

# HACIENDA

SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

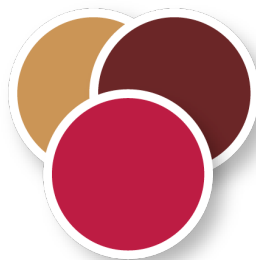


---

**Informe del avance en la implantación y operación del Presupuesto  
basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño  
2021**

**Puebla**

---



**DIAGNÓSTICO  
PBR • SED**



# Introducción

En cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 80, tercer párrafo de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) debe entregar anualmente a la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión un informe del avance alcanzado por las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México (DTCDMX), en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño. El Diagnóstico PbR-SED 2021 se realizó con base en el análisis de las siguientes secciones:

**Figura 1. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2021**



Fuente: elaboración propia.

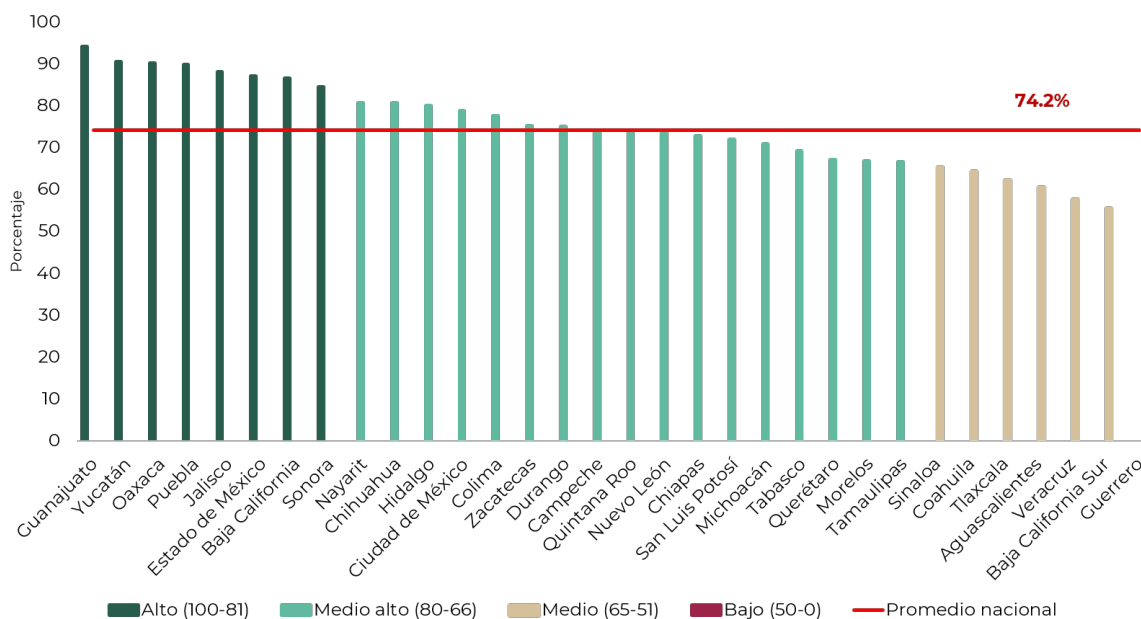
El presente documento se estructura de la siguiente manera:

- I. Resultados nacionales
- II. Resultados generales de Puebla
- III. Resultados por secciones
- IV. Análisis FODA
- V. Resultados por reactivo
- VI. Comparativo de resultados (2020-2021)

## I. Resultados nacionales

Los resultados nacionales señalan que en el nivel global de implantación y operación del PbR-SED, 15 entidades federativas presentan un nivel de avance por encima del promedio nacional. Se observa que ocho entidades federativas presentan un nivel de avance alto, 17 un nivel de avance medio alto, seis un nivel de avance medio y únicamente una, un nivel de avance bajo. Ver Gráfica 1.

**Gráfica 1. Avance en la implantación y operación del PbR-SED en las entidades federativas**



Fuente: elaboración propia.

## II. Resultados generales de Puebla

En la Figura 2 se pueden apreciar los resultados del Diagnóstico PbR-SED 2021, así como la posición relativa de Puebla, con relación al resto de entidades federativas, con base en la información proporcionada y conforme al modelo definido por la SHCP.

