de Ingresos   |
| 2    | I. Justificación de la creación y diseño del programa                          | El problema identificado en el documento Árbol de problemas, tiene oportunidad de mejora en la redacción.  | Se propone como problema: "Los contribuyentes del estado cuentan con procesos inadecuados para el cumplimiento de sus obligaciones".  | No  | Sí   | No se considerará la propuesta ya que el problema central que se busca resolver mediante el Pp es diferente; sin embargo, para la programación 2019 se realizará la identificación del problema conforme a lo establecido en el Manual de Programación para verificar la redacción.   | Específico        | Diseño                | Subsecretaría de Ingresos   |
| 3    | III. Población o área de enfoque potencial, objetivo y estrategia de cobertura | En el documento Análisis de la población objetivo, se definieron y cuantificaron los diferentes conceptos poblacionales, así como se mencionaron los criterios de focalización de cada uno de dichos conceptos. Sin embargo, no se realiza la inclusión de un apartado donde se describa la metodología para su determinación. | Se recomienda elaborar un documento en el que se describa la metodología para establecer los conceptos poblacionales y en la que se incluya la justificación de los criterios de focalización utilizados, así como las fuentes de información donde se obtienen dichos datos.   | Sí  | Sí   | Actualmente se cuenta con un documento Diagnóstico, el cual contempla elementos de población y de cobertura. No obstante, en el siguiente proceso de programación, se mantendrá y complementará dicho documento con la descripción de la metodología utilizada para establecer los conceptos poblacionales y los criterios de focalización. | Específico        | Diseño                | Subsecretaría de Ingresos   |

## G006. Recaudación eficiente

| Núm. | I. Tema de Evaluación  | II. Aspecto Susceptible de Mejora  |   | Nivel de prioridad                        |  | V. Posición Institucional de la Dependencia  | VI. Clasificación | VII. Subclasificación | VII. Área(s) Responsable(s)                       |
|------|--|--|---|---|--|--|-------------------|-----------------------|---|
|      |  | Hallazgo   | Recomendaciones   | III. Es Viable la implementación del ASM. | IV. La Dependencia acepta el ASM o Recomendación |  |                   |                       |   |
| 4    | III. Población o área de enfoque potencial, objetivo y estrategia de cobertura | El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura documentada.   | <p>Se sugiere elaborar un documento en el que se definan las acciones a realizar a lo largo del tiempo, mediante las que dará prioridad a la atención y mejorará la conectividad y la competitividad de la entidad. Para la elaboración de la estrategia de cobertura, se recomienda que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Se considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años.</li> <li>- Especificar las metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con los que se definen cada una de ellas.</li> <li>- Definir el tiempo en el que se proyecta que las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo convergerán en el mismo punto.</li> <li>- Valorar si con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura proyectadas.</li> </ul> | Sí  | Sí   | Actualmente se cuenta con un documento Diagnóstico, en el cual se contemplan elementos de población y de cobertura. Para la programación del ejercicio fiscal 2019 se considerará la recomendación efectuada, a fin de fortalecer las metas en un horizonte de mediano y largo plazo, con base en el Manual de Programación. | Específico        | Planeación            | Subsecretaría de Ingresos                         |
| 5    | III. Población o área de enfoque potencial, objetivo y estrategia de cobertura | Para el caso del Componente 3 "Programas para fomentar la cultura y conciencia fiscal en los contribuyentes implementados", se identificó que no se cuenta con un mecanismo documentado de selección de los beneficiarios.   | <p>Se recomienda se defina un procedimiento para la selección de los destinatarios, se describa dicho proceso y se integre en un documento; así como considerar que dicho procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuento con criterios de elegibilidad claros.</li> <li>- Sea estandarizado y sistematizado.</li> <li>- Se encuentre difundido públicamente</li> </ul>  | Sí  | Sí   | Para la programación 2019 se mantendrá y documentará el mecanismo de selección de destinatarios para recibir cursos que contribuyan al fomento de cultura y conciencia fiscal.   | Institucional     | Operación             | Subsecretaría de Ingresos y Dirección de Ingresos |
| 6    | III. Población o área de enfoque potencial, objetivo y estrategia de cobertura | Se identificó inconsistencia en población objetivo plasmada en el documento Análisis de Población Objetivo y la identificada en el resumen narrativo de nivel Propósito de la MIR, ya que en este último se identifica la población objetivo como "El Estado de Puebla". | Se recomienda se verifiquen los conceptos poblacionales y se homologuen en todos los documentos del Pp.   | Sí  | Sí   | La narración de la población objetivo se encuentra homologada en todos los documentos programáticos, por lo que en los próximos ejercicios se procurará que los conceptos sean homólogos entre los diferentes documentos como en la actualidad.  | Específico        | Diseño                | Subsecretaría de Ingresos                         |
| 7    | IV. Matriz de Indicadores para Resultados                                      | En la mayoría de las actividades y de los componentes, se observó que el supuesto no es el adecuado, ya que establecen acciones de gestión inherentes al programa.   | Se recomienda se realicen los supuestos considerando factores externos que están fuera del control del programa, pero que inciden en el logro de los objetivos; es decir, aquellos que tomen en cuenta la falta de acción de otras instituciones, eventos de la naturaleza, o bien la inestabilidad política, económica o social.   | Sí  | Sí   | Actualmente se cuenta con supuestos para cada uno de los niveles de la MIR, y que dan sentido a la lógica vertical y la lógica horizontal, por lo que se verificará que los supuestos cumplan con esta característica en la programación de ejercicios posteriores.  | Específico        | Diseño                | Subsecretaría de Ingresos                         |

