

HACIENDA

SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO



Informe del Avance Alcanzado por las
Entidades Federativas, los Municipios y las
Demarcaciones Territoriales de la Ciudad
de México en la Implantación y Operación
del Presupuesto Basado en Resultados y
del Sistema de Evaluación del Desempeño

2024



DIAGNÓSTICO
PbR • SED

Contenido

I.	Glosario de acrónimos y abreviaturas	5
II.	Introducción	6
III.	Marco Jurídico.....	7
IV.	Antecedentes	8
	Diagnósticos PbR-SED 2010-2024	9
V.	Consideraciones sobre el Diagnóstico PbR-SED 2024.....	16
	1. Cuestionario: reactivos y valoración.....	16
	2. Marco muestral: Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX.....	17
VI.	Resultados del Diagnóstico PbR-SED en Entidades Federativas	18
	1. Resultados generales	18
	1.1. Planeación.....	21
	1.2. Programación	24
	1.3. Presupuestación.....	27
	1.4. Ejercicio y Control.....	30
	1.5. Seguimiento.....	32
	1.6. Evaluación	35
	1.7. Rendición de Cuentas.....	37
	1.8. Consolidación	40
	1.9. Buenas prácticas.....	43
VII.	Resultados del Diagnóstico PbR-SED en Municipios/DTCDMX.....	46
	1. Resultados generales	46
	1.1. Planeación.....	54
	1.2. Programación	57
	1.3. Presupuestación.....	60
	1.4. Ejercicio y Control.....	63
	1.5. Seguimiento.....	66
	1.6. Evaluación	69
	1.7. Rendición de Cuentas.....	72
	1.8. Consolidación	75
	1.9. Buenas prácticas.....	78
VIII.	Retos para la implantación y operación del PbR-SED	80
	1. Retos para Entidades Federativas	80
	2. Retos para Municipios/DTCDMX.....	81
IX.	Resultados del Diagnóstico PbR-SED entre 2023 y 2024.....	82
	1. Análisis 2023-2024 para Entidades Federativas.....	82
	2. Análisis 2023-2024 para Municipios/DTCDMX	83

Figuras

Figura 1. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2010	9
Figura 2. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2012.....	10
Figura 3. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2014	10
Figura 4. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2015	11
Figura 5. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2016	11
Figura 6. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2017	12
Figura 7. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2018	13
Figura 8. Rediseño del Diagnóstico PbR-SED en 2020	14
Figura 9. Implantación y operación del PbR-SED por Entidad Federativa	20

Gráficas

Gráfica 1. Avance en la implantación y operación del PbR-SED en las Entidades Federativas	18
Gráfica 2. Distribución del avance y promedio nacional por sección en las Entidades Federativas	21
Gráfica 3. Planeación: nivel de avance por Entidad Federativa	22
Gráfica 4. Planeación: resultados de los principales reactivos.....	23
Gráfica 5. Programación: nivel de avance por Entidad Federativa	25
Gráfica 6. Programación: resultados de los principales reactivos	26
Gráfica 7. Presupuestación: nivel de avance por Entidad Federativa	28
Gráfica 8. Presupuestación: resultados de los principales reactivos	29
Gráfica 9. Ejercicio y Control: nivel de avance por Entidad Federativa	30
Gráfica 11. Seguimiento: nivel de avance por Entidad Federativa	33
Gráfica 12. Seguimiento: resultados de los principales reactivos	34
Gráfica 13. Evaluación: nivel de avance por Entidad Federativa	35
Gráfica 14. Evaluación: resultados de los principales reactivos.....	36
Gráfica 15. Rendición de Cuentas: nivel de avance por Entidad Federativa	38
Gráfica 16. Rendición de Cuentas: resultados de los principales reactivos.....	39
Gráfica 17. Consolidación: nivel de avance por Entidad Federativa	41
Gráfica 18. Principales reactivos en la sección de Consolidación	42
Gráfica 19. Avance en la implantación y operación del PbR-SED en los Municipios/DTCDMX.....	49
Gráfica 20. Avance de Municipios/DTCDMX por tipo de selección	50
Gráfica 21. Distribución del avance promedio por sección en los Municipios/DTCDMX.....	51
Gráfica 22. Avance promedio por sección en los Municipios/DTCDMX, por tipo de selección.....	52
Gráfica 23. Distribución de avance por sección en los Municipios/DTCDMX, por tipo de selección.....	53
Gráfica 24. Planeación: nivel de avance por Municipio/DTCDMX.....	55
Gráfica 25. Planeación: resultados de los principales reactivos.....	56
Gráfica 26. Programación: nivel de avance por Municipio/DTCDMX.....	58
Gráfica 27. Programación: resultados de los principales reactivos.....	59
Gráfica 28. Presupuestación: nivel de avance por Municipio/DTCDMX.....	61
Gráfica 29. Presupuestación: resultados de los principales reactivos	62
Gráfica 30. Ejercicio y Control: nivel de avance por Municipio/DTCDMX.....	64
Gráfica 31. Ejercicio y Control: resultados de los principales reactivos.....	65
Gráfica 32. Seguimiento: nivel de avance por Municipio/DTCDMX	67
Gráfica 33. Seguimiento: resultados de los principales reactivos	68
Gráfica 34. Evaluación: nivel de avance por Municipio/DTCDMX	70

Gráfica 35. Evaluación: resultados de los principales reactivos	71
Gráfica 36. Rendición de Cuentas: nivel de avance por Municipio/DTCDMX	73
Gráfica 37. Rendición de Cuentas: resultados de los principales reactivos	74
Gráfica 38. Consolidación: nivel de avance por Municipio/DTCDMX	76
Gráfica 39. Consolidación: resultados de los principales reactivos	77

Tablas

Tabla 1. Secciones de análisis del Diagnóstico PbR-SED 2024	15
Tabla 2. Reactivos por sección en el Diagnóstico PbR-SED para Entidades Federativas, 2016-2024.....	16
Tabla 3. Reactivos por sección en el Diagnóstico PbR-SED para Municipios/DTCDMX, 2016-2024.....	17
Tabla 4. Nivel de avance de las Entidades Federativas por sección.....	19
Tabla 5. Principales hallazgos de la sección de Planeación.....	23
Tabla 6. Principales hallazgos de la sección de Programación.....	26
Tabla 7. Principales hallazgos de la sección de Presupuestación	29
Tabla 8. Principales hallazgos de la sección de Ejercicio y Control	32
Tabla 9. Principales hallazgos de la sección de Seguimiento	34
Tabla 10. Principales hallazgos de la sección de Evaluación	36
Tabla 11. Principales hallazgos de la sección de Rendición de Cuentas.....	39
Tabla 12. Principales hallazgos de la sección de Consolidación	42
Tabla 13. Buenas prácticas en Entidades Federativas	43
Tabla 14. Nivel de avance de los Municipios/DTCDMX de mayor población por sección. 47	
Tabla 15. Nivel de avance de los Municipios/DTCDMX aleatorizados por sección.....	48
Tabla 16. Principales hallazgos de la sección de Planeación.....	56
Tabla 17. Principales hallazgos de la sección de Programación	59
Tabla 18. Principales hallazgos de la sección de Presupuestación	62
Tabla 19. Principales hallazgos de la sección de Ejercicio y Control	65
Tabla 20. Principales hallazgos de la sección de Seguimiento	68
Tabla 21. Principales hallazgos de la sección de Evaluación.....	71
Tabla 22. Principales hallazgos de la sección de Rendición de Cuentas.....	74
Tabla 23. Principales hallazgos de la sección de Consolidación	77
Tabla 24. Buenas prácticas en Municipios/DTCDMX	78
Tabla 25. Promedio nacional para Entidades Federativas 2023-2024	82
Tabla 26. Entidades Federativas por nivel de avance 2023-2024.....	82
Tabla 27. Entidades Federativas, variación en el nivel de avance 2023-2024.....	83
Tabla 28. Avance por sección de los Municipios/DTCDMX de mayor población 2023-2024	84
Tabla 29. Municipios/DTCDMX de Mayor población por nivel de avance 2023-2024	84
Tabla 30. Municipios/DTCDMX de Mayor población, variación en el nivel de avance 2023-2024.....	85

I. Glosario de acrónimos y abreviaturas

Siglas y Acrónimos	Descripción
Agenda 2030	Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible suscrita por los países miembros de la Organización de las Naciones Unidas
APF	Administración Pública Federal
ASM	Aspecto(s) Susceptible(s) de Mejora
CONAC	Consejo Nacional de Armonización Contable
Criterios CREMAA	Corresponden a los criterios para la selección de indicadores, con los que se valora si son claros, relevantes, económicos, monitoreables, adecuados y de aportación marginal
DTCDMX	Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México
DOF	Diario Oficial de la Federación
Ente público	Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX
GpR	Gestión para Resultados
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
LCF	Ley de Coordinación Fiscal
LDF	Ley de Disciplina Financiera en las Entidades Federativas y Municipios
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental
Lineamientos de Evaluación	Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Metodología de Marco Lógico
PAE	Programa Anual de Evaluación
PbR	Presupuesto basado en Resultados
PED	Plan Estatal de Desarrollo
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
PMD	Plan Municipal de Desarrollo (Municipios/DTCDMX)
PND	Plan Nacional de Desarrollo
POA	Programa Operativo Anual
Pp	Programa presupuestario
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
TdR	Términos de Referencia

II. Introducción

En cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 80, tercer párrafo de la LGCC, la 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 DTCDMX en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño.

En ese sentido, la SHCP, en coordinación con las 32 Entidades Federativas y una muestra de 62 Municipios y dos DTCDMX, desarrolló un diagnóstico para conocer el nivel de capacidades existentes en los ámbitos clave de la gestión del gasto, así como distintos elementos requeridos para la implantación, operación y consolidación del PbR-SED en los gobiernos locales; en adelante, Diagnóstico PbR-SED.

El documento está estructurado de la siguiente manera: en el primer apartado, correspondiente al capítulo III, se presenta el marco jurídico que sustenta la elaboración del presente documento, seguido de los antecedentes del mismo en el capítulo IV. Posteriormente, en el capítulo V, se señalan las características del Diagnóstico PbR-SED edición 2024 y se describen tanto los reactivos como el marco muestral considerado en el Diagnóstico PbR-SED.

En los siguientes capítulos se presentan los resultados generales, así como los resultados específicos de cada una de las secciones del Diagnóstico PbR-SED 2024, para los dos tipos de entes públicos analizados: Entidades Federativas, en el capítulo VI; y, en el capítulo VII, Municipios/DTCDMX. En el capítulo VIII, se presentan los retos y desafíos identificados para avanzar en la implantación y operación del PbR-SED a partir del análisis realizado en secciones previas. Por último, el capítulo IX presenta un análisis comparativo de los resultados obtenidos en el Diagnóstico PbR-SED de las ediciones 2023 y 2024.

El presente documento se complementa con una serie de anexos que permiten profundizar en los elementos técnicos del desarrollo e integración del Diagnóstico PbR-SED 2024.

El Diagnóstico PbR-SED corresponde a un ejercicio de identificación de las capacidades y nivel de avance de los gobiernos subnacionales en la implantación y operación del PbR-SED. En ese sentido, no corresponde a un proceso de fiscalización o evaluación del ejercicio de los recursos públicos en las Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX participantes.

III. Marco Jurídico

A partir del ejercicio fiscal 2006, con la entrada en vigor de la LFPRH, se establecieron una serie de reformas que transformaron la administración de los recursos públicos hacia un enfoque de resultados. De esta forma, a través de sus artículos 85, 110 y 111 se regula el SED conforme a lo siguiente:

El artículo 85 establece las consideraciones que deberán observar los ejecutores del gasto respecto de la transferencia de los recursos federales aprobados en el PEF, a las Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX.

El artículo 110 determina la realización de la evaluación del desempeño a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales.

El artículo 111 establece que la SHCP debe verificar los resultados de recaudación y de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, con base en el SED, entre otros, para identificar la eficiencia, economía, eficacia, y la calidad en la APF, así como el impacto social del ejercicio del gasto público.

En 2007, se expidieron los Lineamientos de Evaluación, cuyo objeto es regular, entre otros aspectos, la evaluación de los programas federales y la elaboración de la MIR y los sistemas de monitoreo; así como la definición de los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades de la APF.

Por su parte, con la publicación de la LGCG, en diciembre de 2008 y sus subsecuentes reformas, se conforma el marco para establecer los criterios generales que rigen la contabilidad gubernamental y la información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización. En ese sentido, los artículos 79 y 80 de la LGCG son un complemento de lo establecido en la LFPRH, al establecer la obligatoriedad de las Entidades Federativas, los Municipios y las DTCDMX de evaluar el resultado de la aplicación de sus recursos; además de homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión.

Con respecto a la publicación del PAE, establecido en el artículo 79 de la LGCG, el 3 de abril de 2013 el CONAC emitió la Norma para regular el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales transferidos a las Entidades Federativas, con base en los preceptos establecidos en los Lineamientos de Evaluación. De igual forma, el 16 de mayo de 2013, el CONAC emitió los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la MML. Con dichas disposiciones se fortalece y estructura de manera homologada el modelo PbR-SED en los tres órdenes de gobierno.

De manera adicional, considerando la necesidad de establecer mayor control sobre el endeudamiento de los gobiernos locales, el 27 de abril de 2016 se expidió la LDF, con el fin de contribuir a incentivar una gestión responsable de los recursos de las Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX, así como de promover finanzas públicas sostenibles y el uso consciente de la deuda pública a partir de cinco componentes:

1. Reglas de disciplina hacendaria y financiera para incentivar finanzas públicas sanas en los gobiernos locales con base en principios de responsabilidad hacendaria.

2. Sistema de alertas con la finalidad de prevenir riesgos ante el endeudamiento de Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX.
3. Contratación de deuda y obligaciones con base en procesos que garanticen su adquisición con el menor costo financiero posible y de manera transparente.
4. Deuda estatal garantizada¹ con el aval crediticio del Gobierno Federal con el propósito de contribuir a dar acceso a financiamiento asequible a los gobiernos locales.
5. Registro Público Único, el cual promueve la transparencia mediante la inscripción de financiamientos y obligaciones.

Por otro lado, en la LCF se establecen las bases del funcionamiento del sistema fiscal de la Federación con las Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX, las cuales dictan, entre otros aspectos, la participación que corresponde a sus haciendas públicas en los ingresos federales, la distribución de dichas participaciones, las reglas de colaboración administrativa que rigen entre las diversas autoridades fiscales y la constitución de los organismos en materia de coordinación fiscal que permitan el correcto funcionamiento del sistema fiscal de la Federación.

IV. Antecedentes

A partir del ejercicio fiscal 2006, y conforme a lo dispuesto en la LFPRH, emitida el 30 de marzo de ese año, se inició la definición e implantación gradual de un proceso de integración sistemática de consideraciones relevantes y estratégicas sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los Pp y de la aplicación de los recursos públicos asignados en la toma de decisiones, denominado PbR-SED. Su objeto es elevar la eficiencia, eficacia y calidad del gasto público y promover una adecuada rendición de cuentas.

En este contexto, el SED es un componente clave del PbR, y se define como “el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios 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 y de los proyectos”².

Conforme a lo señalado en el Sexto Transitorio del Decreto mediante el cual se expidió la LFPRH, la implantación del SED en el ámbito federal concluyó en el ejercicio fiscal 2008 y, a partir del ejercicio fiscal 2009, se han realizado diversas acciones para la consolidación de su operación como un proceso de mejora continua.

Asimismo, con la emisión de la LGCG en 2008, se establecieron los criterios generales que rigen la contabilidad gubernamental y, sobre todo, la emisión de información financiera de los entes públicos para lograr su adecuada armonización en los tres órdenes de gobierno. A partir de la entrada en vigor de dicha Ley, se instaló el CONAC, órgano técnico encargado de la coordinación para la armonización de la contabilidad gubernamental y facultado para emitir disposiciones en la materia.

De esa forma, el CONAC ha sido un factor fundamental en la implantación del modelo de PbR-SED, principalmente en los ámbitos estatal y municipal, con la emisión de normas y lineamientos que regulan los momentos contables del ejercicio del presupuesto, además

¹ Artículo Tercero del Decreto por el que se expide la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de las leyes de Coordinación Fiscal, General de Deuda Pública y General de Contabilidad Gubernamental.

² El SED se encuentra definido en el artículo 2, fracción LI de la LFPRH, y referido en el artículo 111 de dicha Ley.

de establecer los criterios generales para las diferentes clasificaciones del gasto de los entes públicos, que permiten organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas, así como la armonización de la estructura de las cuentas públicas.

La implantación y consolidación del PbR-SED en México ha representado un importante reto para la APF, así como para los gobiernos locales. Por tal motivo, el presente informe busca identificar el grado de avance e institucionalización de distintos elementos e instrumentos considerados en la GpR a través del modelo PbR-SED, además de describir las condiciones en las que se encuentran cada uno de los entes públicos participantes en la consolidación del PbR-SED, sus principales fortalezas, debilidades y retos hacia el futuro.

Diagnósticos PbR-SED 2010-2024

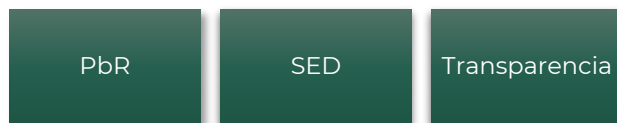
El PEF 2012 en su artículo 9, fracción III, párrafo tercero, estableció que la SHCP debía entregar un informe del avance alcanzado por las Entidades Federativas, los Municipios y los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal en la implantación y operación del PbR-SED, en lo que corresponde a los recursos federales transferidos y, en su caso, a las medidas que se aplicaran coordinadamente entre estos órdenes de gobierno para el logro de los objetivos definidos en las disposiciones aplicables.

Desde su origen, la integración del Diagnóstico PbR-SED consideró el diseño y aplicación de un cuestionario cuyas preguntas están orientadas a elementos que dieran cuenta del nivel de implantación del PbR-SED, a partir del modelo definido, en su momento, como óptimo para alcanzar una gestión pública orientada a resultados. A continuación, se presenta una breve descripción de la estructura de cada uno de los Diagnósticos PbR-SED realizados y su evolución.

2010

La SHCP elaboró el primer Diagnóstico PbR-SED en Entidades Federativas con información recabada entre 2009 y 2010, mismo que fue presentado a la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión en 2012. El propósito fue obtener una línea base sobre el estado de la implantación del PbR-SED en las 32 Entidades Federativas, lo que permitió conocer datos específicos sobre los diferentes componentes que se analizaron, logrando como resultado la definición de estrategias de apoyo para fortalecer su implantación.

Figura 1. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2010



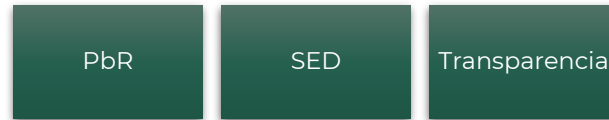
Fuente: elaboración propia.

2012

El mandato establecido en el PEF 2012 representó el antecedente para las reformas realizadas a la LGCG en 2012, la cual incluyó la obligación de realizar anualmente este

ejercicio. Los resultados del segundo Diagnóstico PbR-SED fueron informados a la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión en abril de 2013, con información recolectada en 2012.

Figura 2. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2012



Fuente: elaboración propia.

2014

En 2014, se integró el tercer Diagnóstico PbR-SED en el cual, además de las 32 Entidades Federativas analizadas en los informes anteriores, se incluyó el análisis de 31 Municipios y una DTCDMX, seleccionando a aquellos con la mayor población en cada Entidad Federativa con base en información del INEGI. Así, este informe reportaba avances en la implantación y operación del PbR-SED para 64 entes públicos.

Figura 3. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2014



Fuente: elaboración propia.

2015

Para el caso del Diagnóstico PbR-SED 2015, se buscó contar con un análisis comparativo entre Municipios/DTCDMX de diferentes tamaños poblacionales, por lo que los entes públicos con la población más cercana al promedio poblacional de cada Entidad Federativa fueron añadidos al análisis, duplicando el número de participantes de este orden de gobierno. En total, el informe contemplaba información para 96 entes públicos: 32 Entidades Federativas, 62 Municipios y dos DTCDMX.

Figura 4. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2015



Fuente: elaboración propia.

2016

Para el Diagnóstico PbR-SED 2016, se adicionaron 60 preguntas con el objetivo de contar con información más detallada sobre las prácticas implementadas en la materia. En particular, se agregaron reactivos en lo relativo a prácticas de evaluación y al uso estratégico de la información de desempeño a lo largo del ciclo presupuestario.

De igual forma, se añadió al cuestionario la sección Buenas prácticas con el objetivo de que los entes públicos analizados pudieran compartir experiencias y conocimientos en cuanto a ejercicios que han resultado exitosos en sus respectivos ámbitos locales en materia de planeación estratégica y presupuestación basada en resultados. La modificación sustancial del cuestionario implicó la imposibilidad de comparar los resultados con aquellos derivados de los informes anteriores.

Figura 5. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2016



Fuente: elaboración propia.

2017

La entrada en vigor de la LDF implicó que en el cuestionario utilizado para la elaboración del Diagnóstico PbR-SED 2017 se adicionaran preguntas de carácter informativo a efecto de conocer los esfuerzos que las Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX realizaban al respecto, en congruencia con el proceso de instrumentación establecido en la propia Ley y en la normativa secundaria emitida. Asimismo, considerando que el Diagnóstico PbR-SED constituye un referente para fortalecer los procesos del PbR-SED en Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX, y para dar mayor certeza y transparencia a los resultados, se ampliaron los criterios utilizados para la valoración de las respuestas, de manera que la información para la retroalimentación a los gobiernos locales fue ampliada con el fin de facilitar la identificación de áreas de oportunidad.

Figura 6. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2017

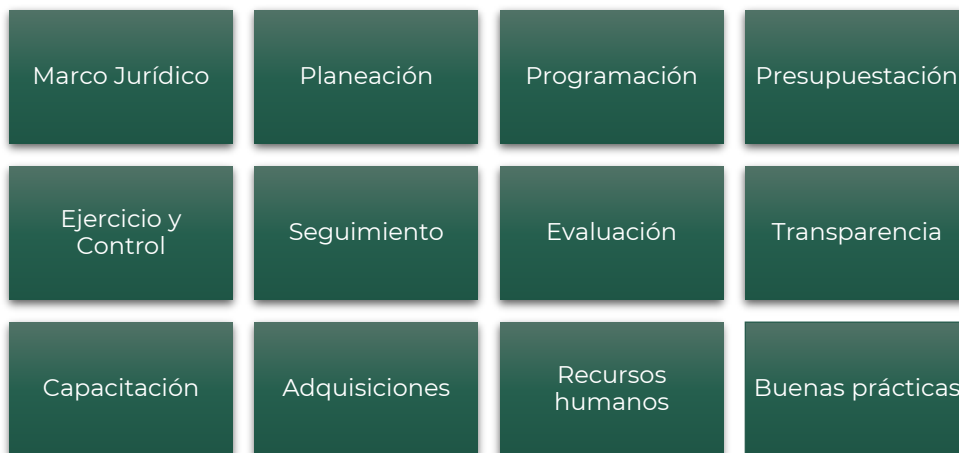


Fuente: elaboración propia.

2018

Para el Diagnóstico PbR-SED 2018 se consideraron los mismos entes públicos para el análisis (32 Entidades Federativas, 62 Municipios y dos DTCDMX). El principal ajuste para esta edición fue la inclusión de 18 preguntas en el cuestionario de Entidades Federativas y 17 preguntas en el cuestionario de Municipios/DTCDMX en las etapas de Planeación y Evaluación.

Figura 7. Secciones del Diagnóstico PbR-SED 2018



■ Se mantienen

Fuente: elaboración propia.

2019

Para la integración del Diagnóstico PbR-SED 2019 se realizó un análisis cualitativo de las principales acciones que los entes públicos han ejecutado, con el objeto de contribuir a la implantación y operación del PbR-SED en sus ámbitos locales. El informe muestra una síntesis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en torno a la operación y consolidación del modelo PbR-SED, mismas que fueron identificadas por los representantes de los gobiernos locales.

2020-2021

Para la integración del Diagnóstico PbR-SED 2020 se rediseñó en su totalidad la metodología³ de captación, análisis y valoración de la información a partir del aprendizaje de los informes de los años previos. Para llevar a cabo dicho rediseño, se solicitó la retroalimentación de los gobiernos locales acerca de su experiencia en la recopilación de respuestas y documentación probatoria de la versión del cuestionario aplicada en 2018 y ejercicios anteriores. Con base en esta retroalimentación, en adición a la información proporcionada en el Diagnóstico PbR-SED 2019, y un análisis puntual realizado por la SHCP, se elaboró un nuevo cuestionario con 88 reactivos, tanto para Entidades Federativas como para Municipios/DTCDMX.

De igual forma, previo al comienzo del ejercicio, se realizó una prueba piloto del proceso, diseñada con la finalidad de explorar la conveniencia de implementar el rediseño metodológico del Diagnóstico PbR-SED. La retroalimentación generada por los entes públicos que participaron en la prueba piloto permitió concluir el rediseño del proceso de integración del Diagnóstico PbR-SED.

En ese sentido, y derivado del aprendizaje adquirido, el Diagnóstico PbR-SED 2020 contempló cambios sustanciales en las secciones que lo conforman, en comparación con los ejercicios anteriores.

³ Para mayor información se sugiere consultar el Anexo 1. Nota Metodológica e Instrumentos de Captación de Información.

Figura 8. Rediseño del Diagnóstico PbR-SED en 2020



Fuente: elaboración propia.

El nuevo cuestionario se integró por nueve secciones, las siete primeras vinculadas al ciclo presupuestario y las últimas dos a procesos de Consolidación y Buenas prácticas:

- | | |
|------------------------|-------------------------|
| 1. Planeación | 6. Evaluación |
| 2. Programación | 7. Rendición de Cuentas |
| 3. Presupuestación | 8. Consolidación |
| 4. Ejercicio y Control | 9. Buenas prácticas |
| 5. Seguimiento | |

Cabe señalar que la sección de Consolidación se incorporó con el propósito de valorar cuantitativa y cualitativamente el grado en el que tanto el marco jurídico, como los instrumentos institucionales con los que cuentan los entes públicos, les han permitido garantizar la continuidad de la experiencia en materia presupuestaria y programática, así como en el resto de las etapas del ciclo presupuestario, y analizar si la información generada se utiliza, efectivamente, para la toma de decisiones.

Para el Diagnóstico PbR-SED 2021, se mantuvieron como sujetos de análisis a las 32 Entidades Federativas, los 31 Municipios y la DTCDMX con mayor población. Los 32 Municipios/DTCDMX adicionales, seleccionados aleatoriamente, fueron los mismos que en el Diagnóstico PbR-SED 2020, cuyo criterio de selección fue que contaran con una población de más de 25 mil habitantes, con el propósito de analizar el avance alcanzado entre 2020 y 2021⁴. Es importante resaltar que, con este método de aleatorización y seguimiento, se logró que 25 Municipios/DTCDMX participaran por primera vez en el Diagnóstico PbR-SED 2020 y, de esta manera, cuenten con información sobre el avance correspondiente a través del Diagnóstico PbR-SED 2021.

2022-2024

⁴ Para mayor referencia sobre los Municipios/DTCDMX aleatorizados, se sugiere consultar el Anexo 1. Nota Metodológica e Instrumentos de Captación de Información.

El rediseño metodológico realizado en 2020 se llevó a cabo con la intención de guardar la comparabilidad en los informes correspondientes al periodo 2020-2024. Por lo cual, en 2024 se mantuvo el mismo cuestionario y se evaluó de nueva cuenta tanto a las 32 Entidades Federativas como a los Municipios/DTCDMX de mayor población. Para los Municipios/DTCDMX aleatorizados, se seleccionó una nueva muestra en 2024, conforme a los criterios de reemplazo bienal establecidos en el diseño metodológico. De esta forma, el contenido para el Diagnóstico PbR-SED 2024 se resume en la Tabla 1.

Tabla 1. Secciones de análisis del Diagnóstico PbR-SED 2024

Sección	Elementos de análisis
1. Planeación	<ul style="list-style-type: none"> • Plan estatal/municipal/local de Desarrollo • Programas derivados de la planeación estatal/local • Vinculación con Objetivos de Desarrollo Sostenible
2. Programación	<ul style="list-style-type: none"> • Información programática • Diagnósticos de Pp • Padrones de beneficiarios
3. Presupuestación	<ul style="list-style-type: none"> • Estados financieros • Criterios CONAC • Endeudamiento • Uso de la información de desempeño • Paquete económico • Documentos difundidos en lenguaje ciudadano
4. Ejercicio y Control	<ul style="list-style-type: none"> • Etapas contables de ingresos y egresos • Regulación de la mecánica operativa de los Pp • Métodos de contratación
5. Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de desempeño • Seguimiento de objetivos y metas
6. Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • PAE • Evaluaciones realizadas • Seguimiento a recomendaciones de evaluaciones
7. Rendición de Cuentas	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta Pública • Auditorías • Control interno
8. Consolidación	<ul style="list-style-type: none"> • Implantación y operación de PbR-SED
9. Buenas prácticas	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones innovadoras para implementar el PbR-SED

Fuente: elaboración propia.

V. Consideraciones sobre el Diagnóstico PbR-SED 2024

1. Cuestionario: reactivos y valoración

Para el desarrollo del Diagnóstico PbR-SED 2024, se utilizó el cuestionario rediseñado en 2020, cuya estructura y reactivos, así como su comparación con las secciones equivalentes de ejercicios anteriores, se distribuye como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2. Reactivos por sección en el Diagnóstico PbR-SED para Entidades Federativas, 2016-2024

Los reactivos numerados corresponden a los vigentes para 2020-2024

Sección	2016	2017	2018	2020-2024
Marco Jurídico	16	15	15	-
1. Planeación	28	27	38	13
2. Programación	11	11	11	10
3. Presupuestación	22	25	25	15
4. Ejercicio y control	12	12	12	7
5. Seguimiento	18	22	22	10
6. Evaluación	30	29	35	12
Indicadores	6	-	-	-
7. Rendición de cuentas	-	-	-	7
8. Consolidación	-	-	-	6
Transparencia	25	25	25	*
Capacitación	6	6	6	*
Adquisiciones	7	7	7	*
Recursos humanos	6	6	6	*
9. Buenas prácticas	4	5	5	8
Total	191	190	207	88

*Reactivos que se fusionaron dentro de las secciones del ciclo presupuestario.

Fuente: elaboración propia con información de ediciones previas del Diagnóstico PbR-SED.

El cuestionario de Entidades Federativas se retomó para valorar a los Municipios/DTCDMX, considerando las diferencias en términos de las obligaciones que tienen establecidas en sus respectivos marcos normativos en materia de PbR-SED. Este cuestionario presenta una ligera variación en el número de reactivos de las secciones de Planeación y Presupuestación, con respecto a la versión utilizada para Entidades Federativas, por lo que los 88 reactivos quedaron distribuidos como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3. Reactivos por sección en el Diagnóstico PbR-SED para Municipios/DTCDMX, 2016-2024

Los reactivos numerados corresponden a los vigentes para 2020-2024

Sección	2016	2017	2018	2020-2024
Marco Jurídico	16	16	15	-
1. Planeación	28	27	38	15
2. Programación	9	9	9	10
3. Presupuestación	20	23	23	13
4. Ejercicio y control	11	11	11	7
5. Seguimiento	18	22	22	10
6. Evaluación	30	29	35	12
Indicadores	2	-	-	-
7. Rendición de cuentas	-	-	-	7
8. Consolidación	-	-	-	6
Transparencia	25	25	25	*
Capacitación	6	6	6	*
Adquisiciones	7	7	7	*
Recursos humanos	6	6	6	*
9. Buenas prácticas	4	5	5	8
Total	182	186	202	88

*Reactivos que se fusionaron dentro las secciones de las secciones del apartado del ciclo presupuestario.

