

# 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

2023

## **Anexo 1. Diagnóstico PbR-SED: Nota Metodológica**

---



## **Anexo 1. Diagnóstico PbR-SED 2023: Nota metodológica**

A continuación, se describe la metodología utilizada en el Diagnóstico PbR-SED 2023, vigente desde la edición 2020.

### **1.1 Marco muestral**

El Diagnóstico PbR-SED 2023 se planeó con base en la información de 96 entes públicos de los órdenes de gobierno estatal y municipal, tal y como se desagrega a continuación:

- 32 Entidades Federativas.
- 32 Municipios/DTCDMX que corresponden al ente público con mayor población dentro de la respectiva Entidad Federativa.
- 32 Municipios/DTCDMX seleccionados por aleatorización simple al interior de cada Entidad Federativa<sup>1</sup> considerando aquellos entes públicos con más de 25 mil habitantes.

El proceso de aleatorización simple del segundo subconjunto de entes públicos del orden municipal, se deberá realizar de manera bienal para dar cumplimiento a los siguientes objetivos específicos:

1. Dar seguimiento a la posible implementación de acciones de mejora por parte de los entes públicos seleccionados mediante aleatorización, derivado de las recomendaciones del Diagnóstico PbR-SED correspondiente al año uno y someter sus avances a una nueva valoración en el Diagnóstico PbR-SED correspondiente al año dos.
2. Ampliar la oportunidad de que una mayor cantidad de entes públicos formen parte del ejercicio con la finalidad de contar con información que permita realizar un análisis del estado actual, así como los avances en la implantación y operación del PbR-SED de manera gradual.

Para el Diagnóstico PbR-SED 2023, el subconjunto de Municipios/DTCDMX aleatorizados se seleccionó de entre todos los entes públicos de más de 25 mil habitantes de cada Entidad Federativa<sup>2</sup>, al ser éste el estándar mínimo requerido por el CONAC<sup>3</sup> para ser considerado como sujeto de evaluación en materia presupuestaria y programática; por lo que éste es el segundo año en el que participan estos entes públicos.

---

<sup>1</sup> Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). Censo de Población y Vivienda 2020. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/default.html#Documentacion>.

<sup>2</sup> La aleatorización de los Municipios/DTCDMX se llevó a cabo en la edición 2022, esto es, se excluyen los entes públicos seleccionados en las ediciones 2020-2021.

<sup>3</sup> Consejo Nacional de Armonización Contable. (2019, 29 noviembre). Secretario CONAC - Guías de Cumplimiento.

En la Tabla 1 se presentan las Entidades Federativas, así como los Municipios/DTCDMX seleccionados en el Diagnóstico PbR-SED 2023.

**Tabla 1. Municipios/DTCDMX seleccionados para el Diagnóstico PbR-SED 2023**

Entidad Federativa		Mayor población	Aleatorizado
1	Aguascalientes	Aguascalientes	Asientos
2	Baja California	Tijuana	Playas de Rosarito
3	Baja California Sur	La Paz	Los Cabos
4	Campeche	Campeche	Hopelchén
5	Chiapas	Tuxtla Gutiérrez	Comitán de Domínguez
6	Chihuahua	Juárez	Delicias
7	Ciudad de México	Iztapalapa	Álvaro Obregón
8	Coahuila	Saltillo	San Juan de Sabinas
9	Colima	Manzanillo	Armería
10	Durango	Durango	Tamazula
11	Guanajuato	León	Salamanca
12	Guerrero	Acapulco de Juárez	Taxco de Alarcón
13	Hidalgo	Pachuca de Soto	Atotonilco el Grande
14	Jalisco	Guadalajara	San Juan de los Lagos
15	Estado de México	Ecatepec de Morelos	Villa Guerrero
16	Michoacán	Morelia	Tancítaro
17	Morelos	Cuernavaca	Tlaquiltenango
18	Nayarit	Tepic	San Blas
19	Nuevo León	Monterrey	Linares
20	Oaxaca	Oaxaca de Juárez	Miahuatlán de Porfirio Díaz
21	Puebla	Puebla	Atlixco
22	Querétaro	Querétaro	Amealco de Bonfil
23	Quintana Roo	Benito Juárez	Othón P. Blanco
24	San Luis Potosí	San Luis Potosí	Ciudad del Maíz
25	Sinaloa	Culiacán	Escuinapa
26	Sonora	Hermosillo	Nogales
27	Tabasco	Centro	Nacajuca
28	Tamaulipas	Reynosa	San Fernando
29	Tlaxcala	Tlaxcala	Chiautempan
30	Veracruz	Veracruz	Xalapa
31	Yucatán	Mérida	Motul
32	Zacatecas	Fresnillo	Valparaíso

Fuente: elaboración propia.

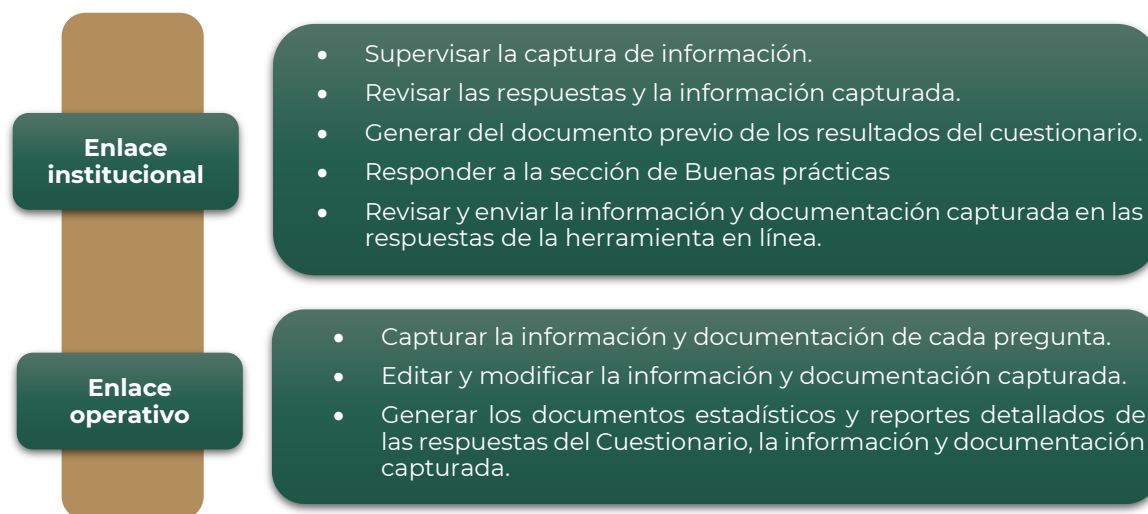
## 1.2 Análisis de la información

Los resultados del Diagnóstico PbR-SED 2023 se integraron a partir de dos fases fundamentales. La primera de ellas consistió en el levantamiento de información por parte de los entes públicos considerados en el marco muestral, y la segunda en la revisión, análisis y valoración de la información remitida por los entes públicos participantes.

### Fase 1. Levantamiento de información de los entes públicos

Para el proceso del levantamiento de información, la SHCP solicitó a cada uno de los entes públicos la designación de un enlace institucional y un enlace operativo para el desarrollo de las funciones señaladas en la Figura 1.

**Figura 1. Enlaces de los entes públicos participantes en el Diagnóstico PbR-SED 2023**



Fuente: elaboración propia.

Para la captura de las respuestas del cuestionario y la carga de la documentación soporte, la SHCP puso a disposición de los entes públicos una herramienta electrónica mediante la cual, los enlaces designados podían acceder a los reactivos del cuestionario; responder la opción que mejor reflejara los avances en sus respectivos órdenes de gobierno; y proporcionar la documentación probatoria que diera sustento a cada una de sus respuestas.

Asimismo, la SHCP elaboró y difundió entre los enlaces la *Guía del cuestionario para Entidades Federativas* y la *Guía del cuestionario para Municipios y Demarcaciones Territoriales de la CDMX*, según el ente público participante, con información puntual sobre el tipo de reactivo, el tipo de documentación probatoria requerida, y una breve descripción de la motivación de incluir cada uno de los reactivos del cuestionario.

De esta manera, las Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX participantes respondieron los reactivos del cuestionario y, en los casos necesarios, integraron los documentos y referencias electrónicas sobre las páginas de Internet o portales de transparencia, con la finalidad de sustentar sus respuestas.

Para el registro de las respuestas y la carga de la documentación probatoria, los entes públicos contaron con un periodo de 10 semanas, iniciando el 21 de noviembre de 2022 y concluyendo el 26 de enero de 2023.

Durante el proceso, la SHCP brindó asesoría y asistencia técnica a los enlaces de los entes públicos participantes que así lo requirieron, tanto para atender dudas o comentarios sobre el llenado del cuestionario o bien, en cuanto al soporte técnico para el correcto funcionamiento y uso de la herramienta electrónica determinada para la carga de la documentación probatoria.

Con la finalidad de fortalecer el acompañamiento de la SHCP a los entes públicos, se desarrolló una asesoría virtual de tipo *webinar* a la cual se invitó a los enlaces de los 96 entes públicos participantes. El *webinar* se llevó a cabo el 5 de enero de 2023.

Adicionalmente, se implementaron mecanismos de atención oportunos y personalizados a los requerimientos de los entes públicos por parte de las personas servidoras públicas involucradas en el desarrollo del Diagnóstico PbR-SED 2023, a través de:

- Asesoría telefónica y
- Asesoría mediante correo electrónico.

## **Fase 2. Revisión, análisis y valoración de la información de los entes públicos**

Una vez que concluyó la fase de levantamiento de información de los entes públicos seleccionados en el marco muestral, se inició con la fase de revisión, análisis y valoración de la información.

### **a) Revisión**

Para esta etapa, únicamente se consideraron los entes públicos que cumplieron las siguientes condiciones:

1. Captura de respuestas a los reactivos del cuestionario mediante la herramienta electrónica.
2. Carga de la documentación probatoria en la herramienta electrónica.
3. Carga del documento de soporte de las respuestas a los reactivos del cuestionario.

De esta manera, para la fase de revisión, análisis y valoración de información, se consideraron a los entes públicos señalados en la Tabla 2 que cumplieron las condiciones anteriores:

**Tabla 2. Municipios y DTCDMX analizados en el Diagnóstico PbR-SED 2023**

Entidad Federativa	Mayor población	Aleatorizado
Aguascalientes	Aguascalientes	-
Baja California	Tijuana	Playas de Rosarito
Baja California Sur	La Paz	Los Cabos
Campeche	Campeche	Hopelchén
Chiapas	Tuxtla Gutiérrez	Comitán de Domínguez
Chihuahua	Juárez	Delicias
Ciudad de México	Iztapalapa	Álvaro Obregón
Coahuila	Saltillo	-
Colima	Manzanillo	-
Durango	Durango	-
Guanajuato	León	Salamanca
Guerrero	Acapulco de Juárez	Taxco de Alarcón
Hidalgo	Pachuca de Soto	Atotonilco el Grande
Jalisco	Guadalajara	San Juan de los Lagos
Estado de México	Ecatepec de Morelos	Villa Guerrero
Michoacán	Morelia	Tancítaro
Morelos	Cuernavaca	Tlaquiltenango
Nayarit	Tepic	-
Nuevo León	Monterrey	Linares
Oaxaca	Oaxaca de Juárez	-
Puebla	Puebla	Atlixco
Querétaro	Querétaro	Amealco de Bonfil
Quintana Roo	Benito Juárez	Othón P. Blanco
San Luis Potosí	San Luis Potosí	-
Sinaloa	Culiacán	-
Sonora	Hermosillo	Nogales
Tabasco	Centro	Nacajuca
Tamaulipas	Reynosa	-
Tlaxcala	Tlaxcala	Chiautempan
Veracruz	Veracruz	Xalapa
Yucatán	Mérida	-
Zacatecas	-	Valparaíso
<b>32</b>	<b>31</b>	<b>22</b>

Fuente: elaboración propia.

## b) Análisis

El proceso de análisis y valoración cualitativa/cuantitativa de la documentación proporcionada por los entes públicos se realizó en las siguientes dos subetapas:

1. En la primera de ellas se realizó el procesamiento y el análisis de la información para determinar el grado de avance en la implantación del PbR-SED en las Entidades Federativas en 2023.
2. En la segunda se realizó el mismo ejercicio a partir del procesamiento y análisis de la información proporcionada por los Municipios/DTCDMX participantes.

De esta manera, se generó un índice con la valoración global del avance en la implantación y operación del PbR-SED, tanto para Entidades Federativas como para Municipios/DTCDMX. A partir de estos índices, se generó la ponderación y la información estadística para la integración del Diagnóstico PbR-SED 2023.

Asimismo, la valoración de cada una de las respuestas se complementó con la documentación probatoria proporcionada por los entes públicos participantes. En este sentido, la puntuación otorgada a cada reactivo se realizó considerando los criterios de puntuación, señalados en la Tabla 3.

**Tabla 3. Criterios de puntuación**

Puntuación	Evidencia (documentación probatoria)
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se otorga el valor de 1 cuando la evidencia corresponde a lo solicitado en la pregunta y sustenta satisfactoriamente la respuesta.</li> </ul>
0.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se otorga el valor de 0.5 cuando la liga electrónica o, en su caso, copia electrónica de los documentos que dan sustento a la respuesta, no cuentan con todos los elementos solicitados en la pregunta, pero sustentan parcialmente el cumplimiento por parte del ente público.</li> </ul>
0	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se otorga el valor de 0 (cero) a las respuestas negativas (No) de las preguntas cerradas.</li> <li>Se otorga valor de 0 (cero) cuando las respuestas fueron positivas, pero la evidencia no corresponde a lo solicitado en la pregunta o no se relaciona claramente con la información solicitada en la pregunta.</li> <li>Se otorga el valor de 0 (cero) cuando las respuestas fueron positivas, pero los documentos que las sustentan no son de carácter oficial.</li> <li>Se otorga el valor de 0 (cero) cuando en el complemento de la respuesta no se hace referencia puntual a la sección, o apartado, del documento referido (leyes, artículos, fracciones, etc).</li> <li>Se otorga el valor de 0 (cero) cuando la liga electrónica referida en el complemento de respuesta presenta errores que no permiten corroborar la información solicitada en la pregunta.</li> <li>Se otorga el valor de 0 (cero) cuando el ente público contestó afirmativamente, pero no se adjunta archivo o dirección electrónica que respalde la respuesta.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

### **c) Valoración**

Una vez concluida la etapa de análisis de la información proporcionada por los entes públicos participantes, se otorgaron puntuaciones a cada uno de los reactivos del cuestionario y se estimaron las ponderaciones para cada una de las secciones que conforman el Diagnóstico PbR-SED 2023 con el propósito de obtener la valoración global.

Las ponderaciones fueron estimadas utilizando el Proceso de Análisis Jerárquico (PAJ)<sup>4</sup>, desarrollado por Thomas L. Saaty. Este proceso permite organizar la información respecto de un problema, desagregarla y analizarla por partes de una manera eficiente y gráfica. El resultado del PAJ es una jerarquización de prioridades que muestran la preferencia global para cada una de las alternativas de decisión. De esta manera, se establecieron niveles de preferencia entre las diferentes secciones del Diagnóstico PbR-SED 2023, lo cual permitió obtener las preferencias y ponderaciones para cada reactivo y a su vez para cada sección valorativa.

En las Tablas 4 y 5, se presenta la ponderación resultante del ejercicio de PAJ para las diferentes secciones del Diagnóstico PbR-SED como porcentaje de la valoración del índice de avance, utilizadas para estimar los resultados para cada una de las Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX, así como para la estimación de resultados generales.

---

<sup>4</sup> Saaty, Thomas. (1980) The Analytic Hierarchy Process. McGraw Hill. Nueva York.



**Tabla 4. Ponderación por sección en el Diagnóstico PbR-SED 2023 para Entidades Federativas**

Sección	Porcentaje
1. Planeación	10
2. Programación	10
3. Presupuestación	10
4. Ejercicio y Control	12
5. Seguimiento	16
6. Evaluación	16
7. Rendición de Cuentas	10
8. Consolidación	16
9. Buenas prácticas	n.a.
<b>Total</b>	<b>100</b>

n.a. No aplica.

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 5. Ponderación por sección en el Diagnóstico PbR-SED 2023 para Municipios/DTCDMX**

Sección	Porcentaje
1. Planeación	14
2. Programación	14
3. Presupuestación	12
4. Ejercicio y Control	14
5. Seguimiento	14
6. Evaluación	14
7. Rendición de Cuentas	8
8. Consolidación	10
9. Buenas prácticas	n.a.
<b>Total</b>	<b>100</b>

n.a. No aplica.

Fuente: elaboración propia.

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 contraste con la mayoría de las Entidades Federativas, las secciones de Planeación, Programación, así como Ejercicio y Control en los Municipios/DTCDMX, muestran un nivel bajo de implementación. Por lo anterior, el nivel de avance en la institucionalización de las herramientas y mecanismos necesarios para el funcionamiento eficiente de las primeras etapas del ciclo presupuestario en la mayoría de los Municipios/DTCDMX es considerablemente menor que en las Entidades Federativas. En consecuencia, se decidió otorgar un mayor peso valorativo a estas secciones sobre el otorgado a los reactivos del cuestionario de Entidades Federativas, con la finalidad de presentar un índice de

avance que refleje el nivel de implantación y operación del PbR-SED, tomando en consideración las diferencias institucionales entre ambos órdenes de gobierno.

Por último, a partir de las puntuaciones y ponderaciones anteriormente descritas, se establecieron rangos de avance con la finalidad de agrupar a los entes públicos en función de las valoraciones globales obtenidas. En la Figura 2 se presenta el nivel de avance en función de la valoración cualitativa alcanzada.

**Figura 2. Niveles de avance de las Entidades Federativas y Municipios/DTCDMX**

<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Medio alto</b>	<b>Alto</b>
<b>0-50</b>	<b>51-65</b>	<b>66-80</b>	<b>81-100</b>

Fuente: elaboración propia.