## G006. Recaudación eficiente

| Num. | I. Tema de Evaluación                     | Hallazgo  | Recomendaciones   | II. Aspecto Susceptible de Mejora         |  | V. Posición Institucional de la Dependencia   | VI. Clasificación | VII. Subclasificación | VII. Área(s) Responsable(s)  |
|------|---|---|---|---|--|---|-------------------|-----------------------|--|
|      |   |   |   | III. Es Viable la implementación del ASM. | IV. La Dependencia acepta el ASM o Recomendación |   |                   |                       |  |
| 8    | IV. Matriz de Indicadores para Resultados | La relación causal de las actividades presenta oportunidad de mejora, en forma particular los Componentes 2, 3 y 6.   | Se recomienda identificar con precisión y claridad las causas de segundo orden, verificando la relación causal que contribuyan a la realización de los bienes y servicios que produce el programa, asimismo, integrar los riesgos externos que deberán cumplirse para alcanzar los objetivos planeados en cada nivel de la MIR.   | Sí  | Sí   | Actualmente el concentrado del Pp presenta las relaciones causales de cada componente y sus actividades. No obstante, se realizará el análisis a fin de conservar la lógica vertical de las relaciones causales en la programación 2019.  | Institucional     | Diseño                | Subsecretaría de Ingresos, Dirección de Ingresos e Instituto Registral y Catastral del Estado de Puebla  |
| 9    | IV. Matriz de Indicadores para Resultados | Se observó que los Componentes presentan áreas de mejora en la identificación, redacción y supuestos de las causas del problema, ya que presentan una débil vinculación con el Propósito; asimismo, tener bien identificados los bienes o servicios que otorga el Pp y establecer una redacción clara en sus objetivos. | Se sugiere verificar las relaciones de causalidad de acuerdo a la Metodología del Marco Lógico, a fin de contribuir a la solución del problema público identificado.  | Sí  | Sí   | Actualmente el concentrado del Pp presenta las relaciones causales del Propósito con cada componente. Para el siguiente proceso de programación, se realizará el análisis correspondiente a fin de seguir conservando la lógica vertical de las relaciones causales.  | Institucional     | Diseño                | Subsecretaría de Ingresos, Dirección de Comercio Exterior, Dirección de Ingresos, Dirección de Fiscalización, Unidad de Inteligencia Patrimonial y Económica e Instituto Registral y Catastral del Estado de Puebla. |
| 10   | IV. Matriz de Indicadores para Resultados | El Propósito está controlado por los responsables del Pp, tienen unicidad en el objetivo, se encuentra redactado como una situación alcanzada, sin embargo, no se incluye a la población objetivo que se establece en el documento de Análisis de la población objetivo.  | Se sugiere identificar con precisión la problemática que se pretende resolver con la política pública, así como, la población objetivo o área de enfoque que presenta el problema. Y considerar que la sintaxis del Propósito es:<br><br>Población objetivo + Efecto objetivo. En este sentido se propone que el Propósito se redacte como: "Los contribuyentes del estado, cuentan con procesos fortalecidos para el cumplimiento de sus obligaciones fiscales". | Sí  | Sí   | Actualmente se cuenta con la sintaxis propuesta (Población objetivo + Efecto objetivo). No obstante, para el proceso de programación 2019 se seguirán realizando los esfuerzos de identificación del problema y población objetivo conforme a lo señalado en el Manual de Programación, y con ello fortalecer los elementos implícitos en los documentos programáticos. | Específico        | Diseño                | Subsecretaría de Ingresos  |
| 11   | IV. Matriz de Indicadores para Resultados | Se identifica que el Fin es un objetivo superior, no obstante, no presenta unicidad en el objetivo ya que busca que las finanzas públicas sean 1) sanas, 2) sustentables y 3) crecientes.   | Analizar e identificar un solo objetivo superior al que contribuirá el Pp.  | Sí  | Sí   | Actualmente el Pp identifica un solo objetivo superior. Por lo que en la programación 2019 se continuará con el análisis para conservar la unicidad del objetivo.   | Específico        | Diseño                | Subsecretaría de Ingresos  |
| 12   | IV. Matriz de Indicadores para Resultados | No se cuenta con documentos normativos del Pp en los que se identifique alguno de los objetivos del Pp plasmados en la MIR.   | Se sugiere elaborar documentos administrativos (reglas de operación y manuales de procedimientos) en donde se defina los procedimientos estandarizados específicos del Pp, en los que se describa cómo debe operar, cuáles son los actores o instancias involucradas en la operación y cuál es su papel específico, así como se incluyan los resúmenes narrativos de la MIR vigente.  | Sí  | Sí   | Para el siguiente ejercicio de programación, se realizarán los documentos administrativos en los que se identifiquen los procedimientos necesarios para el Pp. Para lo anterior, se realizarán dichos documentos administrativos en apego a los requisitos que emite la Subsecretaría de Administración.  | Institucional     | Operación             | Subsecretaría de Ingresos, Dirección de Comercio Exterior, Dirección de Ingresos, Dirección de Fiscalización, Unidad de Inteligencia Patrimonial y Económica e Instituto Registral y Catastral del Estado de Puebla. |