Fuente: elaboración propia con información de ediciones previas del Diagnóstico PbR-SED.

Es importante señalar que los reactivos de la sección de Buenas prácticas son de carácter informativo, por lo que éstos no son sujetos a valoración. En dicha sección se consideran aquellas actividades, procesos, sistemas o criterios establecidos por los entes públicos, que ellos identifican como prácticas innovadoras para fortalecer la implementación del PbR-SED y que pudieran ser replicadas por otros entes públicos.

La valoración de cada una de las respuestas se complementó con la documentación probatoria proporcionada por los entes públicos en el marco de la elaboración del presente informe. Es decir, las valoraciones que conforman el Diagnóstico PbR-SED edición 2024 toman como referencia las respuestas y documentación probatoria remitidas por los entes públicos en el levantamiento correspondiente, y no consideran en ningún momento las respuestas o información remitida en el Diagnóstico PbR-SED edición 2023 o anteriores, por lo que es responsabilidad de los entes públicos participantes atender los requerimientos de información en cada edición⁵.

2. Marco muestral: Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX

Para el Diagnóstico PbR-SED edición 2024, se mantuvieron a las 32 Entidades Federativas; a los 32 Municipios/DTCDMX con el mayor tamaño de población de cada Entidad Federativa y se seleccionó una nueva muestra de 32 Municipios/DTCDMX aleatorizados, con la intención de dar seguimiento a la implementación de mejoras entre esta edición y la siguiente para los entes públicos sujetos de análisis.

⁵ Para conocer las puntuaciones y criterios, así como los niveles de avance, se sugiere consultar el Anexo 1. Nota Metodológica e Instrumentos de Captación de Información.

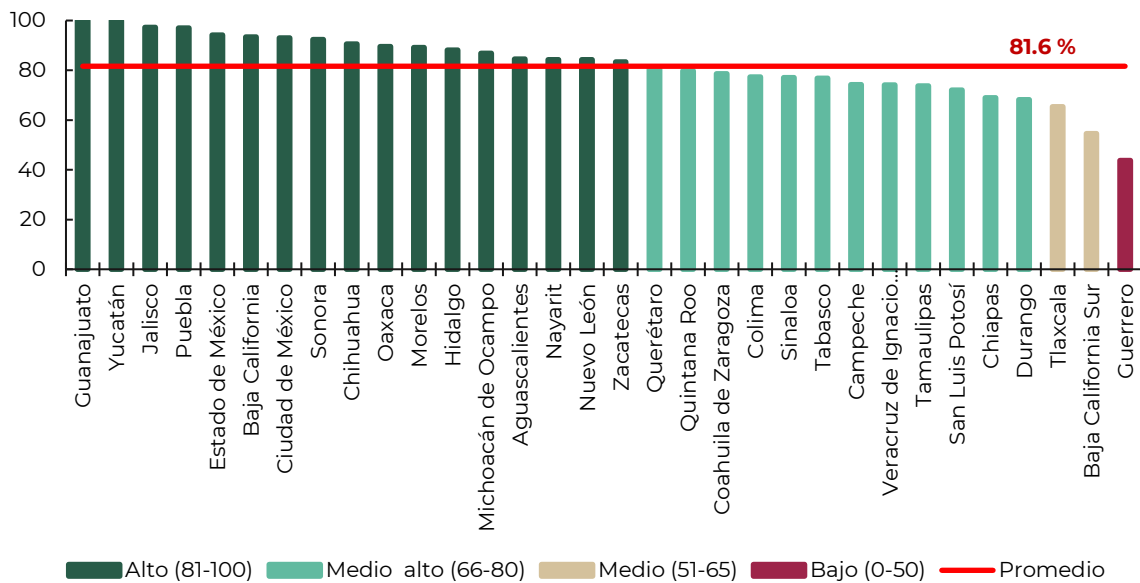
En el Anexo 1 del informe se pueden consultar las Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX que participaron en el Diagnóstico PbR-SED edición 2024.

VI. Resultados del Diagnóstico PbR-SED en Entidades Federativas

1. Resultados generales

El avance promedio en el Diagnóstico PbR-SED 2024 para las Entidades Federativas⁶ fue de 81.6%, lo que representó un incremento de 1.9 puntos porcentuales con respecto al avance obtenido en el Diagnóstico 2023 (79.7%). El ranking y clasificación del nivel de avance de las Entidades Federativas se presentan en la Gráfica 1.

Gráfica 1. Avance en la implantación y operación del PbR-SED en las Entidades Federativas



Fuente: elaboración propia.

Los resultados generales señalan que, a nivel global, en la implantación y operación del PbR-SED, 17 Entidades Federativas se encuentran por arriba del promedio nacional de avance. De las 32 Entidades, 17 presentan un nivel de avance alto, 12 un nivel de avance medio alto, dos un nivel de avance medio y una tiene un nivel de avance bajo.

En la Tabla 4 se presentan los resultados alcanzados por las Entidades Federativas en cada una de las secciones en la edición 2024.

⁶ Para mayor información se sugiere consultar el Anexo 2. Entidades Federativas: Fichas Ejecutivas.

Tabla 4. Nivel de avance de las Entidades Federativas por sección

Entidad Federativa	Planeación	Programación	Presupuestación	Ejercicio y Control	Seguimiento	Evaluación	Rendición de Cuentas	Consolidación	Avance General
Aguascalientes	87.5	92.5	95	100	100	92.5	70	45	84.5
Baja California	100	100	90	87.5	100	100	75	90	93.4
Baja California Sur	87.5	57.5	70	90	45	17.5	50	45	54.5
Campeche	77.5	67.5	90	67.5	90	70	82.5	55	74.3
Chiapas	92.5	77.5	87.5	45	82.5	67.5	62.5	47.5	69
Chihuahua	97.5	92.5	95	87.5	100	100	87.5	67.5	90.6
Ciudad de México	92.5	97.5	87.5	87.5	95	100	100	85	93.1
Coahuila	90	62.5	90	100	90	80	87.5	40	78.6
Colima	85	95	82.5	72.5	92.5	80	67.5	50	77.3
Durango	72.5	57.5	87.5	65	67.5	87.5	70	42.5	68.2
Estado de México	100	97.5	100	87.5	100	100	75	90	94.2
Guanajuato	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Guerrero	82.5	27.5	65	55	25	22.5	65	35	43.8
Hidalgo	97.5	97.5	95	90	100	92.5	95	50	88.1
Jalisco	97.5	100	100	100	100	100	75	100	97.3
Michoacán	100	97.5	82.5	87.5	95	100	75	60	86.8
Morelos	100	75	100	55	100	95	90	92.5	89.1
Nayarit	87.5	85	82.5	70	95	95	75	77.5	84.2
Nuevo León	100	85	90	90	100	97.5	75	42.5	84.2
Oaxaca	97.5	90	87.5	90	100	100	100	57.5	89.5
Puebla	100	92.5	90	100	100	100	87.5	100	97
Querétaro	70	92.5	80	80	92.5	100	65	57.5	80.4
Quintana Roo	97.5	82.5	82.5	87.5	75	100	70	50	79.8
San Luis Potosí	87.5	70	80	42.5	87.5	85	87.5	42.5	72
Sinaloa	95	80	95	75	85	85	82.5	35	77.1
Sonora	90	87.5	100	90	100	100	82.5	85	92.4
Tabasco	97.5	85	90	47.5	90	95	70	45	76.8
Tamaulipas	87.5	67.5	90	52.5	95	77.5	72.5	50	73.7
Tlaxcala	72.5	65	67.5	32.5	90	95	65	30	65.3
Veracruz	82.5	70	85	45	87.5	97.5	57.5	60	74.1
Yucatán	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Zacatecas	92.5	92.5	95	100	87.5	92.5	65	50	83.3

Nivel de avance

Alto (81-100)

Medio alto (66-80)

Medio (51-65)

Bajo (0-50)

Fuente: elaboración propia.

La Figura 9 muestra la semaforización del avance en cada una de las Entidades Federativas.

Figura 9. Implantación y operación del PbR-SED por Entidad Federativa

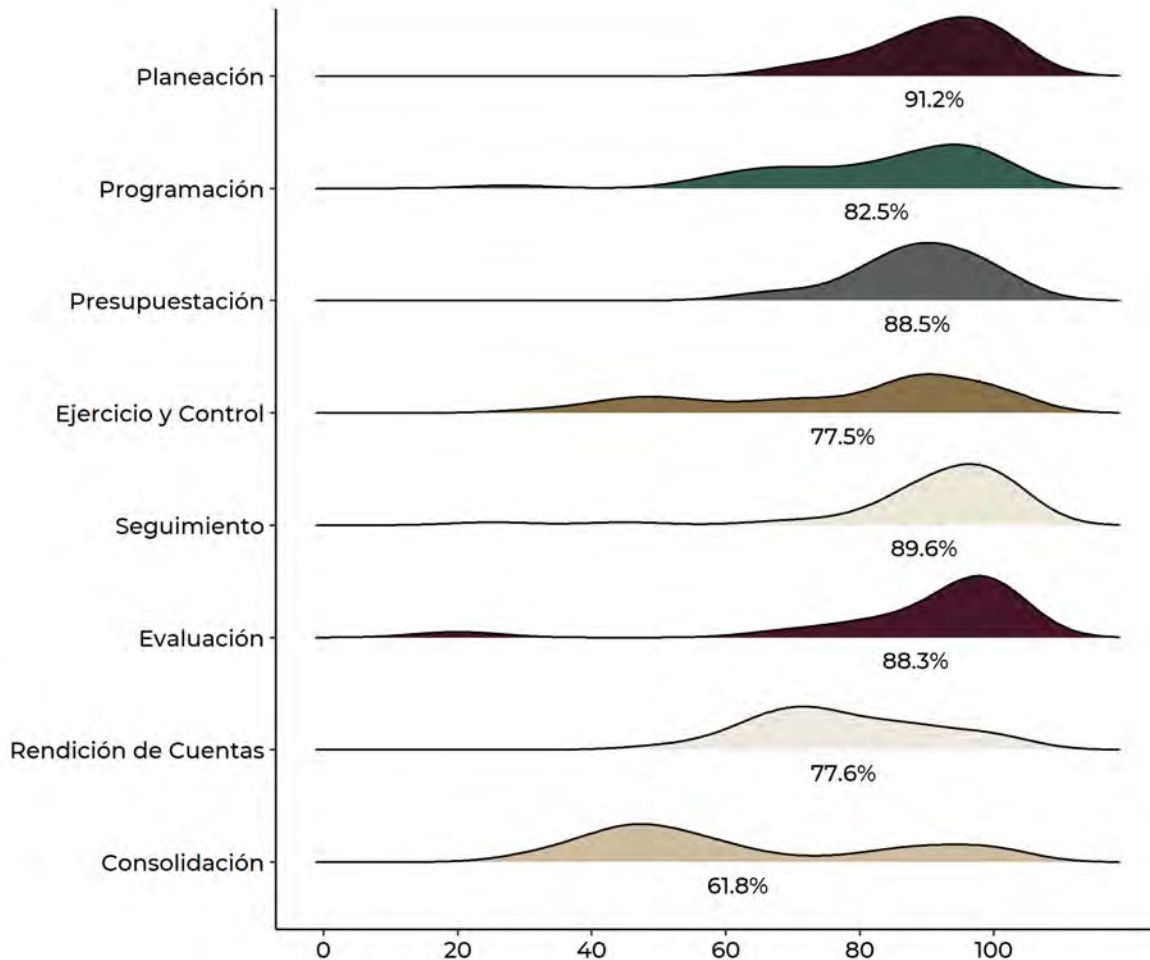


Fuente: elaboración propia.

En la Gráfica 2 se muestra la distribución del avance de las Entidades Federativas para cada una de las secciones del Diagnóstico PbR-SED 2024, en la que se puede apreciar la diferencia en los niveles de implementación de las diferentes secciones.

Cabe destacar que, para este ejercicio, son cinco las secciones que en el promedio nacional presentaron un nivel de avance alto: Planeación (91.2%), Seguimiento (89.6%), Presupuestación (88.5%), Evaluación (88.3%), y Programación (82.5%). Ninguna sección presentó un nivel de avance bajo en el promedio nacional.

Gráfica 2. Distribución del avance y promedio nacional por sección en las Entidades Federativas



Fuente: elaboración propia.

Los hallazgos detallados para cada una de las secciones se presentan en los siguientes apartados.

1.1. Planeación

El proceso de planeación orientada a resultados permite identificar si los distintos programas y políticas públicas contribuyen al cumplimiento de los objetivos establecidos en el PED, y tiene como propósito concretar la visión de desarrollo social, económico y político del gobierno local. Para ello, es necesario que los objetivos y las metas de cada Pp y política pública estén alineados al PED y sus programas derivados, considerando el entorno global, nacional y regional.

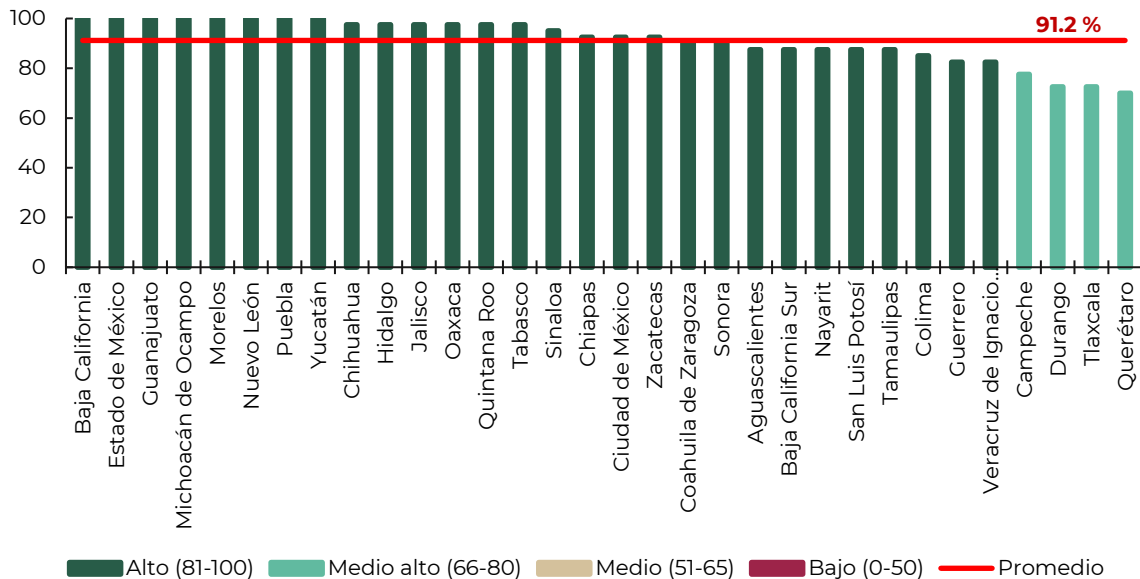
El PED es el documento estratégico que presenta el orden de la acción pública del gobierno en el corto, mediano y largo plazo; mediante objetivos, estrategias y el establecimiento de metas, con el propósito de cumplir con las demandas ciudadanas y lograr un mejor desempeño gubernamental dentro del periodo constitucional. Por su parte, los programas derivados del PED establecen los objetivos alineados y vinculados

con el cumplimiento de las metas contenidas en este, para orientar el presupuesto al logro de mejores resultados.

Resultados

La sección de Planeación presentó un avance promedio a nivel nacional de 91.2%, lo que representó un avance de 1.3 puntos porcentuales con respecto al nivel de avance del Diagnóstico PbR-SED 2023 (89.9%). El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 3.

Gráfica 3. Planeación: nivel de avance por Entidad Federativa

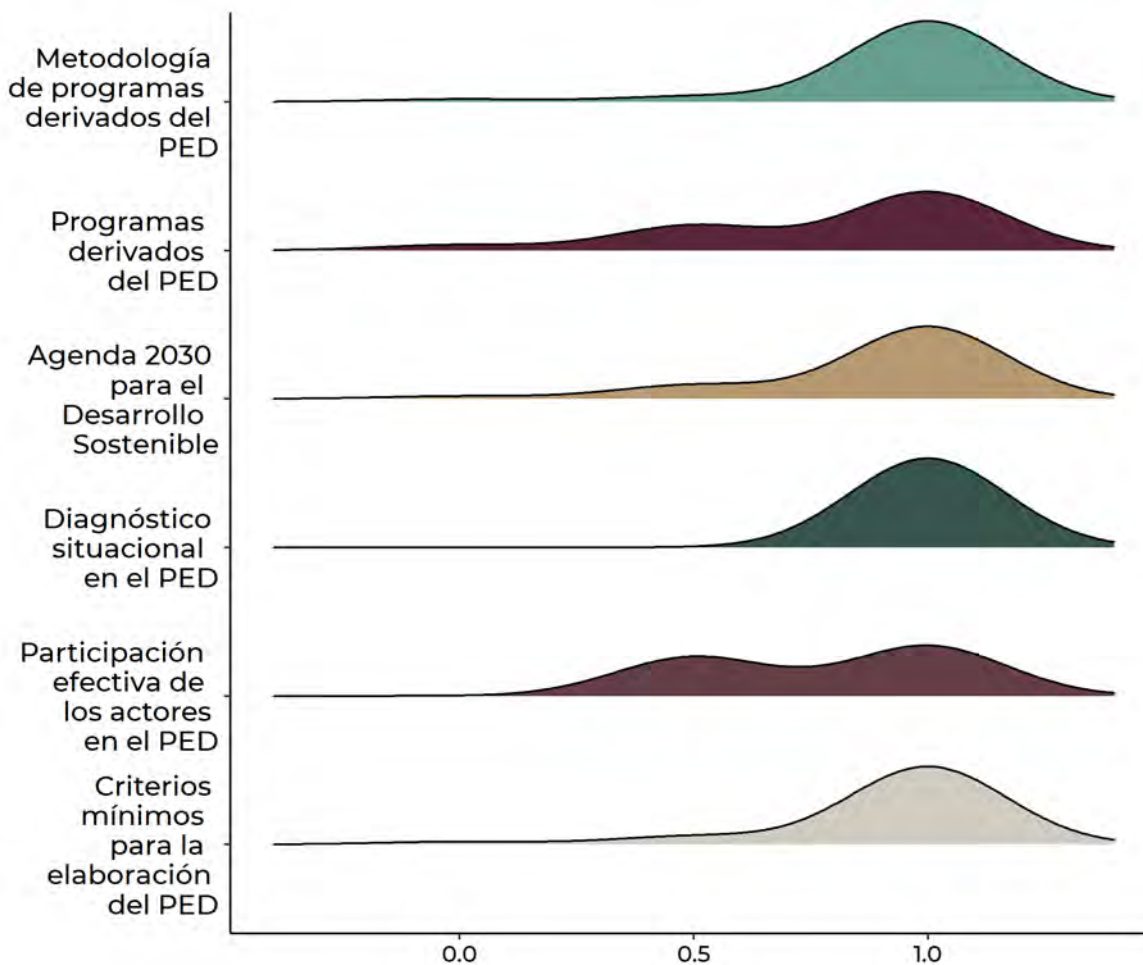


Fuente: elaboración propia.

En materia de Planeación, los resultados señalan que 18 Entidades Federativas se encuentran por arriba del promedio nacional. De las 32 Entidades, 28 presentan un nivel de avance alto y cuatro presentan un nivel de avance medio alto. En esta sección, ocho Entidades Federativas alcanzaron un avance de 100%.

Los principales resultados de la sección Planeación se muestran en la Gráfica 4, mientras que en la Tabla 5, se muestran los principales hallazgos:

Gráfica 4. Planeación: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de las Entidades Federativas de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 5. Principales hallazgos de la sección de Planeación

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 32 Entidades Federativas cuentan con un PED vigente. 	<ul style="list-style-type: none"> 14 Entidades Federativas no acreditaron haber considerado la participación de los diferentes sectores de la sociedad en la elaboración de su PED.
<ul style="list-style-type: none"> 32 Entidades Federativas cuentan con un diagnóstico de su estado actual. 	<ul style="list-style-type: none"> 11 Entidades Federativas no acreditaron contar con todos los programas derivados de su PED que contempla su marco normativo.
<ul style="list-style-type: none"> 30 Entidades Federativas incluyen en sus PED objetivos, estrategias, líneas de acción, indicadores y metas o sus equivalentes de manera clara. 	<ul style="list-style-type: none"> Seis Entidades Federativas no cuentan en su PED vigente con estrategias, acciones e indicadores para el cumplimiento de las metas de la Agenda 2030.

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 29 Entidades Federativas difunden en su página de Internet los programas derivados del PED. 	<ul style="list-style-type: none"> El marco jurídico de 10 Entidades Federativas no contempla mecanismos para la modificación de su PED, o bien, éstos no establecen criterios o supuestos específicos bajo los cuales puede llevarse a cabo dicha modificación.

Fuente: elaboración propia.

1.2. Programación

Esta sección permite identificar si la Entidad Federativa aplica los mecanismos y catálogos establecidos en la normativa aplicable durante el proceso de definición de los Pp que tendrán a cargo las dependencias y entidades durante el ejercicio fiscal; es decir, la estructura programática.

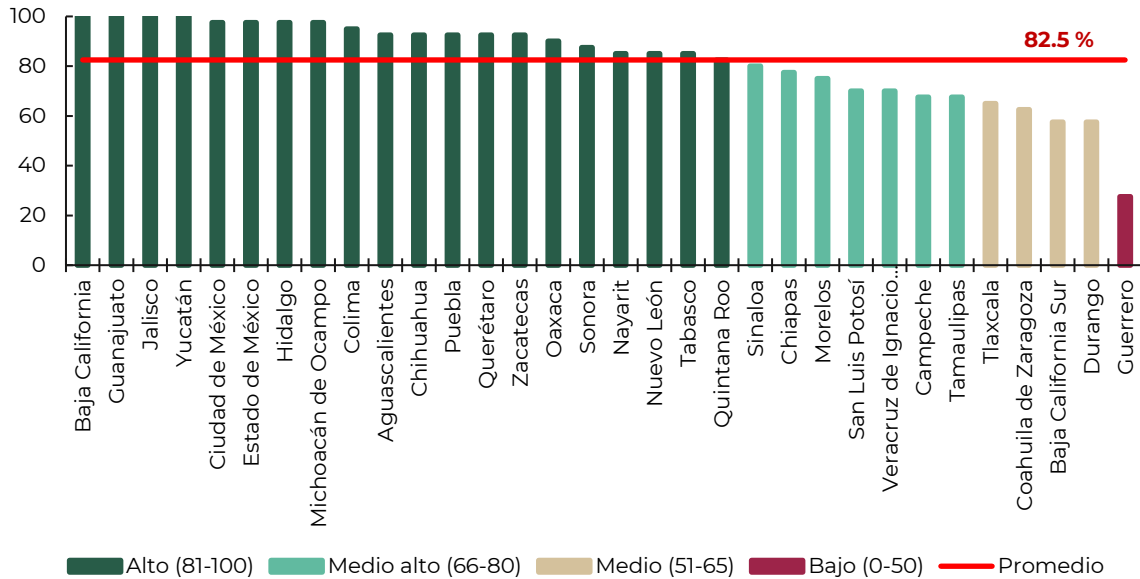
Los Pp son los instrumentos con los que se materializa la atención a los principios, objetivos y metas plasmados en el PED y sus respectivos programas derivados. Por ello, se espera que cada Pp esté alineado con estos instrumentos institucionales definidos en la etapa de Planeación y, a su vez, que sean creados y modificados con base en la correcta identificación de problemas públicos y poblaciones sujetas de atención.

Es importante señalar que, se requiere que las Entidades Federativas generen mecanismos de seguimiento a sus padrones de beneficiarios y documentos normativos para cada uno de sus Pp, de manera independiente y diferenciada a aquellos contenidos en sus respectivas unidades de análisis. Para esta etapa del ciclo presupuestario, la LGCC establece los mecanismos y catálogos para elaborar la estructura programática de las Entidades Federativas con el propósito de contar con información homologada y homogénea.

Resultados

El avance promedio a nivel nacional en materia de Programación fue de 82.5%, lo que representó un avance de 1.8 puntos porcentuales con respecto al nivel de avance del Diagnóstico PbR-SED 2023 (80.7%). El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 5.

Gráfica 5. Programación: nivel de avance por Entidad Federativa

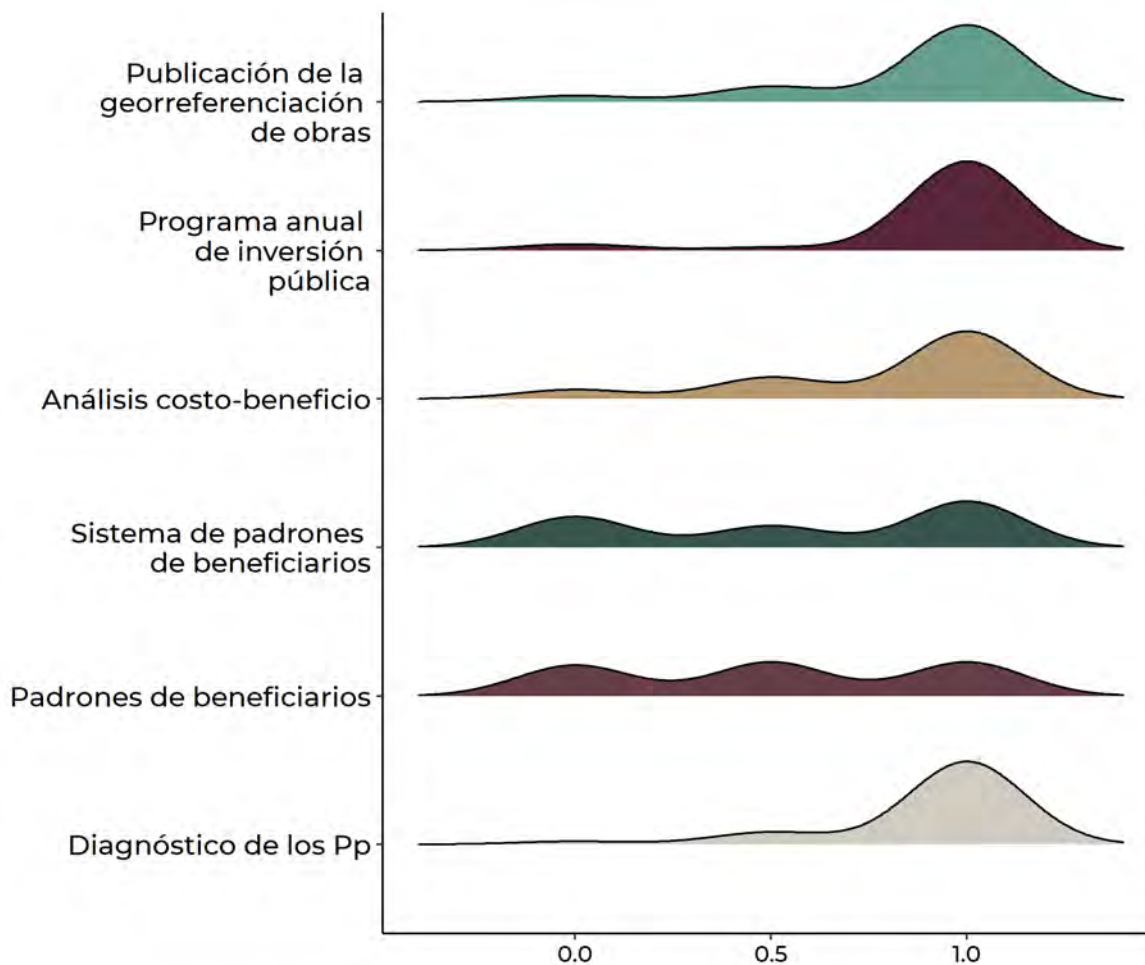


Fuente: elaboración propia.

Los resultados señalan que, en materia de Programación, 19 Entidades Federativas se encuentran por arriba del promedio nacional. De las 32 Entidades Federativas, 20 presentan un nivel de avance alto, siete un nivel de avance medio alto, cuatro un nivel de avance medio y una tiene un nivel de avance bajo. Es importante destacar que, en esta sección, cuatro Entidades Federativas alcanzaron un avance de 100%.

Los principales resultados de la sección de Programación se muestran en la Gráfica 6, mientras que en la Tabla 6, se muestran los principales hallazgos:

Gráfica 6. Programación: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de las Entidades Federativas, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 6. Principales hallazgos de la sección de Programación

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 32 Entidades Federativas cuentan con documentos normativos que regulan la programación, presupuestación, ejecución, registro e información del gasto. 	<ul style="list-style-type: none"> 17 Entidades Federativas no cuentan con un sistema para dar seguimiento a sus padrones de beneficiarios de forma adecuada, o éste no se encuentra actualizado o no permite realizar confronta.
<ul style="list-style-type: none"> 31 Entidades Federativas acreditaron desagregar la información programática de conformidad con lo establecido por el CONAC. 	<ul style="list-style-type: none"> 21 Entidades Federativas no acreditaron la generación de padrones para, al menos, el 75% de los Pp que entregan bienes y/o servicios directamente a la población.

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> • 29 Entidades Federativas acreditaron contar con un programa anual de inversión pública, cartera de proyectos de inversión anual o algún documento equivalente. • 27 Entidades Federativas requieren, de acuerdo con su normativa, la presentación de un estudio o diagnóstico que justifique la creación o modificación sustantiva de los Pp. 	<ul style="list-style-type: none"> • Siete Entidades Federativas no difunden información actualizada y mapas sobre la georreferenciación de las obras públicas realizadas. • 10 Entidades Federativas no requieren de la realización de evaluaciones <i>ex ante</i> para identificar el costo/beneficio de los proyectos de inversión.

Fuente: elaboración propia.

1.3. Presupuestación

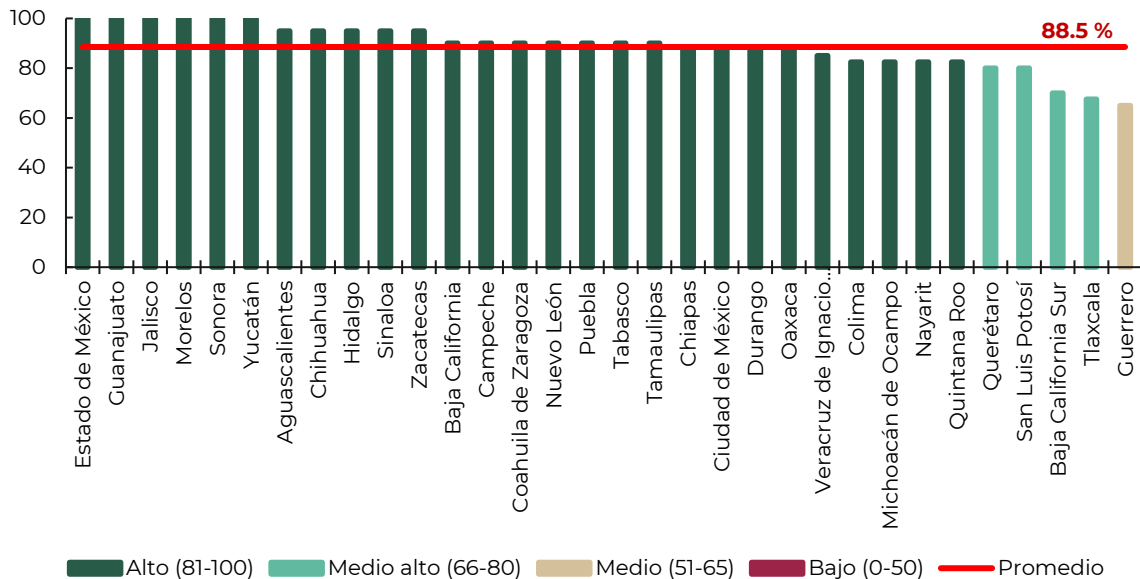
Esta etapa busca identificar la adecuada asignación, distribución y destino de los recursos públicos a los Pp, considerando tanto a la Planeación como a la Programación a través del Presupuesto de Egresos, mismo que contempla el monto, la distribución y el destino de los recursos públicos, con los cuales se lleva a cabo la intervención pública en beneficio de la ciudadanía, así como su correlación con la Ley de Ingresos.

Es importante señalar que el CONAC es el órgano de coordinación para la armonización de la contabilidad gubernamental y tiene por objeto la emisión de las normas contables y lineamientos para la generación de información financiera que aplicarán los entes públicos. Este Consejo es el encargado de proporcionar las bases para que los entes públicos obligados dentro del territorio nacional cuenten con información homogénea sobre las finanzas públicas, que permita la comparabilidad y sea analizada bajo criterios comunes.

Resultados

La sección de Presupuestación presentó un avance promedio a nivel nacional de 88.5%, esto fue 2.7 puntos porcentuales más con respecto al resultado del Diagnóstico PbR-SED 2023 (85.9%). La etapa de Presupuestación es la que presenta el tercer mayor avance en comparación con el Diagnóstico PbR-SED 2023. El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 7.

Gráfica 7. Presupuestación: nivel de avance por Entidad Federativa

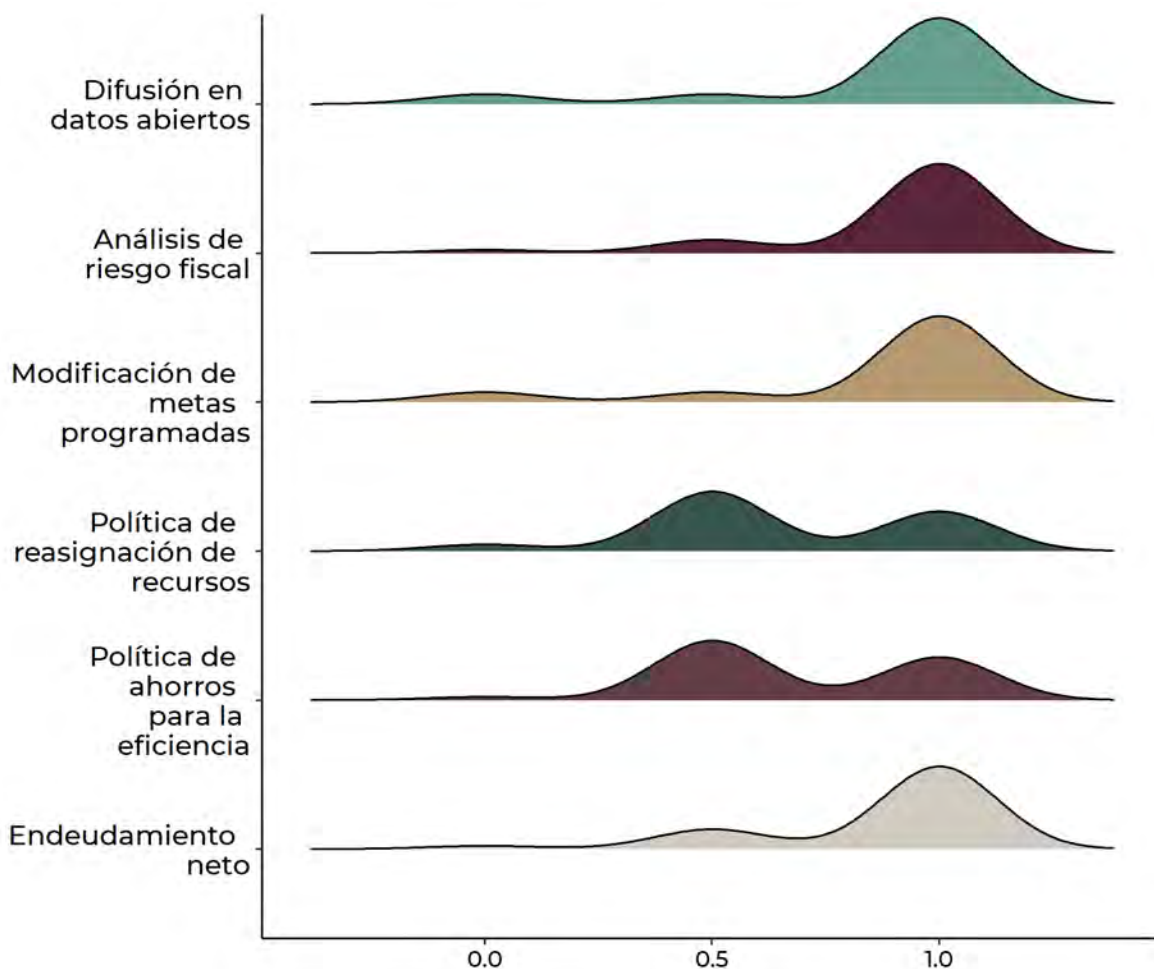


Fuente: elaboración propia.

Los resultados señalan que, en materia de Presupuestación, 18 Entidades Federativas se encuentran por arriba del promedio nacional. De las 32 Entidades, 27 presentan un nivel de avance alto, cuatro tienen un nivel de avance medio alto y una tiene un nivel de avance medio. En esta sección, seis Entidades Federativas alcanzaron un avance de 100%.

Los principales resultados de la sección de Presupuestación se muestran en la Gráfica 8, mientras que en la Tabla 7 se muestran los principales hallazgos:

Gráfica 8. Presupuestación: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de las Entidades Federativas, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 7. Principales hallazgos de la sección de Presupuestación

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> Las 32 Entidades Federativas presentan el estado analítico del ejercicio del presupuesto de conformidad con lo que establece el CONAC. 	<ul style="list-style-type: none"> 19 Entidades Federativas no acreditaron contar con una política para generar ahorros o bien, no presentan ejemplos de su aplicación.
<ul style="list-style-type: none"> Las 32 Entidades Federativas presentan el estado analítico de ingresos de conformidad con lo que establece el CONAC. 	<ul style="list-style-type: none"> 20 Entidades Federativas no acreditaron contar con una política para la reasignación de recursos con el fin de hacer más eficiente el gasto.
<ul style="list-style-type: none"> 29 Entidades Federativas difunden en su página de Internet o portal de transparencia información financiera en lenguaje ciudadano. 	<ul style="list-style-type: none"> Siete Entidades Federativas no acreditaron clasificar su información presupuestaria de endeudamiento neto de conformidad con su origen y destino.

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> Las 32 Entidades Federativas difunden en su página de Internet o portal de transparencia el contenido de la información financiera. 	<ul style="list-style-type: none"> Seis Entidades Federativas no difunden la información financiera del gobierno en formato de datos abiertos, o bien, lo hacen de manera parcial.

Fuente: elaboración propia.

1.4. Ejercicio y Control

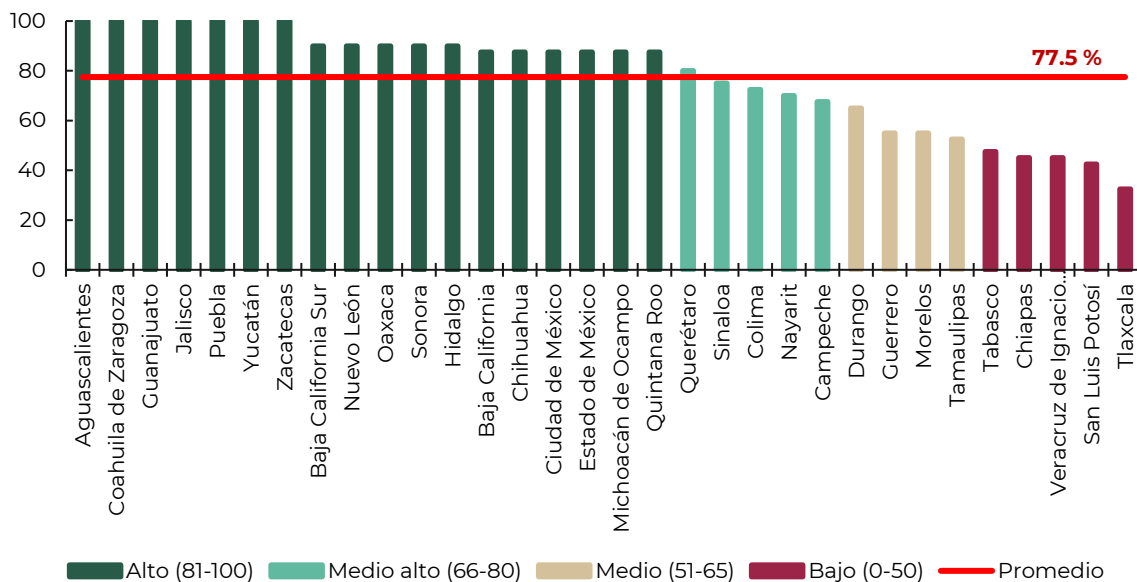
El Ejercicio y Control permite identificar el adecuado ejercicio de los recursos que les fueron asignados a las Entidades Federativas, conforme a las reglas establecidas en distintas leyes y de acuerdo con un calendario determinado, promoviendo un ejercicio eficiente de los mismos y con un enfoque al logro de resultados.

Es importante señalar que, en la valoración de esta sección, se considera si las Entidades Federativas realizan los registros de las etapas contables relativas al gasto y al ingreso de conformidad con los elementos establecidos por el CONAC. Asimismo, se valora el control que ejercen los entes públicos sobre la ejecución de sus Pp, con base en la existencia de los respectivos documentos normativos; así como la manera en la que regulan sus procesos de contrataciones y adquisiciones.

Resultados

La sección de Ejercicio y Control presentó un avance promedio a nivel nacional de 77.5%, lo que representó un incremento de 3.0 puntos porcentuales respecto al Diagnóstico PbR-SED 2023 (74.5%). La etapa de Ejercicio y Control es la que presenta el segundo mayor avance en comparación con el Diagnóstico PbR-SED 2023. El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 9.

Gráfica 9. Ejercicio y Control: nivel de avance por Entidad Federativa

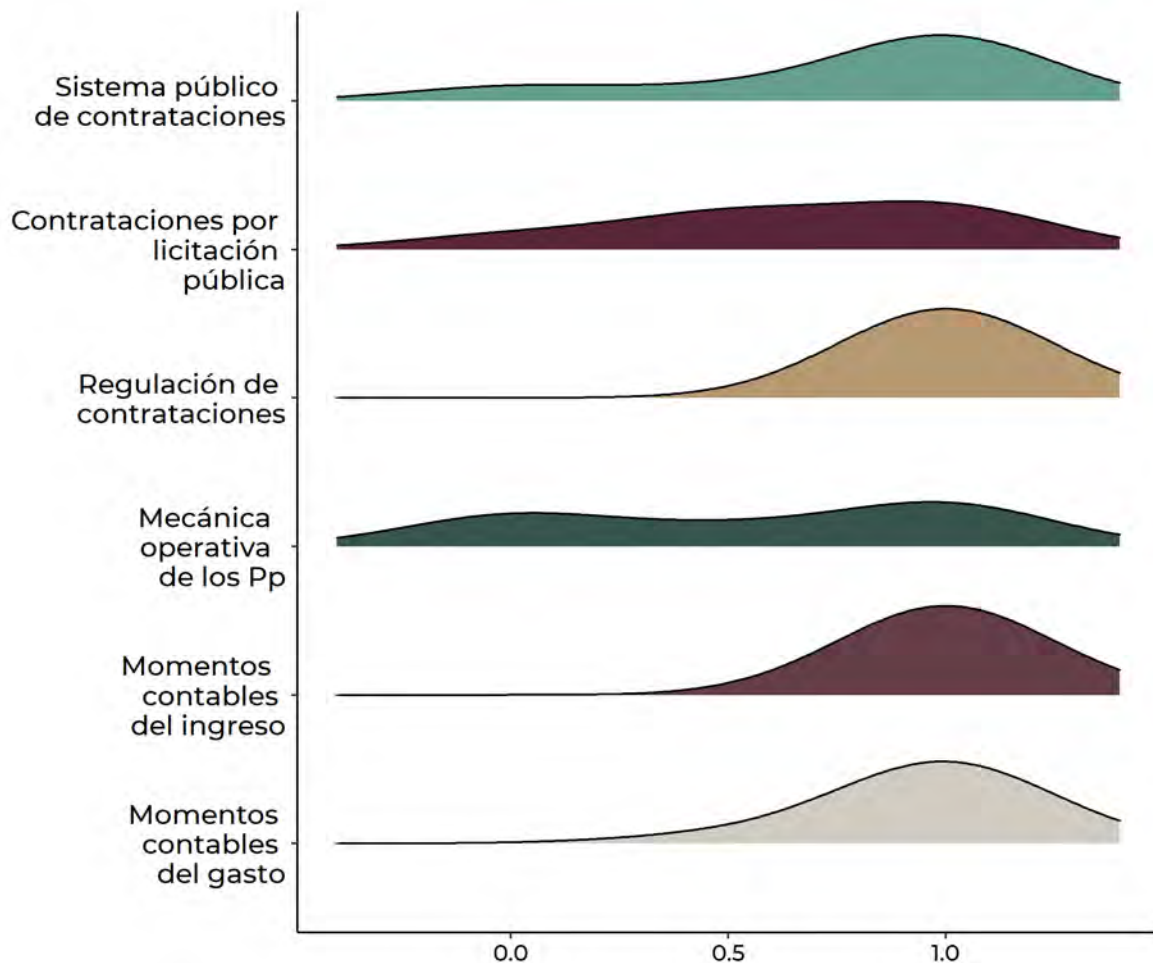


Fuente: elaboración propia.

Los resultados señalan que, en materia de Ejercicio y Control, 19 Entidades Federativas se encuentran por arriba del promedio nacional de avance y, de éstas, siete Entidades Federativas tuvieron un avance de 100%. Asimismo, de las 32 Entidades, 18 Entidades Federativas presentan un nivel de avance alto, cinco un nivel de avance medio alto, cuatro un nivel de avance medio y cinco un nivel de avance bajo.

Los principales resultados de la sección de Ejercicio y Control se muestran en la Gráfica 10, mientras que en la Tabla 8, se muestran los principales hallazgos:

Gráfica 10. Ejercicio y Control: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de las Entidades Federativas, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 8. Principales hallazgos de la sección de Ejercicio y Control

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> En lo relativo al ingreso, el registro de las etapas contables del presupuesto refleja los momentos solicitados por el CONAC en 32 Entidades Federativas. 	<ul style="list-style-type: none"> Tres Entidades Federativas no reflejan todas las etapas contables del presupuesto solicitadas por el CONAC.
<ul style="list-style-type: none"> Las 32 Entidades Federativas cuentan con un marco jurídico en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público. 	<ul style="list-style-type: none"> 17 Entidades Federativas no acreditaron contar con instrumentos normativos para la regulación de la mecánica operativa de al menos 75% de sus Pp que entregan bienes y/o servicios directamente a la población.
<ul style="list-style-type: none"> Los instrumentos normativos que regulan la mecánica operativa de los Pp de 29 Entidades Federativas se consideran sólidos.* 	<ul style="list-style-type: none"> Nueve Entidades Federativas no cuentan con sistemas informáticos de libre acceso que permiten dar seguimiento a sus contrataciones y necesidades en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios, o bien, no se encuentran actualizados.

*Los elementos mínimos para ser considerados como sólidos son: 1) población objetivo; 2) criterios de selección y, 3) tipos y montos de apoyos
Fuente: elaboración propia.

1.5. Seguimiento

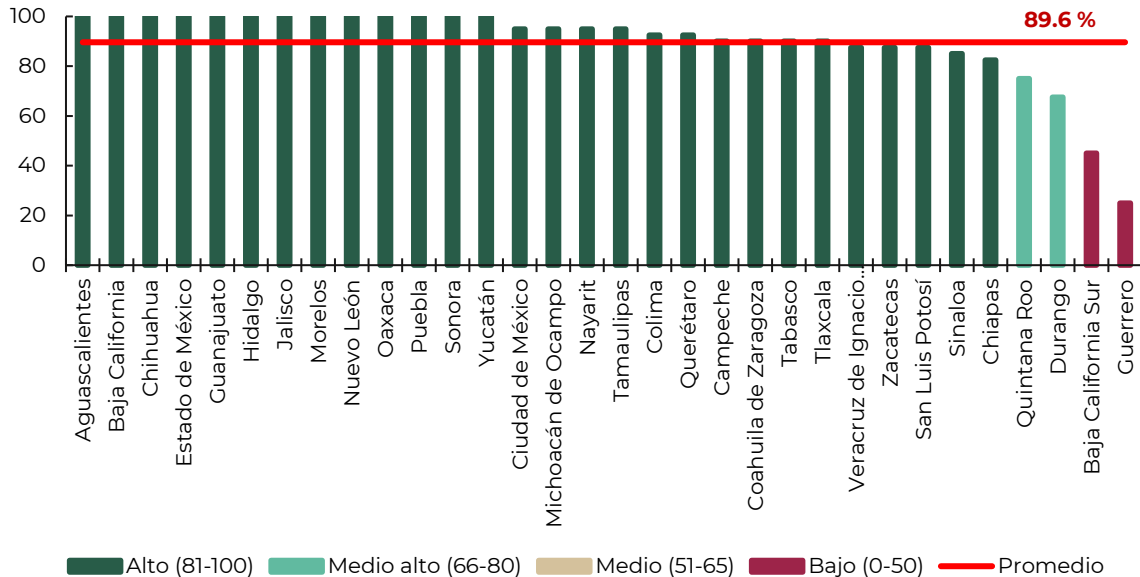
Esta etapa permite identificar si la Entidad Federativa genera la información necesaria sobre el avance en las metas de los indicadores y sobre el ejercicio de los recursos asignados, además de contribuir a la toma de decisiones con información de calidad para la asignación y reasignación del gasto.

Es importante señalar que, en esta sección se analiza si los indicadores de desempeño se construyen y valoran a partir de criterios específicos que aseguren su calidad, así como si el objetivo de estos indicadores es promover el uso de la información generada para utilizarla en estrategias y acciones correctivas para la mejora de las políticas y Pp de las Entidades Federativas.

Resultados

La sección de Seguimiento presentó un avance promedio a nivel nacional de 89.6%, lo que representó un incremento de 0.6 puntos porcentuales con respecto al Diagnóstico PbR-SED 2023 (89.0%). El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 11.

Gráfica 10. Seguimiento: nivel de avance por Entidad Federativa

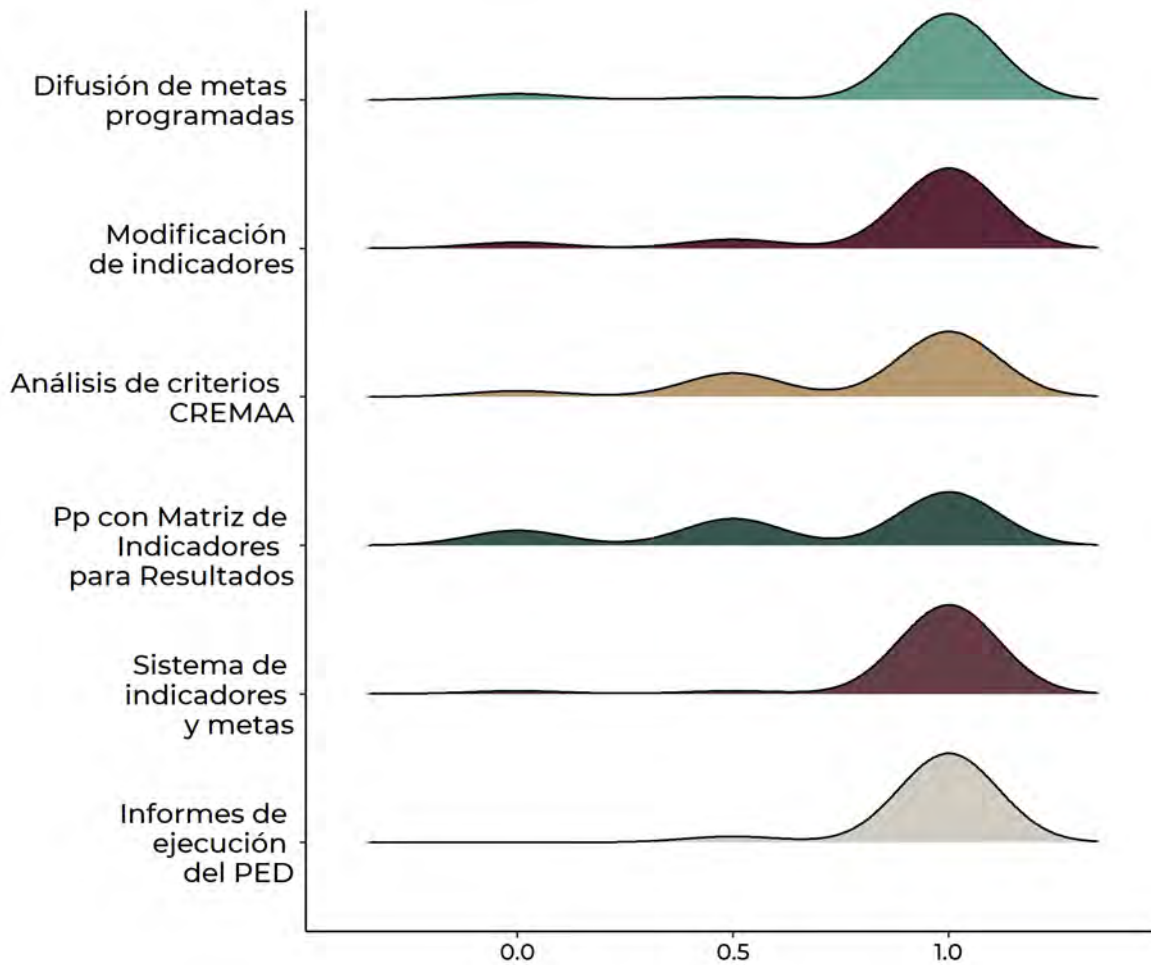


Fuente: elaboración propia.

En materia de Seguimiento, los resultados señalan que 23 Entidades Federativas se encuentran por arriba del promedio nacional de avance. De las 32 Entidades, 28 presentan un nivel de avance alto, dos presentan un nivel de avance medio alto y dos presentan un nivel de avance bajo. Es importante destacar que 13 Entidades Federativas alcanzaron un nivel de avance de 100%.

Los principales resultados de esta sección se muestran en la Gráfica 12, mientras que en la Tabla 9, se muestran los principales hallazgos:

Gráfica 11. Seguimiento: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de las Entidades Federativas, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 9. Principales hallazgos de la sección de Seguimiento

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 31 Entidades Federativas consideran en su marco jurídico la obligación de establecer como requerimiento que sus Pp cuenten con una MIR o algún instrumento de seguimiento del desempeño equivalente. 	<ul style="list-style-type: none"> 14 Entidades Federativas no cuentan con MIR o equivalente para la totalidad de sus Pp de gasto programable.
<ul style="list-style-type: none"> 30 Entidades Federativas acreditaron contar con un sistema de indicadores de desempeño para dar seguimiento a las metas del PED. 	<ul style="list-style-type: none"> Seis Entidades Federativas no cuentan con criterios técnicos sólidos para la definición de indicadores de desempeño.
<ul style="list-style-type: none"> En 31 Entidades Federativas los indicadores de desempeño se encuentran alineados al PED. 	<ul style="list-style-type: none"> 10 Entidades Federativas no realizan o sólo realizan un análisis parcial de sus indicadores de desempeño.

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> En 29 Entidades Federativas se cuenta con un mecanismo de reporte o semaforización para el seguimiento al cumplimiento de los objetivos y metas de los Pp. 	<ul style="list-style-type: none"> Cinco Entidades Federativas no cuentan con metodologías o documentos sólidos que determinen el proceso para sustentar/validar la modificación de indicadores en caso de que se identifiquen áreas de oportunidad.

Fuente: elaboración propia.

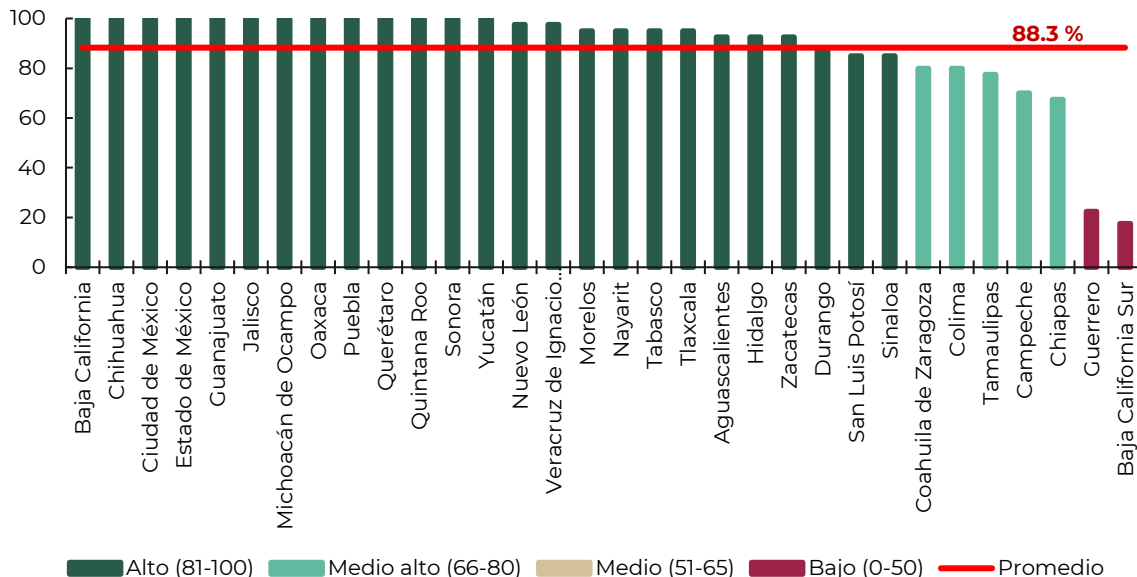
1.6. Evaluación

La Evaluación es el análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas y los Pp para determinar su congruencia y analizar si se lograron los objetivos esperados, así como su eficiencia, eficacia, calidad e impacto. Es importante señalar que, en esta sección se valora si las Entidades Federativas cuentan con el marco normativo, así como los mecanismos e instrumentos necesarios, para desarrollar ejercicios de evaluación que proporcionen información de las políticas y Pp que les permitan identificar y atender áreas de oportunidad.

Resultados

La sección de Evaluación presentó un avance promedio a nivel nacional de 88.3%, lo que representó un avance de 2.3⁷ puntos porcentuales con respecto al avance registrado en el Diagnóstico PbR-SED 2023 (85.9%). El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 13.

Gráfica 12. Evaluación: nivel de avance por Entidad Federativa



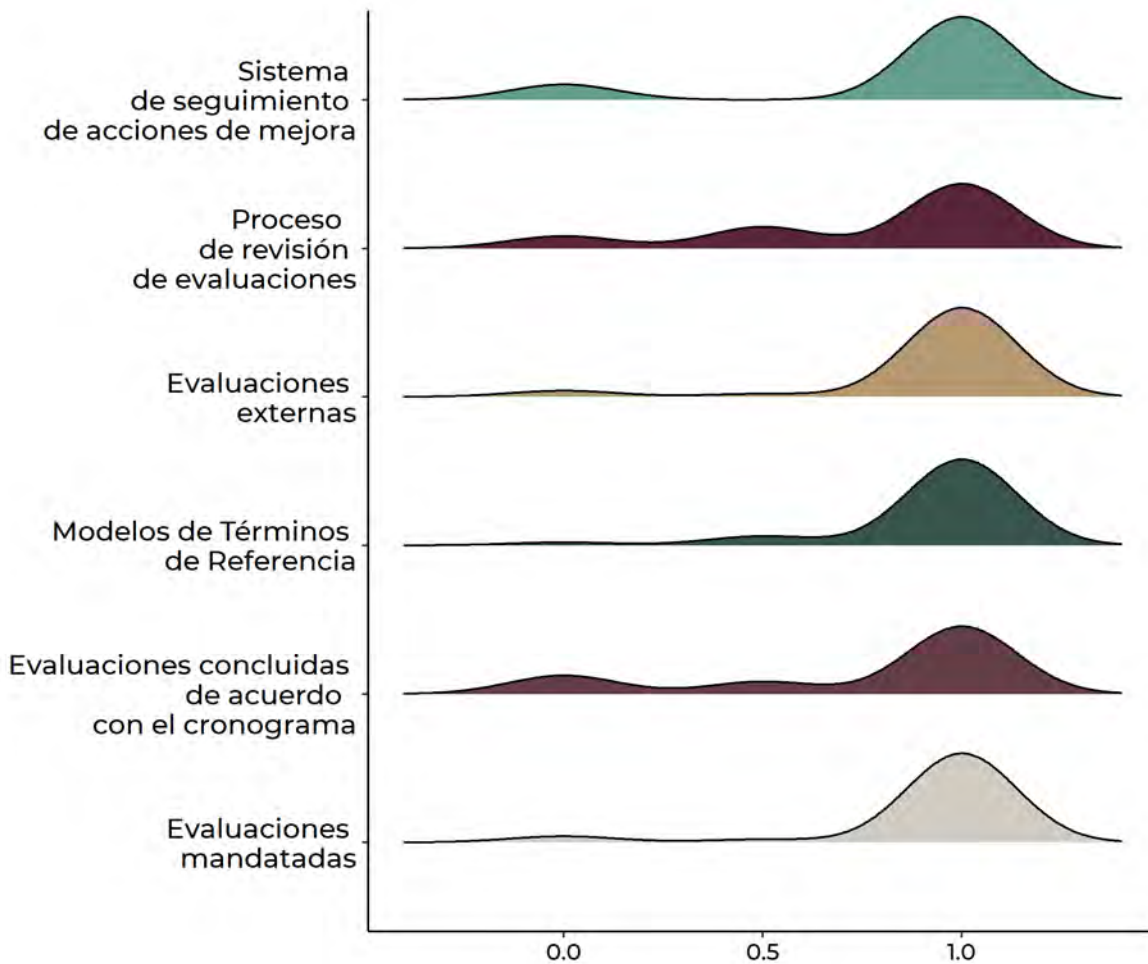
Fuente: elaboración propia.

⁷ La diferencia de los porcentajes puede no coincidir debido al redondeo.

Los resultados señalan que, en materia de Evaluación, 22 Entidades Federativas se encuentran por arriba del promedio nacional de avance. Al respecto, 25 Entidades Federativas presentan un nivel de avance alto, cinco presentan un nivel de avance medio alto y dos un nivel de avance bajo. Es importante mencionar que 13 Entidades Federativas tuvieron un avance de 100%.

Los principales resultados de la sección de Evaluación se muestran en la Gráfica 14, mientras que en la Tabla 10, se muestran los principales hallazgos:

Gráfica 13. Evaluación: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de las Entidades Federativas, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 10. Principales hallazgos de la sección de Evaluación

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> Las 32 Entidades Federativas cuentan con un PAE vigente. 	<ul style="list-style-type: none"> 10 Entidades Federativas no concluyeron al menos el 80% de sus evaluaciones de conformidad con el cronograma de ejecución establecido en su PAE.

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 29 Entidades Federativas acreditaron que las evaluaciones son realizadas por personas físicas o morales ajenas a las que operan los Pp. 	<ul style="list-style-type: none"> 11 Entidades Federativas no cuentan con procesos documentados para la revisión y validación de los informes de evaluación, o bien, no validan las evaluaciones más allá de los Términos de Referencia.
<ul style="list-style-type: none"> 29 Entidades Federativas mandataron evaluaciones en sus respectivos PAE al menos a uno de sus Pp en los últimos dos ejercicios fiscales. 	<ul style="list-style-type: none"> Siete Entidades Federativas no presentan información o evidencia sobre las fuentes de financiamiento de sus evaluaciones.
<ul style="list-style-type: none"> 29 Entidades Federativas cuentan con mecanismo para el seguimiento e implementación de los resultados y recomendaciones que derivan de las evaluaciones.. 	<ul style="list-style-type: none"> Cuatro Entidades Federativas no difunden en su página de Internet los informes finales de todas las evaluaciones, o bien, lo hacen de forma parcial.

Fuente: elaboración propia.

1.7. Rendición de Cuentas

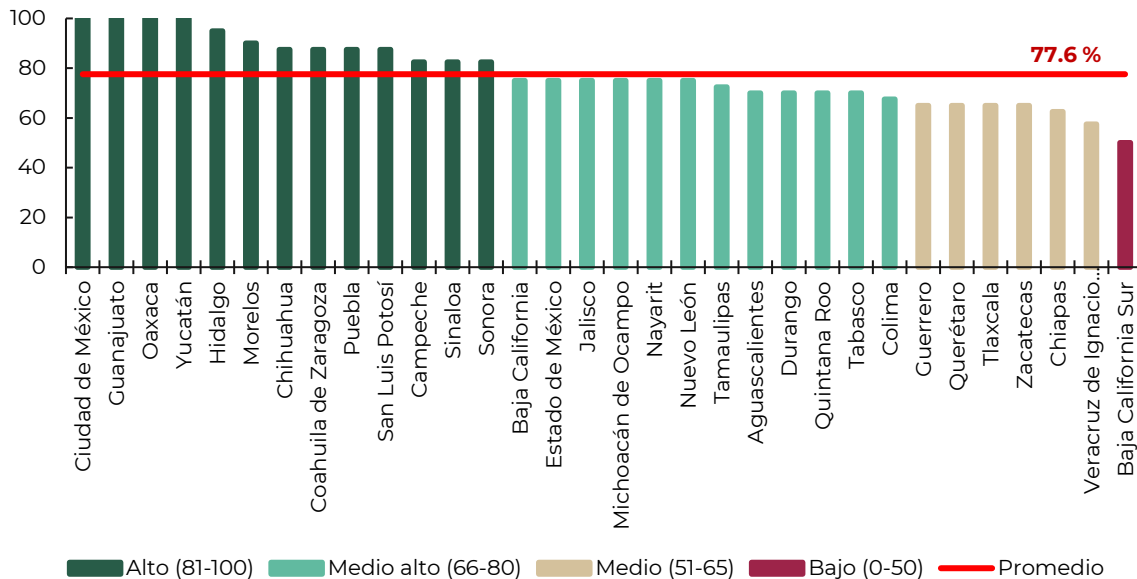
Esta etapa permite identificar los elementos utilizados para demostrar los resultados del ejercicio de los recursos públicos, así como la disponibilidad de información en formatos y lenguajes accesibles para la ciudadanía, de conformidad con la normativa aplicable y de acuerdo con los criterios de la política de Gobierno Abierto.

En esta sección, se busca conocer el conjunto de normas que regulan la publicación de la información generada en las distintas fases del PbR-SED que se pone a disposición de la ciudadanía sobre el uso y destino de los recursos públicos en las Entidades Federativas. Asimismo, se analiza la congruencia que guarda esta información con la normativa federal. De igual forma, se considera la disponibilidad de dicha información en lenguaje accesible para consulta y utilización de la ciudadanía, que promuevan y fomenten la rendición de cuentas y transparencia sobre el uso y destino de los recursos públicos.

Resultados

La sección de Rendición de Cuentas presentó un avance promedio a nivel nacional de 77.6%, lo que representó una mejora de 0.2 puntos porcentuales con respecto al avance del Diagnóstico PbR-SED 2023 (77.4%). El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 15.

Gráfica 14. Rendición de Cuentas: nivel de avance por Entidad Federativa

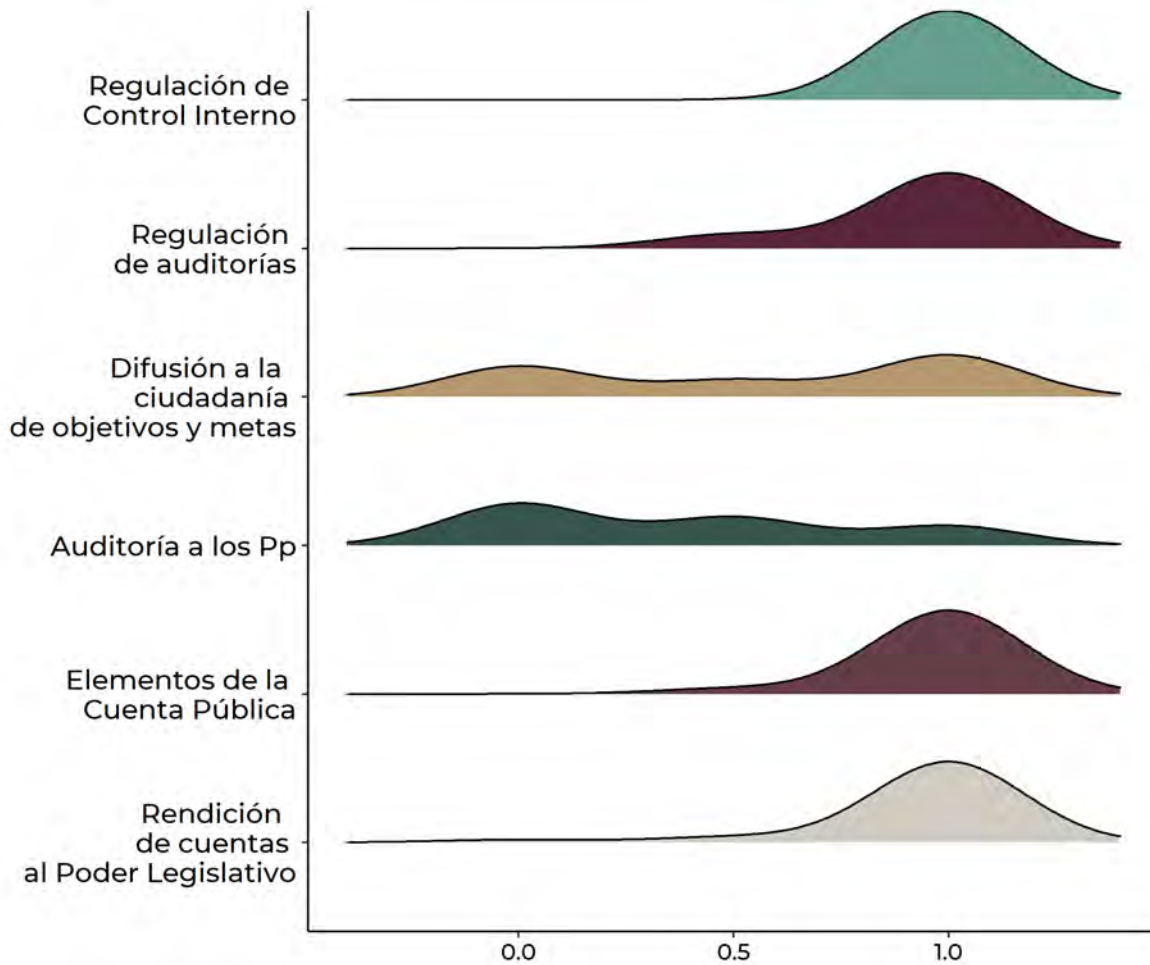


Fuente: elaboración propia.

Los resultados señalan que, en materia de Rendición de Cuentas, 13 Entidades Federativas se encuentran por arriba del promedio nacional. De las 32 Entidades, 13 presentan un nivel de avance alto, 12 un nivel de avance medio alto, seis un nivel de avance medio y una tiene un nivel de avance bajo. Cabe destacar que, cuatro Entidades Federativas tuvieron un avance de 100% en esta sección.

Los principales resultados de la sección se muestran en la Gráfica 16, mientras que la Tabla 11, se muestran los principales hallazgos:

Gráfica 15. Rendición de Cuentas: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de las Entidades Federativas, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 11. Principales hallazgos de la sección de Rendición de Cuentas

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> Las 32 Entidades Federativas cuentan con normas generales, lineamientos, acuerdos, decretos u otro ordenamiento en materia de control interno. 	<ul style="list-style-type: none"> 17 Entidades Federativas no realizaron esfuerzos por informar a la ciudadanía sobre los avances en el cumplimiento de los objetivos y metas de las acciones de gobierno en las etapas del ciclo presupuestario, o bien lo realizaron de forma parcial.
<ul style="list-style-type: none"> 29 Entidades Federativas envían al legislativo, al menos trimestralmente, información sobre la evolución de sus finanzas. 	<ul style="list-style-type: none"> Cinco Entidades Federativas cuentan con un marco legal para la realización de auditorías, pero no presentaron un análisis

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> Las 32 Entidades Federativas cuentan con todos los anexos requeridos por el CONAC en sus respectivos informes de Cuenta Pública. 	<p>de consistencia respecto a la normativa federal.</p>

Fuente: elaboración propia.

1.8. Consolidación

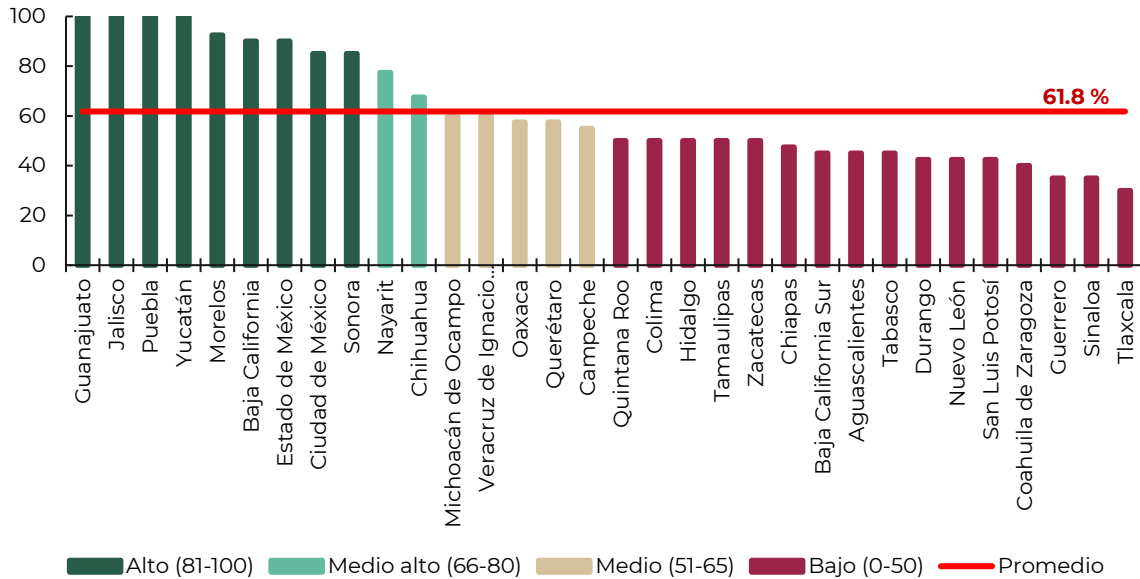
La sección de Consolidación busca identificar si los entes públicos cuentan con el marco jurídico y los instrumentos institucionales que permitan garantizar la continuidad de la experiencia en materia presupuestaria y programática, así como en el resto de las etapas del ciclo presupuestario, y analizar si la información que se genera, sobre todo en las etapas seguimiento y evaluación, se utiliza efectivamente para informar las decisiones de asignación presupuestaria.

Es importante señalar que la consolidación del PbR-SED implica no sólo contar con elementos adecuados y correctamente implementados en las distintas etapas del ciclo presupuestario, sino también que en cada una de esas etapas se genere información relevante y oportuna para su uso por las personas tomadoras de decisiones en materia de presupuestación. Adicionalmente, las Entidades Federativas requieren de la generación y fortalecimiento de capacidades institucionales que les garanticen la continuidad de los aspectos técnicos y operativos para una adecuada ejecución del ciclo presupuestario.

Resultados

El promedio de avance a nivel nacional de esta sección fue de 61.8%, lo que representó una mejora de 3.1 puntos porcentuales con respecto al avance del Diagnóstico PbR-SED 2023 (58.7%). La etapa de Consolidación es la que presenta el mayor avance en comparación con el Diagnóstico PbR-SED 2023. El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 17.

Gráfica 16. Consolidación: nivel de avance por Entidad Federativa

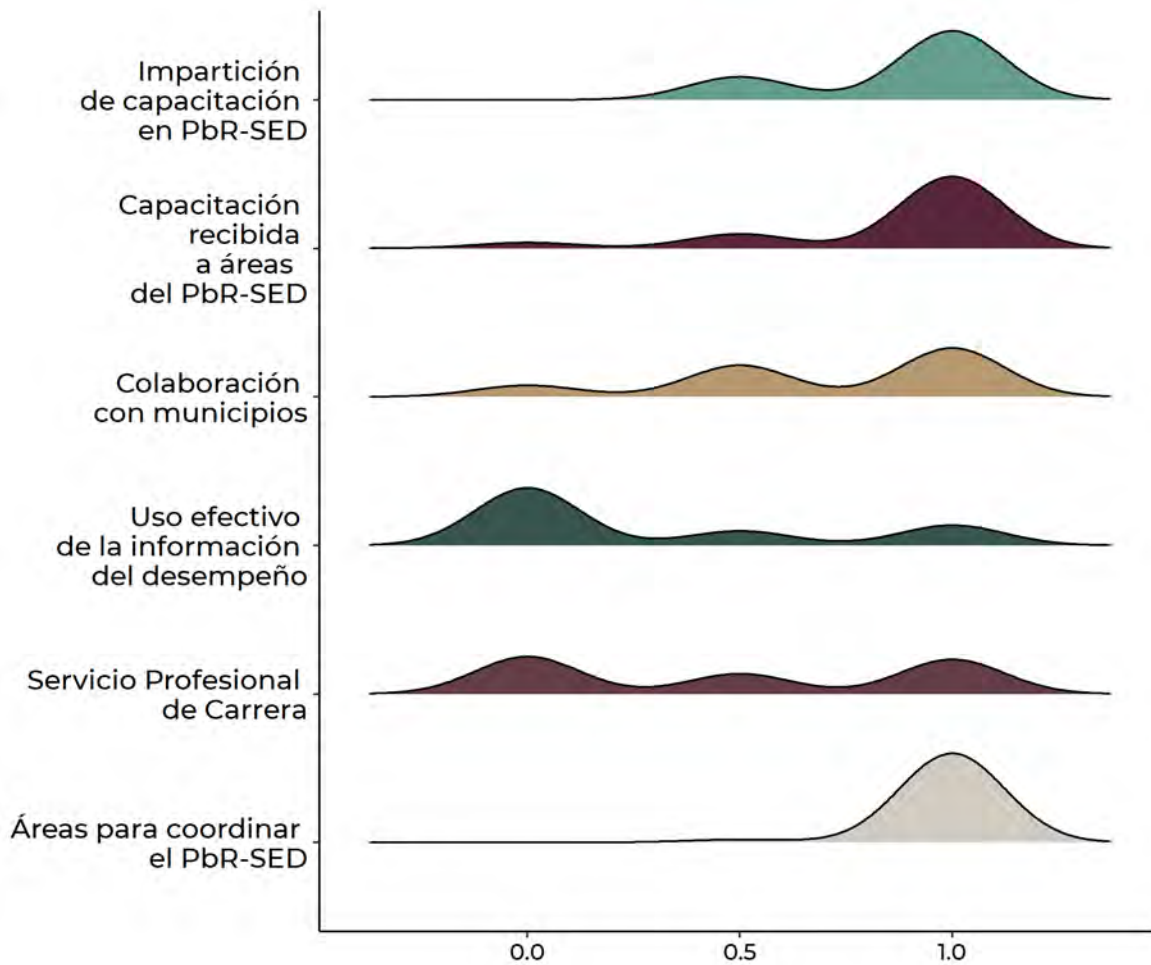


Fuente: elaboración propia.

Los resultados reflejan que, en materia de Consolidación, 11 Entidades Federativas se encuentran por arriba del promedio nacional de avance. De las 32 Entidades, nueve presentan un nivel de avance alto, dos un nivel de avance medio alto, cinco un nivel de avance medio y 16 un nivel de avance bajo. Cabe destacar que cuatro Entidades Federativas presentaron un avance de 100%. Esta sección es la que presenta el nivel de avance más bajo con respecto a las demás secciones.

Los principales resultados de esta sección se muestran en la Gráfica 18, mientras que la Tabla 12, se muestran los principales hallazgos:

Gráfica 17. Principales reactivos en la sección de Consolidación



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de las Entidades Federativas, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 12. Principales hallazgos de la sección de Consolidación

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 31 Entidades Federativas cuentan con un área o áreas con atribuciones para coordinar las diferentes etapas del ciclo presupuestario. 	<ul style="list-style-type: none"> 20 Entidades Federativas no utilizan la información del desempeño de manera sólida, mientras que cinco hacen uso de ella de forma más limitada.
<ul style="list-style-type: none"> 24 Entidades Federativas impartieron cursos en materia de PbR-SED en los dos últimos años. 	<ul style="list-style-type: none"> 20 Entidades Federativas no acreditaron tener establecido algún tipo de Servicio Profesional/Civil de Carrera.
<ul style="list-style-type: none"> 25 Entidades Federativas recibieron cursos en materia de PbR-SED, en los dos últimos años. 	<ul style="list-style-type: none"> 15 Entidades Federativas no acreditaron que colaboran sistemáticamente con sus Municipios/DTCDMX para mejorar la implementación y/o ejecución del PbR-SED a través de estrategias institucionalizadas.

Fortalezas	Áreas de oportunidad
	<ul style="list-style-type: none"> Ocho Entidades Federativas requieren fortalecer sus esfuerzos para impartir capacitaciones vinculadas con el PbR-SED.

Fuente: elaboración propia.

1.9. Buenas prácticas

En esta sección se reportan aquellas actividades, procesos, sistemas o criterios establecidos por los entes públicos que ellos identificaron como prácticas innovadoras para fortalecer la implantación del PbR-SED y que pudieran ser replicadas por otros entes públicos. En la Tabla 13, se presentan los principales puntos reportados por las Entidades Federativas.

Tabla 13. Buenas prácticas en Entidades Federativas

Tema	Buena práctica	Entidad Federativa
Colaboración con municipios	<p>Se generan Agendas regionales a través del análisis de los planes municipales de desarrollo generando una base de información donde se identificaron un total de 1,499 necesidades municipales, mismas que fueron revisadas y valoradas por los Ayuntamientos según su relevancia y nivel de impacto, buscando reconocer los requerimientos compartidos entre los municipios para identificar las regiones. Posteriormente, se solicitó a las dependencias que, desde sus ámbitos de competencia, contemplaran en sus programaciones anuales 2023-2024, acciones susceptibles de ejecutarse en las regiones y se realizaron ejercicios para identificar proyectos que se consideren prioritarios de acuerdo con sus valoraciones por parte del gobierno estatal, municipal y la ciudadanía.</p> <p>Destaca también el desarrollo de un sistema de indicadores a través de un convenio de colaboración con el Municipio de Zapopan, desarrollado entre el Municipio y el Gobierno del Estado (MIDE Zapopan), tomando como base el sistema de indicadores estatal (MIDE Jalisco).</p>	Jalisco
Control interno	<p>Se cuenta con el Sistema de Información del Comité de Control Interno (SICOCOI), que es una herramienta informática que permite procesar, almacenar y generar información relacionada con el funcionamiento de los 88 Comités de Control Interno instalados en la Administración Pública Estatal, así como realizar evaluaciones al Sistema de Control Interno Institucional y conocer, en lo general, el avance de la implementación de sus cinco normas generales. El SICOCOI da servicio a más de 290 usuarios activos, mismos que corresponden a personal de la propia Secretaría de Honestidad, Transparencia y Función Pública, y a las personas Coordinadoras de Control Interno y Vocales Ejecutivos de los Comités de las Dependencias y Entidades.</p>	Oaxaca
Ejercicio y Control	<p>Se opera el "Tianguis Digital de la Ciudad de México" (https://prebasestianguisdigital.cdmx.gob.mx/), es un sistema transaccional de compras públicas para planear, conducir y vigilar los procesos de adquisiciones. Cuenta con un mecanismo que propicia la participación ciudadana en la planeación de los procedimientos de contratación estratégicos y de alto impacto, a través del módulo "Prebases", en el cual se encuentran proyectos de contratación pública que están en planeación y abiertos a la discusión pública. De esta manera, la ciudadanía puede proponer modificaciones o realizar comentarios a los proyectos de licitación, para ayudar a las Unidades de Compra en la elaboración y</p>	Ciudad de México

Tema	Buena práctica	Entidad Federativa
Evaluación	<p>conceptualización de los elementos técnicos, legales y administrativos. Esto con el fin de mejorar las bases y el anexo técnico definitivo para ajustarlos a los estándares del mercado y a las necesidades de la ciudadanía. Además, el sitio permite verificar los objetivos y metas establecidos en los proyectos de contratación, así como los avances reportados.</p> <p>Se creó el Registro Estatal de Evaluadores del Estado de Chihuahua, a través de la difusión de la convocatoria publicada en el Periódico Oficial del Estado y en las páginas oficiales, buscando garantizar que las evaluaciones sean realizadas por personas con la experiencia y los conocimientos necesarios. Como complemento del registro, se diseñó el instrumento Mecanismo de Calificación de Evaluaciones (MCE) a fin de garantizar que los informes de evaluación sean de calidad, así como, emitir un posicionamiento con respecto al desempeño de los involucrados en el proceso de evaluación. Con base en los resultados obtenidos en el MCE, se publican las instancias evaluadoras registradas, así como la calificación obtenida de su desempeño.</p>	Chihuahua
Padrones de Beneficiarios	<p>Se desarrolló el Sistema de Programas Sociales del Estado de Querétaro, la plataforma de registro ciudadano a los programas de la Secretaría de Desarrollo Social, así como de otras dependencias del Poder Ejecutivo. La plataforma tiene los siguientes objetivos: a) Integración del Padrón Único de Beneficiarios, mediante un expediente único de ciudadanos, b) Integración del Catálogo de Programas Sociales del Gobierno del Estado y c) Trazabilidad y seguimiento de los beneficiarios.</p>	Querétaro
Planeación	<p>Se actualizó el Plan Estatal de Desarrollo 2018-2024, utilizando la metodología SEDA (Evaluación del Desarrollo Económico Sustentable, por sus siglas en inglés) del Boston Consulting Group. Este se basa en el análisis de indicadores estratégicos para la competitividad y desarrollo en el estado de Yucatán, identificando temas prioritarios y de detonación para la Entidad Federativa, generando programas gubernamentales denominados "Iniciativas de Desarrollo", políticas que se consideran de largo de plazo, constituyendo la Agenda 2040. Para esto se llevaron a cabo 39 diálogos participativos entre los sectores público, privado y social; 5 foros temáticos con líderes de opinión; 106 consultas municipales y encuestas en línea y la instalación de 106 buzones en los Municipios de Yucatán. También se realizaron 4 encuentros con especialistas de organizaciones nacionales e internacionales, y 7 consultas regionales con alcaldes, alcaldesas y representantes municipales.</p>	Yucatán
Presupuestación	<p>Para determinar el techo presupuestal en gasto corriente, se implementó el formato de "Dictamen de Asignación presupuestal", el cual considera entre otros elementos, el resultado del Índice de Desempeño del Gasto Público, que incluye una valoración del grado de cumplimiento de las metas programáticas y sus acciones, avance promedio de los indicadores de desempeño, así como el grado de avance en el ejercicio del presupuesto asignado en el periodo a la dependencia.</p> <p>Adicionalmente, se utiliza un apartado denominado Índice de Planeación del PbR 2024, el cual para determinar su calificación considera: a) Nivel de involucramiento de los Titulares, Directores, Responsables de Programas y Enlaces de Planeación en el proceso de planeación del gasto público y b) Calidad y oportunidad de los productos de planeación y el apego a la MML de los productos de planeación (diagnóstico, árboles de problemas, árboles de objetivos y MIR).</p>	Baja California
Programación	<p>Se implementó el uso de una Matriz de Priorización de la inversión en obras y acciones, derivada y tropicalizada del Presupuesto Participativo de Porto Alegre, Brasil. Esta Matriz analiza los Programas Generales de Obras de las instituciones ejecutoras del</p>	Nayarit



Tema	Buena práctica	Entidad Federativa
Transparencia	<p>Estado y jerarquiza de acuerdo a un puntaje obtenido las obras más prioritarias a las de menor prioridad, definidos por Pp y alineados al PED y a los ODS. Las variables de priorización utilizadas son: a) Prioridad ciudadana (o institucional), b) Carencia de servicio (indicadores del PED 2021-2027 y ODS), c) Contribución al logro de metas de la MIR y d) Población (número de beneficiarios).</p> <p>Se trabaja en el desarrollo de un sitio web (https://evalua.sinaloa.gob.mx/Unidadevaluacion.aspx) con el propósito de: a) Coordinar el diseño, implementación y diagnóstico sobre el avance en el Modelo de PbR-SED en la administración pública; b) Realizar, en coordinación con las dependencias y entidades de la administración pública, la elaboración y seguimiento del PAE; c) Coadyuvar para que las dependencias y entidades implementen los mecanismos de aspectos susceptibles de mejora derivados de las evaluaciones realizadas a los Pp; d) Proponer el PAE y e) Diseñar modelos y metodologías para la medición de resultados de los Pp.</p>	Sinaloa

Fuente: elaboración propia.

VII. Resultados del Diagnóstico PbR-SED en Municipios/DTCDMX

1. Resultados generales

El avance promedio en el Diagnóstico PbR-SED 2024 para los Municipios/DTCDMX⁸ fue de 52.7%, considerando los 47 entes públicos participantes de este orden de gobierno.

Considerando los entes públicos participantes de mayor población, el avance promedio en el Diagnóstico PbR-SED 2024 fue de 65.1%, lo que representó un incremento de 4.3 puntos porcentuales respecto al Diagnóstico anterior (60.8%) En relación con los Municipios/DTCDMX aleatorizados, el avance promedio en el Diagnóstico PbR-SED 2024 fue de 32.6%.

La muestra considera a 62 Municipios y dos DTCDMX para participar en el Diagnóstico PbR-SED; es decir, 64 entes públicos de este orden de gobierno. Sin embargo, 17 de estos entes públicos no cumplieron los requisitos mínimos establecidos para pasar a la fase de revisión, análisis y valoración de la información⁹. En este sentido, en los siguientes párrafos se presentan los resultados derivados del análisis de la información proporcionada por un total de 47 Municipios/DTCDMX.

En las Tablas 14 y 15 se presentan los resultados alcanzados por los Municipios/DTCDMX de mayor población y aleatorizados, respectivamente, por cada una de las secciones del Diagnóstico PbR-SED edición 2024.

⁸ Para mayor información se sugiere consultar el Anexo 3. Municipios/DTCDMX: Fichas Ejecutivas.

⁹ Para mayor información se sugiere consultar el Anexo 1. Nota Metodológica e Instrumentos de Captación de Información.

Tabla 14. Nivel de avance de los Municipios/DTCDMX de mayor población por sección

Municipio/DTCDMX	Planeación	Programación	Presupuestación	Ejercicio y Control	Seguimiento	Evaluación	Rendición de Cuentas	Consolidación	Avance General
Acapulco de Juárez, Gro.	55	45	62.5	50	67.5	65	62.5	7.5	52.8
Aguascalientes, Ags.	77.5	77.5	65	77.5	65	67.5	65	42.5	68.4
Benito Juárez, Q. Roo	100	90	90	80	100	87.5	92.5	85	90.8
Campeche, Camp.	77.5	75	85	52.5	95	65	85	37.5	71.9
Centro, Tab.	77.5	65	85	45	77.5	82.5	67.5	55	69.8
Cuernavaca, Mor.	77.5	42.5	55	35	65	15	50	30	46.5
Culiacán, Sin.	67.5	42.5	67.5	27.5	87.5	95	57.5	50	62.5
Durango, Dgo.	97.5	37.5	75	25	85	72.5	57.5	30	61.1
Guadalajara, Jal.	87.5	45	77.5	75	67.5	47.5	55	12.5	60.1
Hermosillo, Son.	77.5	62.5	90	55	90	72.5	80	42.5	71.5
Iztapalapa, CDMX	20	5	0	0	0	0	0	0	3.5
Juárez, Chih.	80	100	80	60	85	87.5	67.5	65	79.3
La Paz, BCS	70	37.5	60	37.5	55	30	47.5	32.5	46.5
León, Gto.	77.5	85	90	70	87.5	87.5	95	85	84
Manzanillo, Col.	80	60	85	85	75	70	62.5	60	73
Mérida, Yuc.	87.5	82.5	95	75	75	100	67.5	57.5	81.4
Monterrey, NL	90	75	80	70	90	100	70	37.5	78.5
Morelia, Mich.	90	90	92.5	65	100	100	87.5	70	87.4
Oaxaca de Juárez, Oax.	55	35	70	50	55	0	50	35	43.2
Pachuca de Soto, Hgo.	75	57.5	60	37.5	82.5	65	42.5	30	58.1
Puebla, Pue.	95	85	90	67.5	90	87.5	100	52.5	84.6
Querétaro, Qro.	80	42.5	70	70	97.5	87.5	80	35	71.2
Reynosa, Tamps.	72.5	42.5	72.5	60	45	5	70	20	47.8
Saltillo, Coah.	97.5	70	67.5	62.5	82.5	80	82.5	12.5	70.9
San Luis Potosí, SLP	82.5	80	75	80	85	72.5	92.5	45	76.9
Tepic, Nay.	80	52.5	62.5	30	37.5	0	70	15	42.6
Tijuana, BC	95	82.5	77.5	65	92.5	92.5	95	50	81.8
Tuxtla Gutiérrez, Chis.	50	40	67.5	30	52.5	32.5	62.5	17.5	43.6
Veracruz, Ver.	75	100	90	62.5	82.5	80	95	47.5	79.2

Fuente: elaboración propia.

Tabla 15. Nivel de avance de los Municipios/DTCDMX aleatorizados por sección

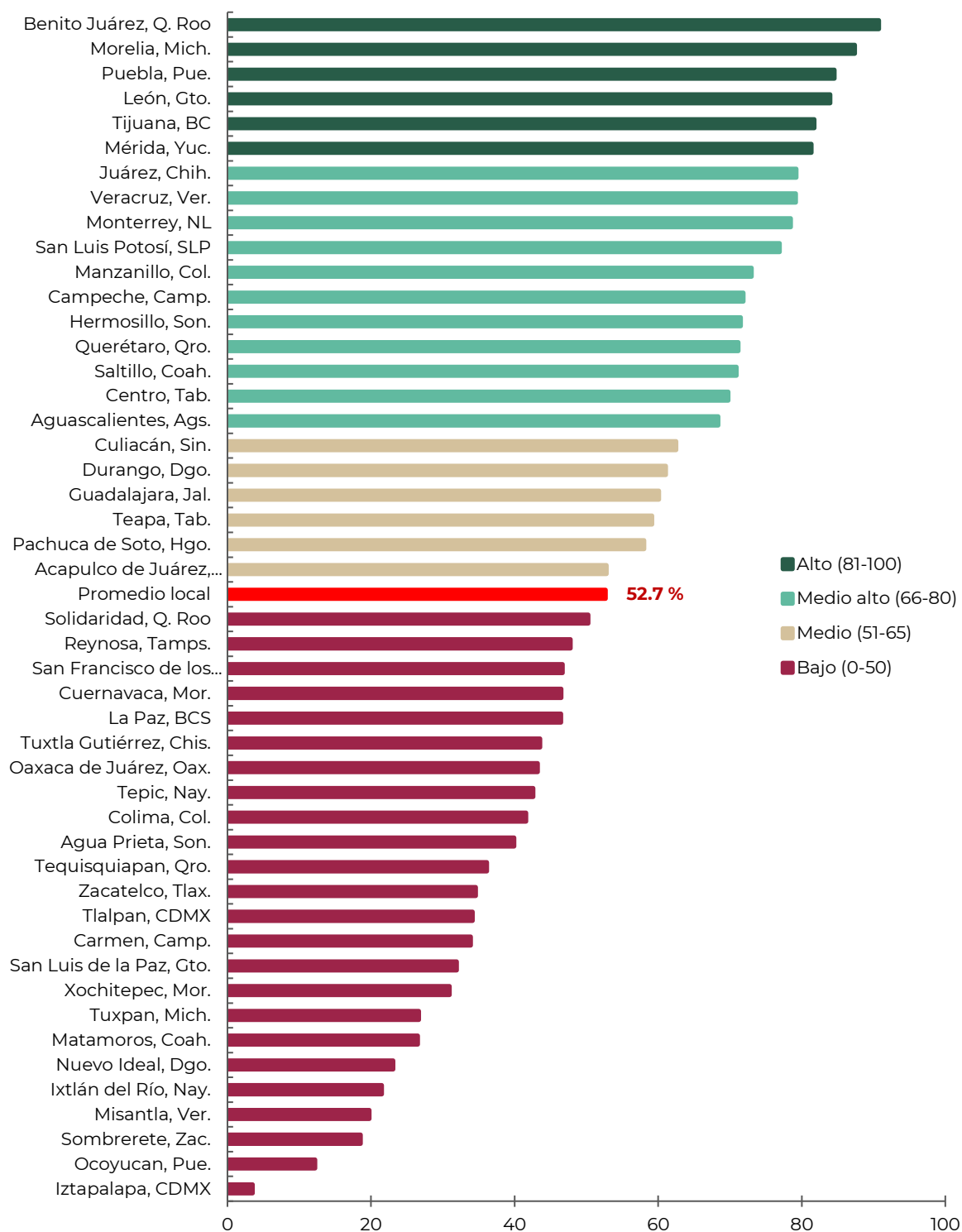
Municipio/DTCDMX	Planeación	Programación	Presupuestación	Ejercicio y Control	Seguimiento	Evaluación	Rendición de Cuentas	Consolidación	Avance General
Agua Prieta, Son.	50	22.5	70	15	35	45	70	25	40
Carmen, Camp.	70	17.5	62.5	40	27.5	5	25	20	33.9
Colima, Col.	57.5	10	57.5	47.5	67.5	30	52.5	7.5	41.6
Ixtlán del Río, Nay.	40	10	47.5	25	25	0	22.5	0	21.5
Matamoros, Coah.	45	15	40	30	25	0	70	0	26.5
Misantla, Ver.	27.5	10	52.5	25	0	10	35	5	19.8
Nuevo Ideal, Dgo.	52.5	5	60	17.5	0	0	42.5	20	23.1
Ocoyucan, Pue.	67.5	12.5	0	0	0	0	12.5	0	12.2
San Francisco de los Romo, Ags.	55	17.5	52.5	30	40	67.5	75	50	46.7
San Luis de la Paz, Gto.	40	30	52.5	55	10	0	50	27.5	32
Solidaridad, Q. Roo	80	32.5	72.5	42.5	60	32.5	55	25	50.3
Sombrerete, Zac.	27.5	7.5	52.5	25	7.5	0	22.5	10	18.6
Teapa, Tab.	85	65	72.5	45	85	25	62.5	27.5	59.2
Tequisquiapan, Qro.	45	40	47.5	35	10	47.5	45	20	36.2
Tlalpan, CDMX	57.5	55	60	20	25	0	30	25	34.2
Tuxpan, Mich.	52.5	25	62.5	15	20	0	17.5	20	26.7
Xochitepec, Mor.	67.5	20	37.5	35	40	0	40	5	31
Zacatelco, Tlax.	57.5	37.5	17.5	25	55	20	40	20	34.6
<p>Nivel de avance</p> <p>Alto (81-100) Medio alto (66-80) Medio (51-65) Bajo (0-50)</p>									

Fuente: elaboración propia.

El *ranking* y la clasificación del nivel de avance de los Municipios/DTCDMX se presentan en la Gráfica 19, donde se observa que 23 Municipios/DTCDMX presentan un nivel de avance por arriba del promedio. Asimismo, destaca que seis de ellos presentan un nivel de avance alto, 11 presentan un nivel de avance medio alto, seis un nivel de avance medio y 24 un nivel de avance bajo.

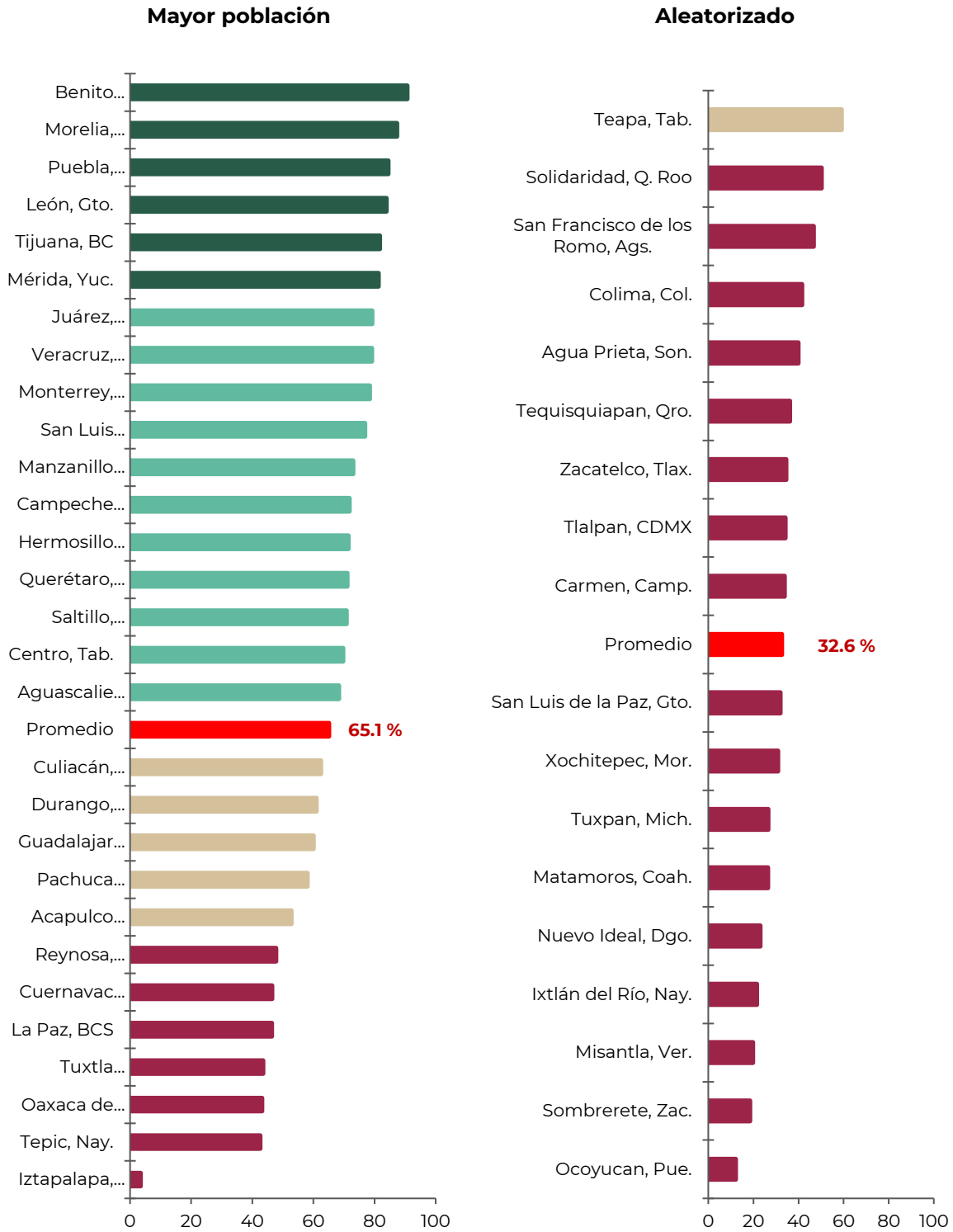
En la Gráfica 20 se observa el nivel de avance de los Municipios/DTCDMX para cada uno de los dos subconjuntos que parten de los diferentes criterios de selección; es decir, entre aquellos de mayor población y los aleatorizados. Es importante considerar que estos dos subconjuntos presentan diferencias de avance significativas pues el tamaño de su población tiene implicaciones en sus capacidades institucionales.

Gráfica 18. Avance en la implantación y operación del PbR-SED en los Municipios/DTCDMX



Fuente: elaboración propia.

Gráfica 19. Avance de Municipios/DTCDMX por tipo de selección

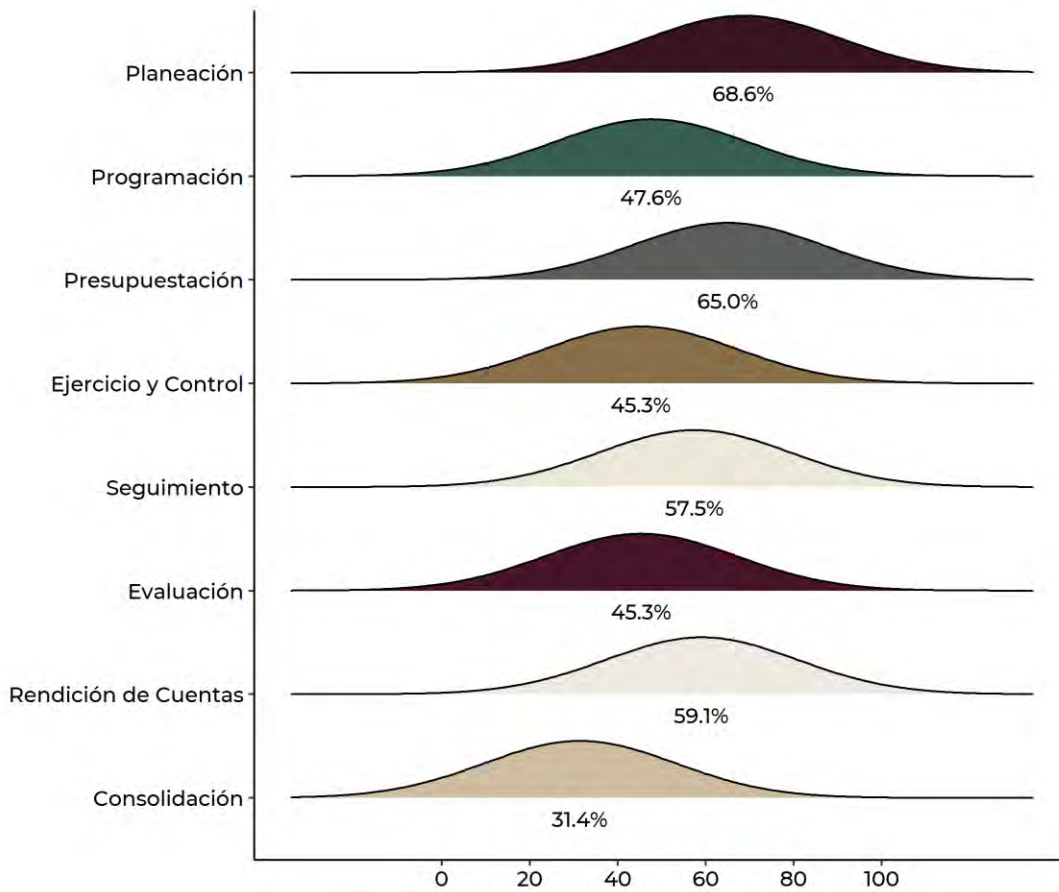


Fuente: elaboración propia.

En la Gráfica 21 se observa la distribución del avance de los Municipios/DTCDMX por cada una de las secciones del Diagnóstico PbR-SED 2024.

La distribución de las secciones de Planeación, Presupuestación, Seguimiento y Rendición de cuentas presentó un nivel promedio de avance medio; en contraste, el resto de las secciones presentaron un nivel de avance bajo. Lo anterior, como resultado de que una parte considerable de la muestra de Municipios/DTCDMX no cuenta con el avance necesario para consolidar la implantación y operación del PbR-SED.

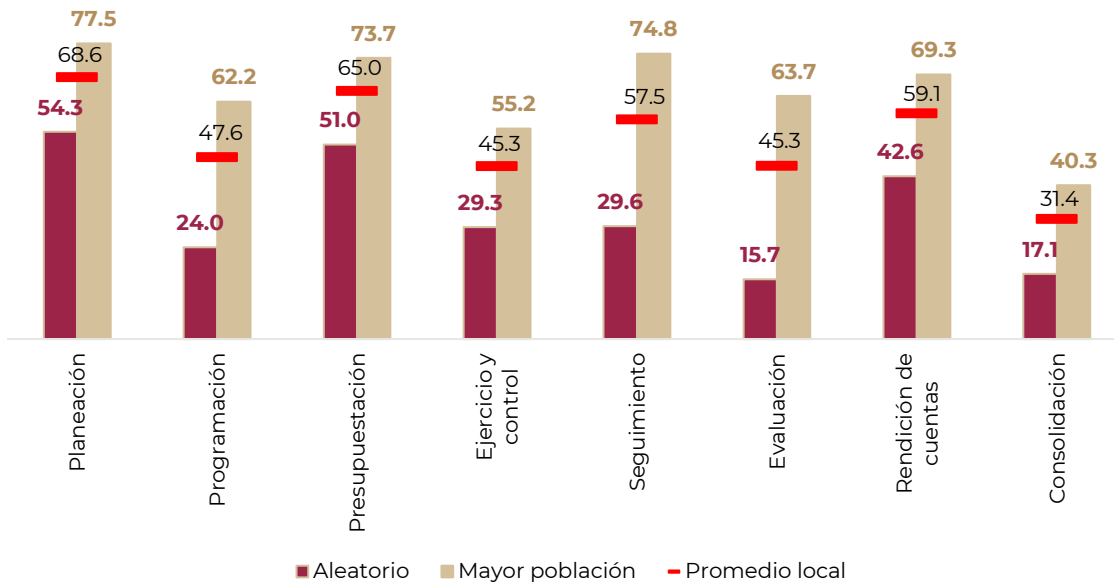
Gráfica 20. Distribución del avance promedio por sección en los Municipios/DTCDMX



Fuente: elaboración propia.

En la Gráfica 22 se puede apreciar que la distribución del avance por sección varía considerablemente entre ambos tipos de selección. Los Municipios/DTCDMX aleatorizados presentan un menor avance en todas las secciones en comparación con aquellos de mayor población, los cuales han formado parte de la muestra de entes públicos participantes desde la tercera edición del Diagnóstico PbR-SED elaborada por la SHCP en 2014.

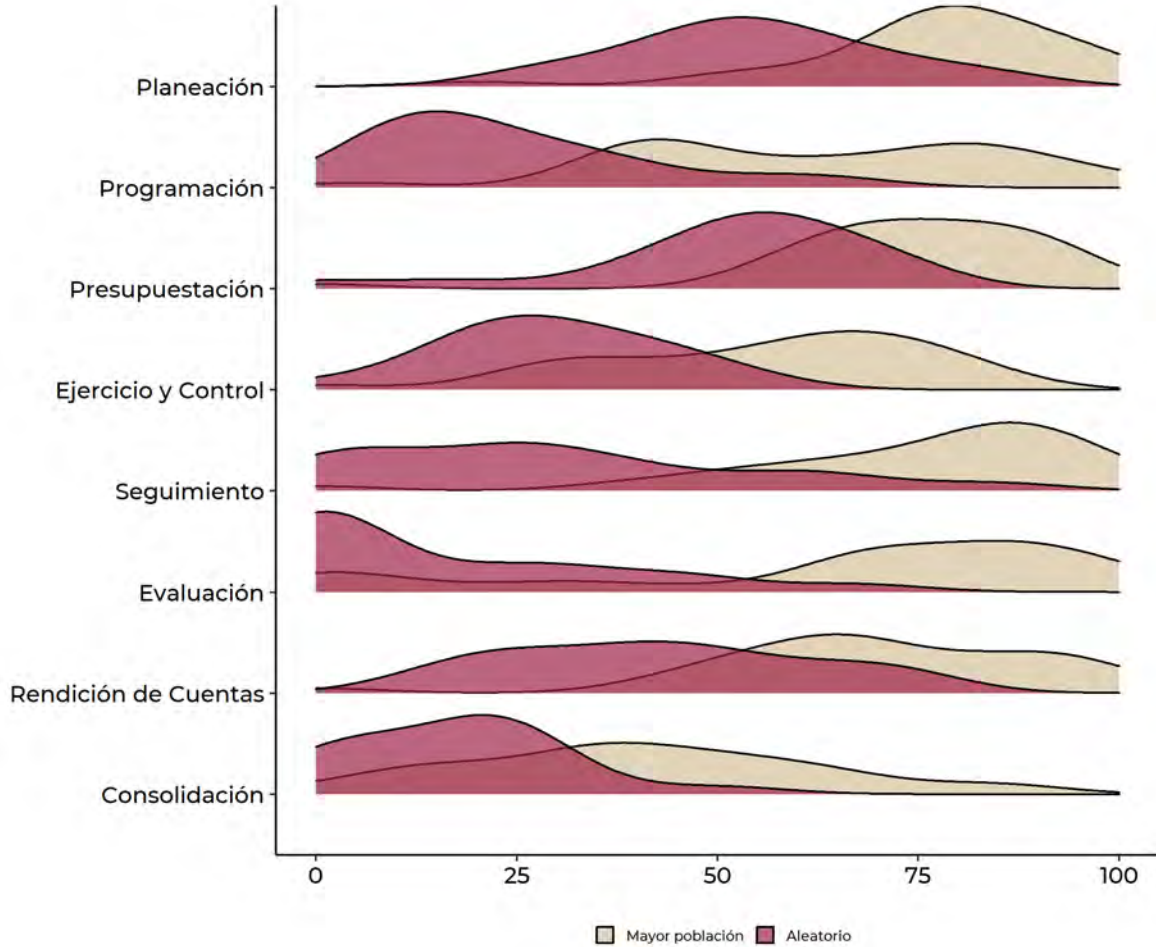
Gráfica 21. Avance promedio por sección en los Municipios/DTCDMX, por tipo de selección



Nota: el promedio local contempla a todos los municipios/DTCDMX participantes.
Fuente: elaboración propia.

En la Gráfica 23 se presenta la distribución de avance por tipo de selección.

Gráfica 22. Distribución de avance por sección en los Municipios/DTCDMX, por tipo de selección



Nota: los hallazgos detallados para cada una de las secciones se presentan en los siguientes apartados del Informe.
Fuente: elaboración propia.

1.1. Planeación

El proceso de Planeación orientada a resultados permite identificar si los distintos Pp y políticas públicas contribuyen al cumplimiento de los objetivos establecidos en el PMD. Este proceso tiene como propósito concretar la visión de desarrollo social, económico y político de los gobiernos locales. Para ello, es necesario que los objetivos y las metas de cada Pp y política pública estén alineados a dichos planes, considerando el contexto del entorno global, nacional y regional.

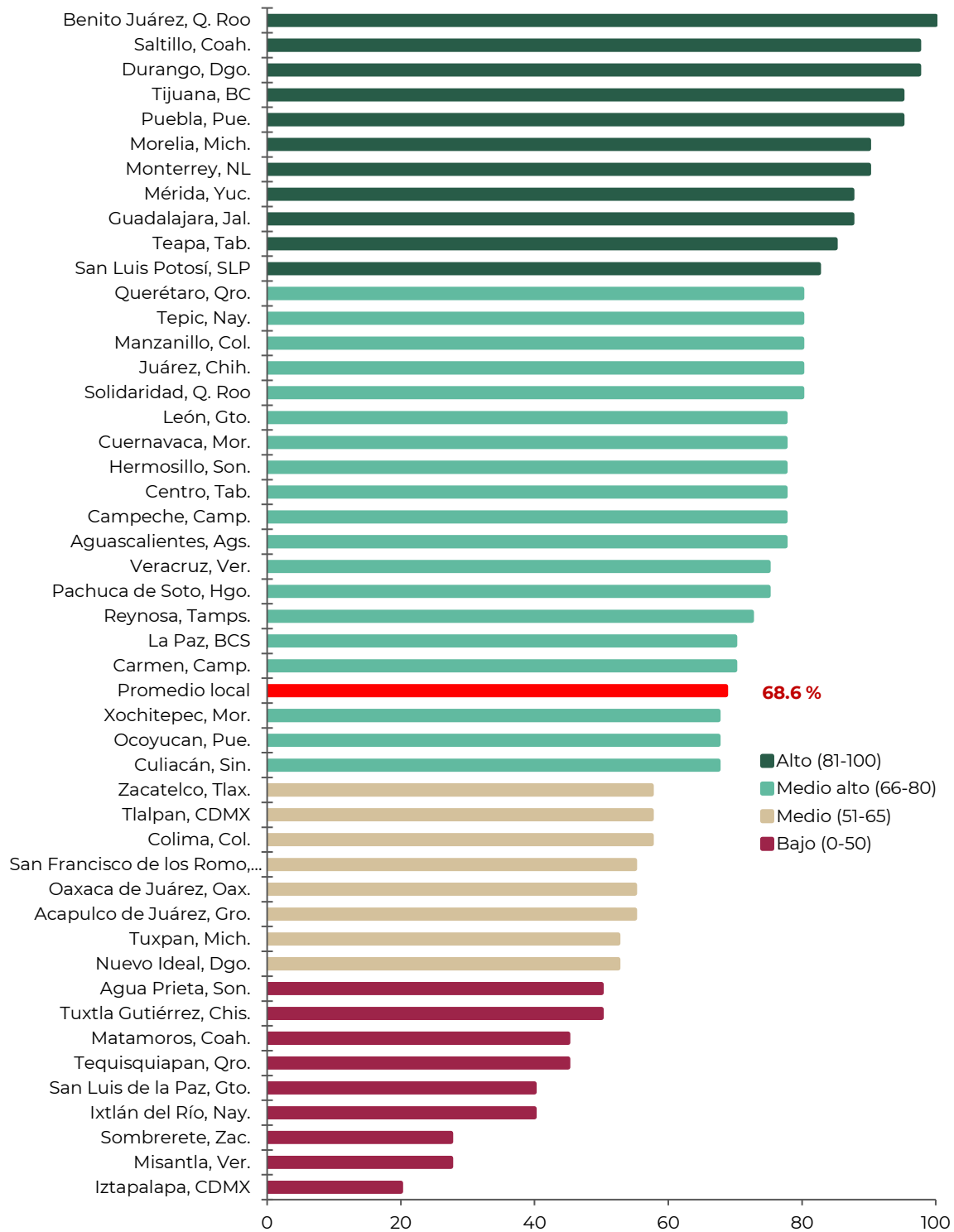
Es importante señalar que, los Pp son los instrumentos con los que se materializa la atención a los objetivos y metas plasmados en el PMD, o documento homólogo, y sus respectivos programas derivados. Por ello, se espera que cada Pp esté alineado con estos instrumentos institucionales definidos en la etapa de Planeación y, a su vez, que sean creados y modificados con base en la correcta identificación de las poblaciones y problemas públicos sujetos de atención.

Resultados

Considerando los 47 entes públicos participantes, la sección de Planeación presentó un promedio de avance local en 2024 de 68.6%. Tomando en cuenta solamente los entes públicos participantes de mayor población, el avance promedio en esta sección fue de 77.5% lo que representó un incremento de 5.5 puntos porcentuales con respecto al Diagnóstico 2023 (72.0%).

El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 24, donde los resultados señalan que, en materia de Planeación, 27 de los Municipios/DTCDMX presentan un avance superior al promedio. De los 47 Municipios/DTCDMX participantes, 11 presentan un nivel de avance alto, 19 un nivel de avance medio alto, ocho tuvieron un nivel de avance medio y nueve tuvieron un nivel de avance bajo.

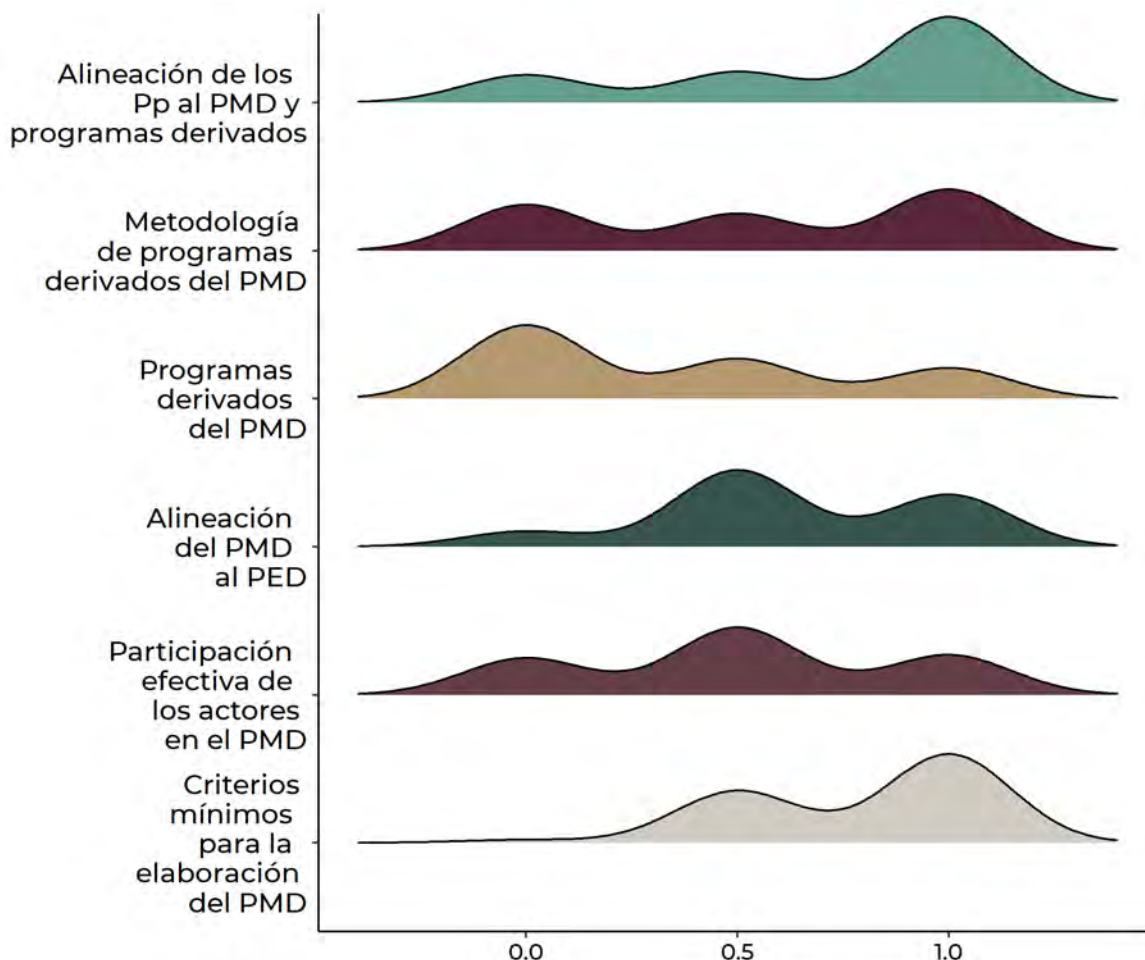
Gráfica 23. Planeación: nivel de avance por Municipio/DTCDMX



Fuente: elaboración propia.

La sección de Planeación se ubica en primer lugar de avance entre las diferentes etapas del ciclo presupuestario. Los principales resultados de la sección Planeación se muestran en la Gráfica 25 y en la Tabla 16 los principales hallazgos.

Gráfica 24. Planeación: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de los Municipios/DTCDMX, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 16. Principales hallazgos de la sección de Planeación

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 42 Municipios/DTCDMX cuentan con directrices en materia de planeación, seguimiento y evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> 16 Municipios/DTCDMX no consideran en su marco normativo la elaboración de programas derivados de su PMD.
<ul style="list-style-type: none"> 38 Municipios/DTCDMX incorporan los resultados del seguimiento y evaluación al ciclo presupuestario. 	<ul style="list-style-type: none"> Nueve Municipios/DTCDMX no realizan la alineación de sus programas o acciones de gobierno al PMD o a sus programas derivados.

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> • 45 Municipios/DTCDMX cuentan con un PMD vigente. 	<ul style="list-style-type: none"> • 15 Municipios/DTCDMX no contemplan mecanismos para la modificación de su PMD.
<ul style="list-style-type: none"> • 35 Municipios/DTCDMX consideran un diagnóstico situacional en su PMD. 	<ul style="list-style-type: none"> • 12 Municipios/DTCDMX no consideran la participación de actores de la sociedad civil en la elaboración de su PMD, frente a 22 Municipios/DTCDMX que incorporan a un limitado número de actores de la sociedad civil.
<ul style="list-style-type: none"> • 24 Municipios/DTCDMX incorporan estrategias, líneas de acción, indicadores y metas en su PMD. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cinco Municipios/DTCDMX no realizan ejercicios de alineación del PMD al PED, así como 25 Municipios/DTCDMX realizan una alineación general sin profundizar en dicho proceso.

Fuente: elaboración propia.

1.2. Programación

Esta etapa permite identificar si el Municipio/DTCDMX utiliza los mecanismos y catálogos establecidos en la normativa aplicable en la materia. Al respecto, la Programación es la etapa en la que se definen los Pp que tendrán a cargo las dependencias y entidades durante el ejercicio fiscal, es decir, la estructura programática.

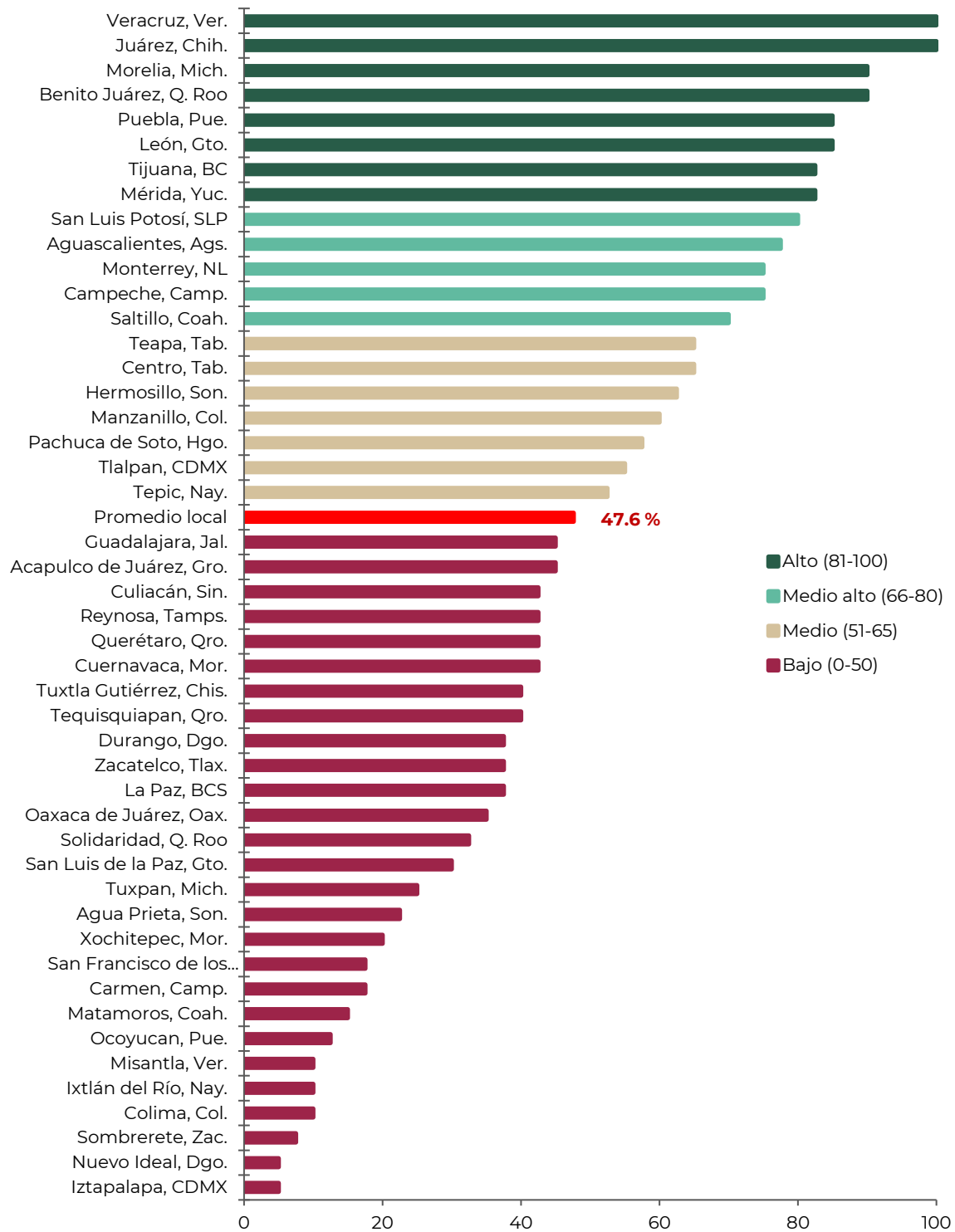
En esta etapa se espera que los Municipios/DTCDMX desarrollen con solidez los criterios para la creación y modificación de sus Pp, que son un elemento fundamental para la implantación y consolidación del PbR-SED. Por otra parte, se espera que existan requisitos claros para la autorización de proyectos de inversión y que los ciudadanos puedan dar seguimiento al ejercicio de recursos públicos destinados a obras públicas.

Resultados

Considerando los 47 entes públicos participantes, la sección de Programación presentó un promedio de avance local en 2024 de 47.6%. Tomando en cuenta solamente a los entes públicos participantes de mayor población, el avance promedio en esta sección fue de 62.2%, lo que representó un incremento de 6.6 puntos porcentuales con respecto al Diagnóstico PbR-SED 2023 (55.6%).

El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 26, donde se observa que 20 entes públicos participantes presentaron un avance superior al promedio. De los 47 Municipios/DTCDMX, ocho presentaron un nivel de avance alto, cinco un nivel medio alto, siete un nivel de avance medio y 27 un nivel de avance bajo.

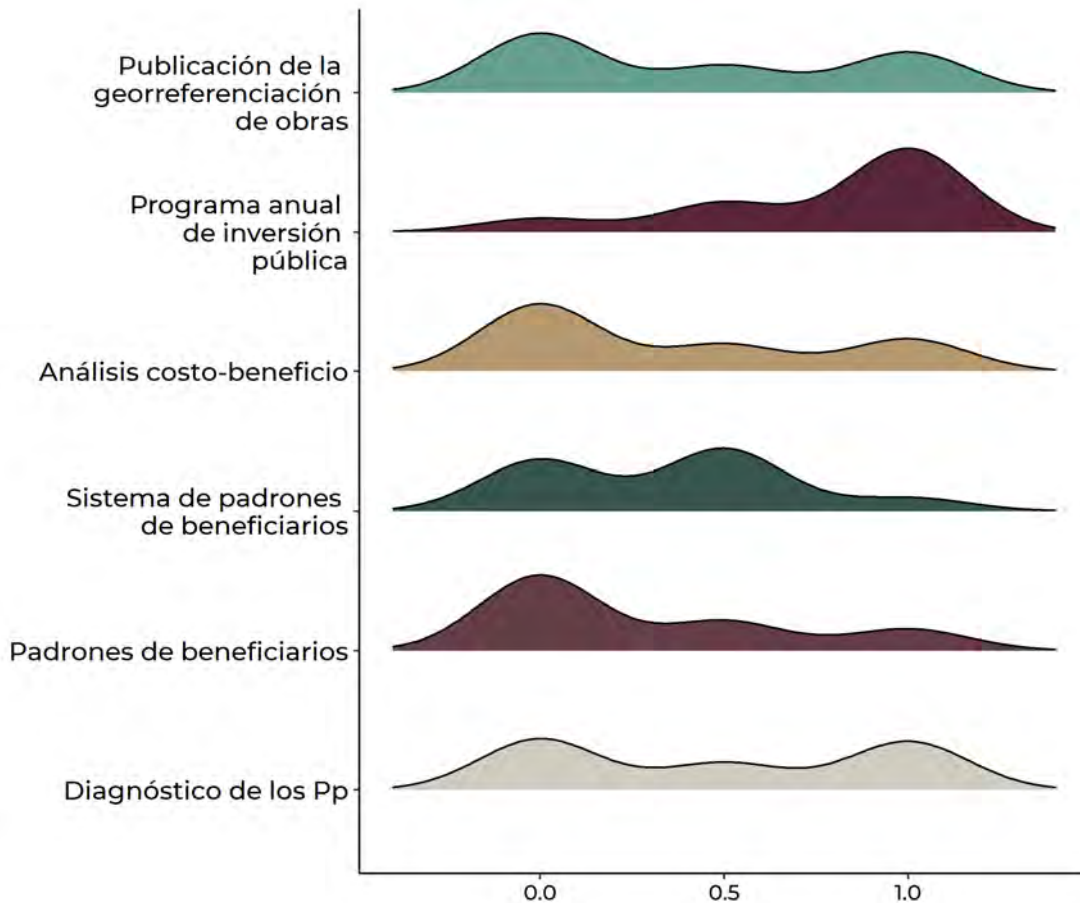
Gráfica 25. Programación: nivel de avance por Municipio/DTCDMX



Fuente: elaboración propia.

La Programación se ubica en el quinto lugar de avance entre las diferentes etapas del ciclo presupuestario. Los principales resultados de la sección Programación se muestran en la Gráfica 27 y en la Tabla 17 los principales hallazgos.

Gráfica 26. Programación: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de los Municipios/DTCDMX, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 17. Principales hallazgos de la sección de Programación

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> • 23 Municipios/DTCDMX desagregan su información programática por categoría, programas y proyectos de inversión e indicadores de resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • 28 Municipios/DTCDMX cuentan con padrones de beneficiarios sólo para 25% o menos de sus programas que entregan bienes y servicios directamente a la población.
<ul style="list-style-type: none"> • 22 Municipios/DTCDMX establecen en su marco normativo la obligación de elaborar un programa anual de inversión. 	<ul style="list-style-type: none"> • 19 Municipios/DTCDMX no cuentan con un sistema que les permita dar seguimiento a los padrones de beneficiarios de sus programas que entregan bienes y/o servicios, así como realizar confronta de padrones para evitar duplicidad de apoyos.

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 31 Municipios/DTCDMX elaboran su programa anual de inversión pública, cartera de proyectos de inversión anual o documento equivalente. 	<ul style="list-style-type: none"> 25 Municipios/DTCDMX no establecen la obligación de realizar evaluaciones <i>ex ante</i> para identificar el costo-beneficio de sus proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con recursos públicos. 19 Municipios/DTCDMX no consideran como una condición necesaria la elaboración de un estudio o diagnóstico que justifique la creación o modificación sustantiva de los Pp para su consideración en la estructura programática.

Fuente: elaboración propia.

1.3. Presupuestación

Esta etapa permite identificar la adecuada asignación, distribución y destino de los recursos públicos a nivel local a los Pp, considerando las etapas de Planeación y Programación, a través del Presupuesto de Egresos, mismo que contempla el monto, la distribución y el destino de los recursos públicos a nivel local, con los cuales se lleva a cabo la intervención pública en beneficio de la ciudadanía, así como su correlación con la Ley de Ingresos.

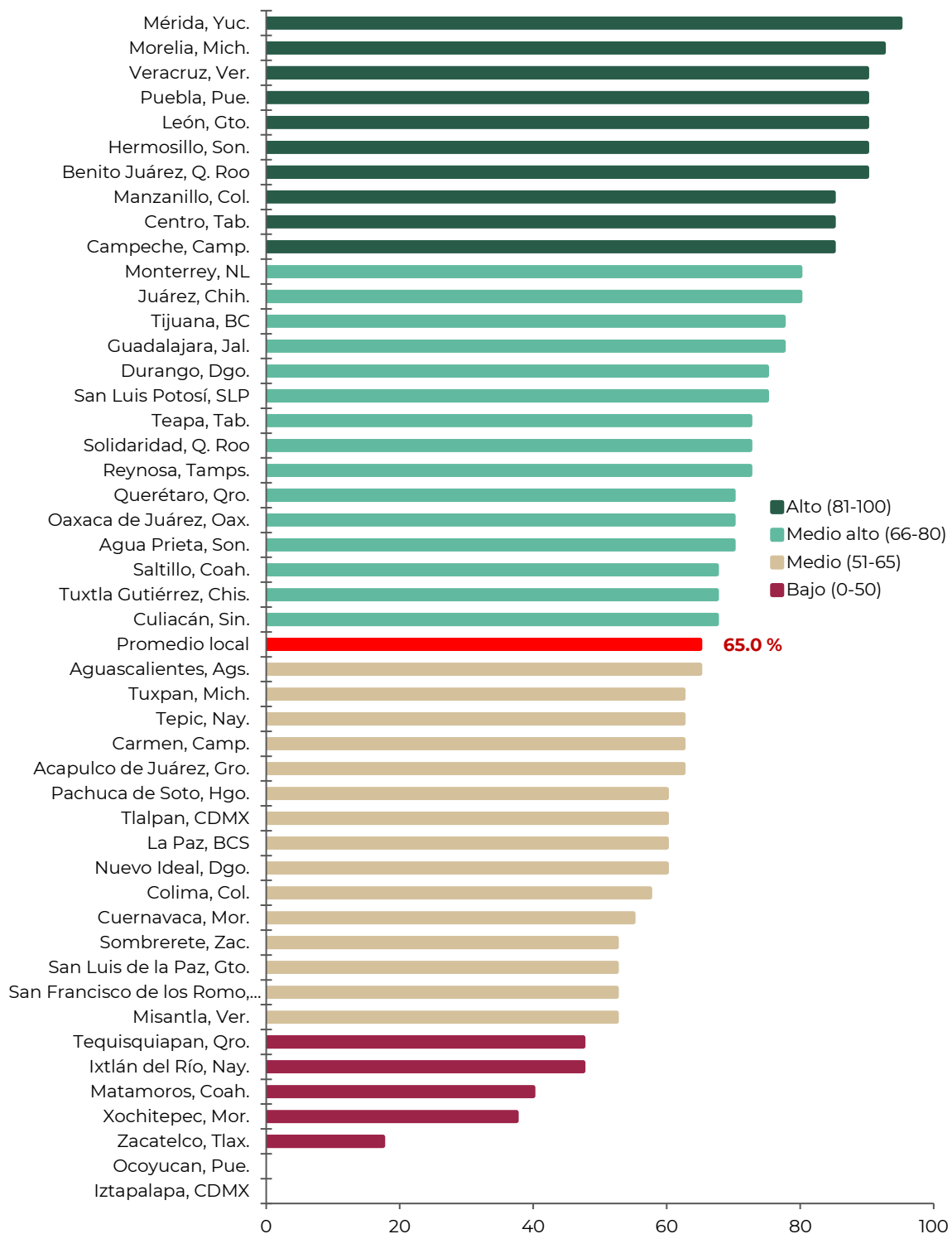
Es importante señalar que el CONAC es el órgano de coordinación para la armonización de la contabilidad gubernamental y tiene por objeto la emisión de las normas contables y lineamientos para la generación de información financiera aplicable a los Municipios/DTCDMX.

Resultados

Considerando los 47 entes públicos participantes, la sección de Presupuestación presentó un promedio de avance local en 2024 de 65.0%. Tomando en cuenta solamente los entes públicos participantes de mayor población, el avance promedio en esta sección fue de 73.7% lo que representó un incremento de 1.8 puntos porcentuales con respecto al Diagnóstico PbR-SED 2023 (71.9%).

El nivel de avance se distribuyó conforme a la Gráfica 28, donde se observa que 25 Municipios/DTCDMX presentan un avance superior al promedio. De los 47 participantes, 10 presentan un nivel de avance alto, 15 un nivel de avance medio alto, 15 tuvieron un nivel de avance medio y siete un nivel de avance bajo.

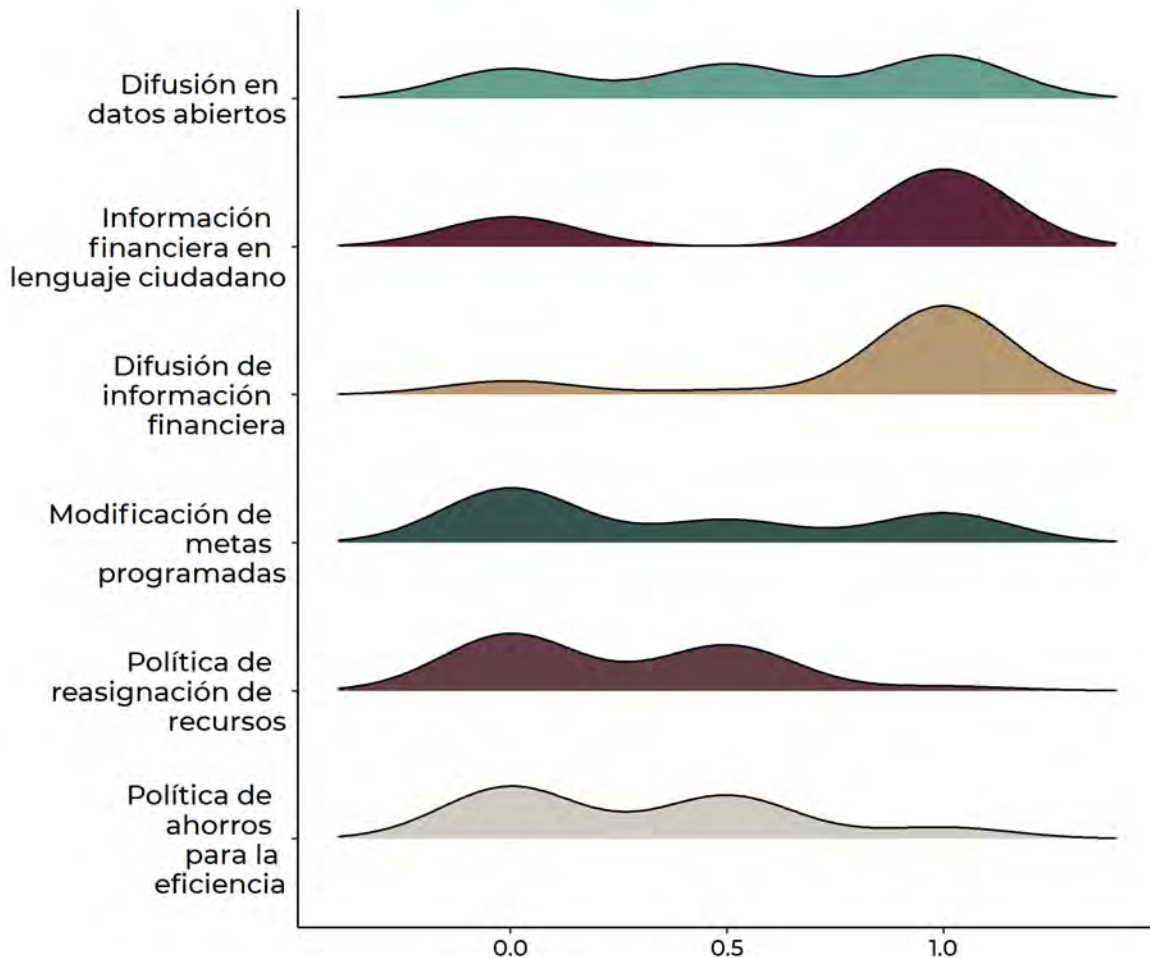
Gráfica 27. Presupuestación: nivel de avance por Municipio/DTCDMX



Fuente: elaboración propia.

La Presupuestación se ubica en segundo lugar de avance entre las diferentes etapas del ciclo presupuestario. Los principales resultados de la sección Presupuestación se muestran en la Gráfica 29 y en la Tabla 18 los principales hallazgos.

Gráfica 28. Presupuestación: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de los Municipios/DTCDMX, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 18. Principales hallazgos de la sección de Presupuestación

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> • 43 Municipios/DTCDMX presentan su estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos con las clasificaciones administrativa, económica, por objeto del gasto y programática. 	<ul style="list-style-type: none"> • 23 Municipios/DTCDMX carecen de una política para generar ahorros y hacer más eficiente el gasto.
<ul style="list-style-type: none"> • 40 Municipios/DTCDMX lograron demostrar que el estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos identifica los montos y adecuaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • 25 Municipios/DTCDMX carecen de una política para la reasignación de recursos.

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<p>presupuestarias, así como subejercicios por ramo y Pp.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 39 Municipios/DTCDMX cumplen con los criterios establecidos por el CONAC con respecto a la clasificación económica por fuente de financiamiento y concepto, incluyendo los ingresos excedentes generados. • 39 Municipios/DTCDMX realizan ejercicios de difusión del contenido de su información financiera a través de su página de Internet o portal de transparencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • 24 Municipios/DTCDMX no contemplan mecanismos para la modificación de metas de los Pp ante adecuaciones presupuestarias de éstos. • 13 Municipios/DTCDMX no realizan ejercicios de difusión de la información financiera en lenguaje ciudadano.

Fuente: elaboración propia.

1.4. Ejercicio y Control

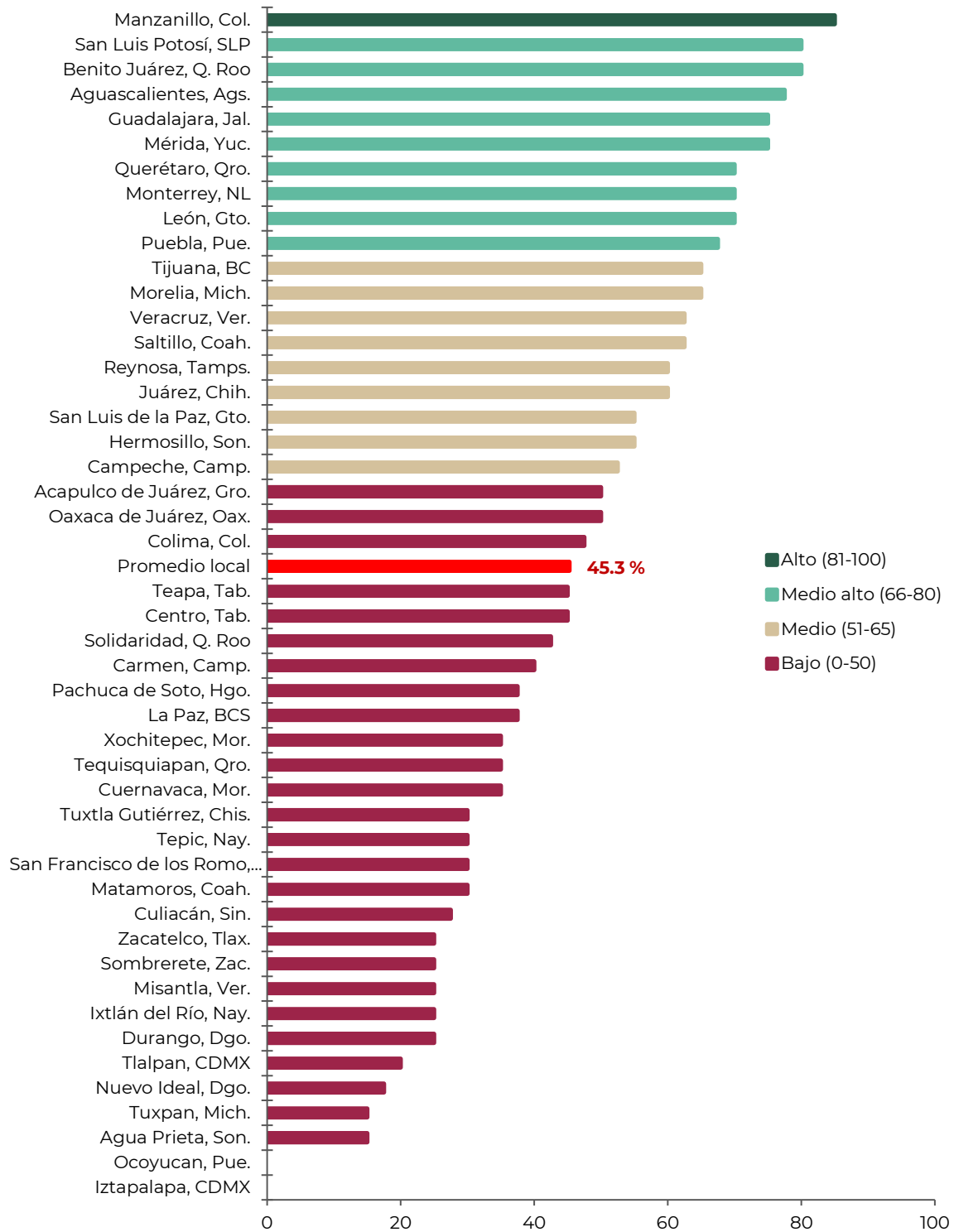
Esta etapa permite identificar el adecuado ejercicio de los recursos que les fueron asignados a los Municipios/DTCDMX en apego a un calendario determinado, promoviendo un ejercicio eficiente de los mismos, con enfoque en el logro de resultados. En esta sección se valora si los Municipios/DTCDMX realizan los registros de las etapas contables relativas al gasto y al ingreso de conformidad con los elementos establecidos por el CONAC. Asimismo, se valora el control que ejercen los entes públicos sobre la ejecución de sus Pp, con base en la existencia de los respectivos documentos normativos, así como la manera en la que regulan sus procesos de contrataciones y adquisiciones. En esta sección se analiza si los montos aprobados durante la etapa de presupuestación se ejercen conforme a lo previsto, logrando los resultados y las metas establecidas.

Resultados

Considerando los 47 entes públicos participantes, la sección de Ejercicio y Control presentó un promedio de avance local en 2024 de 45.3%. Tomando en cuenta a los entes públicos participantes de mayor población, el avance promedio en esta sección fue de 55.2% lo que representó un incremento de 0.4 puntos porcentuales con respecto al Diagnóstico PbR-SED 2023 (54.8%).

El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 30, donde se observa que 22 Municipios/DTCDMX presentan un avance superior al promedio. De los 47 entes públicos participantes, uno presenta un nivel de avance alto, nueve presentan un nivel de avance medio alto, nueve presentan un nivel de avance medio y 28 presentan un nivel de avance bajo.

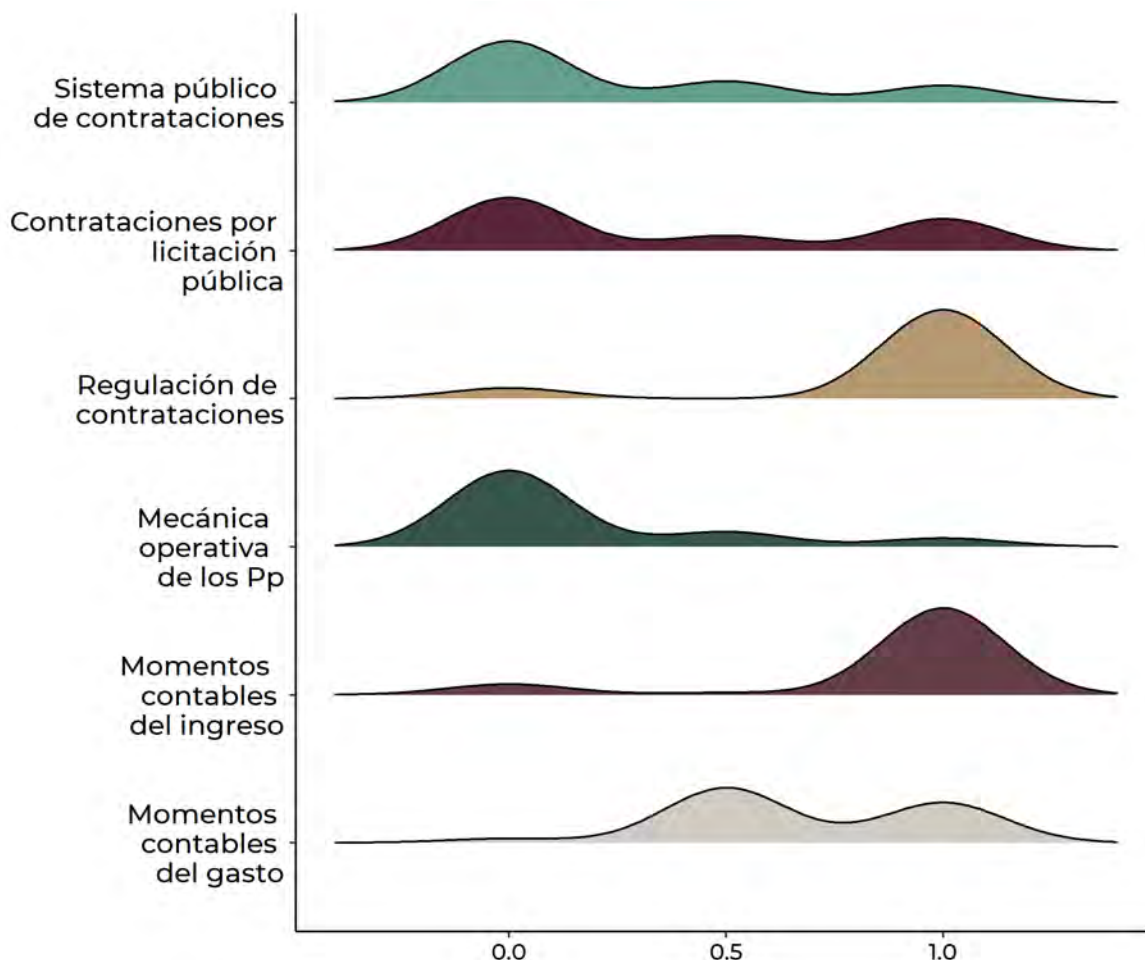
Gráfica 29. Ejercicio y Control: nivel de avance por Municipio/DTCDMX



Fuente: elaboración propia.

La sección de Ejercicio y Control se ubica en el séptimo lugar de avance entre las diferentes etapas del ciclo presupuestario. Los principales resultados de la sección de Ejercicio y Control se muestran en la Gráfica 31 y en la Tabla 19 los principales hallazgos.

Gráfica 30. Ejercicio y Control: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de los Municipios/DTCDMX, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 19. Principales hallazgos de la sección de Ejercicio y Control

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 41 Municipios/DTCDMX registran todos los momentos contables de conformidad con lo establecido en la LGCG en lo relativo al ingreso. 42 Municipios/DTCDMX cuentan con un marco normativo en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público. 	<ul style="list-style-type: none"> 28 Municipios/DTCDMX no registran la totalidad de los momentos contables de conformidad con lo establecido en la LGCG en lo relativo al gasto. 36 Municipios/DTCDMX deben ampliar sus esfuerzos por contar con un instrumento que regule la mecánica operativa de los Pp que entregan bienes y servicios directamente a la población.

Fortalezas	Áreas de oportunidad
	<ul style="list-style-type: none">• Promover la modalidad de licitación pública en los procesos de adquisiciones que lleven a cabo los Municipios/DTCDMX.• 29 Municipios/DTCDMX carecen de un sistema informático de libre acceso que permita conocer las necesidades en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios.

Fuente: elaboración propia.

1.5. Seguimiento

Esta etapa permite identificar si los Municipios/DTCDMX generan la información necesaria sobre el avance en las metas de los indicadores de desempeño y sobre el ejercicio de los recursos asignados, además de contribuir a la toma de decisiones con información de calidad para la asignación y reasignación del gasto público. En esta sección se valora si el objetivo de estos indicadores es promover el uso de la información generada para utilizarla en estrategias y acciones correctivas para la mejora de las políticas y Pp de los Municipios/DTCDMX.

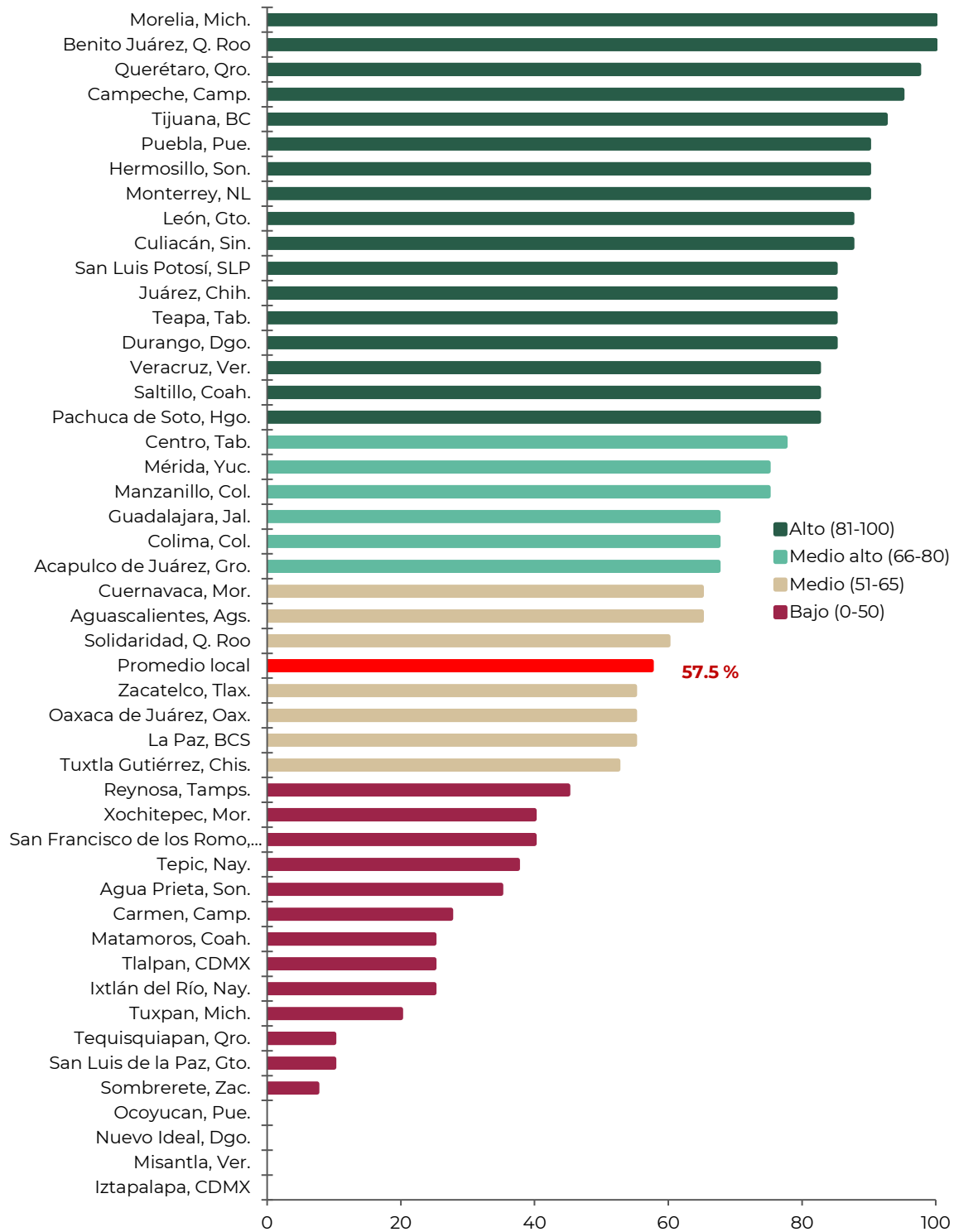
En esta sección se busca analizar si los entes públicos participantes cuentan con los elementos mínimos para realizar el seguimiento del ejercicio presupuestario, mediante la ejecución de los Pp y el grado de cumplimiento de las metas definidas en los indicadores de desempeño. De igual forma, se busca identificar si promueven el uso de la información generada en esta etapa en las distintas fases del ciclo presupuestario.

Resultados

Considerando los 47 entes públicos participantes, la sección de Seguimiento presentó un promedio de avance local en 2024 de 57.5%. Tomando en cuenta solamente los entes públicos participantes de mayor población, el avance promedio en esta sección fue de 74.8%, lo que representó un incremento de 6.3 puntos porcentuales con respecto al Diagnóstico PbR-SED 2023 (68.5%).

El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 32, donde se observa que de los Municipios/DTCDMX participantes, 26 presentan un avance superior al promedio. De los 47 entes públicos participantes, 17 presentan un nivel de avance alto, seis un nivel de avance medio alto, siete un nivel de avance medio y 17 un nivel de avance bajo.

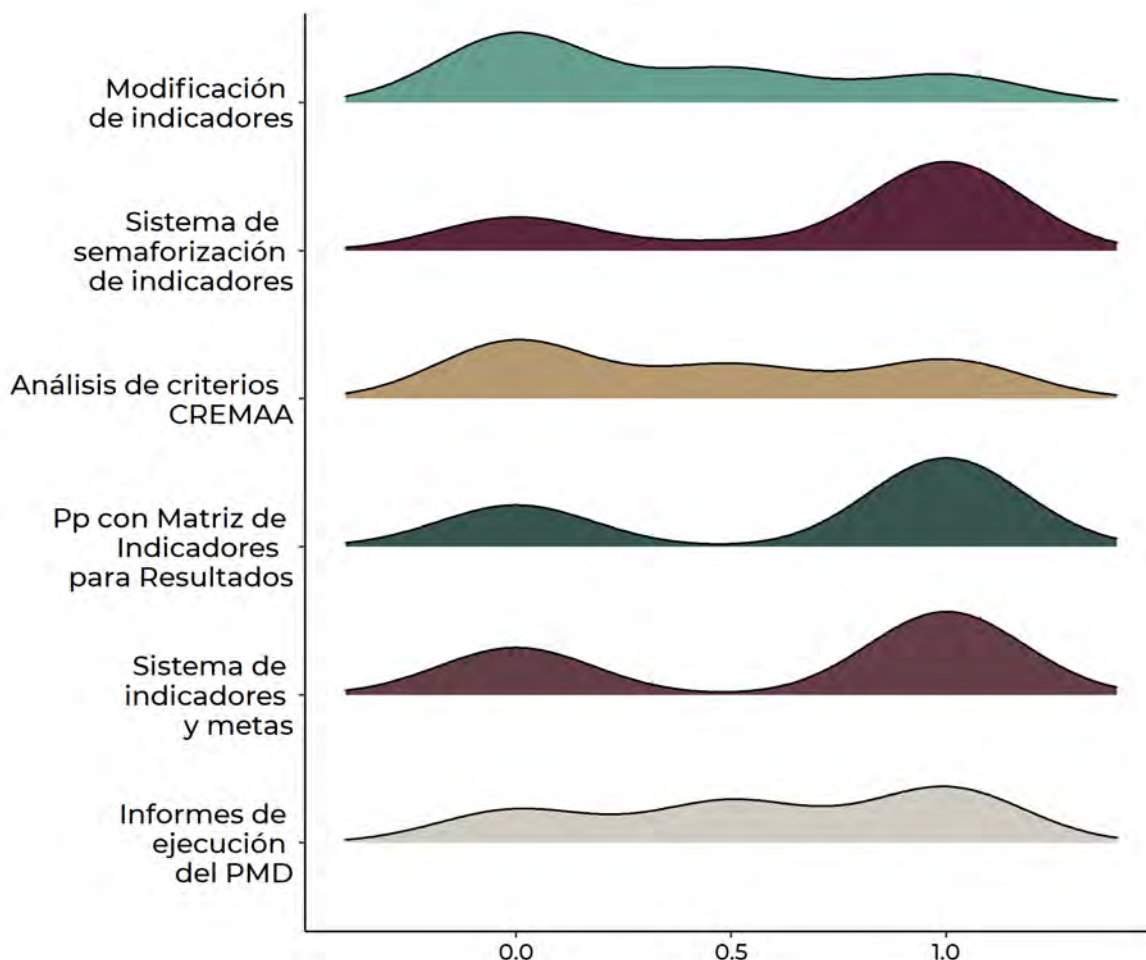
Gráfica 31. Seguimiento: nivel de avance por Municipio/DTCMX



Fuente: elaboración propia.

La sección de Seguimiento se ubica en cuarto lugar de avance entre las diferentes etapas del ciclo presupuestario. Los principales resultados de la sección de Seguimiento se muestran en la Gráfica 33 y en la Tabla 20 los principales hallazgos.

Gráfica 32. Seguimiento: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de los Municipios/DTCDMX, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 20. Principales hallazgos de la sección de Seguimiento

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 30 Municipios/DTCDMX cuentan con un sistema de indicadores de desempeño que permite verificar el cumplimiento de objetivos y metas del PMD y sus programas derivados. 38 Municipios/DTCDMX cuentan con una alineación de sus indicadores de desempeño con su PMD. 	<ul style="list-style-type: none"> 15 Municipios/DTCDMX no contemplan en su marco normativo, la elaboración de una MIR o instrumento de seguimiento del desempeño equivalente para sus Pp de conformidad con la MML. 19 Municipios/DTCDMX no cuentan con MIR o instrumento de seguimiento del desempeño equivalente para la totalidad

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 32 Municipios/DTCDMX cuentan con un mecanismo de reporte de alerta o semaforización continua sobre el cumplimiento de los objetivos y metas de sus Pp. 	<p>de los Pp que establece su marco normativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> 21 Municipios/DTCDMX no realizan un análisis periódico de los criterios CREMAA a cada uno de sus Pp que cuentan con MIR o un instrumento de seguimiento equivalente. 25 Municipios/DTCDMX no cuentan con algún instrumento que determine el proceso para sustentar y/o validar la modificación de los indicadores de desempeño en caso de detectar áreas de oportunidad.

Fuente: elaboración propia.

1.6. Evaluación

La Evaluación es el análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas y de los programas para determinar si la asignación de recursos fue pertinente y si se lograron los resultados esperados, así como para identificar su eficiencia, eficacia, calidad e impacto. Esta sección permite identificar si los Municipios/DTCDMX cuentan con el marco normativo y los mecanismos e instrumentos necesarios para desarrollar ejercicios de evaluación.

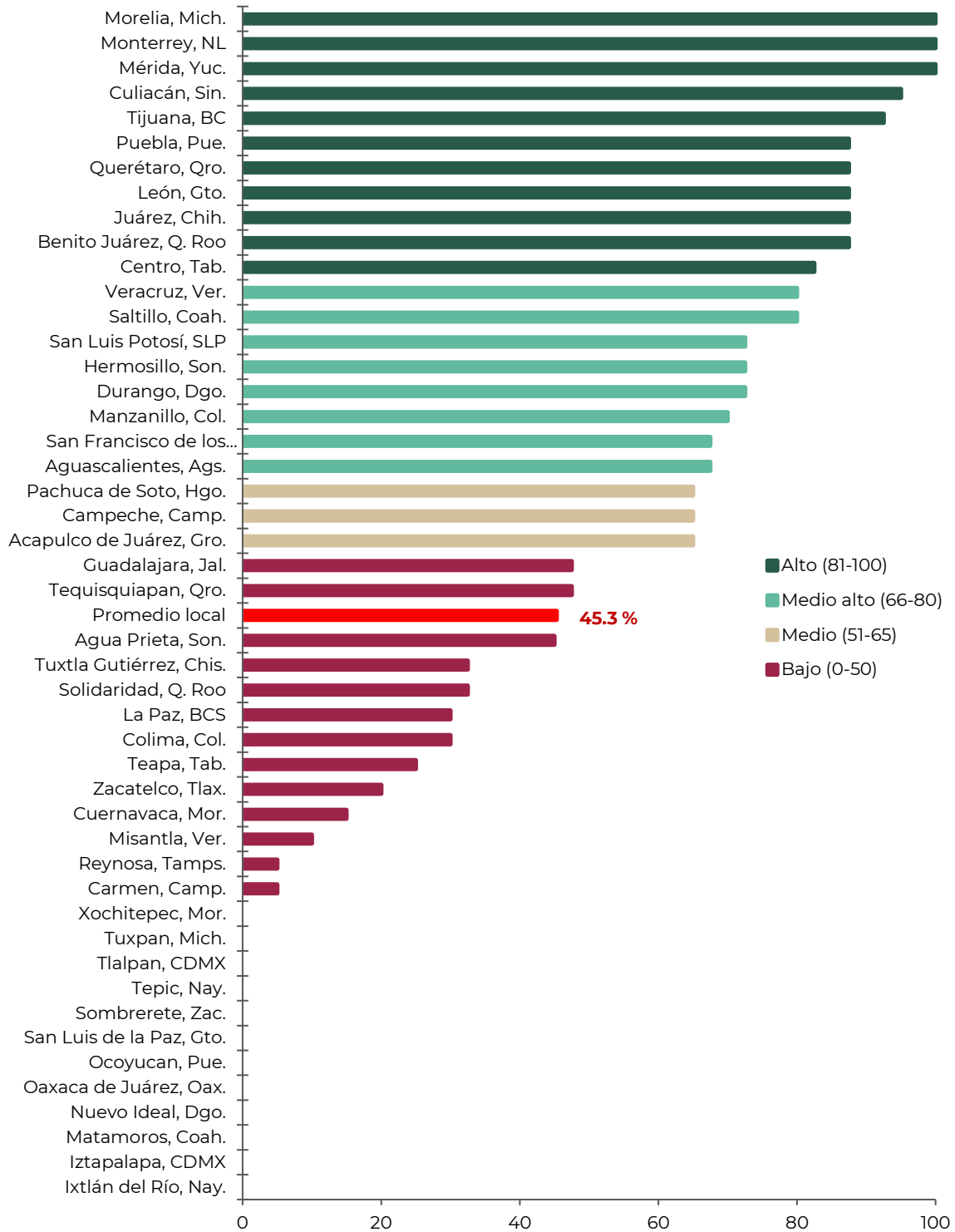
En esta sección se busca conocer si los Municipios/DTCDMX cuentan con un PAE, con modelos de TdR y si existen procesos documentados para mejorar la calidad de los informes de evaluación. Además, se busca conocer si se identifican áreas de oportunidad de los Pp y si se implementan las medidas correctivas para lograr mejores resultados.

Resultados

Considerando los 47 entes públicos participantes, la sección de Evaluación presentó un promedio de avance local en 2024 de 45.3%. Tomando en cuenta solamente los participantes de mayor población, el avance promedio en esta sección fue de 63.7% lo que representó un incremento de 5.7 puntos porcentuales con respecto al Diagnóstico PbR-SED 2023 (58.0%).

El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 34, donde se observa que 24 de los Municipios/DTCDMX presentan un avance superior al promedio. De los 47 entes públicos participantes, 11 presentan un nivel de avance alto, ocho un nivel de avance medio alto, tres un nivel de avance medio y 25 un nivel de avance bajo.

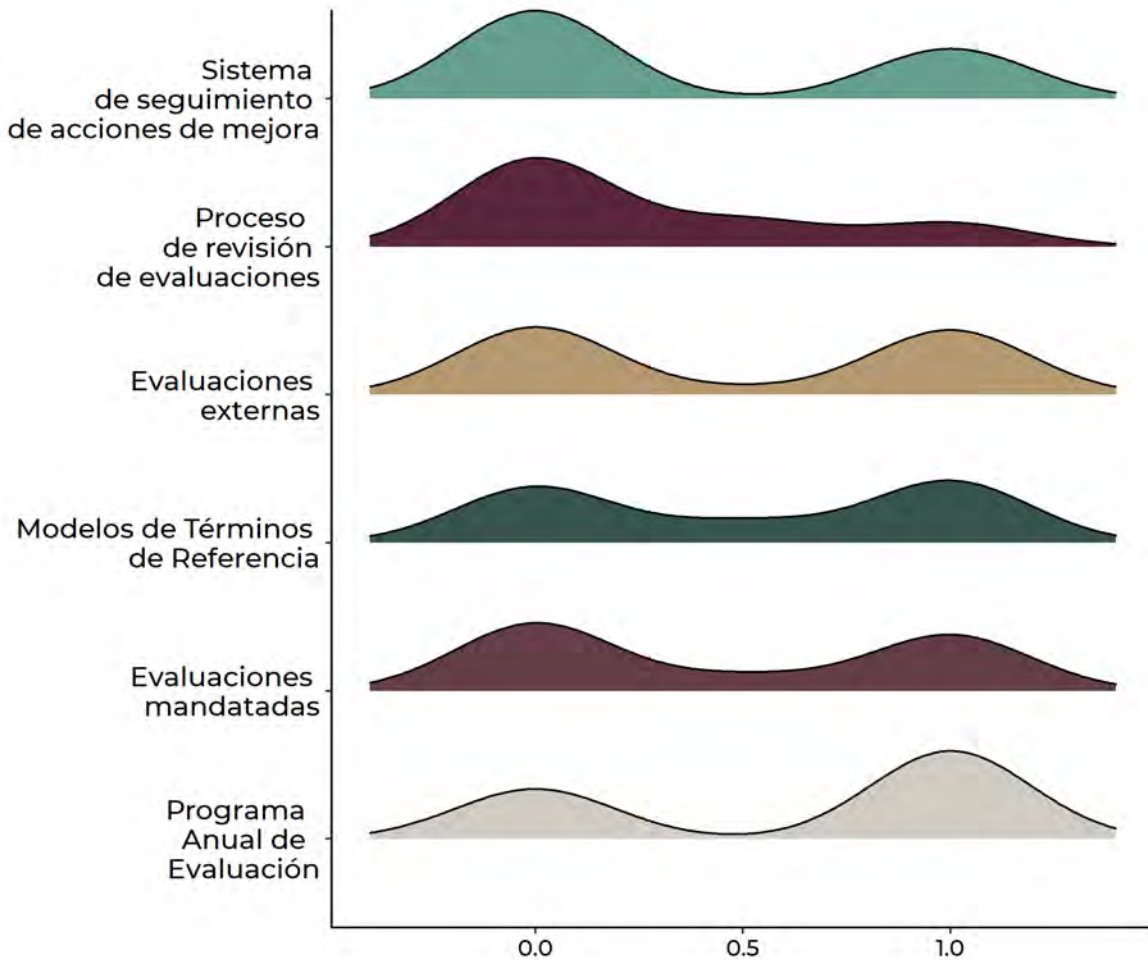
Gráfica 33. Evaluación: nivel de avance por Municipio/DTCDMX



Fuente: elaboración propia.

La etapa de Evaluación se ubica en sexto lugar de avance entre las diferentes etapas del ciclo presupuestario. Los principales resultados de la sección de Evaluación se muestran en la Gráfica 35 y en la Tabla 21 los principales hallazgos.

Gráfica 34. Evaluación: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de los Municipios/DTCDMX, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 21. Principales hallazgos de la sección de Evaluación

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 30 Municipios/DTCDMX cuentan con un PAE. 	<ul style="list-style-type: none"> 30 Municipios/DTCDMX no cuentan con un sistema para el seguimiento puntual de las acciones de mejora comprometidas por los responsables de los Pp derivadas de las evaluaciones mandadas en su PAE.
<ul style="list-style-type: none"> 30 Municipios/DTCDMX difunden el PAE en su página de Internet o portal de transparencia. 	<ul style="list-style-type: none"> 28 Municipios/DTCDMX no concluyeron al menos el 80% de sus evaluaciones de conformidad con el cronograma de ejecución establecido en su PAE.

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 21 Municipios/DTCDMX cuentan con modelos de TdR propios para cada tipo de evaluación mandatada en su PAE en los dos últimos años. 	<ul style="list-style-type: none"> 29 Municipios/DTCDMX mandataron sólo un tipo de evaluación en sus PAE en los dos últimos ejercicios fiscales. 30 Municipios/DTCDMX no cuentan con procesos documentados para la revisión y validación de los informes de evaluación, o bien, no validan las evaluaciones más allá de los TdR.

Fuente: elaboración propia.

1.7. Rendición de Cuentas

Esta etapa busca conocer el conjunto de normas que regulan la publicación de la información generada en las distintas fases del PbR-SED que se pone a disposición de la ciudadanía sobre el uso y destino de los recursos públicos en los Municipios/DTCDMX, así como la congruencia que esta guarda con la normativa federal y estatal. De igual forma, se considera la disponibilidad de dicha información en lenguaje accesible para consulta y utilización de la ciudadanía.

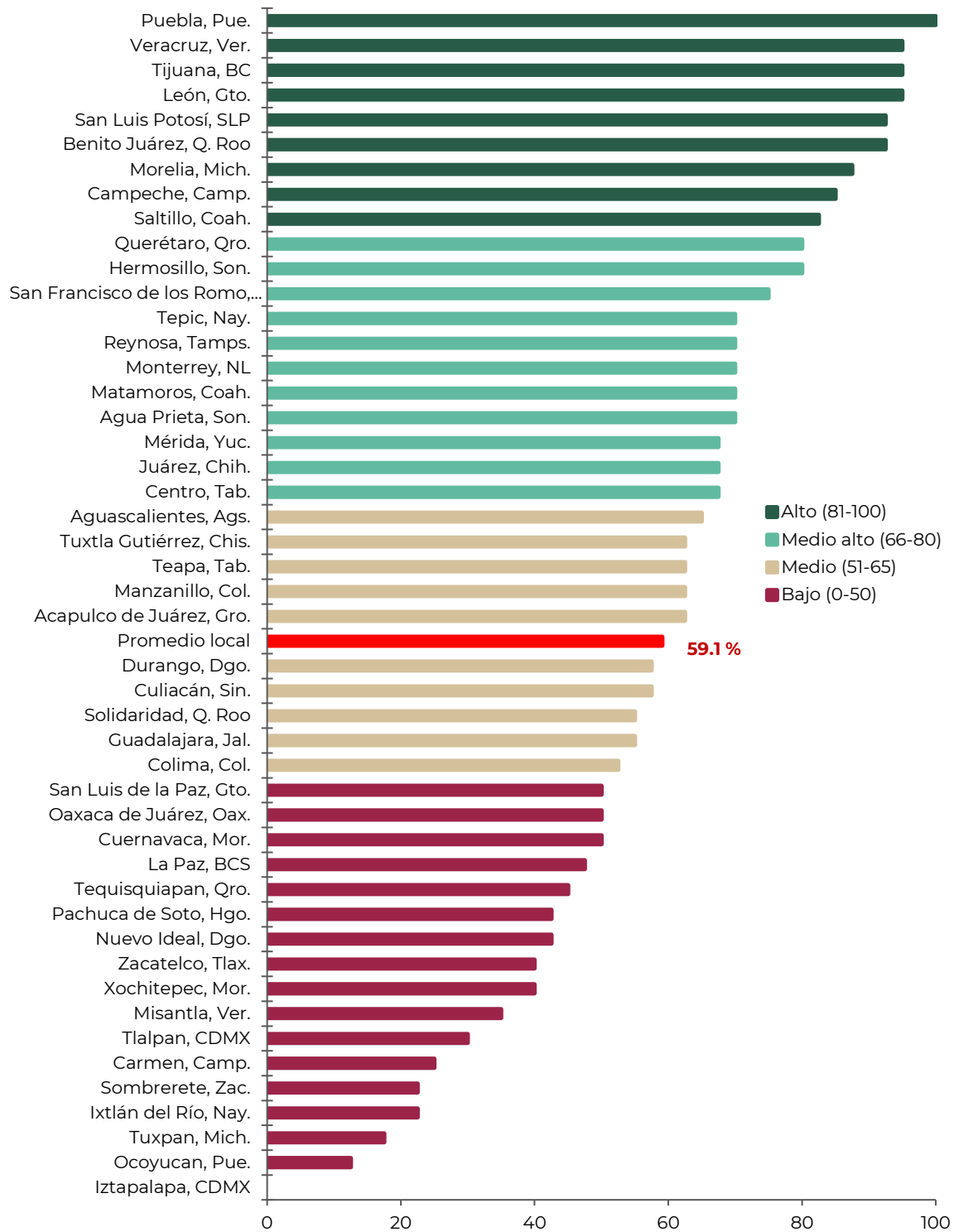
En esta sección se busca conocer si los Municipios/DTCDMX informan sobre la evolución de las finanzas públicas al Poder Legislativo de su Entidad Federativa, elaboran informes de sus respectivas Cuentas Públicas y realizan ejercicios de control interno y auditorías.

Resultados

Considerando los 47 entes públicos participantes, la sección de Rendición de Cuentas presentó un promedio de avance local en 2024 de 59.1%. Tomando en cuenta solamente los entes públicos participantes de mayor población, el avance promedio en esta sección fue de 69.3% lo que representó un incremento de 6.2 puntos porcentuales con respecto al Diagnóstico PbR-SED 2023 (63.1%).

El nivel de avance se distribuye conforme a la Gráfica 36, donde se observa que 25 Municipios/DTCDMX presentan un avance superior al promedio. De los 47 entes públicos participantes, nueve presentan un nivel de avance alto, 11 un nivel de avance medio alto, 10 un nivel de avance medio y 17 un nivel de avance bajo.

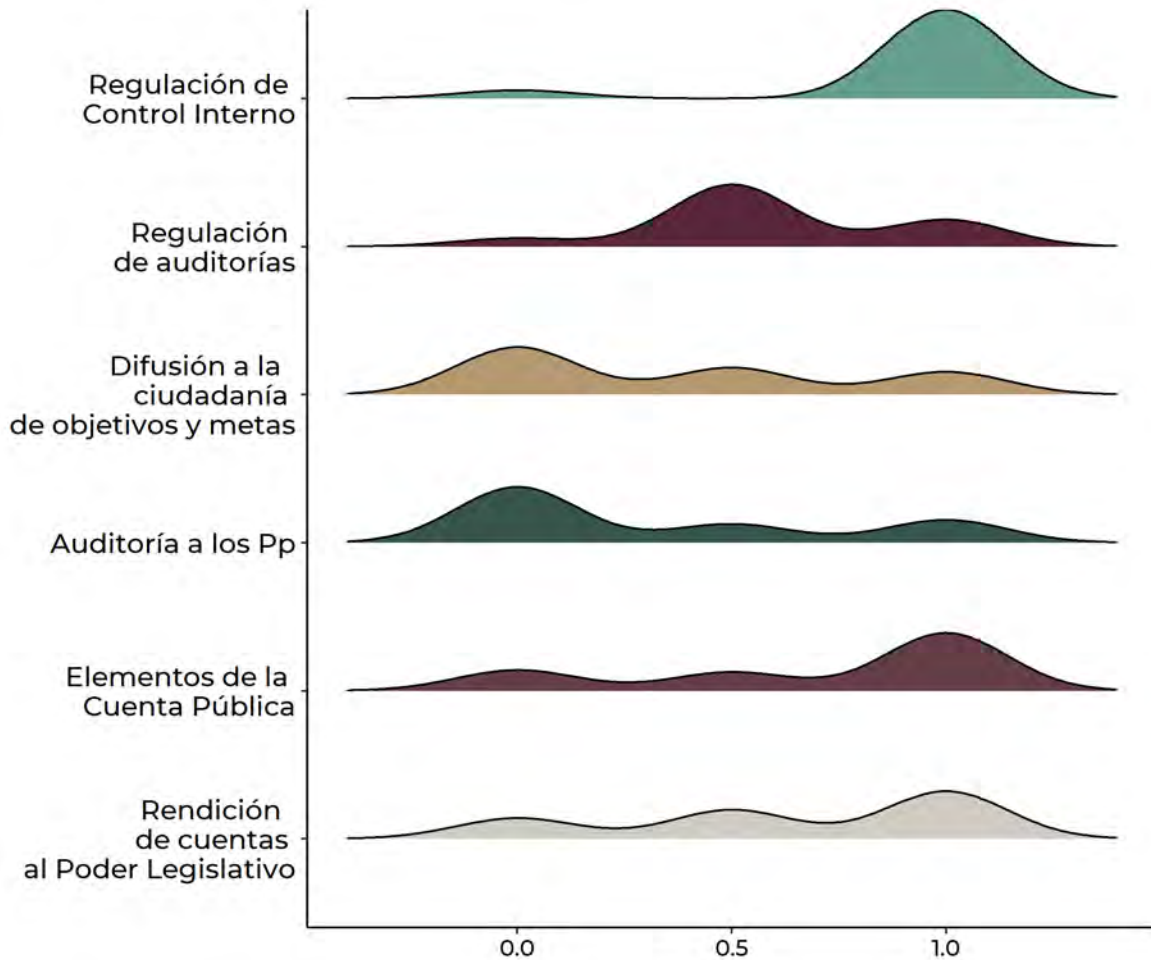
Gráfica 35. Rendición de Cuentas: nivel de avance por Municipio/DTCMDX



Fuente: elaboración propia.

La etapa de Rendición de Cuentas se ubica en tercer lugar de avance entre las etapas del ciclo presupuestario. Los principales resultados en la sección de Rendición de Cuentas se muestran en la Gráfica 37 y en la Tabla 22 los principales hallazgos.

Gráfica 36. Rendición de Cuentas: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de los Municipios/DTCDMX, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 22. Principales hallazgos de la sección de Rendición de Cuentas

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 34 Municipios/DTCDMX presentan en su último informe de Cuenta Pública disponible: la relación de los bienes que componen su patrimonio y sus cuentas bancarias productivas. 	<ul style="list-style-type: none"> 34 Municipios/DTCDMX no cuentan con un marco legal para la realización de auditorías o no desarrollan su alineación con la norma federal.
<ul style="list-style-type: none"> 43 Municipios/DTCDMX cuentan con un marco normativo en materia de Control Interno aplicable a las instituciones de este orden de gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> 36 municipios/DTCDMX no realizan esfuerzos para informar sobre los avances en el cumplimiento de los objetivos y

Fortalezas	Áreas de oportunidad
	<p>metas de etapas del ciclo presupuestario, o bien, lo hacen de manera parcial.</p> <ul style="list-style-type: none"> 10 Municipios/DTCDMX no consideran en su marco normativo y no realizan, el envío de información al Poder Legislativo local sobre la evolución de sus finanzas públicas.

Fuente: elaboración propia.

1.8. Consolidación

En la Consolidación del PbR-SED es importante que en cada una de las etapas del ciclo presupuestario se genere información relevante, oportuna y que esta sea utilizada por las personas tomadoras de decisiones. Asimismo, los Municipios/DTCDMX requieren de la generación y fortalecimiento de capacidades institucionales que les garanticen la continuidad de los aspectos técnicos y operativos para una adecuada ejecución del ciclo presupuestario.

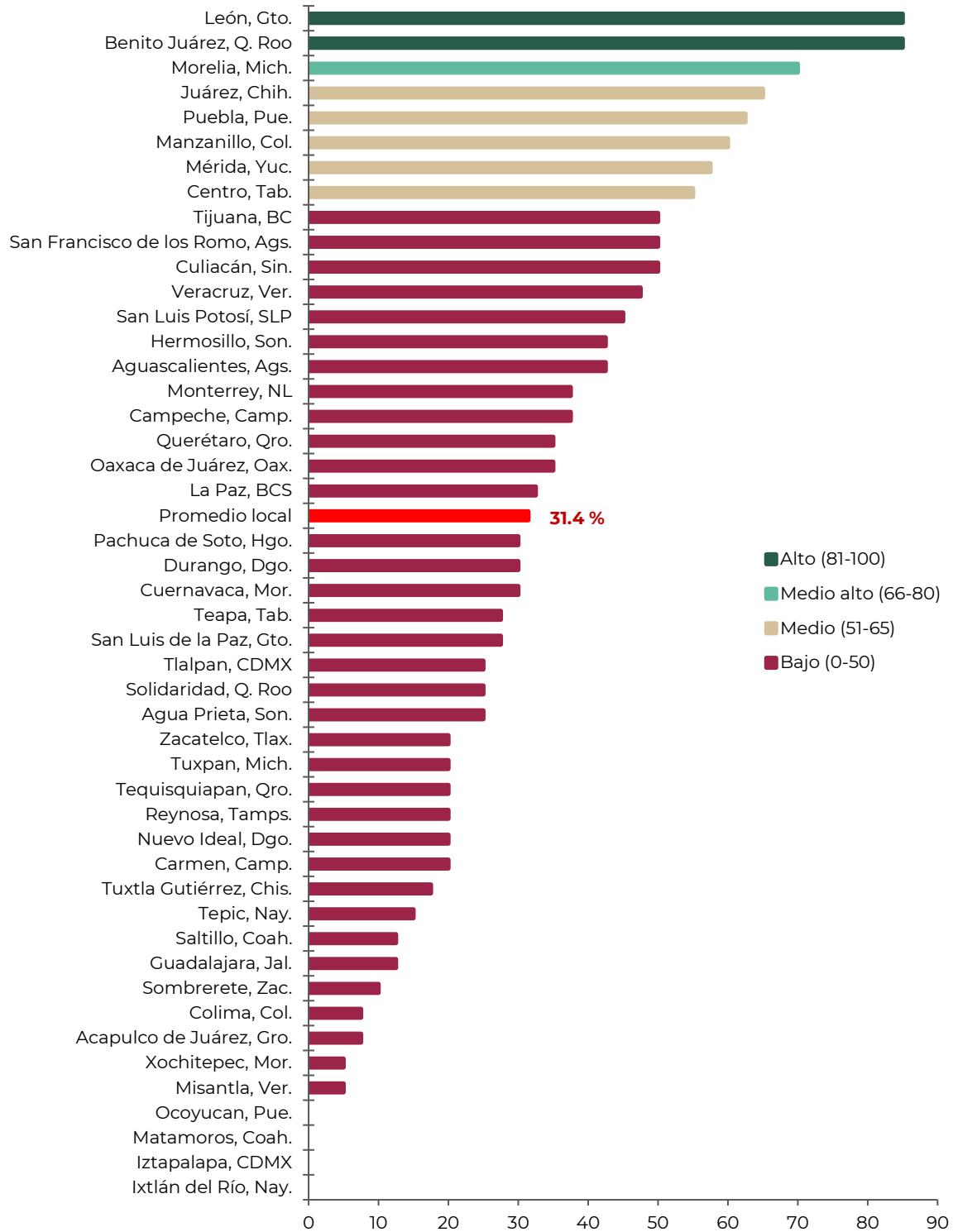
En esta sección se busca conocer cómo los Municipios/DTCDMX hacen uso de la información generada en las diferentes etapas del ciclo presupuestario para retroalimentar el proceso de toma de decisiones. A continuación, se presentan los principales resultados de los Municipios/DTCDMX participantes.

Resultados

Considerando los 47 entes públicos participantes, la sección de Consolidación presentó un promedio de avance local en 2024 de 31.4%. Tomando en cuenta solamente los entes públicos participantes de mayor población, el avance promedio en esta sección fue de 40.3%, lo que representó 1.2 puntos porcentuales más con respecto al Diagnóstico PbR-SED 2023 (39.1%). Lo anterior, es el resultado de los hallazgos y de las áreas de oportunidad identificadas en el análisis de las secciones anteriores.

El avance se distribuye conforme a la Gráfica 38, donde se observa que, de los Municipios/DTCDMX participantes, 20 presentan un avance superior al promedio. De los 47 entes públicos participantes, dos presentan un nivel de avance alto, uno presenta un nivel de avance medio alto, cinco un nivel de avance medio y 39 un nivel de avance bajo.

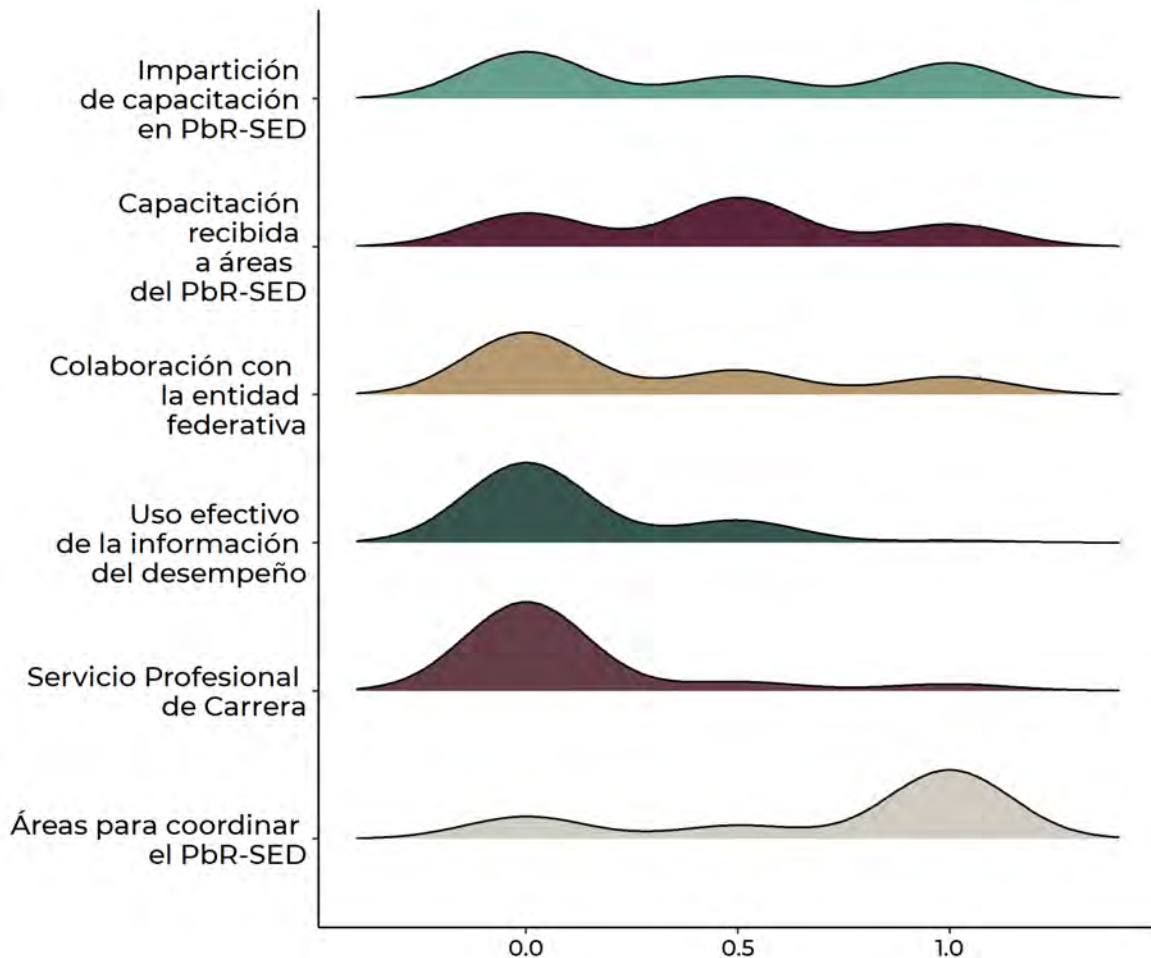
Gráfica 37. Consolidación: nivel de avance por Municipio/DTCDMX



Fuente: elaboración propia.

La sección de Consolidación presentó el menor nivel de avance en el promedio nacional, con respecto al resto de las etapas analizadas. Los principales resultados en la sección Consolidación se muestran en la Gráfica 39 y en la Tabla 23 los principales hallazgos.

Gráfica 38. Consolidación: resultados de los principales reactivos



Nota: la gráfica muestra la distribución del avance de los Municipios/DTCDMX, de acuerdo con la valoración alcanzada en las respuestas del cuestionario y la evidencia probatoria remitida. La valoración puede ser de 0, 0.5 y 1.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 23. Principales hallazgos de la sección de Consolidación

Fortalezas	Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> 31 Municipios/DTCDMX cuentan con un área o áreas con atribuciones para la coordinación de los temas relativos al PbR-SED en cada etapa del ciclo presupuestario. 	<ul style="list-style-type: none"> 40 Municipios/DTCDMX no consideran en su marco normativo el Servicio Profesional/Civil de Carrera para las áreas encargadas de operar el PbR-SED, con la finalidad de contar con personal mejor calificado y fomentar el proceso de profesionalización de los servidores públicos.

Fortalezas	Áreas de oportunidad
	<ul style="list-style-type: none"> • 36 Municipios/DTCDMX no hacen uso institucionalizados para ampliar el uso de la información del desempeño en la toma de decisiones. • 28 Municipios/DTCDMX no colaboran con los gobiernos de sus respectivas entidades federativas para mejorar la implantación y ejecución del PbR-SED.
	<ul style="list-style-type: none"> • 15 Municipios/DTCDMX no realizan ejercicios de capacitación en materia de PbR-SED para el personal responsable de operar las áreas vinculadas a éste.

Fuente: elaboración propia.

1.9. Buenas prácticas

En esta sección se reportan aquellas actividades, procesos, sistemas o criterios establecidos por los entes públicos participantes, que se identifican como prácticas innovadoras para fortalecer la implantación del PbR-SED y que pudieran servir de ejemplo para ser replicadas por otros entes públicos. En la Tabla 24 se presentan los puntos principales reportados por los Municipios/DTCDMX.

Tabla 24. Buenas prácticas en Municipios/DTCDMX

Tema	Buena práctica	Municipio /DTCDMX
Participación Ciudadana	El Municipio implementó el mecanismo de Presupuesto participativo, mediante el cual los habitantes del Municipio pueden decidir el destino de un porcentaje del Presupuesto de Egresos 2024 aprobado por el cabildo. Para ello, convocó a sus habitantes a presentar propuestas de proyectos que aborden las siguientes temáticas: Agua Potable, Alcantarillado, Drenaje y letrinas, Urbanización Municipal, Alumbrado Público, Infraestructura básica de salud y educativa. Dichas propuestas deben apegarse al monto estimado, ser factibles, contemplar acciones encaminadas a la obra pública, fortalecer el tejido social y resolver problemas colectivos.	Aguascalientes, Aguascalientes
Seguimiento y Control	El Municipio instaló el 02 de diciembre del 2022, el Comité Técnico de Coordinación y Seguimiento del Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación(PbR-SED) para el Desempeño, el cual tiene como objetivo planear, coordinar y supervisar el desarrollo del PbR-SED en la administración municipal de la ciudad de Mérida, así como, contribuir al diseño de instrumentos y estrategias para una mejor implementación del mismo, con el fin de brindar transparencia y eficiencia al ejercicio de gasto público municipal. Dicho Comité acordó para el 01 enero de 2023: presentar una versión preliminar del Manual de Modernización de los Indicadores de Desempeño y presentar un acuerdo para mejorar la operación de los programas presupuestarios.	Mérida, Yucatán
Rendición de Cuentas	Se implementaron diversas Comisiones Vecinales PRO-Obra de la Contraloría Ciudadana Municipal, con el propósito de dar seguimiento a la correcta realización de Obra Pública y compromisos por parte del Gobierno Municipal de Saltillo 2022-2024. Dichas comisiones se constituyeron mediante un proceso de elección libre y democrática, en el que se consideró la participación equitativa de hombres y mujeres representantes de la colonia, barrio o ejido.	Coahuila, Saltillo

Tema	Buena práctica	Municipio /DTCDMX
Rendición de Cuentas	<p>El Municipio, además de implementar por segunda ocasión el mecanismo de Presupuesto Participativo, elaboró un informe que muestra un análisis comparativo de las etapas que involucraron el proceso en los ejercicios 2022 y 2023 y, además, presenta los resultados de los mismos. En él se desglosa la distribución del presupuesto general y por polígono, se describe el flujo del proceso del presupuesto participativo y enuncia el número de proyectos validados para ser sometidos a consulta ciudadana, asimismo, enumera los proyectos ganadores según la necesidad colectiva que atienden. Finalmente, realiza un análisis de la distribución de los votantes por sexo y polígono. Adicionalmente publica en su página:</p> <p>https://juarez.gob.mx/participacion-ciudadana/presupuesto-participativo-2023/ los resultados del Presupuesto participativo de manera clara y accesible.</p>	Juárez, Chihuahua
Transparencia	<p>La Dirección General de Planeación y Evaluación del Municipio de Juárez, con el apoyo de la Coordinación de Transparencia Municipal y la Dirección de Informática y Comunicaciones, fue reconocida por las Mejores Prácticas en Transparencia Proactiva en su Edición 2023 por el Instituto Chihuahuense para la Transparencia y Acceso a la Información Pública (ICHITAIP), por su "Micrositio". En el cual se conjunta información del PMD y sus programas, información sobre el Programa Anual de Evaluación y las evaluaciones de los programas y sus metas, así como los informes trimestrales de seguimiento. También abarca un apartado dedicado al Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN), donde se presentan actas de sesiones, relaciones de obras realizadas y los avances de obras realizadas con el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal, así como un apartado dedicado al diagnóstico del avance en la implementación, operación y presupuesto basado en resultados y el sistema de evaluación del resultados, aplicado al Municipio de Juárez por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, donde se evalúan rubros de la actividad municipal.</p>	Juárez, Chihuahua
Normatividad	<p>El Municipio implementó una reforma al Reglamento del Gobierno Municipal de Colima, Última Reforma P.O. Tomo 107, Colima, Col; sábado 01 de enero de 2022; Núm. 01, pág. 03 en la cual se establece la normatividad de planeación, seguimiento y evaluación, en el artículo 175 BIS. Así mismo, se reformaron los Reglamentos Internos de los 6 Organismos Públicos Descentralizados donde se incluyó la obligatoriedad de implementar y operar el Presupuesto Basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED). De igual forma, el 31 de diciembre de 2022 fueron publicados los Lineamientos del Sistema Municipal de Monitoreo y Seguimiento para el Municipio de Colima, el Reglamento Interior del Comité Municipal de Monitoreo y Seguimiento y el Manual de PbR-SED en el Municipio de Colima, los cuales regulan y norman la implementación del PbR-SED en el Municipio.</p>	Colima, Colima
Normatividad	<p>El Municipio aplicó una reforma al artículo 97 del Reglamento de Participación Ciudadana para la Gobernanza de Guadalajara que fue aprobada en sesión ordinaria del Ayuntamiento el 26 de octubre de 2023 y publicada el 1 de noviembre de 2023 en el Suplemento de la Gaceta Municipal. Dicha reforma define el mecanismo de Presupuesto participativo y establece que "Las auditorías por ejercicio participativo serán concurrentes al presupuesto participativo, a efecto de que las y los ciudadanos puedan elegir las dependencias o programas que resulten de su interés, con el fin de llevar a cabo su fiscalización."</p>	Guadalajara, Jalisco
Programación	<p>En 2023 el Municipio implementó un formato en Excel para dar seguimiento a las solicitudes de adecuaciones programáticas, en el cual las Unidades Ejecutoras de Gasto deben mencionar el impacto que conlleva el ajuste de los montos en las partidas presupuestarias aprobadas en el Presupuesto de Egresos con respecto a sus metas programadas.</p>	Guadalajara, Jalisco

Fuente: elaboración propia.

VIII. Retos para la implantación y operación del PbR-SED

Las Entidades Federativas y los Municipios/DTCDMX continúan realizando esfuerzos para consolidar sus procesos operativos y presupuestarios en la implantación del PbR-SED lo cual se demuestra con el grado de avance alcanzado en comparación con ejercicios anteriores. Asimismo, han implementado acciones para promover la rendición de cuentas hacia la ciudadanía. Aun con esto, continúa vigente la tarea de fortalecer los arreglos institucionales que contribuyan a la generación y uso de la información del desempeño y, en consecuencia, a la consolidación de un modelo basado en la GpR. A continuación, se enlistan los principales retos identificados en el presente Diagnóstico, tanto en el ámbito de las Entidades Federativas como en el de Municipios/DTCDMX.

1. Retos para Entidades Federativas

A partir de la revisión, análisis y valoración de la información proporcionada por las Entidades Federativas, se presentan los siguientes retos:

- Acreditar la participación de los diversos sectores de la sociedad en la integración de sus instrumentos de planeación.
- Actualizar con las mejores prácticas el marco jurídico para que regule las posibles modificaciones del PED.
- Impulsar la elaboración de todos los tipos de programas derivados del PED que la normativa estatal contempla.
- Fortalecer los criterios y elementos mínimos para la integración de padrones de beneficiarios para los Pp que por normativa estén obligados a contar con uno, así como realizar ejercicios de confronta de padrones con la finalidad de evitar la duplicidad de apoyos.
- Fortalecer la difusión de información georreferenciada de obras públicas en sus respectivas páginas de Internet o portales de transparencia.
- Establecer políticas públicas para la generación de ahorros; así como criterios claros para la redistribución de los recursos obtenidos a partir de éstas.
- Fortalecer la generación de información presupuestaria de endeudamiento neto para que ésta refleje la clasificación de acuerdo con su origen y su destino.
- Definir documentos que regulen la mecánica operativa de los Pp que entregan bienes y/o servicios directamente a la población y que éstos cuenten con criterios claros para la entrega de apoyos.
- Desarrollar e implementar un sistema informático de libre acceso que permitan identificar necesidades en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios, así como dar seguimiento a los procesos de licitaciones, informar sobre proveedores y conocer el estatus de las contrataciones.
- Impulsar estrategias para que todos los Pp cuenten con una MIR o instrumento de seguimiento del desempeño equivalente, de conformidad con la MML.
- Implementar acciones orientadas a la revisión de la calidad de los indicadores de desempeño.
- Cumplir con el cronograma de ejecución de las evaluaciones mandatadas en su PAE.
- Fortalecer los procesos de revisión y validación de evaluaciones con fines de retroalimentación y mejora de la calidad de los informes, más allá de la validación de los TdR.
- Diversificar los tipos de evaluación mandatados en sus respectivos PAE.
- Implementar acciones para informar a la ciudadanía sobre los avances en el cumplimiento de objetivos y metas de las diferentes etapas del ciclo presupuestario.
- Implementar el Servicio Profesional/Civil de Carrera, para buscar garantizar la idoneidad de perfiles, considerando la participación tanto de las personas que ya forman parte del servicio público, así como de aquellas personas que deseen ingresar a éste, tomando en cuenta los criterios de transparencia y objetividad.

- Fortalecer e institucionalizar mecanismos de colaboración con sus Municipios/DTCMDX en torno al PbR-SED.
- Hacer uso de la información del desempeño que se genera durante las etapas de Seguimiento y Evaluación para fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia.

2. Retos para Municipios/DTCMDX

Al igual que las Entidades Federativas, los Municipios/DTCMDX han realizado esfuerzos importantes para fortalecer la implantación y operación del PbR-SED; no obstante, y en contraste con las Entidades Federativas, el periodo constitucional de gobierno de tres años representa un reto en términos de la consolidación de acciones y estrategias en el marco del PbR-SED. Cabe señalar que, para el Diagnóstico PbR-SED 2024, se actualizó la muestra de los 32 Municipios/DTCMDX aleatorizados participantes, de los cuales 18 presentaron información.

A partir de la revisión, análisis y valoración de la información proporcionada por los Municipios/DTCMDX, se identifican los siguientes retos:

- Elaborar los programas derivados del PMD que su marco legal establezca y que éstos se difundan en su página de Internet o portal de transparencia.
- Incorporar en su marco normativo como una condición necesaria que todos los Pp cuenten con un diagnóstico que justifique su creación o modificación sustantiva, a fin de contar con mejores instrumentos de política pública.
- Considerar como una condición necesaria que todos los Pp que entreguen bienes y servicios a la población cuenten con un padrón de beneficiarios y que éstos cuenten con los elementos mínimos para lograr la confronta de padrones, evitando la duplicidad de apoyos.
- Establecer en su marco normativo la necesidad de realizar evaluaciones *ex ante* para determinar la viabilidad de realizar obras públicas y el impacto que tendrán en la población beneficiaria.
- Establecer documentos normativos que regulen la mecánica operativa de los Pp que entregan bienes y servicios a la población y que éstos cuenten con los elementos mínimos para transparentar los mecanismos de selección de beneficiarios y la entrega de los apoyos.
- Establecer políticas públicas para la generación de ahorros; así como criterios claros para la redistribución de los recursos obtenidos a partir de la aplicación de esta política.
- Actualizar su marco normativo para incluir disposiciones para modificar las metas de los indicadores de desempeño de sus Pp, en congruencia con las adecuaciones presupuestarias.
- Promover que los procesos de contrataciones públicas se realicen mediante un esquema de licitación pública, sin menoscabo de lo establecido en la normativa local en materia de adquisiciones y arrendamientos, así como transparentar los procesos de contrataciones a través de sistemas informáticos de libre acceso.
- Dar cumplimiento al cronograma de ejecución de las evaluaciones mandatadas, así como diversificar los tipos de evaluaciones en sus respectivos PAE.
- Institucionalizar los procesos de revisión, retroalimentación y seguimiento de las evaluaciones por parte de los responsables de los Pp, con el fin de mejorar la calidad de los informes.
- Formular mecanismos para regular el establecimiento y seguimiento a las acciones comprometidas derivadas de los ejercicios de evaluación para la mejora de sus Pp.
- Implementar disposiciones para definir e implantar un Servicio Profesional/Civil de Carrera, así como profesionalizar el servicio público mediante la capacitación continua.
- Fortalecer los mecanismos de colaboración intergubernamental entre los gobiernos locales y los gobiernos de sus respectivas Entidades Federativas para robustecer los procesos de implantación y operación del PbR-SED.

IX. Resultados del Diagnóstico PbR-SED entre 2023 y 2024

Como se señaló en el apartado IV. Antecedentes, en el Diagnóstico PbR-SED 2020 se realizó un rediseño metodológico para la valoración del avance en la implantación y operación del PbR-SED en Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX. Tomando en cuenta lo anterior, a partir de dicho ejercicio es posible realizar un análisis comparativo de los resultados obtenidos a nivel global, así como por etapas de análisis y por ente público. Dichos resultados se presentan a continuación.

1. Análisis 2023-2024 para Entidades Federativas

El avance promedio nacional en la implantación del PbR-SED en las Entidades Federativas, aumentó 1.9 puntos porcentuales con respecto al valor obtenido en 2023, pasando de 79.7% a 81.6%, como se muestra en la Tabla 25.

Tabla 25. Promedio nacional para Entidades Federativas 2023-2024

Sección	2023	2024	Diferencia (puntos porcentuales)
Promedio nacional	79.7	81.6	1.9
Planeación	89.9	91.2	1.3
Programación	80.7	82.5	1.8
Presupuestación	85.9	88.5	2.7
Ejercicio y control	74.5	77.5	3.0
Seguimiento	89.0	89.6	0.6
Evaluación	85.9	88.3	2.3
Rendición de cuentas	77.4	77.6	0.2
Consolidación	58.7	61.8	3.1

Nota: La diferencia de los porcentajes puede no coincidir debido al redondeo.
Fuente: elaboración propia.

En lo que se refiere a las secciones del Diagnóstico PbR-SED, todas presentaron un incremento con respecto al valor obtenido en 2023, siendo Consolidación la que presentó la mayor variación, con 3.1 puntos porcentuales.

El avance global entre 2023 y 2024 se puede apreciar también en la proporción de Entidades Federativas para cada nivel de avance. En 2024, dos Entidades Federativas se sumaron al listado de entes públicos que alcanzaron un nivel de avance alto, y sólo una permaneció con nivel de avance bajo, tal como se muestra en la Tabla 26.

Tabla 26. Entidades Federativas por nivel de avance 2023-2024

Nivel	2023	2024	Diferencia
Alto	15	17	2
Medio alto	15	12	-3
Medio	1	2	1
Bajo	1	1	0

Fuente: elaboración propia.

A continuación, se presenta la diferencia en el nivel de avance obtenido por las Entidades Federativas entre 2023 y 2024 (Tabla 27).

Tabla 27. Entidades Federativas, variación en el nivel de avance 2023-2024

Entidad Federativa	2023	2024	Diferencia (puntos porcentuales)
Querétaro	65.8	80.4	14.6
Aguascalientes	78.0	84.5	6.5
Morelos	83.1	89.1	6.0
Tamaulipas	67.8	73.7	5.9
Sonora	87.1	92.4	5.3
Quintana Roo	75.6	79.8	4.1
Baja California Sur	51.0	54.5	3.6
Baja California	89.9	93.4	3.5
Ciudad de México	89.7	93.1	3.4
Zacatecas	80.1	83.3	3.3
Campeche	71.1	74.3	3.2
Nayarit	81.6	84.2	2.6
San Luis Potosí	69.5	72.0	2.6
Sinaloa	75.2	77.1	1.8
Yucatán	98.4	100.0	1.6
Estado de México	92.6	94.2	1.6
Guanajuato	98.5	100.0	1.5
Puebla	95.5	97.0	1.5
Nuevo León	82.9	84.2	1.4
Coahuila	77.6	78.6	1.0
Veracruz	73.3	74.1	0.9
Tabasco	76.1	76.8	0.7
Chihuahua	90.1	90.6	0.5
Hidalgo	87.9	88.1	0.3
Oaxaca	89.8	89.5	-0.3
Colima	77.9	77.3	-0.6
Jalisco	98.0	97.3	-0.8
Guerrero	45.0	43.8	-1.2
Michoacán	89.2	86.8	-2.4
Chiapas	71.7	69.0	-2.7
Tlaxcala	69.0	65.3	-3.7
Durango	72.1	68.2	-3.9

Nota: La diferencia de los porcentajes puede no coincidir debido al redondeo.
 Fuente: elaboración propia.

2. Análisis 2023-2024 para Municipios/DTCDMX

En el análisis realizado para la elaboración del Diagnóstico PbR-SED es posible corroborar que la implantación y operación del PbR-SED para los Municipios/ DTCDMX enfrenta, por la naturaleza propia de este orden de gobierno, retos y desafíos importantes, en comparación con las Entidades Federativas.

Dada la modificación de la muestra de los Municipios/DTCDMX aleatorizados, la edición 2024 representa una línea base de estos entes públicos para el seguimiento de su avance en la implantación y operación del PbR-SED.

En la Tabla 28 se presenta el nivel de avance entre 2023 y 2024 para los Municipios/DTCDMX únicamente del subconjunto de mayor población por sección.

Tabla 28. Avance por sección de los Municipios/DTCDMX de mayor población 2023-2024

Sección	2023	2024	Diferencia (puntos porcentuales)
Promedio mayor población	60.8	65.1	4.3
Planeación	72.0	77.5	5.5
Programación	55.6	62.2	6.6
Presupuestación	71.9	73.7	1.8
Ejercicio y Control	54.8	55.2	0.4
Seguimiento	68.5	74.8	6.3
Evaluación	58.0	63.7	5.7
Rendición de Cuentas	63.1	69.3	6.2
Consolidación	39.1	40.3	1.2

Nota: la diferencia de los porcentajes puede no coincidir debido al redondeo.
Fuente: elaboración propia.

En lo que se refiere a las secciones valoradas en el Diagnóstico PbR-SED para los Municipios/DTCDMX de mayor población, todas presentaron un avance con respecto a 2023, siendo la etapa de Programación la que presentó el mayor incremento, con 6.6 puntos porcentuales.

El avance entre 2023 y 2024 también se puede apreciar en la proporción de Municipios/DTCDMX que se ubicaron en cada nivel de avance, como se muestra en la Tabla 29. Cabe señalar que, para el Diagnóstico PbR-SED 2024 fueron seis los municipios de mayor población que se ubicaron en el nivel de avance alto.

Tabla 29. Municipios/DTCDMX de Mayor población por nivel de avance 2023-2024

Nivel	2023	2024	Diferencia
Alto	8	6	-2
Medio alto	8	11	3
Medio	4	5	1
Bajo	11	7	-4

Notas: para 2024, tres Municipios/DTCDMX de Mayor población no cumplieron con los requisitos mínimos establecidos para pasar a la fase de revisión, análisis y valoración de la información (Ecatepec de Morelos, Fresnillo y Tlaxcala), mientras que en el Diagnóstico anterior sólo uno no cumplió con dichos requisitos (Fresnillo).
Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 30, se presenta la diferencia en el nivel de avance entre 2023 y 2024 obtenido por los Municipios/DTCDMX de mayor población.

Tabla 30. Municipios/DTCDMX de Mayor población, variación en el nivel de avance 2023-2024

Municipio/DTCDMX	2023	2024	Diferencia (puntos porcentuales)
La Paz, BCS	21.0	46.5	25.5
Culiacán, Sin.	42.6	62.5	20.0
Durango, Dgo.	53.6	61.1	7.5
Acapulco de Juárez, Gro.	45.5	52.8	7.3
Guadalajara, Jal.	53.4	60.1	6.7
Saltillo, Coah.	64.3	70.9	6.6
Pachuca de Soto, Hgo.	52.6	58.1	5.5
Querétaro, Qro.	67.1	71.2	4.1
Hermosillo, Son.	67.5	71.5	4.0
San Luis Potosí, SLP	73.1	76.9	3.8
Manzanillo, Col.	70.6	73.0	2.4
Benito Juárez, Q. Roo	88.7	90.8	2.1
Puebla, Pue.	82.5	84.6	2.1
Veracruz, Ver.	77.2	79.2	2.0
Tijuana, BC	80.7	81.8	1.1
Tepic, Nay.	41.6	42.6	1.1
Reynosa, Tamps.	46.8	47.8	1.0
Cuernavaca, Mor.	46.0	46.5	0.5
Mérida, Yuc.	81.0	81.4	0.3
Campeche, Camp.	71.6	71.9	0.3
Centro, Tab.	70.8	69.8	-1.0
León, Gto.	85.2	84.0	-1.2
Tuxtla Gutiérrez, Chis.	45.5	43.6	-2.0
Aguascalientes, Ags.	70.4	68.4	-2.1
Monterrey, NL	80.6	78.5	-2.2
Morelia, Mich.	89.8	87.4	-2.4
Juárez, Chih.	82.5	79.3	-3.2
Oaxaca de Juárez, Oax.	47.3	43.2	-4.1
Iztapalapa, CDMX	17.4	3.5	-13.9
Ecatepec de Morelos, Mex.	47.5	NP	-
Tlaxcala, Tlax.	22.3	NP	-
Fresnillo, Zac.	NP	NP	-

Notas: La diferencia de los porcentajes puede no coincidir debido al redondeo.

NP: No participó.

Fuente: elaboración propia.



Con base en los resultados obtenidos en el Diagnóstico PbR-SED, se espera que las Entidades Federativas y los Municipios/DTCDMX continúen fortaleciendo los esfuerzos institucionales en cada etapa del ciclo presupuestario con la finalidad de mejorar la implantación y operación del PbR-SED. Asimismo, es fundamental seguir impulsando esquemas de colaboración entre ambos órdenes de gobierno, así como robustecer los procesos en torno a la generación y utilización de información del desempeño para la toma de decisiones.