**Figura 2. Mapa del avance en la implantación y operación del PbR-SED**

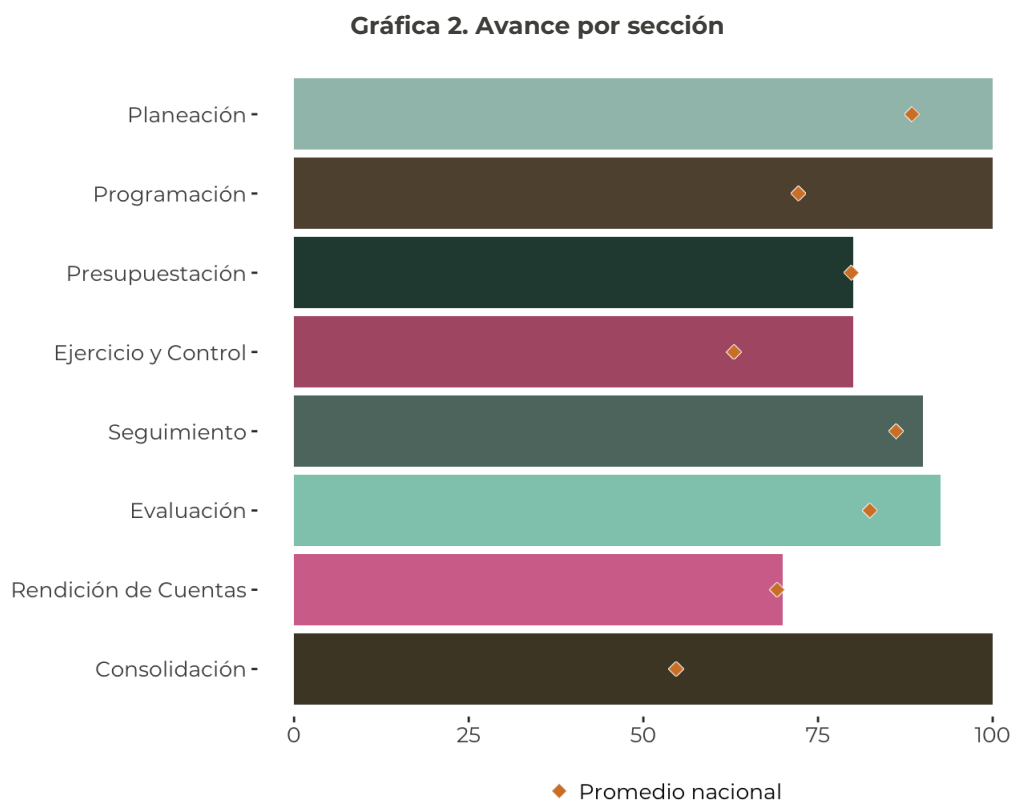


<b>Nivel de avance</b>
<b>89.8</b>
<b>Posición</b>
<b>4</b>
<b>Categoría de nivel de avance</b>
<b>Alto</b>

Fuente: elaboración propia.

### III. Resultados por secciones

A continuación se presenta el nivel de avance por sección del ciclo presupuestario, así como el avance en la consolidación del PbR-SED alcanzado por la entidad federativa. Ver Gráfica 2 y Tabla 1.



Fuente: elaboración propia.

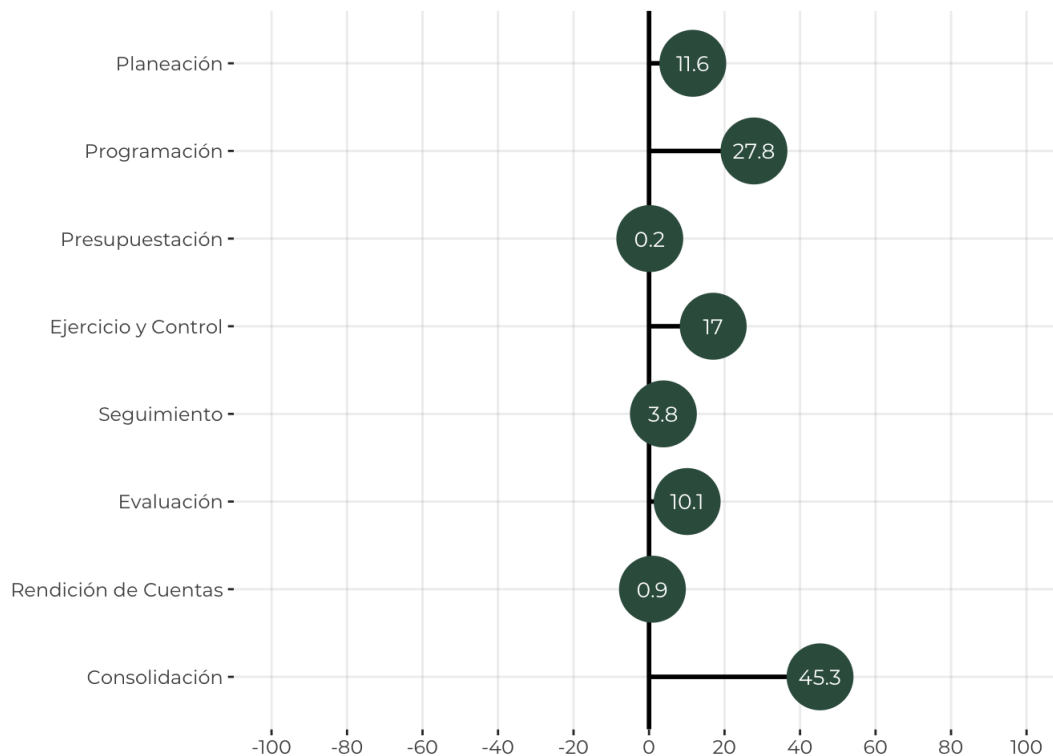
**Tabla 1. Resultados generales de nivel de avance en las diferentes secciones**

Sección	Total de la valoración obtenida	Total de la valoración obtenida ponderada	Promedio nacional de la valoración ponderada	Valor máximo (ponderado) de la sección	Nivel de avance en sección (%)	Promedio nacional del nivel de avance (%)	Categoría de nivel de avance
Planeación	12.0	10.0	8.8	10	100.0	88.4	Alto
Programación	9.5	10.0	7.2	10	100.0	72.2	Alto
Presupuestación	13.0	8.0	8.0	10	80.0	79.8	Medio alto
Ejercicio y control	4.5	9.6	7.6	12	80.0	63.0	Medio alto
Seguimiento	9.0	14.4	13.8	16	90.0	86.2	Alto
Evaluación	10.5	14.8	13.2	16	92.5	82.4	Alto
Rendición de cuentas	6.0	7.0	6.9	10	70.0	69.1	Medio alto
Consolidación	5.5	16.0	8.8	16	100.0	54.7	Alto

Fuente: elaboración propia.

En la Gráfica 3 se presenta el análisis comparativo del nivel de avance por secciones del ciclo presupuestario alcanzado por la entidad federativa y la divergencia de cada una con respecto al promedio nacional. Por ejemplo, una divergencia de -10 en la sección de Planeación representa un nivel de avance menor en 10 puntos porcentuales respecto del promedio nacional, representado por la línea vertical en el valor de 0.

**Gráfica 3. Avance por sección de Puebla, en comparación con el promedio nacional**



Fuente: elaboración propia.

## IV. Análisis FODA

A continuación se presenta el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) identificadas a partir de la información proporcionada por la entidad federativa. Ver Tabla 2.

**Tabla 2. Análisis FODA**

Fortalezas	Oportunidades
<p><b>Planeación:</b> Se considera deseable que la entidad federativa continúe normando la metodología a emplearse en la integración del Plan Estatal de Desarrollo (PED) y sus programas derivados, así como documentar la participación de los diversos actores en su integración.</p> <p><b>Programación:</b> Se recomienda a la entidad federativa continuar solicitando la realización de los diagnósticos para la creación y/o modificación de los programas presupuestarios (Pp). Asimismo, se considera deseable continuar poniendo a disposición de la ciudadanía los análisis de costo-beneficio de las obras públicas.</p> <p><b>Ejercicio y control:</b> Se recomienda a la entidad federativa continuar garantizando que todos los Pp que entregan bienes y servicios cuenten con la mecánica operativa correspondiente.</p> <p><b>Seguimiento:</b> Se sugiere a la entidad federativa que el marco normativo siga contemplando la obligación de las dependencias y entidades de proporcionar información para medir el avance en la consecución de los objetivos del PED, adicional a lo presentado en el informe de gobierno. Adicionalmente, se considera una buena práctica que el sistema de seguimiento de indicadores permita visualizar todo el proceso de planeación (alineación de los indicadores, revisión de los indicadores MIR, comentarios a las MIR, etc.).</p> <p><b>Consolidación:</b> Se recomienda continuar incluyendo el uso de la información del desempeño a través de los criterios para la estimación del proyecto de Presupuesto de Egresos 2021.</p>	<p><b>Programación:</b> Se sugiere a la entidad federativa continuar incrementando el porcentaje de Pp que entregan bienes y servicios a la población que cuentan con padrón de beneficiarios e incorporarlos al sistema que permite dar seguimiento a los padrones.</p> <p><b>Presupuestación:</b> Se recomienda a la entidad federativa incluir listas de cuentas y catálogos de bienes o instrumentos similares para el Registro Único de las operaciones. Asimismo, se sugiere clasificar la información de deuda de acuerdo con su destino. Por último, si bien la información relativa a la generación de ahorros y reasignación de recursos para hacer más eficiente el gasto se encuentra detallada y es clara, es deseable que esta sea plurianual para garantizar su continuidad, así como documentar los logros obtenidos.</p>
Debilidades	Amenazas
<p><b>Ejercicio y control:</b> Se recomienda que, en el sistema informático que permite conocer las necesidades en materia de adquisiciones, pueda visualizarse también el listado de proveedores y el precio de los bienes y servicios, en especial considerando que sí se cuenta con la información y se encuentra a disposición del público por otros medios.</p> <p><b>Seguimiento:</b> Se considera deseable que la entidad federativa cuente con una normativa y una metodología para la modificación de los indicadores en casos distintos a los derivados de recomendaciones de una evaluación.</p> <p><b>Evaluación:</b> Se recomienda que en los casos en los que se atrasen las licitaciones para la contratación de evaluaciones, la entidad federativa documente los ordenamientos en el cambio en la adquisiciones, para contar con soporte documental sobre el término de las evaluaciones fuera del cronograma establecido en el Programa Anual de Evaluación. Asimismo, respecto al proceso de revisión de los informes, se recomienda que se institucionalice de tal forma que sea plurianual.</p> <p><b>Rendición de cuentas:</b> Se recomienda que los ejercicios de auditoría sean consistentes en cuanto a su periodicidad, de tal forma que se auditen porcentajes similares del gasto, con tendencia a incrementarse.</p>	<p><b>Evaluación:</b> Se recomienda a la entidad federativa que la normativa sobre el proceso de seguimiento a las recomendaciones de evaluación contemple periodos de reporte y/o suscripción.</p> <p><b>Rendición de cuentas:</b> Si bien la información financiera de las diversas etapas se encuentra publicada en la página del gobierno de la entidad federativa, no se identifican elementos de difusión en lenguaje ciudadano por lo que se recomienda implementarlos.</p>

Fuente: elaboración propia.

## V. Resultados por reactivo

A continuación se presentan los resultados por reactivo, mismos que derivan del análisis de la información proporcionada por la entidad federativa. Ver Tabla 3.

**Tabla 3. Resultados de Puebla por reactivo, en comparación con el promedio nacional**

Número	Reactivo	Valoración ponderada	Promedio nacional ponderado	Comparación con promedio nacional
<b>Sección 1: Planeación</b>				
1	¿Existe una metodología o documento que establezca los criterios mínimos para la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo?	1.0	0.8	Mayor
2	¿El gobierno de la entidad federativa cuenta con un Plan Estatal de Desarrollo vigente?	0.5	0.5	Mayor
3	¿Durante la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo se consideró la participación de los siguientes actores?	0.5	0.3	Mayor
4	¿El Plan Estatal de Desarrollo vigente cuenta con un diagnóstico (o documento equivalente) del estado actual de la entidad federativa?	1.0	1.0	Mayor
5	¿El Plan Estatal de Desarrollo está alineado con el Plan Nacional de Desarrollo (PND)?	0.5	0.5	Mayor
6	¿El Plan Estatal de Desarrollo vigente considera explícitamente estrategias, acciones e indicadores para el cumplimiento de las metas de la "Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible" suscrita por los países miembros de la Organización de las Naciones Unidas?	0.5	0.4	Mayor
7	¿El Plan Estatal de Desarrollo vigente contempla los siguientes elementos o sus equivalentes?	1.0	0.9	Mayor
8	¿El marco jurídico del gobierno de la entidad federativa contempla la clasificación de alguno de los siguientes tipos de programa o sus equivalentes derivados de Plan Estatal de Desarrollo?	1.0	0.9	Mayor
9	¿El gobierno de la entidad federativa cuenta con alguno de los siguientes tipos de programas o sus equivalentes derivados del Plan Estatal de Desarrollo?	1.0	0.8	Mayor
10	¿El gobierno de la entidad federativa difunde en su página de internet o portal de transparencia los programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo?	0.5	0.5	Mayor
11	¿Existe una metodología o documento que establezca los criterios mínimos para la elaboración de los programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo?	1.5	1.3	Mayor
12	¿El marco jurídico del gobierno de la entidad federativa contempla mecanismos para la modificación del Plan Estatal de Desarrollo?	0.5	0.4	Mayor
13	¿Los Programas o acciones de gobierno que se aprueban en el Presupuesto de Egresos del gobierno de la entidad federativa se encuentran alineados al Plan Estatal de Desarrollo y/o a los Programas derivados de este?	0.5	0.5	Mayor
<b>Sección 2: Programación</b>				
14	¿El gobierno de la entidad federativa cuenta con documentos normativos que regulen la programación, presupuestación, ejecución, registro e información del gasto de las entidades y dependencias estatales?	1.0	1.0	Mayor
15	¿La información programática del gobierno de la entidad federativa se desagrega en los siguientes elementos?	0.5	0.5	Mayor

Número	Reactivo	Valoración ponderada	Promedio nacional ponderado	Comparación con promedio nacional
16	¿Se requiere presentar un estudio o diagnóstico que justifique la creación o modificación sustantiva de los programas presupuestarios para su consideración en la estructura programática o equivalente?	1.5	1.3	Mayor
17	¿El estudio o diagnóstico requerido contempla los siguientes elementos?	1.0	0.7	Mayor
18	¿Qué porcentaje de los programas presupuestarios que entregan bienes o servicios directamente a la población, cuentan con un padrón de beneficiarios o destinatarios?	1.5	0.5	Mayor
19	¿Existe un sistema que permita llevar a cabo el seguimiento de todos los padrones de beneficiarios o destinatarios, que permita realizar confrontas que contenga los siguientes elementos?	0.5	0.2	Mayor
20	Para los proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con recursos públicos ¿es una condición necesaria que cuenten con evaluaciones ex ante para identificar el costo/beneficio de la inversión?	1.5	1.1	Mayor
21	¿El marco normativo del gobierno de la entidad federativa contempla la elaboración de un programa anual de inversión pública, cartera de proyectos de inversión anual o algún documento equivalente?	0.5	0.4	Mayor
22	¿El gobierno de la entidad federativa cuenta con un programa anual de inversión pública, cartera de proyectos de inversión anual o algún documento equivalente?	1.5	1.2	Mayor
23	¿El gobierno de la entidad federativa difunde en su página de internet o portal de transparencia, información sobre la georreferenciación de las obras públicas realizadas en la entidad?	0.5	0.3	Mayor
<b>Sección 3: Presupuestación</b>				
24	¿La iniciativa de Ley de Ingresos y el proyecto del Presupuesto de Egresos incluyen los siguientes elementos?	0.5	0.5	Mayor
25	¿El gobierno de la entidad federativa utiliza clasificadores presupuestarios, listas de cuentas y catálogos de bienes o instrumentos similares para el Registro Único de las operaciones presupuestarias y contables?	0.2	0.4	Menor
26	¿La generación periódica de los estados financieros y la información contable en materia presupuestaria del gobierno de la entidad federativa se desagrega en los siguientes informes?	0.5	0.5	Mayor
27	¿La generación periódica de los estados financieros y la información contable del gobierno de la entidad federativa se desagrega en los siguientes informes?	0.5	0.5	Mayor
28	¿El estado analítico de ingresos cumple con los criterios establecidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable con respecto a la clasificación económica por fuente de financiamiento y concepto, incluyendo los ingresos excedentes generados?	0.5	0.5	Mayor
29	¿El estado analítico del ejercicio del presupuesto se presenta en las siguientes clasificaciones?	0.5	0.5	Mayor
30	¿En el estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos se identifican los montos y adecuaciones presupuestarias, así como subejercicios por Ramo y Programa?	0.5	0.5	Mayor
31	¿La información presupuestaria de endeudamiento neto está clasificada de acuerdo con su origen y destino?	0.8	1.1	Menor
32	¿El gobierno de la entidad federativa cuenta con una política para generar ahorros y hacer más eficiente el gasto?	0.5	0.7	Menor
33	¿El gobierno de la entidad federativa cuenta con una política para la reasignación de recursos con el fin de hacer más eficiente el gasto?	0.5	0.4	Mayor



Número	Reactivo	Valoración ponderada	Promedio nacional ponderado	Comparación con promedio nacional
34	¿El mecanismo para efectuar adecuaciones presupuestarias prevé la modificación de las metas de los programas presupuestarios?	0.5	0.4	Mayor
35	¿En el gobierno de la entidad federativa se realizan análisis de riesgo fiscal relacionados con obligaciones directas (deuda de mediano y largo plazo) y compromisos de gastos obligatorios de largo plazo (pensiones)?	1.0	0.8	Mayor
36	¿El gobierno de la entidad federativa difunde en su página de internet o portal de transparencia el contenido de la información financiera?	0.5	0.5	Mayor
37	¿El gobierno de la entidad federativa difunde en su página de internet o portal de transparencia el contenido de la información financiera dirigido a la ciudadanía en lenguaje claro y sencillo?	0.5	0.5	Mayor
38	¿El gobierno de la entidad federativa difunde en su página de internet o portal de transparencia la información financiera del gobierno de la entidad federativa en formato de datos abiertos?	0.5	0.4	Mayor
<b>Sección 4: Ejercicio y control</b>				
39	¿En lo relativo al gasto, el registro de las etapas contables del presupuesto refleja los siguientes momentos?	1.2	1.1	Mayor
40	¿En lo relativo al ingreso, el registro de las etapas contables del presupuesto refleja los siguientes momentos?	1.2	1.2	Mayor
41	¿Qué programas presupuestarios cuentan con un instrumento normativo que regule su mecánica operativa?	1.2	0.9	Mayor
42	¿Los instrumentos normativos incluyen, al menos, los siguientes elementos?	0.6	0.4	Mayor
43	¿Existe en la entidad federativa un marco jurídico en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público que establezca la forma de realizar las contrataciones?	1.2	1.2	Mayor
44	¿Qué porcentaje de las contrataciones públicas realizadas durante el ejercicio fiscal inmediato anterior se realizaron a través de algún tipo de licitación pública?	3.0	1.3	Mayor
45	¿Existe un sistema informático de libre acceso que permita conocer las necesidades en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios, así como dar seguimiento a sus procesos de licitaciones, informar sobre los potenciales proveedores y un registro de los precios contratados de bienes y servicios?	1.2	1.4	Menor
<b>Sección 5: Seguimiento</b>				
46	¿El marco normativo del gobierno de la entidad federativa contempla la obligación de elaborar y presentar, al menos de forma anual, los informes de la ejecución del Plan Estatal de Desarrollo e informes sobre los avances y logros de los Programas derivados de éste?	1.6	1.6	Mayor
47	¿El gobierno de la entidad federativa cuenta con un sistema de Indicadores de Desempeño que permita verificar el cumplimiento de objetivos y metas del Plan Estatal de Desarrollo y sus programas derivados?	1.6	1.4	Mayor
48	¿Los Indicadores de desempeño están alineados al Plan Estatal de Desarrollo?	1.6	1.6	Mayor
49	¿Los programas presupuestarios deben contar una Matriz de Indicadores para Resultados o instrumento de seguimiento equivalente de conformidad con la Metodología del Marco Lógico?	1.6	1.6	Mayor
50	¿Cuántos programas presupuestarios cuentan con Matriz de Indicadores para Resultados o instrumento de seguimiento equivalente?	1.6	1.2	Mayor

Número	Reactivo	Valoración ponderada	Promedio nacional ponderado	Comparación con promedio nacional
51	¿El gobierno de la entidad federativa cuenta con criterios técnicos que establecen que los indicadores de desempeño, que conforman las Matrices de Indicadores para Resultados o instrumentos de seguimiento equivalentes, deben contar con los siguientes elementos?	2.4	2.2	Mayor
52	¿Se realiza un análisis puntual de los indicadores de desempeño analizando su Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación marginal?	1.6	1.1	Mayor
53	¿Se cuenta con un mecanismo de reporte de alerta o semaforización continua sobre el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas presupuestarios?	0.8	0.6	Mayor
54	¿Existe una metodología o documento que determine el proceso para sustentar y / o validar la modificación de los Indicadores de desempeño en caso de detectar áreas de oportunidad?	1.2	1.8	Menor
55	¿El gobierno de la entidad federativa difunde en su página de internet o portal de transparencia, los reportes de información del establecimiento, ejecución y cumplimiento de metas programadas?	0.4	0.7	Menor
<b>Sección 6: Evaluación</b>				
56	¿El gobierno de la entidad federativa cuenta con un Programa Anual de Evaluación?	0.8	0.8	Mayor
57	¿El gobierno de la entidad federativa difunde en su página de internet o en su portal de transparencia, el Programa Anual de Evaluación?	0.8	0.8	Mayor
58	¿Cuántos programas presupuestarios tuvieron al menos una evaluación mandatada en los Programas Anuales de Evaluación de los dos últimos ejercicios fiscales?	1.6	1.2	Mayor
59	¿Cuántas evaluaciones de las programadas en los últimos dos ejercicios fiscales se concluyeron de acuerdo con el cronograma de ejecución establecido?	0.8	0.5	Mayor
60	¿Cuántas evaluaciones de los siguientes tipos fueron establecidas en los Programas Anual de Evaluación de los dos últimos ejercicios fiscales?	0.8	0.7	Mayor
61	¿Se cuenta con modelos de Términos de Referencia para la realización de las evaluaciones?	1.6	1.5	Mayor
62	¿Cómo se financia el costo de las evaluaciones?	0.8	0.6	Mayor
63	¿Las evaluaciones son realizadas por personas físicas o morales externas a la unidad o área responsable del programa presupuestario a evaluar?	1.6	1.6	Mayor
64	¿Se cuenta con procesos documentados sobre la revisión y validación de evaluaciones con fines de retroalimentación y mejora de la calidad de los informes?	1.2	1.5	Menor
65	¿El gobierno de la entidad federativa difunde en su página de internet o portal de transparencia los informes finales de las evaluaciones?	0.8	0.8	Mayor
66	¿Existe un mecanismo formal de seguimiento e implementación de los resultados y recomendaciones de las evaluaciones, que permita que sean tomados en cuenta para la mejora de los programas presupuestarios?	2.4	2.1	Mayor
67	¿El gobierno de la entidad federativa cuenta con un sistema que permita dar seguimiento a acciones de mejora comprometidas por los programas derivados de las evaluaciones para la mejora de los programas presupuestarios?	1.6	1.1	Mayor
<b>Sección 7: Rendición de cuentas</b>				
68	¿El ejecutivo envía al legislativo, al menos trimestralmente, información sobre la evolución de las finanzas públicas del gobierno de la entidad federativa?	0.8	1.2	Menor

Número	Reactivo	Valoración ponderada	Promedio nacional ponderado	Comparación con promedio nacional
69	¿La Cuenta Pública del gobierno de la entidad federativa contiene los siguientes elementos?	1.0	0.7	Mayor
70	¿La Cuenta Pública del gobierno de la entidad federativa contiene los siguientes anexos?	1.0	0.9	Mayor
71	¿Cuántos programas presupuestarios del gobierno de la entidad federativa tuvieron una auditoría en los últimos dos ejercicios fiscales por parte de la entidad de fiscalización estatal?	1.2	1.1	Mayor
72	¿El gobierno de la entidad federativa realiza esfuerzos para informar a la ciudadanía sobre los avances en el cumplimiento de los objetivos y metas de las siguientes etapas del ciclo presupuestario?	0.0	0.4	Menor
73	¿La entidad federativa cuenta con un marco legal para la realización de auditorías, y este es consistente con las normas federales de auditoría?	1.5	1.1	Mayor
74	¿Existen normas generales, lineamientos, acuerdos, decretos u otro ordenamiento en materia de Control Interno aplicables a las instituciones del gobierno de la entidad federativa?	1.5	1.5	Mayor
<b>Sección 8: Consolidación</b>				
75	¿El gobierno de la entidad federativa cuenta con un área o áreas con atribuciones para la coordinación de cada uno de los siguientes temas?	3.2	2.8	Mayor
76	¿El marco jurídico del gobierno de la entidad federativa contempla el Servicio Profesional de Carrera, o política equivalente, para las áreas responsables de coordinar los siguientes temas?	3.2	1.1	Mayor
77	¿La información del desempeño generada se ha utilizado para las siguientes acciones?	4.8	1.2	Mayor
78	¿La administración estatal colabora con los municipios de la entidad federativa (demarcaciones territoriales para el caso de la Ciudad de México) para mejorar la implementación y/o ejecución del PbR-SED?	2.4	1.7	Mayor
79	¿En los últimos dos ejercicios fiscales, los servidores públicos de la administración pública estatal han recibido cursos de capacitación sobre el PbR/SED por parte de alguno de los siguientes actores?	1.6	1.2	Mayor
80	¿En los últimos dos ejercicios fiscales, el gobierno de la entidad federativa ha impartido cursos de capacitación sobre el PbR/SED?	0.8	0.7	Mayor

Fuente: elaboración propia.

## VI. Comparativo de resultados (2020-2021)

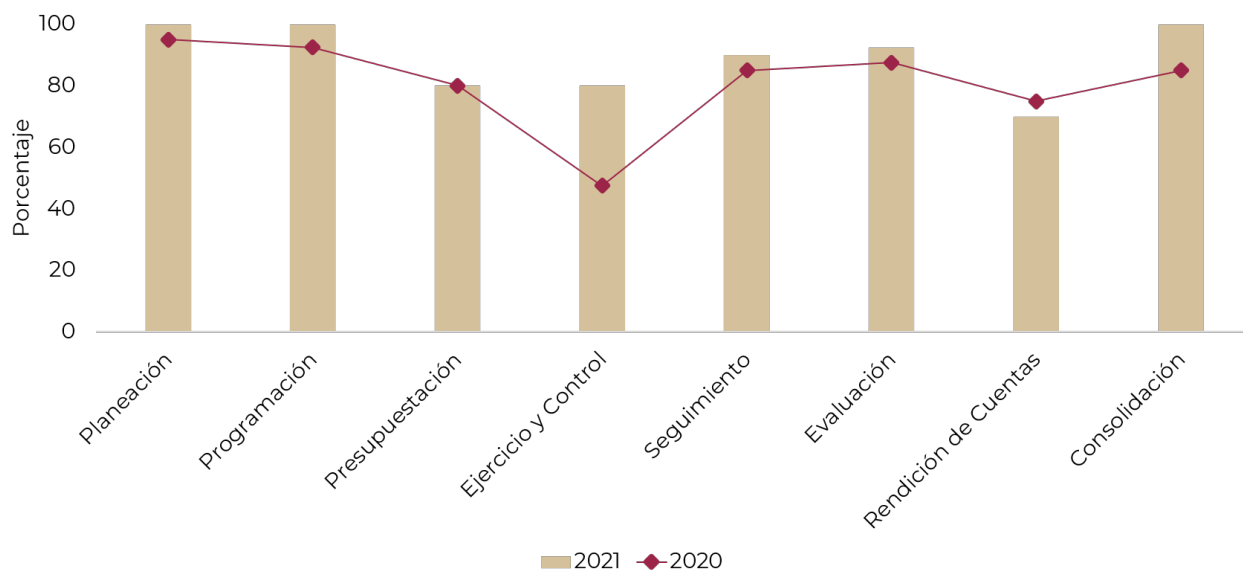
A continuación se presenta un cuadro comparativo del nivel de avance por sección obtenidos entre 2020 y 2021. Ver Tabla 4 y Gráfica 4.

**Tabla 4. Nivel de avance por sección**

Sección	Variación (2020-2021)	Nivel de avance en sección (2021)	Nivel de avance en sección (2020)
Planeación	▲	100	95
Programación	▲	100	92.5
Presupuestación	—	80	80
Ejercicio y Control	▲	80	47.5
Seguimiento	▲	90	85
Evaluación	▲	92.5	87.5
Rendición de Cuentas	▼	70	75
Consolidación	▲	100	85
<b>Avance general</b>	▲	<b>89.8</b>	<b>81.1</b>
<b>Posición</b>	▲	<b>4</b>	<b>6</b>

Fuente: elaboración propia.

**Gráfica 4. Avance por sección (2020-2021)**



Fuente: elaboración propia.