## G006. Recaudación eficiente

| Núm. | I. Tema de Evaluación                     | II. Aspecto Susceptible de Mejora   |   | Nivel de prioridad                        |  | V. Posición Institucional de la Dependencia  | VI. Clasificación | VII. Subclasificación | VII. Área(s) Responsable(s)  |
|------|---|---|---|---|--|--|-------------------|-----------------------|--|
|      |   | Hallazgo  | Recomendaciones   | III. Es Viable la implementación del ASM. | IV. La Dependencia acepta el ASM o Recomendación |  |                   |                       |  |
| 13   | IV. Matriz de Indicadores para Resultados | La mayoría de los indicadores no cumple con las características CREMA. Para el caso de la característica de economía, todos los indicadores la cumplen, ya que es información que se obtiene al interior de la dependencia, o bien, la genera el SAT y no representa un costo adicional. Sin embargo, los indicadores de nivel Componentes no es posible consultarlos, por lo no son monitoreables. | Se sugiere que para la construcción de los indicadores se considere como referencia la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados publicada por CONEVAL. Asimismo, se recomienda para la elaboración de los indicadores usar información pública, o bien, contar en los portales de transparencia de la unidad responsable con la información del Pp que permita consultar las variables de indicador y poder realizar el cálculo de forma independiente. | Sí  | Sí   | Es importante resaltar que a partir de 2017 la mayoría de los indicadores fueron modificados, por lo que actualmente los indicadores cuentan con las características CREMA. Por lo tanto, se verificará que los indicadores continúen cumpliendo con lo establecido en el Manual de Programación.  | Institucional     | Indicadores           | Subsecretaría de Ingresos, Dirección de Comercio Exterior, Dirección de Ingresos, Dirección de Fiscalización, Unidad de Inteligencia Patrimonial y Económica e Instituto Registral y Catastral del Estado de Puebla. |
| 14   | IV. Matriz de Indicadores para Resultados | Las Fichas Técnicas de los indicadores no cuentan con el apartado de definición del indicador. Y en los demás apartados presentan oportunidades de mejora.  | Se sugiere que se integre este campo en las Fichas Técnicas para comprender de mejor manera lo que quiere medir el indicador, así como se llenen cada uno de los campos de forma correcta y acorde a lo que se quiere medir.  | No  | No   | A partir del ejercicio fiscal 2017, las fichas técnicas de indicadores sufrieron cambios en sus apartados, por lo que actualmente éstas ya cuentan con el apartado "Definición del indicador".   | Institucional     | Indicadores           | Subsecretaría de Ingresos, Dirección de Comercio Exterior, Dirección de Ingresos, Dirección de Fiscalización, Unidad de Inteligencia Patrimonial y Económica e Instituto Registral y Catastral del Estado de Puebla. |
| 15   | IV. Matriz de Indicadores para Resultados | Con respecto a si las metas se encuentran orientadas a impulsar el desempeño se encontró que el comportamiento de todos los indicadores es regular, por lo que no permiten observar un avance real. Asimismo, se establecen metas que no guardan congruencia con el comportamiento del indicador, toda vez que en el histórico se observa que son ascendentes o descendentes.                       | Se sugiere establecer metas que permitan medir el avance del problema que se busca solucionar, y que además, consideren para su planeación los resultados de los ejercicios anteriores, el comportamiento del indicador, así como los recursos financieros y humanos con los que cuenta el Pp.  | Sí  | Sí   | Actualmente se consideran años anteriores para la determinación de las metas, toda vez que la cuantificación de los ingresos estimados se realiza con base en la información de los años anteriores y se integran en la Ley de Ingresos para cada ejercicio fiscal, por lo que la variable tiempo se encuentra incluida. Para los procesos de programación posteriores se conservará dicho criterio. | Específico        | Planeación            | Subsecretaría de Ingresos  |

# G006. Recaudación eficiente

| Núm. | I. Tema de Evaluación                      | II. Aspecto Susceptible de Mejora  |   | Nivel de prioridad                        |  | V. Posición Institucional de la Dependencia   | VI. Clasificación | VII. Subclasificación | VII. Area(s) Responsable(s)  |
|------|--|--|---|---|--|---|-------------------|-----------------------|--|
|      |  | Hallazgo   | Recomendaciones   | III. Es Viable la implementación del ASM. | IV. La Dependencia acepta el ASM o Recomendación |   |                   |                       |  |
| 16   | IV. Matriz de Indicadores para Resultados  | En los niveles de Fin y Propósito se establecen fuentes de información institucionales, mencionado el nombre del documento y área responsable de realizarlo, así como la ruta para encontrar el documento. No obstante, los Componentes son medios institucionales que no precisan el nombre oficial ni el área responsable de generar la información.                         | <p>Se sugiere se establezcan medios de verificación que sean oficiales o institucionales, con un nombre que permita identificarlos y reproducir el cálculo del indicador, así como ser accesibles a cualquier persona. Además, de considerar los puntos que establece el Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México del CONEVAL, en el que se indican los criterios mínimos para escribir de forma correcta un medio de verificación, y que son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Nombre completo del documento que sustenta la información</li> <li>o Nombre del área que genera o publica la información</li> <li>o Periodicidad con que se genera el documento (debe coincidir con la frecuencia de medición del indicador)</li> <li>o Liga a la página de la que se obtiene la información (si es el caso)</li> </ul> | Sí  | Sí   | Actualmente se definen correctamente los medios de verificación que permiten identificar de forma clara y sencilla la información para el cálculo del indicador, aunado a ello se realizará el proceso de programación 2019 en apego a lo señalado en el Manual de Programación.  | Institucional     | Indicadores           | Subsecretaría de Ingresos, Dirección de Comercio Exterior, Dirección de Ingresos, Dirección de Fiscalización, Unidad de Inteligencia Patrimonial y Económica e Instituto Registral y Catastral del Estado de Puebla. |
| 17   | V. Generación y difusión de la información | A través del documento Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultados ejercicio fiscal 2016, se recolecta información de los resultados de los indicadores estratégicos de nivel Fin y Propósito que están asociados a los objetivos de los instrumentos de planeación estatal (PED y Programa Sectorial). Sin embargo, no se incluyen todos los niveles del Pp. | Se sugiere realizar un documento en el que se integre el análisis de la contribución del Pp a los objetivos del Programa Sectorial, así como, de ser el caso, de los servicios con los que se contribuye al logro de dichos objetivos, y en el que se mencionen las características socioeconómicas de los beneficiarios que guarde congruencia con los conceptos poblacionales establecidos.   | No  | No   | Actualmente no se cuentan con Programas Sectoriales del Gobierno del Estado, por lo que no se puede dar cumplimiento con lo recomendado.  | Específico        | Resultados            | Subsecretaría de Ingresos  |
| 18   | V. Generación y difusión de la información | El Pp cuenta con el Sistema Estatal de Evaluación (SEE) y el Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SiMIDE), con los que se monitorea el avance en las metas establecidas por el programa de manera parcial y total al cierre del Ejercicio Fiscal. No obstante, la información no se encuentra disponible para el público en general.                              | Se recomienda publicar los resultados de dichos sistemas en los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con los que cuente la dependencia.   | No  | No   | Los avances de metas de las actividades como de los indicadores se encuentran reportados en las plataformas del Sistema Estatal de Evaluación (SEE) y del Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SiMIDE). No obstante la Subsecretaría de Ingresos no puede asegurar la publicación en el portal de transparencia en el corto plazo, por lo que no se acepta el ASM. | Institucional     | Resultados            | Subsecretaría de Ingresos<br>Unidad de Transparencia de la SFA (Coordinación General Jurídica)   |



## G006. Recaudación eficiente

| Núm. | I. Tema de Evaluación      | II. Aspecto Susceptible de Mejora  |   | Nivel de prioridad                        |  | V. Posición Institucional de la Dependencia  | VI. Clasificación | VII. Subclasificación | VII. Área(s) Responsable(s)  |
|------|----------------------------|--|---|---|--|--|-------------------|-----------------------|--|
|      |                            | Hallazgo   | Recomendaciones   | III. Es Viable la implementación del ASM. | IV. La Dependencia acepta el ASM o Recomendación |  |                   |                       |  |
| 19   | VI. Medición de resultados | En la página <a href="http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/">http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/</a> se puede consultar el avance y cumplimiento de los Componentes del Pp, sin embargo, no fue fácil encontrar la información.  | Se sugiere publicar los resultados en todos los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con los que cuente la dependencia, y que el acceso a la información sea más rápida y fácil de encontrar. | No  | No   | Los avances de metas de las actividades como de los indicadores se encuentran reportados en las plataforma del Sistema Estatal de Evaluación (SEE) y del Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SiMIDE). No obstante la Subsecretaría de Ingresos no puede asegurar la publicación en el portal de transparencia en el corto plazo, por lo que no se acepta el ASM.                   | Institucional     | Resultados            | Subsecretaría de Ingresos<br><br>Unidad de Transparencia de la SFA (Coordinación General Jurídica) |
| 20   | VI. Medición de resultados | En Cuenta Pública se observó que el Fin del Pp ha sufrido cambios desde su creación (2012) hasta el ejercicio fiscal evaluado (2016), y siempre ha obtenido logros por arriba del 100%. Mientras, que el nivel de Propósito mantiene el mismo indicador desde 2012, y en la mayoría de los años, con excepción de año 2015, el resultado del indicador de nivel Propósito es superior a su meta. | Se sugiere para próximos ejercicios, que para establecer las metas, se utilicen los resultados obtenidos y los recursos ejercidos.  | Sí  | Sí   | Actualmente se consideran años anteriores para la determinación de las metas, toda vez que la cuantificación de los ingresos estimados se realiza con base en la información de los años anteriores y se integran en la Ley de Ingresos para cada ejercicio fiscal, por lo que la variable tiempo se encuentra incluida. Derivado de ello en la programación 2019, se conservará dicho criterio. | Específico        | Planeación            | Subsecretaría de Ingresos  |



SECRETARÍA  
FINANZAS Y  
ADMINISTRACIÓN  
GOBIERNO DE PROGRESO

**DOCUMENTO INSTITUCIONAL DE TRABAJO 2018**  
GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA