

# Estudio histórico de evaluación: Cumplimiento de metas de la Secretaría de Hacienda, Secretaría de Economía y Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Sonora del ejercicio 2015

*Historical evaluation study: Fulfillment of goals of the Secretary of Finance, Secretary of Economy and Secretary of Social Development of the State of Sonora for the year 2015*

Nallely Esther Villa Ruiz<sup>1</sup>

**Recibido:** 15 de octubre de 2020.

**Aceptado:** 18 de diciembre de 2020.

**DOI:** <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i16.91>

**JEL:** H61. Presupuesto; Sistema presupuestario.

## Resumen

En este artículo se realizara un estudio histórico del año 2015, para ello recurrimos a la información programática de la cuenta pública del poder ejecutivo de 2015, se tomaron como muestra de estudio 3 dependencias: la Secretaría de Hacienda, la Secretaría de Economía y la Secretaría de Desarrollo Social. Este análisis se realiza con el objetivo de Evaluar los programas públicos y lo indicadores para saber si las dependencias están cumpliendo las metas establecidas.

En este análisis podemos observar cómo se distribuye el presupuesto del poder ejecutivo a las Dependencias del sector Público, y como éstas, crean programas en relación a dicho presupuesto con la implementación de objetivos para cumplimiento de metas y los diversos indicadores de evaluación para cada programa. El Ejecutivo del Estado es el que logró cumplir un mayor porcentaje de metas con un 78% equivalente a 29. En total el Poder Ejecutivo estableció 477 metas. La Secretaría de Agricultura,

<sup>1</sup> Nallely Esther Villa Ruiz. Licenciada en Contaduría Pública. Licenciada en Administración de Empresas. Maestra en Fiscalización y Control Gubernamental. Especialista en Contabilidad gubernamental, fiscalización, presupuesto y transparencia del sector público. Asistente contable en Progreso Fideicomiso. Correo: nallelyvillar@gmail.com. ORCID: 0000-0002-4143-1523

Ganadería, Recursos Hidráulicos, Pesca y Acuacultura, es la Dependencia con menor porcentaje de metas cumplidas apenas alcanzó el 37% de ellas.

En este análisis encontramos algunas metas inconclusas y deficiencias en los indicadores de los programas. Algunos de éstos programas no fueron efectuados, debido a cancelaciones de recursos por parte de la Secretaría de Hacienda, sin quedar claro a donde se redistribuyó dicho recurso. Aunado a esto los subejercicios registrados son de especial observancia, puesto que la sociedad siempre tendrá necesidades ilimitadas que cubrir, y se ve limitada de dicho recurso presupuestario.

**Palabras clave:** evaluación, cumplimiento, meta, presupuesto, programa.

### **Abstract**

*This article will carry out a historical study of the year 2015, for this we use the programmatic information of the public account of the executive branch of 2015, were taken as a sample of study 3 dependencies: the Secretary of Finance, the Secretary of Economy and the Secretary of Social Development. This analysis is carried out with the objective of Evaluating public programs and indicators to know if the units are meeting the established goals.*

*In this analysis we can see how the budget of the executive branch is distributed to the Public Sector Units, and like these, they create programs in relation to that budget with the implementation of objectives for meeting goals and the various evaluation indicators for each program. The State Executive is the one who*

*managed to meet a higher percentage of targets with 78% equivalent to 29. In total, the Executive Branch set 477 targets. The Ministry of Agriculture, Livestock, Hydraulic Resources, Fisheries and Aquaculture is the Unit with the lowest percentage of targets met barely reached 37% of them.*

*In this analysis we find some unfinished goals and deficiencies in program's indicators. Some of these programs were not carried out, due to cancellations of resources by the Secretary of Finance, without being clear where that resource was redistributed. In addition to this, registered sub-cycles are of particular observance, since society will always have unlimited needs to cover, and is limited in that budgetary resource.*

**Keywords:** evaluation, compliance, goal, budget, program.

### **Introducción**

Toda intervención pública tiene por objeto resolver un problema o atender una necesidad que sea de interés público. Los recursos de los que dispone el Estado deben ser utilizados de manera eficiente y eficaz, con la finalidad de maximizar el impacto de las políticas públicas sobre esos problemas. En este sentido, es una responsabilidad primordial de los gobiernos, es utilizar el gasto público como un instrumento para mejorar las condiciones de sus ciudadanos.

En este artículo se realizara un análisis histórico del año 2015, para ello necesitamos examinar la información programática de la cuenta pública del poder ejecutivo de ese mismo año, se tomaran como muestra

de estudio 3 dependencias, para esto se eligieron: la Secretaría de Hacienda, la Secretaría de Economía y la Secretaría de Desarrollo Social, este análisis se realiza con el fin de Evaluar los programas públicos y lo indicadores para así, saber si las dependencias están realizando su cumplimiento de metas del año 2015.

Cada año a las dependencias se les asigna un presupuesto el cual debe administrarse de una manera eficaz y eficiente para cumplir un fin, para lograr este se crean programas públicos los cuales se deben planear en base a las necesidades de la sociedad para generar mejor calidad de vida, si estos no se planean eficazmente no se cumplirán y esto afectara económico ya que se asignó un presupuesto para llevar a cabo este programa y proyecto y si queda inconcluso generara gastos, además de no satisfacer las necesidades sociales.

En este estudio analizaremos las dependencias mencionadas con anterioridad y dictaminaremos si administraron sus recursos de manera correcta y si cumplieron o no con las metas que se establecieron, es decir, conocer si las dependencias cumplieron con sus objetivos, metas y atribuciones, y si ejercieron los recursos para el cual les fueron asignados, de manera eficaz, eficiente y con economía.

En relación a estas 3 dependencias analizadas podemos decir que no tienen sus objetivos muy claros, lo que hace que no cumplan sus metas establecidas, lo que se analizó de información relacionada al no cumplimiento de metas siempre hubo excusas por parte de los trabajadores para no llevar a cabo los indicadores y metas, creo que es necesario sancionar a las personas que no estén cumpliendo bien con su trabajo, ya que todo esto repercute en la economía y en la sociedad, estamos estancando programas de mucha utilidad, también es importante que con anticipación planeemos bien los programas, metas e indicadores, los cuales sean

favorecedores para los sonorenses. Los programas tenían su recurso establecido algunas dependencias con más y otras con menos y eso no quiere decir o asegura que cumplirán con sus metas, además las dependencias se gastaron más del 98% de su presupuesto y no alcanzaron a lograr ni el 60% de cumplimiento.

## **Desarrollo**

A más de una década de implementación del Presupuesto basado en resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño en México, a la mayoría de los actores involucrados en la planeación, programación y presupuestación tienen clara la importancia de la evaluación y el seguimiento de las políticas y programas públicos por medio de los cuales se lleva a cabo el ejercicio del gasto en nuestro país. Es indispensable que los ejecutores del gasto y responsables de los programas presupuestarios tengan la voluntad de llevar a buen término las evaluaciones del desempeño y el cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora que de estos deviene.

Toda intervención pública tiene por objeto resolver un problema o atender una necesidad que sea de interés público. Los recursos de los que dispone el Estado deben ser utilizados de manera eficiente y eficaz, con la finalidad de maximizar el impacto de las políticas públicas sobre esos problemas. En este sentido, es una responsabilidad primordial de los gobiernos, es utilizar el gasto público como un instrumento para mejorar las condiciones de sus ciudadanos.

Por ello, resulta vital que la agenda pública esté conformada por políticas y programas públicos que estén diseñados a partir de la identificación rigurosa acerca de las situaciones que intenta transformar, sus causas y efectos, la población objetivo o área de enfoque a los que va dirigido; que tenga claridad en los resultados esperados, los medios para lograrlo y los

elementos a través de los cuales operarán; que demuestren que son capaces de lograr el propósito para el cual fueron creados, y que puedan identificar que sus resultados tienen el impacto esperado. La evaluación es una herramienta de política pública que hace una importante contribución para lograr esto.

El concepto de “evaluación” se ha entendido tradicionalmente como un medio para identificar los resultados o el impacto que genera una acción o conjunto de acciones. En el sector público, la evaluación suele vincularse a la identificación de las transformaciones generadas a partir de las políticas y programas públicos (Ballart, 1993). A partir de estas definiciones, es posible observar un claro enfoque de evaluación aplicado en las etapas finales de una acción, que justamente es cuando se hace posible apreciar dichos resultados o impactos, no antes.

Inicialmente, la evaluación fue considerada como una herramienta enfocada meramente en la medición de la eficacia. Más adelante, demostró su utilidad para la identificación y valoración de los efectos de la ejecución de políticas y programas (tomando en cuenta solamente el grado de impacto observado como consecuencia de su implementación, y no de otros factores externos).

Como indica Ballart (1993), la evaluación en el sector gubernamental puede abarcar todas las esferas del ciclo de una política o programa, desde su concepción hasta su impacto pasando por su implementación u operación.

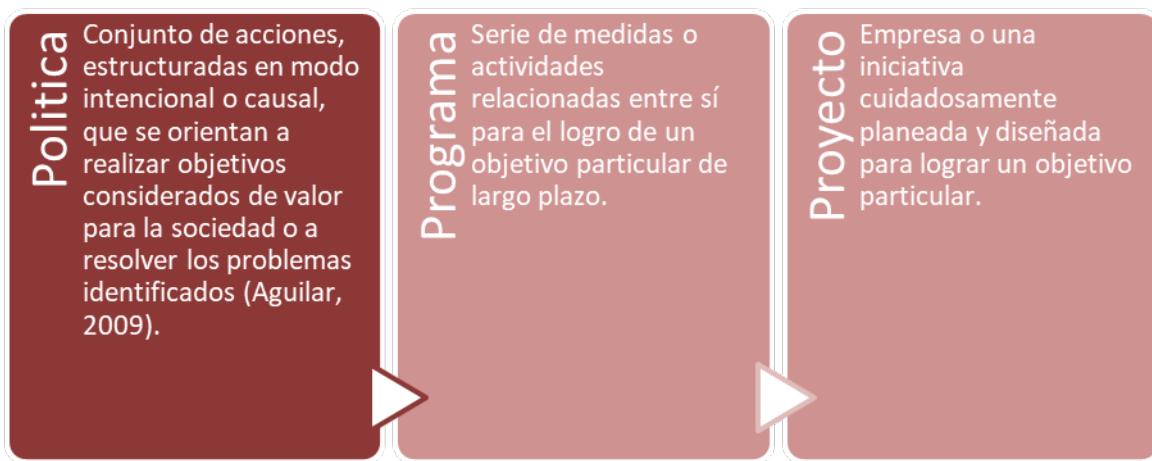
Con esto, es importante esclarecer que el concepto de evaluación ha evolucionado paulatinamente para abarcar todas las etapas de una política o programa público, a fin de identificar e implementar acciones de mejora, no solo cuando los productos, servicios o acciones ya fueron entregados o ejecutados, o hasta que sea posible medir los resultados o impactos como sugieren los conceptos tradicionales, sino en etapas puntuales y bien definidas en todas las fases del ciclo de política pública que permitan reorientar los cursos de acción.

De esta manera, la evaluación no solo analiza si alguna intervención pública fue o no efectiva, sino que proporciona información para determinar si es la alternativa más adecuada y si existen elementos para prever que logrará sus objetivos.

De acuerdo con Roth (2010), parte de esta confusión se debe a la imprecisión de la lengua castellana para traducir una tradición científica y académica que encuentra sus orígenes en la cultura anglosajona. Para demostrar lo anterior, el autor define, a partir del Diccionario de la Real Academia Española (XXII edición) estos tres conceptos. Se remite, asimismo, a la definición del Diccionario de Oxford para la consulta en inglés de las definiciones. Como resultado, indica que este idioma parece mucho más preciso por el hecho de que permite vincular coherentemente un concepto con otro, tal y como se muestra en la figura 1.

**Figura 1**

*Definición de política, programa y proyecto*



Fuente: Elaboración propia.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la información programática de las dependencias del Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de Sonora del año 2015 y determinar el cumplimiento de sus metas.

### **Objetivo específico**

Evaluar cumplimiento de metas del año 2015 de la Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Economía y Secretaría de Hacienda.

### **Planteamiento del Problema**

El principal objetivo del artículo es realizar un análisis de la información programática, en específico de la evaluación del cumplimiento de metas por Dependencia del Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de Sonora para la cuenta pública 2015 presentada.

En el presente estudio analizaremos en específico la Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Economía y Secretaría de Hacienda. El propósito es evaluar si cumplieron o no con las metas que se establecieron, es decir, conocer si las dependencias cumplieron con sus objetivos, metas y atribuciones, y si ejercieron los recursos para el cual les fueron asignados, de manera eficaz, eficiente y con economía

### **Pregunta de Investigación**

**¿En el año 2015 la Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Economía y Secretaría de Hacienda cumplieron con sus metas establecidas?**

Es fundamental que las dependencias cumplan sus metas, ya que estas fueron establecidas para contribuir y mejorar nuestro estado, además de que se destina un presupuesto para lograr este fin, lo ideal sería que se cumplieran las metas.

Año con año nuestro estado va teniendo más necesidades, es por eso que las dependencias deben adaptarse a dichas necesidades y crear nuevos programas públicos para ayudar a que la sociedad tenga una mejor calidad de vida, para crear programas públicos eficientes y eficaces es necesario hacer un estudio basado en las necesidades de la sociedad sonorense y medir su alcance, todo esto se lleva a cabo

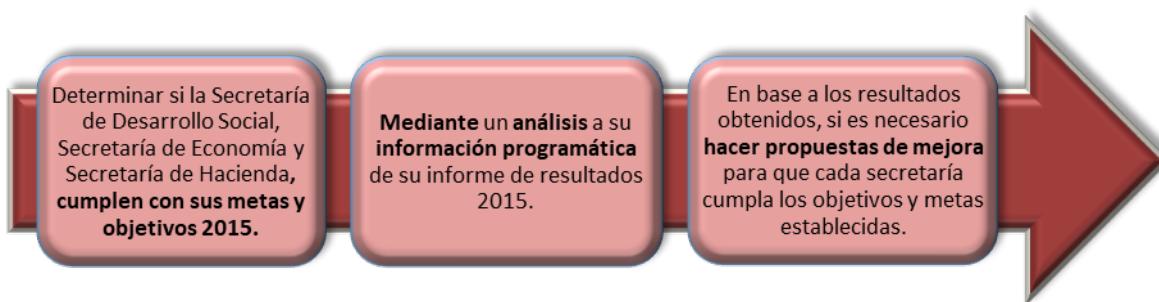
con una buena planeación y programación, estableciendo metas, objetivos e indicadores alcanzables, para que así se establezca un presupuesto y poder cumplir con el programa, proyecto, meta, objetivo e indicador.

### Metodología

#### Supuesto de investigación, figura 2

**Figura 2**

*Supuesto de investigación*

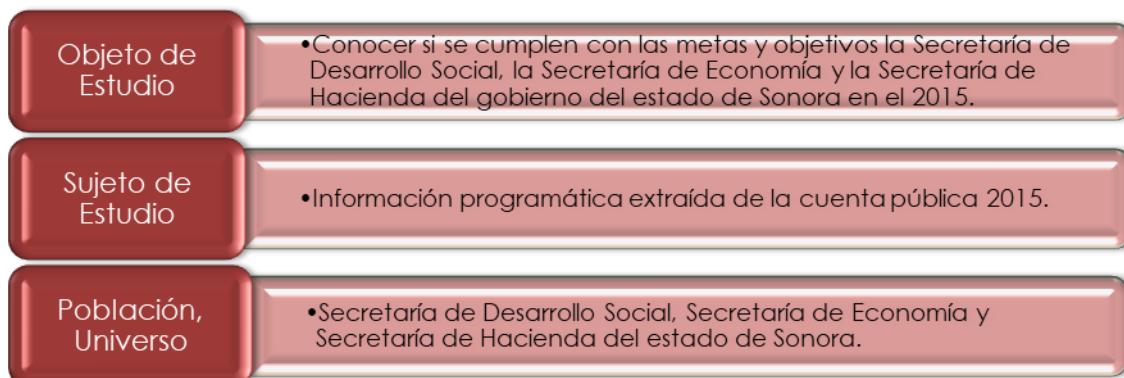


Fuente: Elaboración propia.

**Elementos de investigación, figura 3**

**Figura 3**

*Elementos de investigación*

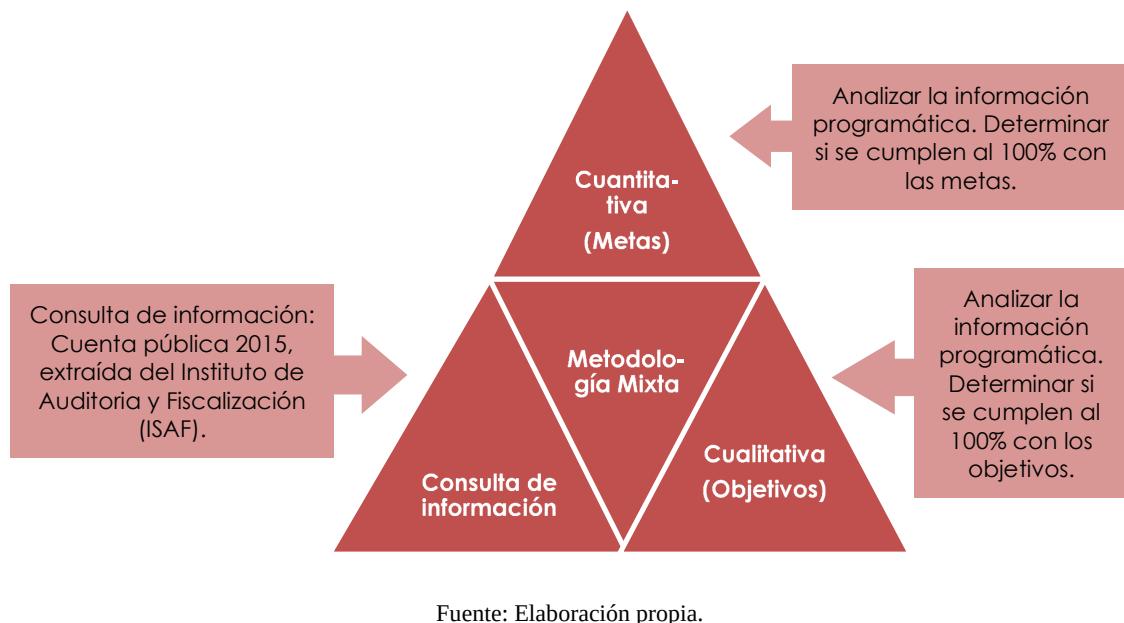


Fuente: Elaboración propia.

## **Metodología, figura 4**

**Figura 4**

*Metodología*



Fuente: Elaboración propia.

### **Descripción de la Información**

Este trabajo se realizará con ayuda de la Cuenta Pública correspondiente al ejercicio fiscal de 2015, en el cual se analizarán sus resultados generales como información presupuestaria y programática (resultados por Dependencia de sus programas e indicadores en el sistema de evaluación estatal) de las siguientes dependencias que forman parte del poder ejecutivo: Ejecutivo del Estado, Secretaría de Gobierno, Secretaría de Salud Pública, Secretaría del Trabajo, Secretaría de Salud Pública, Secretaría de Infraestructura y Desarrollo

Urbano, Secretaría de la Contraloría General, Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Economía, Secretaría de Hacienda, Oficialía Mayor, Procuraduría General de Justicia, Secretaría de Educación y Cultura y Secretaría de Agricultura, Ganadería, Recursos Hídricos, Pesca y Acuacultura. Se tomarán como muestra de estudio 3 dependencias, para esto se eligieron: la Secretaría de Hacienda, la Secretaría de Economía y la Secretaría de Desarrollo Social, este análisis se realiza con el fin de Evaluar los programas públicos y los indicadores para así, saber si las dependencias están realizando su

cumplimiento de metas del año 2015. En este estudio analizaremos las dependencias mencionadas con anterioridad y dictaminaremos si administraron sus recursos de manera correcta y si cumplieron o no con las metas que se establecieron, es decir, conocer si las dependencias cumplieron con sus objetivos, metas y atribuciones, y si ejercieron los recursos para el cual les fueron asignados, de manera eficaz, eficiente y con economía, la intervención pública tiene por objeto resolver un problema o atender una necesidad que sea de interés público. Los recursos de los que dispone el Estado deben ser utilizados de manera eficiente y eficaz, con la finalidad de maximizar el impacto de las políticas públicas sobre esos problemas. En este sentido, es una responsabilidad primordial de los gobiernos, es utilizar el gasto público como un instrumento para mejorar las condiciones de sus ciudadanos.

### Análisis de la Información

En este apartado analizaremos la información programática de la cuenta pública proporcionada por el Poder Ejecutivo de Estado de Sonora referente al ejercicio 2015, poniendo especial énfasis en las metas establecidas por las dependencias y su nivel de desempeño, así como los presupuestos otorgados y los montos ejercidos al finalizar su ejercicio fiscal.

Anualmente las dependencias gubernamentales implementan programas sociales para contribuir al desarrollo de nuestro país, estos programas manejan indicadores para evaluar su cumplimiento y desarrollo, aunado a los programas se establecen metas para poder alcanzar los objetivos de los mismos; enfocándonos específicamente en las metas establecidas podemos apoyarnos en la tabla 1 en la cual nos muestra los datos cuantificables del total de metas establecidas por dependencias del poder ejecutivo y los porcentajes de las cuales lograron cumplirse y las que no se lograron

consolidar.

En esta tabla podemos observar que se establecieron un total de 477 metas correspondientes a todas las Dependencias del Poder Ejecutivo, separando las metas que se cumplieron al 100% o más; las que cumplieron con menos de 100% y más de 80%; y la que cumplieron con menos del 80%.

Las 3 dependencias con mayor ranking fueron:

El Ejecutivo del estado de Sonora se posicionó en el puesto número uno, logrando obtener el mayor ranking de metas alcanzadas, las metas que se cumplieron con más del 100% fueron 29 de las 37 establecidas equivalentes al 78% de su totalidad.

La Secretaría de Gobierno se posicionó en el puesto número dos, considerando las metas que se cumplieron dentro del rango más del 100%, fueron 14 las metas alcanzadas las que se cumplieron de 21 metas establecidas, estas equivalentes al 67% del total que estableció esta dependencia.

La Secretaría de Salud Pública se posicionó en el puesto número tres, considerando las metas que se cumplieron dentro del rango más del 100%, fueron 17 las metas alcanzadas las que se cumplieron de 27 metas establecidas, estas equivalentes al 63% del total que estableció esta dependencia.

Por otro lado, se muestra en el último lugar a la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Recursos Hídricos, Pesca y Acuacultura, considerando las metas que se cumplieron dentro del rango de más del 100%, fueron solo 13 las metas alcanzadas las que se cumplieron de 35 metas establecidas, estas equivalentes a solo el 37% de su totalidad. En el rango de cumplimiento de menos del 80% fueron 15 metas, equivalentes al 43% del total de las metas que estableció esta dependencia.

## Cumplimiento de Metas por Dependencia, tabla 1

**Tabla 1**

*Metas por dependencia*

DEPENDENCIAS	METAS						
	TOTAL DE METAS	AL 100% Y MÁS	%	MENOS DEL 100% Y MÁS DEL 80%	%	MENOS DEL 80%	%
EJECUTIVO DEL ESTADO	37	29	78%	3	8%	5	14%
SECRETARÍA DE GOBIERNO	21	14	67%	4	19%	3	14%
SECRETARÍA DE SALUD PÚBLICA	27	17	63%	2	7%	8	30%
SECRETARÍA DEL TRABAJO	42	26	62%	1	2%	15	36%
SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA	28	17	61%	5	18%	6	21%
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO	38	23	61%	8	21%	7	18%
SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA GENERAL	25	15	60%	8	32%	2	8%

**Tabla 1***Continuación...*

DEPENDENCIAS	METAS						
	TOTAL DE METAS	AL 100% Y MÁS	%	MENOS DEL 100% Y MÁS DEL 80%	%	MENOS DEL 80%	%
SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	17	10	59%	2	12%	5	29%
SECRETARÍA DE ECONOMÍA	30	16	53%	2	7%	12	40%
SECRETARÍA DE HACIENDA	70	36	51%	7	10%	27	39%
OFICIALÍA MAYOR	56	28	50%	11	20%	17	30%
PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA	36	15	42%	10	28%	11	31%
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA	15	6	40%	5	33%	4	27%
SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, RECURSOS HIDRÁULICOS, PESCA Y ACUACULTURA	35	13	37%	7	20%	15	43%
<b>TOTAL DE METAS</b>	<b>477</b>						

Fuente: Elaboración propia.

Terminando el comparativo de las metas alcanzadas y no logradas, pasaremos a la cuestión presupuestaria con relación específica a las metas obtenidas; en la tabla 2 se muestran los presupuestos ejercidos por dependencia del Poder Ejecutivo del año 2015.

Las 3 dependencias con mayor presupuesto otorgado fueron: En primer lugar la Secretaría de Educación con un total de \$16, 335 millones de pesos, en segundo la Secretaría de Hacienda con \$13,620 millones de pesos y en tercero la Secretaría de Salud \$5,118 millones de pesos. El subejercicio de estas mismas dependencias fue por: \$94,888 millones de pesos para la Secretaría de Educación, 22,336 millones de pesos para la Secretaría de Hacienda y \$18,301 millones de pesos para la Secretaría de Salud, prácticamente el subejercicio es el presupuesto que las dependencias no gastaron durante ese ejercicio fiscal.

El presupuesto se les asigna a las dependencias con el fin de cumplir sus objetivos y así contribuir a la mejora de nuestros estados y municipios, como por ejemplo contribuir con la educación, salud, empleo, economía,

infraestructura (Escuelas, hospitales, carreteras, etc.) etc. es por eso que se crean programas públicos específicos dentro de las dependencias adecuándose a la actividad que desempeña cada una de estas dependencias que junto con metas e indicadores ayudan al cumplimiento de sus objetivos. Es muy importante administrar con eficiencia y eficacia el presupuesto que está destinado para cada programa público, ya que si no se administra bien ese recurso podrían no cumplirse las metas que se tienen establecidas y afectar a los posibles beneficiarios del programa; prosiguiendo con la tabla 2 se ve reflejado que la Dependencia de Desarrollo Urbano reflejó el mayor monto de subejercicio, con un total de \$268 millones de pesos correspondiendo al 6.1% de subejercicio (Presupuesto no gastado); así mismo, podemos observar que la Procuraduría General de Justicia no presentó subejercicios (Eso quiere decir que se gastó todo el presupuesto que se le asignó pero no cumplió al 100% con las metas establecidas como se puede ver en la tabla 1).

**Presupuesto Ejercido por Dependencia en Pesos, tabla 2**

**Tabla 2**

*Presupuesto subejercido por dependencia 2015 en pesos*

DEPENDENCIA	PRESUPUESTO MODIFICADO	SUBEJERCICIO	% DE LA VARIACIÓN
EJECUTIVO DEL ESTADO	\$375,939,227.17	\$5,819,499.61	1.5%
SECRETARÍA DE GOBIERNO	\$604,258,283.94	\$ 4,369,752.08	0.7%

**Tabla 2***Continuación...*

DEPENDENCIA	PRESUPUESTO MODIFICADO	SUBEJERCICIO	% DE LA VARIACIÓN
SECRETARÍA DE SALUD PÚBLICA	\$5,118,189,329.22	\$18,301,631.76	0.4%
SECRETARÍA DEL TRABAJO	\$121,288,778.80	\$360,254.81	0.3%
SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA	\$1,792,976,879.78	\$34,551,118.60	1.9%
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO	\$4,372,818,080.80	\$268,295,007.99	6.1%
SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA GENERAL	\$104,173,664.09	\$2,922,860.32	2.8%
SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	\$381,867,525.08	\$2,783,233.37	0.7%
SECRETARÍA DE ECONOMÍA	\$662,600,029.11	\$14,731,304.37	2.2%
SECRETARÍA DE HACIENDA	\$13,620,936,739.13	\$22,336,363.74	0.2%
OFICIALÍA MAYOR	\$402,336,647.80	\$18,073,552.30	4.5%
PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA	\$966,957,213.12		0.0%

**Tabla 2***Continuación...*

DEPENDENCIA	PRESUPUESTO MODIFICADO	SUBEJERCICIO	% DE LA VARIACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA	\$16,335,369,418.85	\$94,888,382.77	0.6%
SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, RECURSOS HIDRÁULICOS, PESCA Y ACUACULTURA	\$1,504,815,245.67	\$3,738,064.86	0.2%

Fuente: Elaboración propia.

**Presupuesto Ejercido por Dependencia en Porcentajes**

En la tabla 3 podemos analizar en porcentajes las

metas cumplidas y no cumplidas, además de saber en porcentaje cuánto fue el presupuesto ejercido y sobrante de cada una de las dependencias del ejercicio 2015.

**Tabla 3***Presupuesto subejercido por dependencia en porcentajes*

DEPENDENCIA	% NO CUMPLIMIENTO DE METAS	% DE CUMPLIMIENTO DE METAS	% DE LA VARIACIÓN	% DE RECURSOS EJERCIDOS EN RELACIÓN A LO PRESUPUESTADO
EJECUTIVO DEL ESTADO	21.6%	78.4%	1.5%	98.5%
SECRETARÍA DE GOBIERNO	33.3%	66.7%	0.7%	99.3%

**Tabla 3***Continuación...*

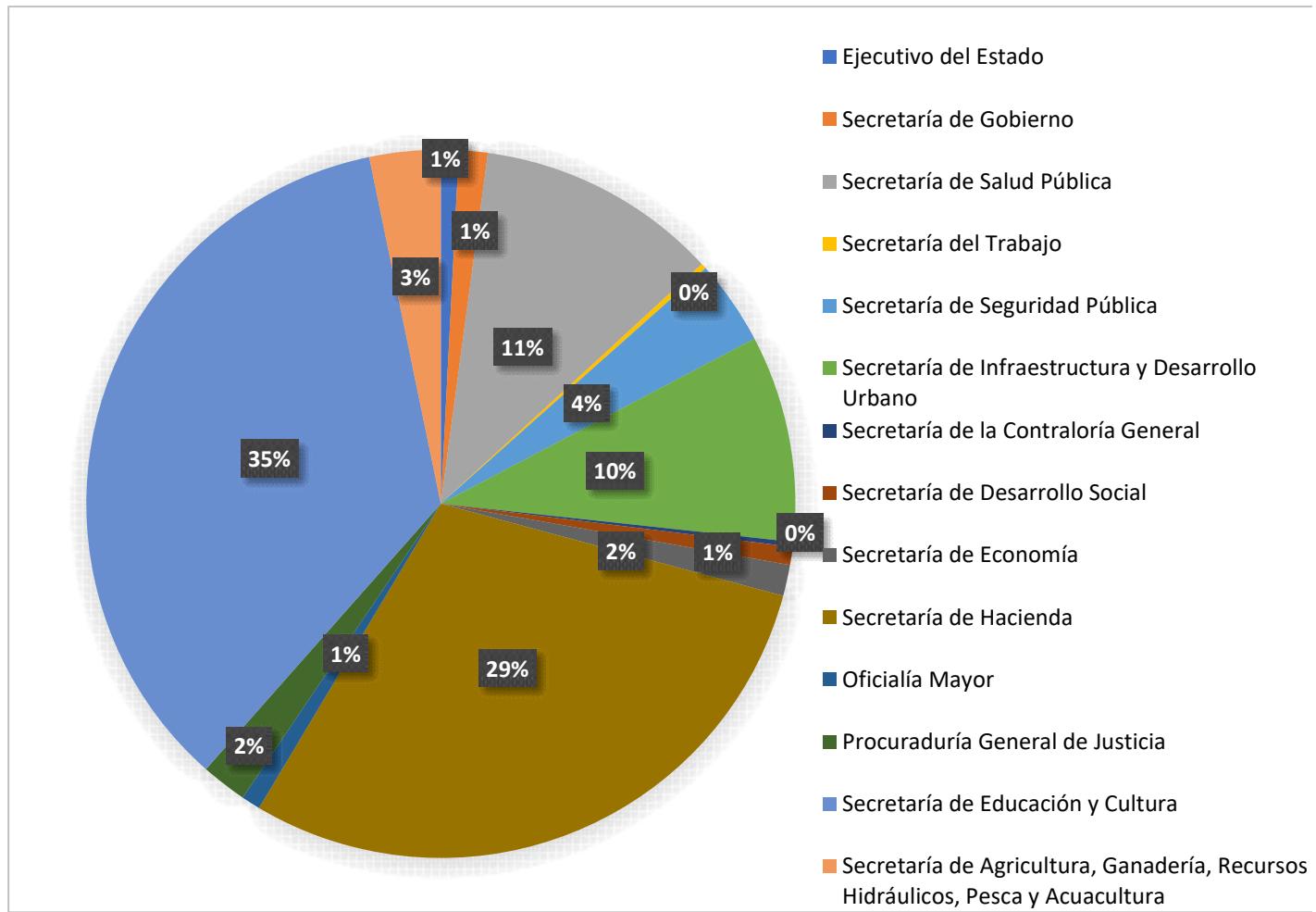
DEPENDENCIA	% NO CUMPLIMIENTO DE METAS	% DE CUMPLIMIENTO DE METAS	% DE LA VARIACIÓN	% DE RECURSOS EJERCIDOS EN RELACIÓN A LO PRESUPUESTADO
SECRETARÍA DE SALUD PÚBLICA	37.0%	63.0%	0.4%	99.6%
SECRETARÍA DEL TRABAJO	38.1%	61.9%	0.3%	99.7%
SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA	39.3%	60.7%	1.9%	98.1%
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO	39.5%	60.5%	6.1%	93.9%
SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA GENERAL	36.0%	64.0%	2.8%	97.2%
SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	41.2%	58.8%	0.7%	99.3%
SECRETARÍA DE ECONOMÍA	46.7%	53.3%	2.2%	97.8%
SECRETARÍA DE HACIENDA	48.6%	51.4%	0.2%	99.8%
OFICIALÍA MAYOR	50.0%	50.0%	4.5%	95.5%

**Tabla 3***Continuación...*

<b>DEPENDENCIA</b>	<b>% NO CUMPLIMIENTO DE METAS</b>	<b>% DE CUMPLIMIENTO DE METAS</b>	<b>% DE LA VARIACIÓN</b>	<b>% DE RECURSOS EJERCIDOS EN RELACIÓN A LO PRESUPUESTADO</b>
PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA	58.3%	41.7%	0.0%	100.0%
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA	60.0%	40.0%	0.6%	99.4%
SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, RECURSOS HIDRÁULICOS, PESCA Y ACUACULTURA	62.9%	37.1%	0.2%	99.8%

Fuente: Elaboración propia.

Para tener una mejor idea del presupuesto final se muestra en la gráfica 1.

**Gráfica 1***Presupuesto modificado (Presupuesto final)*

Fuente: Elaboración propia.

Hablando de las 3 dependencias del Poder Ejecutivo con mayor presupuesto asignado (tabla 2), observaremos en la gráfica 1 la distribución del presupuesto total, el mayor presupuesto se le asignó a Secretaría de Educación y cultura que equivale al 35% del presupuesto total, continúa la Secretaría de Hacienda con 29%, Secretaría de Salud Pública 11%,

le continúa Secretaría Salud con 11%.

**Dependencias Analizadas**

A continuación, analizaremos más a detalle la información programática de la Cuenta Pública Estatal del año 2015 presentada por el Poder Ejecutivo del Estado de Sonora, analizaremos el proyecto/proceso, objetivo,

resultado esperado, indicador, meta, resultado y presupuesto otorgado todos estos puntos se analizaran para saber si las dependencias están cumpliendo con sus metas y objetivos con ayuda del presupuesto que se les asigno. Esta prueba se hará tomando una muestra, seleccionaron al azar tres Dependencias: Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Economía y Secretaría de Hacienda.

### **Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)**

Para entender mejor hacia donde van encaminados los programas de esta Dependencia comenzaremos mencionando su misión y visión.

Su Misión en pocas palabras es ayudar a la población para que no tenga carencias, hacer que las personas excluidas, inadaptadas e incomprendidas tengan inclusión en la sociedad para así conducir a nuestro Estado a un desarrollo social integral.

La visión seria ayudar y apoyar a los sonorenses que no cuentan con los recursos necesarios pero tienen las capacidades y talentos, ofreciéndoles mejores oportunidades de crecimiento, desarrollo y apoyo para tener una mejor calidad de vida.

Una vez conociendo su misión y visión, podemos inferir que los programas y por consecuencia los indicadores que se utilizan para medir y evaluar, deben estar enfocados en reducir la pobreza en la población sonorense y direccionar la política social.

### Programa 1: Sonora Solidario

- Proyecto/procesos 1: Dirección, coordinación y planeación del desarrollo social
- Proyectos/procesos 2: Corresponsabilidad social
- Proyecto/procesos 3: Crecer con más infraestructura/Seguimiento y evaluación de inversión social
- Proyecto/procesos 4: Impulsar al desarrollo social 06A
- Proyectos/procesos 5: Impulsar al desarrollo social 05D
- Proyectos/procesos 6: Control y seguimiento administrativo para el desarrollo social

### Programa 2: Impulso al Federalismo y al Desarrollo Municipal

- Proyectos/procesos 1: Fortalecimiento al desarrollo social regional y municipal

A continuación, se presenta una evaluación de los proyectos o procesos correspondientes a los 2 programas de la SEDESOL, con esta se determinara si el presupuesto ejercido de los mismos está bien dirigido y si dichos programas han cumplido con las metas establecidas en los indicadores.

### Programa 1: Sonora Solidario

- ✓ Proyecto/procesos 1: Dirección, coordinación y planeación del desarrollo social, tabla 4.

**Tabla 4***Dirección, coordinación y planeación del desarrollo social*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	ME- TA ANU AL	MODI- FICA- CIÓN	RE- SUL- TADO	SEMÁFORO	PRESU- PUESTO OTORGADO
DIRECCIÓN, COORDINACIÓN Y PLANEACIÓN DEL DESARROLLO SOCIAL	ESTABLECER LOS PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS ENFOCADAS A CUMPLIR CON LOS LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA SOCIAL ESTATAL	INSTRUMENTAR LA POLÍTICA SOCIAL MEDIANTE PROGRAMAS Y ACCIONES ENFOCADAS A ELEVAR LOS NIVELES DE CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE POBREZA MULTIDIMENSIONAL EXTREMA	ÍNDICE DE PROGRAMAS, ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE DESARROLLO SOCIAL EJECUTADAS	100	0	130.00		\$44,097,807
		LLEVAR A CABO LA EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA INSTRUMENTACIÓN DE PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS SOCIALES, CONTRIBUYENDO DE ESA MANERA A GENERAR UNA RETROALIMENTACIÓN DE LOS MISMOS	ÍNDICE DE SEGUIMIENTO DE PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS SOCIALES	100	0	137.50		

**Tabla 4***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
DIRECCIÓN, COORDINACIÓN Y PLANEACIÓN DEL DESARROLLO SOCIAL	ESTABLECER LOS PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS ENFOCADAS A CUMPLIR CON LOS LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA SOCIAL ESTATAL	ALCANZAR UNA GESTIÓN EFICIENTE QUE GENERE RESPUESTAS Y ACCIONES EN TIEMPO Y FORMA ANTE LAS DEMANDAS RECIBIDAS DE LA POBLACIÓN EN CONDICIONES DE MARGINACIÓN Y POBREZA	ÍNDICE DE ATENCIÓN A SOLICITUDES DE APOYOS SOCIALES	100	0	91.67		\$44,097,807
		LOGRAR QUE LOS PROGRAMAS, ESTRATEGIAS Y ACCIONES QUE COORDINA LA SECRETARÍA, SE EJECUTEN EN BASE A LA OBSERVANCIA DE LAS NORMAS JURÍDICAS APPLICABLES EN MATERIA DE DESARROLLO SOCIAL	ÍNDICE DE ATENCIÓN A LA NORMATIVIDAD JURÍDICA	100	0	500.00		

**Tabla 4***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
DIRECCIÓN, COORDINACIÓN Y PLANEACIÓN DEL DESARROLLO SOCIAL	ESTABLECER LOS PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS ENFOCADAS A CUMPLIR CON LOS LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA SOCIAL ESTATAL	ALCANZAR UNA GESTIÓN EFICIENTE QUE GENERE RESPUESTAS Y ACCIONES EN TIEMPO Y FORMA ANTE LAS DEMANDAS RECIBIDAS DE LA POBLACIÓN EN CONDICIONES DE MARGINACIÓN Y POBREZA	ÍNDICE DE ATENCIÓN A SOLICITUDES DE APOYOS SOCIALES	100	0	91.67		
		LOGRAR QUE LOS PROGRAMAS, ESTRATEGIAS Y ACCIONES QUE COORDINA LA SECRETARÍA, SE EJECUTEN EN BASE A LA OBSERVANCIA DE LAS NORMAS JURÍDICAS APPLICABLES EN MATERIA DE DESARROLLO SOCIAL	ÍNDICE DE ATENCIÓN A LA NORMATIVIDAD JURÍDICA	100	0	500.00		\$44,097,807
		RESPONDER EN TIEMPO Y FORMA A LA CIUDADANÍA QUE SOLICITE INFORMACIÓN A TRAVÉS DE PORTAL DE TRANSPARENCIA	ÍNDICE DE ATENCIÓN A SOLICITUDES DE INFORMACIÓN PÚBLICA.	100	0	230.56		

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

En el proyecto que establece los programas y estrategias enfocadas a la política social estatal se destinaron \$44,097,807 pesos, como se puede apreciar los 5 indicadores tienen resultados satisfactorios, sólo el índice de atención a solicitudes de apoyos sociales no alcanzó el 100% de la meta, sin embargo, tiene un buen resultado 91.67% de la meta cumplida. Según el CONEVAL Sonora es una de las entidades federativas con menos porcentaje de la

población en pobreza (2014), lo que nos lleva a pensar que es un proyecto del programa “Sonora Solidario”, que si está cumpliendo sus metas pero que tal vez, parte del recurso destinado se puede re direccionar a otros sectores de la población sonorense que necesiten de una mayor inversión.

- ✓ Proyecto/procesos 2: Corresponsabilidad social, tabla 5.

**Tabla 5**

*Corresponsabilidad social*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
CORRESPONSABILIDAD SOCIAL	INTERVENIR EN LA DEFINICIÓN E INSTRUMENTACIÓN DE PROGRAMAS, ACCIONES Y ACTIVIDADES ORIENTADAS A FORTALECER INCENTIVAR LOS SISTEMAS Y PROCESOS DE CORRESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA POBLACIÓN EN CONDICIÓN DE POBREZA Y MARGINACIÓN	LOGRAR UNA MAYOR PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA DEFINICIÓN, INSTRUMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS SOCIALES	ÍNDICE DE CAPACITACIÓN SOCIAL	100	0	165.73	<span style="background-color: green; color: white;">●</span>	\$6,915,596

**Tabla 5***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
CORRESPONSABILIDAD SOCIAL	INTERVENIR EN LA DEFINICIÓN E INSTRUMENTACIÓN DE PROGRAMAS, ACCIONES Y ACTIVIDADES ORIENTADAS A FORTALECER INCENTIVAR LOS SISTEMAS Y PROCESOS DE CORRESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA POBLACIÓN EN CONDICIÓN DE POBREZA Y MARGINACIÓN	LOGRAR LA VINCULACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN LA PLANEACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS SOCIALES QUE COORDINA LA SECRETARÍA	ÍNDICE DE CAPACITACIÓN SOCIAL	100	0	396.43		\$6,915,596

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

Al proyecto Corresponsabilidad Social en el cual se impartieron 425 talleres de capacitación, 111 asesorías a organizaciones sociales, visitas a Dependencias, Entidades, entre otros; se le otorgaron recursos que ascienden a \$6,915,596 pesos, los 2 indicadores sobrepasaron la meta establecida.

Consideramos que invertir en educación, tiene un mayor impacto social para erradicar la pobreza, que proporcionar bienes a la población.

- ✓ Proyecto/procesos 3: Crecer con más infraestructura/Seguimiento y evaluación de inversión social, tabla 6.

**Tabla 6***Crecer con más infraestructura/Seguimiento y evaluación de inversión social*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SE-MÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
CRECER CON MÁS INFRAESTRUCTURA	DOTAR DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO SOCIAL A LOS MUNICIPIOS QUE SE ENCUENTRAN EN ZONAS PRIORITARIAS CON EL FIN DE ELEVAR LA CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD SOCIAL	LOGRAR LA EJECUCIÓN DE LAS OBRAS Y ACCIONES QUE CONTRIBUYEN A ABATIR LOS REZAGOS Y MEJORAR LA CALIDAD Y EL INCREMENTO DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS BÁSICOS E INFRAESTRUCTURA SOCIAL BÁSICA	ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DE OBRAS Y ACCIONES DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO SOCIAL	100	0	87.26	<span style="background-color: green;"></span>	\$171,068,907

**Tabla 6***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SE-MÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE INVERSIÓN SOCIAL	INSTRUMENTAR Y PROMOVER PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYEN ALCANZAR MEJORES NIVELES DE VIDA DE LA POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE POBREZA Y MARGINALIZACIÓN SOCIAL CONTRIBUYENDO A UN DESARROLLO SOCIAL INTEGRAL DEL ESTADO	COADYUVAR EN LA INTEGRACIÓN DOCUMENTAL DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL GASTO DE INVERSIÓN SOCIAL	ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE INVERSIÓN SOCIAL.	100	0	4,083.33		\$171,068,907

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

Se observó que el proyecto Crecer con más Infraestructura no alcanzó la meta anual establecida, logró el alcanzar el 87.26% equivalente a 1,850 obras, en comparación con las 2,120 programadas. Sin embargo, es una calificación aceptable, en este programa se ejecutaron obras como: introducción y

ampliación del servicio de alcantarillado, desarrollo y restitución de vías de agua potable, obras de infraestructura deportiva, programa de construcción de baños, programa de ampliación de vivienda, entre otros. El incremento del 4,083.33% del proyecto Seguimiento y Evaluación de Inversión Social, se

debió a la generación de 490 documentos de una meta programada de 12, dichos documentos se refieren a proyectos ejecutivos de obras; en el último trimestre se tuvo una ampliación de recursos presupuestales en varios fondos.

La inversión que genera la obra tiene un efecto multiplicador positivo y muy grande en la población, por lo que se considera que los \$171,068,907 pesos están siendo bien dirigidos.

- ✓ Proyecto/procesos 4: Impulsar al desarrollo social 06A, tabla 7.

**Tabla 7**

*Impulsar al desarrollo social 06A*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
IMPULSAR AL DESARROLLO SOCIAL CLAVE: 06A	INSTRUMENTAR Y PROMOVER PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A ALCANZAR MEJORES NIVELES DE VIDA DE LA POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE POBREZA Y MARGINACIÓN SOCIAL CONTRIBUYENDO A UN DESARROLLO SOCIAL INTEGRAL DEL ESTADO	CONTRIBUIR A MEJORAR ELEVAR LA CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS ADULTAS MAYORES QUE SE ENCUENTRAN EN CONDICIONES DE POBREZA, MEDIANTE EL OTORGAMIENTO DE APOYOS	ÍNDICE DE COBERTURA DEL PROGRAMA DE APOYO A ADULTOS MAYORES	100	0	0	<span style="background-color: red;"> </span>	\$37,385,981

**Tabla 7***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
IMPULSAR AL DESARROLLO SOCIAL CLAVE: 06A	INSTRUMENTAR Y PROMOVER PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A ALCANZAR MEJORES NIVELES DE VIDA DE LA POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE POBREZA Y MARGINACIÓN SOCIAL CONTRIBUYENDO A UN DESARROLLO SOCIAL INTEGRAL DEL ESTADO	CONTRIBUIR A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LAS MADRES JEFAS DE FAMILIA EN SITUACIÓN DE POBREZA	ÍNDICE DE COBERTURA DEL PROGRAMA DE APOYO A MADRES JEFAS DE FAMILIA	100	0	0		\$37,385,981
		REGISTRAR Y EVALUAR EL OTORGAMIENTO DE FINANCIAMIENTO A LA POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE POBREZA, QUE PRESENTE SOLICITUDES DE CRÉDITO PARA LA IMPLEMENTACIÓN O CONSOLIDACIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS	ÍNDICE DE ATENCIÓN A LAS SOLICITUDES DE CRÉDITO PARA PROYECTOS PRODUCTIVOS	100	0	2.96		

**Tabla 7***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
IMPULSAR AL DESARROLLO SOCIAL CLAVE: 06A	INSTRUMENTAR Y PROMOVER PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A ALCANZAR MEJORES NIVELES DE VIDA DE LA POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE POBREZA Y MARGINACIÓN SOCIAL CONTRIBUYENDO A UN DESARROLLO SOCIAL INTEGRAL DEL ESTADO	CONTRIBUIR A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE POBREZA Y MARGINACIÓN SOCIAL A TRAVÉS DE APOYOS Y SERVICIOS OTORGADOS EN LAS BRIGADAS COMUNITARIAS QUE SE REALIZAN	ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DE LA REALIZACIÓN DE BRIGADAS COMUNITARIAS	100	0	40.00		\$37,385,981

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

El proyecto Impulsar al Desarrollo Social establece 4 indicadores, los cuales ninguno logró alcanzar la meta; 2 de ellos el Índice de Cobertura del Programa de Apoyo a Adultos Mayores (asignación aprobada 50 millones de pesos, padrón de beneficiarios 32,880 personas adultas) y el Programa de Apoyo a Madres Jefas de Familia no tienen ningún avance, debido a una serie de medidas de racionalidad y limitación en la administración del presupuesto y

falta de liquidez por parte de la Secretaría de Hacienda no se pudieron otorgar a tiempo esos recursos que ya estaban autorizados. Los \$37,385,981 pesos otorgados a este proyecto se destinaron a cubrir el indicador Índice de Cumplimiento de la Realización de Brigadas Comunitarias.

- ✓ Proyecto/procesos 5: Impulso al desarrollo social 05D, tabla 8.

**Tabla 8***Impulso al desarrollo social 05D*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
IMPULSO AL DESARROLLO SOCIAL CLAVE: 05D	INSTRUMENTAR Y PROMOVER PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A ALCANZAR MEJORES NIVELES DE VIDA DE LA POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE POBREZA Y MARGINACIÓN SOCIAL CONTRIBUYENDO A UN DESARROLLO SOCIAL INTEGRAL DEL ESTADO	INCREMENTAR LA CALIDAD DE VIDA DE LAS FAMILIAS BENEFICIADAS CON DEL PROGRAMA	ÍNDICE DE COBERTURA DEL PROGRAMA CRESER CON BIENESTAR	100	0	72.57	<span style="background-color: yellow;">■</span>	\$25,388,539

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

El proceso Impulso al Desarrollo Social cuenta con el indicador Índice de Cobertura del Programa Crecer con Bienestar el cual no logró alcanzar el 100% de la meta establecida (atender a 23,000 familias), a pesar de que contó con un presupuesto de \$25,388,539 pesos. El proyecto no plantea buenos indicadores para medir las acciones para fortalecer las medidas autogestivas de la población

en desventaja social; no está clara la manera en la que se medirá el impacto o cambio en la formación del capital humano.

- ✓ Proyecto/procesos 6: Control y seguimiento administrativo para el desarrollo social, tabla 9.

**Tabla 9**

*Control y seguimiento administrativo para el desarrollo social*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
CONTROL Y SEGUIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA EL DESARROLLO SOCIAL	INSTRUMENTAR ACCIONES ORIENTADAS A LOGRAR LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS MATERIALES, HUMANOS Y FINANCIEROS ASIGNADOS A ESTA DEPENDENCIA Y PROVEER LOS DIVERSOS SERVICIOS GENERALES, CON CALIDAD, EFICIENCIA, EFICACIA Y TRANSPARENCIA PARA CONTRIBUIR A LA EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS DE IMPACTO SOCIAL	CONTRIBUIR A UNA ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y TRANSPARENTE DE LOS RECURSOS ASIGNADOS A ESTA SECRETARÍA QUE PERMITA EL CUMPLIMENTO DE LOS PROPÓSITOS Y OBJETIVOS DE LOS PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS DE IMPACTO SOCIAL	ÍNDICE DE OPERACIÓN DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS	100	0	125.00	<span style="background-color: green;"></span>	\$81,806,169

**Tabla 9***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
CONTROL Y SEGUIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA EL DESARROLLO SOCIAL	INSTRUMENTAR ACCIONES ORIENTADAS A LOGRAR LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS MATERIALES, HUMANOS Y FINANCIEROS ASIGNADOS A ESTA DEPENDENCIA Y PROVEER LOS DIVERSOS SERVICIOS GENERALES, CON CALIDAD, EFICIENCIA, EFICACIA Y TRANSPARENCIA PARA CONTRIBUIR A LA EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS DE IMPACTO SOCIAL	CUMPLIR EN TIEMPO Y FORMA CON LOS CALENDARIOS DE ENTREGA DE LOS INFORMES Y REPORTES SOLICITADOS POR LAS DIVERSAS DEPENDENCIAS Y ORGANISMOS DE FISCALIZACIÓN	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE EVALUACIÓN PROGRAMÁTICA INSTITUCIONAL	100	0	250.00	\$81,806,169	

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

Los 2 indicadores del proceso Control y Seguimiento Administrativo para el Desarrollo Social sobrepasaron al 100% de las metas establecidas, al cual se le otorgaron \$81,806,169, cumpliendo con las metas establecidas.

#### Programa 2: Impulso al Federalismo y al Desarrollo Municipal

- ✓ Proyecto/procesos 1: Fortalecimiento al desarrollo social regional y municipal, tabla 10.

**Tabla 10***Fortalecimiento al desarrollo social regional y municipal*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
FORTALECIMIENTO AL DESARROLLO SOCIAL REGIONAL Y MUNICIPAL	LOGRAR LA EJECUCIÓN DE PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS QUE IMPULSEN UN DESARROLLO EQUILIBRADO DE LAS REGIONES Y MUNICIPIOS PRIORITARIOS CONTRIBUYENDO A UN DESARROLLO SOCIAL INTEGRAL	EJECUCIÓN DE PROGRAMAS Y ACCIONES ORIENTADAS A MODERNIZAR Y CONSOLIDAR A LOS GOBIERNOS Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS DE LOS MUNICIPIOS DEL ESTADO	PORCENTAJE DE COBERTURA DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE DESARROLLO MUNICIPAL	100	0	214.80		\$12,421,292

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

Este programa solo cuenta con un proyecto nombrado Fortalecimiento al Desarrollo Social Regional y Municipal, y un indicador, el cual sobrepasó el 100% de la meta pactada, la cual consistía en realizar 757 acciones referentes a asesorías de interpretación jurídica a los municipios del Estado, formulación y entrega de documentos como reglamento interior, reglamento de administración, acuerdos de creación de organismos municipales, asesoría en la formulación del Plan de Desarrollo Municipal, entre otros. El gobierno debe canalizar esfuerzos para aminorar el rezago que presentan los municipios en todos los sectores y sobre todo en cumplir con la normatividad que les aplica.

#### ***Secretaría de Economía (SE)***

Como ya lo mencionamos para evaluar la gestión de una Dependencia primeramente es necesario conocer su razón de ser y las aspiraciones de la misma.

La misión es apoyar el desarrollo económico de Sonora para crear políticas que garanticen mercados más eficientes, eficaces y competitivos, que incentiven el bienestar de los consumidores, además de apoyar la innovación de las empresas y el crecimiento de la economía, todo esto con el objetivo de poder generar nuevos empleos, aumentar la entrada de dinero y mejorar la calidad de vida de los sonorenses.

La Visión es ser una entidad transparente con buenas políticas públicas eficientes y eficaces que permitan el crecimiento económico de Sonora para ser reconocidos a nivel nacional, además de generar empleos y mejorar la economía de nuestro estado.

A continuación, analizaremos los programas 2015 de la SE:

#### **Programa 1: Sonora competitivo**

- Proyecto/procesos 1: Dirección y coordinación de las políticas para el desarrollo económico y la competitividad
- Proyecto/procesos 2: Difundir disposiciones jurídicas
- Proyecto/procesos 3: Analizar y proponer modificaciones a instrumentos que contengan actos jurídicos
- Proyecto/procesos 4: Apoyar acciones para lograr un desarrollo económico sustentable e infraestructura competitiva
- Proyecto/procesos 5: Evaluación de los procesos operativos y administrativos de la dependencia
- Proyecto/procesos 6: Administración y control de recursos
- Proyecto/procesos 7: Atención a solicitudes de acceso a la información pública
- Proyecto/procesos 8: Coordinar y Dar seguimiento a la ejecución de los proyectos detonadores del desarrollo económico del estado
- Proyecto/procesos 9: Operar el programa de distribución de uniformes y zapatos escolares
- Proyecto/procesos 10: Formación de capital humano para cubrir necesidades del sector industrial

- Proyecto/procesos 11: Incentivos a la inversión y generación de empleos en Sonora
- Proyecto/procesos 12: Reingeniería de trámites y servicios empresariales

Programa 2: Sonora competitivo y Modernización comercial

- Proyecto/procesos 1: Sonora competitivo
- Proyecto/procesos 2: Modernización comercial

Programa 3: Innovación y desarrollo tecnológico

- Proyecto/procesos 1: Programa estatal para el fortalecimiento de empresas de tecnología de la información
- Proyecto/procesos 2: Atención de solicitudes de apoyo al fondo mixto de fomento a la investigación científica y tecnológica CONACYT gobierno del estado de sonora / fomento a la investigación científica y tecnológica CONACYT

- Proyecto/procesos 3: Programa estatal para el fortalecimiento de empresas de tecnología de la información (PROSOFT)

Programa 4: Promoción internacional y comercio exterior

- Proyecto/procesos 1: Impulso a la diversificación de mercados

Programa 5: Fomento a la minería

- Proyecto/procesos 1: Atención de gestión
- Proyecto/procesos 2: Asistencia técnica a pequeños mineros
- Proyecto/procesos 3: Impulso a la minería
- Proyecto/procesos 4: Curso de capacitación

✓ Programa 1: Sonora competitivo

A continuación, se presenta una evaluación de los proyectos o procesos correspondientes a los 5 programas de la SE, con esta se determinara si el presupuesto ejercido de los mismos está bien dirigido y si dichos programas han cumplido con las metas establecidas en los indicadores. Tabla 11.

**Tabla 11***Sonora competitivo*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
DIRECCION Y COORDINACION DE LAS POLITICAS PARA EL DESARROLLO ECONOMICO Y LA COMPETITIVIDAD	CREAR LAS CONDICIONES OPTIMAS PARA IMPULSAR EL DESARROLLO DE LAS REGIONES DE SONORA, GENERAR EMPLEOS BIEN REMUNERADOS Y PRODUCIR BIENES Y SERVICIOS DE ALTO VALOR AGREGADO	SE CREAN LAS CONDICIONES OPTIMAS PARA IMPULSAR EL DESARROLLO DE LAS REGIONES DE SONORA, GENERANDO EMPLEOS BIEN REMUNERADOS Y PRODUCIENDO BIENES Y SERVICIOS DE ALTO VALOR AGREGADO	VARIACION DE ASUNTOS ATENDIDOS SATISFACTORIA Y OPORTUNAMENTE	100	100	100		\$11,389,618

**Tabla 11***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
DIFUNDIR DISPOSICIONES JURÍDICAS	ACTUALIZACIÓN DEL MARCO JURÍDICO DE ACTUACIÓN DE LA DEPENDENCIA	SE CUENTA CON ACTUALIZACIÓN DEL MARCO JURÍDICO DE ACTUACIÓN DE LA DEPENDENCIA	ÍNDICE DE COMPILACIÓN Y DIFUSIÓN DE DISPOSICIONES JURÍDICA	80	251.3	251.3		
ANALIZAR Y PROPONER MODIFICACIONES A INSTRUMENTOS QUE CONTENGAN ACTOS JURÍDICOS	QUE SUS ACTOS CUMPLAN CON LA NORMATIVIDAD QUE RESULTE APLICABLE	LOS ACTOS DE LA DEPENDENCIA CUMPLEN CON LA NORMATIVIDAD APLICABLE	ATENCIÓN Y TRÁMITE	100	85.5	85.5		\$1,106,577

**Tabla 11***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
APOYAR ACCIONES PARA LOGRAR UN DESARROLLO ECONÓMICO SUSTENTABLE E INFRAESTRUCTURA COMPETITIVA	OPERAR EN EL MARCO DE LA LEGALIDAD CON INSTRUMENTOS JURÍDICOS ENCAMINADOS AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA SECRETARÍA	SE OPERA EN EL MARCO DE LA LEGALIDAD CON INSTRUMENTOS JURÍDICOS ENCAMINADOS AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA SECRETARÍA	VARIACIÓN DE CONVENIOS CONCRETADOS	100	100	100		\$1,106,577
EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS DE LA DEPENDENCIA	CONTAR CON UNA EVALUACIÓN PERIÓDICA DE LOS PROCESOS INTERNOS DE LA SECRETARÍA	SE CUENTA CON UNA EVALUACIÓN PERIÓDICA DE LOS PROCESOS INTERNOS DE LA SECRETARÍA	INDICE DE INFORMES DE REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS	100	100	100		\$1,862,770

**Tabla 11***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE RECURSOS	GESTIONAR RECURSOS PARA PROGRAMAS Y PROYECTOS DE LA SECRETARÍA	SE GESTIONAN RECURSOS PARA PROGRAMAS Y PROYECTOS DE LA SECRETARÍA Y SE LOGRA UNA ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DE LOS RECURSOS CON QUE CUENTA LA DEPENDENCIA PARA SU OPERATIVIDAD	ÍNDICE DE EFICIENCIA EN EL EJERCICIO DEL GASTO	100	115	115		\$1,862,770
ATENCIÓN A SOLICITUDES DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA	CONTAR CON UNA EVALUACIÓN PERIÓDICA DE LA ATENCIÓN Y SEGUIMIENTO A SOLICITUDES DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA	SE CUENTA CON UNA EVALUACIÓN PERIÓDICA DE LA ATENCIÓN Y SEGUIMIENTO A SOLICITUDES DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA	INDICE DE ATENCIÓN A SOLICITUDES DE ACCESO	100	100	100		

**Tabla 11***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
COORDINAR Y DAR SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS DETONADORES DEL DESARROLLO ECONOMICO DEL ESTADO	DESARROLLO ECONÓMICO SUSTENTABLE Y SOSTENIDO	LOGRAR UN DESARROLLO ECONÓMICO SUSTENTABLE Y SOSTENIDO	INFORMES	100	100	100		
OPERAR EL PROGRAMA DE DISTRIBUCIÓN DE UNIFORMES Y ZAPATOS ESCOLARES	HACER LLEGAR LOS UNIFORMES Y ZAPATOS ESCOLARES A TODAS LAS ESCUELAS PÚBLICAS DE EDUCACIÓN BASICA DEL ESTADO, PARA SU ENTREGA A LOS ALUMNOS BENEFICIADOS	SE HACEN LLEGAR LOS UNIFORMES Y ZAPATOS ESCOLARES A TODAS LAS ESCUELAS PÚBLICAS DE EDUCACIÓN BASICA DEL ESTADO, PARA SU ENTREGA A LOS ALUMNOS BENEFICIADOS	ALUMNOS BENEFICIADOS	100	97.1	29.2		\$12,202,881

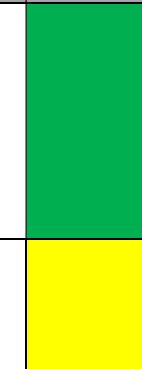
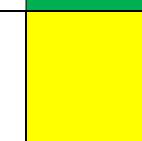
**Tabla 11***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
OPERAR EL PROGRAMA DE DISTRIBUCIÓN DE UNIFORMES Y ZAPATOS ESCOLARES	HACER LLEGAR LOS UNIFORMES Y ZAPATOS ESCOLARES A TODAS LAS ESCUELAS PÚBLICAS DE EDUCACIÓN BASICA DEL ESTADO, PARA SU ENTREGA A LOS ALUMNOS BENEFICIADOS	SE HACEN LLEGAR LOS UNIFORMES Y ZAPATOS ESCOLARES A TODAS LAS ESCUELAS PÚBLICAS DE EDUCACIÓN BASICA DEL ESTADO, PARA SU ENTREGA A LOS ALUMNOS BENEFICIADOS	ALUMNOS BENEFICIADOS	100	97.1	29.2		\$12,202,881

**Tabla 11***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
FORMACIÓN DE CAPITAL HUMANO PARA CUBRIR NECESIDADES DEL SECTOR INDUSTRIAL	IMPULSAR LA GENERACIÓN DE UNA MASA CRÍTICA DE TÉCNICOS PROFESIONALES ALTAMENTE COMPETENTES EN PROCESOS INDUSTRIALES ESPECÍFICOS, NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA DE ALTA TECNOLOGÍA	TENER EGRESADOS TÉCNICOS UNIVERSITARIOS CON UN VALOR AGREGADO A SU PROFESIÓN, SIENDO ESTE SEGÚN LAS NECESIDADES QUE PRESENTE EL SECTOR INDUSTRIAL EN EL ESTADO	INDICE DE CAPACITACIONES	100	100	100		\$4,347,095
INCENTIVOS A LA INVERSIÓN Y GENERACIÓN DE EMPLEOS EN SONORA	CONSERVAR Y GENERAR EMPRESAS DE CALIDAD MUNDIAL Y DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA PARA GENERAR EMPLEOS MEJOR REMUNERADOS	OTORGAR INCENTIVOS FISCALES Y NO FISCALES A LAS EMPRESAS EN SONORA, PARA IMPULSAR EL DESARROLLO ECONÓMICO	INDICE DE OTORGAMIENTO DE INCENTIVOS FISCALES Y NO FISCALES	100	25	25		\$1,291,509

**Tabla 11***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
REINGENIERÍA DE TRÁMITES Y SERVICIOS EMPRESARIALES	FACILITAR AL EMPRESARIO EN TODOS LOS TRÁMITES Y SERVICIOS DE LOS TRES NIVELES DE GOBIERNO	TRÁMITES Y SERVICIOS MEJORADOS	CAPACITACIÓN A LOS CENTROS DE APERTURA RÁPIDA DE EMPRESAS DEL ESTADO	100	133.3	133.3		\$3,136,454
			ÍNDICE DE TRÁMITES ATENDIDOS	100	75.6	75.6		

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

El programa Sonora Competitivo contiene 12 proyectos y 13 indicadores de los cuales 9 alcanzaron las metas establecidas. Uno de los proyectos a los cuales se les asignó mayor presupuesto es el de Dirección y Coordinación de las Políticas para el Desarrollo Económico y la Competitividad, dicho recurso ascendió a \$11 millones de pesos este indicador midió 1,180 asuntos relacionados con el fomento a la economía en Sonora, participar en programas como "Nuevas Naves Industriales", "Bacanora en Sonora", "Sonora Networking", entre otros.

Los proyectos Coordinar y dar Seguimiento a la Ejecución de los Proyectos Detonadores del Desarrollo Económico del Estado y Operar el Programa de Distribución de Uniformes y Zapatos Escolares obtuvieron recursos por \$12 millones de pesos, el primero se alcanzó la meta al 100% midiéndose con un indicador que establecía el número de informes realizados con respecto a la revisión y valoración de la operación de los programas y procesos estratégicos

a cargo de la SE como son "Construcción del Gasoducto", "Instalación del Primer Laboratorio Nanotecnológico", "Investigaciones de los empleos creados por los proyectos tanto informales como formales, entre otros. El segundo proyecto sólo logró el 29.2% de la meta establecida, el informe de cuenta pública menciona que no fue posible alcanzar la meta debido a que el fabricante no inició la fabricación de los uniformes escolares, argumentando que la SEC no pago a tiempo, dejando de beneficiar al 70.8% de un total de 514,467 alumnos.

Por otro lado los indicadores Índice de Incentivos Fiscales y no Fiscales a las Empresas en Sonora, para Impulsar el Desarrollo Económico e Índice de Trámites Atendidos no obtuvieron resultados satisfactorios, a pesar de que tuvieron un recurso por más de \$1 millones de pesos.

- ✓ [Programa 2: Sonora competitivo y modernización comercial, tabla 12.](#)

**Tabla 12***Sonora competitivo y modernización comercial*

PRO-GRAMA	PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODI-FICA-CIÓN	RE-SUL-TADO	SEMÁ-FORO	PRESUPUES-TO OTORGADO
SONORA COMPETITIVO	PROGRAMA DE APOYO A CÁMARAS Y ORGANISMOS EMPRESARIALES	IMPULSAR UNA POLÍTICA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y PRODUCTIVIDAD, MEDIANTE LA COORDINACIÓN Y CONCERTACIÓN DE ACCIONES ENTRE ORGANISMOS EMPRESARIALES, ATRAVÉS DE ACCIONES O PROYECTOS QUE PROMUEVAN ESTOS ORGANISMOS, IMPULSANDO EL CRECIMIENTO SOSTENIDO DE LA ACTIVIDAD INDUSTRIAL, COMERCIAL Y DE SERVICIOS QUE DEMANDAN LAS EMPRESAS AGREMIADAS	BENEFICIAR AL MAYOR NÚMERO DE EMPRESAS DE TODOS LOS SECTORES PRODUCTIVOS AGREMIADOS A CÁMARAS Y ORGANISMOS EMPRESARIALES	EMPRESAS BENEFICIDAS DE TODOS LOS SECTORES PRODUCTIVOS	100	35.9	35.9		\$12543,461

**Tabla 12***Continuación...*

PRO-GRAMA	PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODI-FICA-CIÓN	RE-SUL-TADO	SEMÁ-FORO	PRESUPUES-TO OTORGADO
MODER-NIZACION COMER-CIAL	INCUBACION EMPRESA-RIAL	CREAR NUEVAS EMPRESAS A TRAVÉS DE UNA POLÍTICA DE INCUBACIÓN, CON LA APLICA-CIÓN DE UNA METODOLOGÍA QUE PERMITA CREAR, FORTALE-CER Y DAR PERMANENCIA A LAS EMPRESAS A TRAVÉS DEL TIEM-PO	GENERACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS	INDICE DE EMPRESAS GENERADAS	100	0	0		\$12543,461

**Tabla 12***Continuación...*

PRO-GRAMA	PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODI-FICA-CIÓN	RE-SUL-TADO	SEMÁ-FORO	PRESUPUES-TO OTORGADO
MODERNIZACION COMERCIAL	IMPULSO AL DESARROLLO COMERCIAL	DESARROLLAR E INNOVAR PRODUCTOS SONORENSES, ASÍ COMO LOGRAR SU POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO MODERNO	SE LOGRA APOYAR INTEGRALMENTE A MIPYMES SONORENSES EN SU POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO MODERNO	INDICE DE EMPRESAS APOYADAS EN REINGENIERIA DEL PRODUCTO	100	154.8	154.8		\$2,631,721

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

Se otorgaron aproximadamente \$12 millones de pesos para apoyar a los pequeños empresarios, gracias a que se impulsó una política de desarrollo económico y productivo, entre empresarios mediante proyectos que impulsan el crecimiento. Sin embargo, sólo se alcanzó a lograr 35.9% del indicador "Empresas Beneficiadas de todos los Sectores Productivos" beneficiando a un total de 147 empresas, la falta de cumplimiento de esta meta es debido a la variación del presupuesto a esta unidad administrativa dirigidos al capítulo 3000 "Servicios Generales" por Comunicación Social y Difusión de Programas Gubernamentales. Consideramos que dicha modificación es una mala decisión ya que el impacto que generan las empresas, es altamente positivo en

generación de empleos, aumento de la economía, etc. mientras que la difusión de programas gubernamentales no tiene un alto valor agregado e impacto en la sociedad. El proyecto incubación empresarial tuvo un 0% de alcance. Esto no es bueno ya que las personas que tenían nuevos proyectos para crear una nueva empresa se quedaron en la espera de hacer su proyecto realidad y eso afecta económicamente. El proyecto impulso al desarrollo comercial cumplió con su meta establecida con un presupuesto de aproximadamente \$2 millones de pesos, con esto se logra la creación y posicionamiento de productos regionales. Así mismo, podemos observar que los indicadores relacionados con la asesoría a las empresas alcanzaron sus metas. Tabla 13.

**Tabla 13***Impulso a la diversificación de mercados*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
PROGRAMA ESTATAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	EL ESTADO DE SONORA SERÁ LÍDER NACIONAL EN GENERACIÓN DE EMPLEOS, CRECIMIENTO SOSTENIDO Y DESARROLLO ECONÓMICO SUSTENTABLE A TRAVÉS DEL DESARROLLO TECNOLÓGICO Y DE LA INNOVACIÓN QUE INCREMENTEN LA COMPETITIVIDAD DE LAS UNIDADES ECONÓMICAS Y GENEREN UN ENTORNO ATRACTIVO Y FACILITADOR DE NEGOCIOS	EMPRESAS APOYADAS EN EL SECTOR DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN CON IMPLÍCITO DESARROLLO TECNOLÓGICO, INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD	INDICE DE EMPRESAS APOYADAS DEL SECTOR DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	100	316.6	316.6		\$1,545,863

**Tabla 13***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
ATENCIÓN A SOLICITUDES DE APOYO AL FONDO MIXTO DE FOMENTO A LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA CONACYT- GOBIERNO DEL ESTADO DE SONORA. / FOMENTO A LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA CONACYT	RECEPCIÓN, ANÁLISIS Y APOYO A SOLICITUDES DE PROYECTOS AL FONDO MIXTO	SE RECIBEN, ANALIZAN Y APOYAN SOLICITUDES DE PROYECTOS DEL FONDO MIXTO; APOYO A TODOS LOS PROYECTOS VIABLES Y DE IMPACTO PARA EL ESTADO	INDICE DE APOYOS OTORGADOS / FOMENTO A LA INVESTIGACIÓN TECNOLÓGICA	100	0	0	\$11,742,710	

**Tabla 13***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
PROGRAMA ESTATAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN (PROSOFT)	EL ESTADO DE SONORA SERÁ LÍDER NACIONAL EN GENERACIÓN DE EMPLEOS, CRECIMIENTO SOSTENIDO Y DESARROLLO ECONÓMICO SUSTENTABLE A TRAVÉS DEL DESARROLLO TECNOLÓGICO Y DE LA INNOVACIÓN QUE INCREMENTEN LA COMPETITIVIDAD DE LAS UNIDADES ECONÓMICAS Y GENEREN UN ENTORNO ATRACTIVO Y FACILITADOR DE NEGOCIOS	EMPRESAS APOYADAS EN EL SECTOR DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN CON IMPLÍCITO DESARROLLO TECNOLÓGICO, INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD	FORTALECIMIENTO A EMPRESAS TECNOLÓGICAS DE LA INFORMACIÓN	100	0	0	\$11,742,710	

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

✓ Programa 3: Innovación y desarrollo tecnológico

El programa Innovación y Desarrollo Tecnológico no pudo alcanzar la meta de 2 de sus indicadores relacionados con apoyos a proyectos viables y de impacto para el estado, la evaluación cualitativa del indicador menciona que la totalidad de los recursos para ser asignados al proyecto fueron cancelados por la SHCP. Sin embargo, podemos observar en el reporte de Avance Presupuestal por Procesos y Proyectos que el programa tiene presupuesto asignado y hasta

en el momento Pagado. Estos resultados pueden deberse a que no se recibieron proyectos, como estado debemos impulsar la investigación, ya que estas nos favorecen como estado. Debemos administrar bien los recursos de cada proyecto y ver si no está funcionando para el próximo año aprovechar el recurso en un mejor proyecto de si de resultados.

✓ Programa 4: Impulso a la diversificación de mercados, tabla 14.

**Tabla 14***Impulso a la diversificación de mercados*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
IMPULSO A LA DIVERSIFICACIÓN DE MERCADOS	FOMENTAR E IMPULSAR LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS SONORENSES A TRAVES DE ACCIONES QUE INCREMENTEN EL INTERCAMBIO COMERCIAL DEL ESTADO CON EL MERCADO REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL, TALES COMO: LA ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN EN FERIAS Y EVENTOS, MISIONES COMERCIALES Y AGENDAS DE NEGOCIOS, ASÍ COMO LA PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE FRANQUICIAS SONORENSES	GENERAR UN MAYOR NÚMERO DE EMPRESAS SONORENSES CON MÁS PRODUCTOS EN LOS ANAQUELES Y DIVERSIFICACIÓN DE SUS MERCADOS	INDICE DE EMPRESAS POTENCIALES A PROMOVER EN FERIAS Y EVENTOS NACIONALES E INTERNACIONALES	100	100	100	<span style="background-color: green;"></span>	\$3,943,361
			INDICE DE EMPRESAS POTENCIALES A FORTAECER E INTERNACIONALIZAR EN EL CAMPO DE LAS FRANQUICIAS	100	0	0	<span style="background-color: red;"></span>	

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

El programa Promoción Internacional y Comercio Exterior sólo logró apoyar la participación de 7 empresas sonorenses y requirió de \$3 millones de pesos para lograrlo. En cuanto al Índice de Empresas Potenciales a Fortalecer e Internationalizar en el Campo de las Franquicias se solicitó su eliminación por falta de presupuesto, sin embargo, consideramos importante que se incentive y ayude a los empresarios a expandir sus mercados. Debemos hacer una buena

planeación del presupuesto año con año y comprometer únicamente lo que se va a cumplir para no dejar indicadores inconclusos y metas sin cumplir. Debemos ser eficientes y eficaces con los recursos para poder abarcar lo mayor posible y poder hacer que la economía del estado crezca.

- ✓ Programa 5: Fomento a la Minería, tabla 15.

**Tabla 15***Fomento a la minería*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
ACCIONES DE GESTIÓN	PROMOVER EL DESARROLLO REGIONAL, ATENDIENDO LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DEL ESTADO, QUE CONLLEVE A LA ATRACCIÓN DE INVERSIÓN Y LA GENERACIÓN DE FUENTES DE EMPLEO	SE CONSERVA LA BASE LABORAL Y SE PROMUEVE EL DESARROLLO REGIONAL, QUE CONLLEVA A LA ATRACCIÓN DE INVERSIÓN Y LA GENERACIÓN DE EMPLEOS	EMPRESA ATENDIDA	100	300	300	<span style="background-color: green;">■</span>	\$4,717,757

**Tabla 15***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
ASISTENCIA TECNICA A PEQUEÑOS MINEROS	PROMOVER EL DESARROLLO REGIONAL, ATENDIENDO LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DEL ESTADO, QUE CONLLEVAN A LA ATRACCIÓN DE INVERSIÓN Y LA GENERACIÓN DE FUENTES DE EMPLEO	SE PROMUEVE EL DESARROLLO REGIONAL QUE CONLLEVA A LA ATRACCIÓN DE INVERSIÓN Y LA GENERACIÓN DE FUENTES DE EMPLEO	INDICE DE PROSPECTOS MINEROS ATENDIDOS	100	60	60		\$4,717,757
IMPULSO A LA MINERÍA	PROMOVER EL DESARROLLO REGIONAL, ATENDIENDO LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DEL ESTADO, QUE CONLLEVAN A LA ATRACCIÓN DE INVERSIÓN Y LA GENERACIÓN DE FUENTES DE EMPLEO	PROMOCIÓN MINERA DEL ESTADO EN EVENTOS DE TALLA INTERNACIONAL	ÍNDICE DE DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN MINERA	100	300	300		

**Tabla 15***Continuación...*

PROYEC- TO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDI- CADOR	META ANUAL	MODI- FICA- CIÓN	RE- SUL- TADO	SEMÁ- FORO	PRESU- PUESTO OTORGADO
IMPULSO A LA MI- NERÍA	PROMOVER EL DESARROLLO REGIO- NAL, ATENDIENDO LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DEL ESTADO, QUE CONLLEVEN A LA ATRACCIÓN DE INVERSIÓN Y LA GENERACIÓN DE FUENTES DE EMPLEO	PROMOCIÓN MINERA DEL ESTADO EN EVENTOS DE TALLA INTERNACIONAL	ÍNDICE DE EMPRESAS ATENDI- DAS	100	0	0		
IMPULSO A LA MI- NERÍA	PROMOVER EL DESARROLLO REGIO- NAL, ATENDIENDO LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DEL ESTADO, QUE CONLLEVEN A LA ATRACCIÓN DE INVERSIÓN Y LA GENERACIÓN DE FUENTES DE EMPLEO.	PROMOCIÓN MINERA DEL ESTADO EN EVENTOS DE TALLA INTERNACIONAL.	ÍNDICE DE PERSONAS CAPACI- TADAS	100	80	80	\$4,717,757	
CURSO DE CAPACI- TACIÓN	PROMOVER EL DESARROLLO REGIO- NAL, ATENDIENDO LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DEL ESTADO, QUE CONLLEVEN A LA ATRACCIÓN DE INVERSIÓN Y LA GENERACIÓN DE FUENTES DE EMPLEO	PERSONAS CON MAYOR CALIDAD DE CONOCIMIE- NTOS Y PRÁCTICAS TÉCNI- CAS EN SU ÁREA DE DESEMPEÑO, DENTRO DEL CAMPO DE LA MINERÍA						

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

El programa fomento minero tiene poco recurso asignado este es por tan sólo \$4 millones de pesos aunado a ello se realizaron ajustes para darle suficiencia al capítulo 1000 este está relacionado con los gastos que se hacen por concepto de Servicios Personales, a este desembolso se le dio prioridad ya que están los sueldos o prestaciones del trabajador. La minería es un sector no explotado por los mismos mexicanos, se debe apoyar y brindar mejores herramientas a prospectos mineros de nuestro país, ya que esto mejora la economía de nuestro estado. Sólo 2 indicadores de 5 con los que cuenta el programa lograron cumplirse.

A parte de los programas antes descritos la SE cuenta con otros cuyo presupuesto ascendió a \$575 millones de pesos. Es difícil dar como conclusión la eliminación de un programa, meta o indicador, para aseverar algo así se debe hacer un análisis más profundo e investigar y cruzar información para contar con mayores soportes para tomar decisiones o emitir recomendaciones.

### ***Secretaría de Hacienda (SH)***

Como ya lo mencionamos para evaluar la gestión de una Dependencia primeramente es necesario conocer su razón de ser y las aspiraciones de la misma.

Misión: Crear políticas económicas en Sonora para la mejor administración de los recursos financieros, velar por los intereses del estado, cuidar los ingresos y disminuir los gastos.

Visión: Administrar eficaz y eficientemente los recursos del estado para que los sonorenses tengan una buena calidad de vida.

A continuación, analizaremos los programas 2015 de la SH:

#### **Programa 1: Fortalecimiento de los Ingresos**

- Proyecto/procesos 1: Cumplimiento de la aplicación de la Ley de Ingresos
- Proyecto/procesos 2: Captación y recaudación de ingresos fiscales
- Proyecto/procesos 3: Expedición, control y vigilancia de licencias y trámites de establecimientos destinados a la fabricación, envasado, distribución, guarda, transportación, venta y consumo de bebidas con contenido alcohólico.
- Proyecto/procesos 4: Atención al contribuyente en materia fiscal estatal
- Proyecto/procesos 5: Dirección supervisión y evaluación de la fiscalización
- Proyecto/procesos 6: Coordinación y seguimiento de las auditorías fiscales

Programa 2: Justicia Administrativa y Laboral

- Proyecto/procesos 1: Formación del marco jurídico fiscal de los ingresos estatales
- Proyecto/procesos 2: Atención de asuntos jurídicos fiscales

Programa 3: Modernización de la Administración y Pasión por el Servicio Público

- Proyecto/procesos 1: Control y seguimiento administrativo de los recursos para el funcionamiento de la SH
- Proyecto/procesos 2: Supervisión a unidades administrativas de la Subsecretaría de Ingresos y a los municipios con convenios de colaboración administrativa
- Proyecto/procesos 3: Operación correcta del sistema integral de información administrativa financiera

Programa 4: Seguridad Pública

- Proyecto/procesos 1: Inteligencia e investigación para la prevención de delitos fiscales

Programa 5: Administración de las Finanzas Públicas

- Proyecto/procesos 1: Registro y control de caja y tesorería
- Proyecto/procesos 2: Administración de la deuda pública

Programa 6: Consolidación de la Gestión Pública Para Resultados

- Proyecto/procesos 1: Participar en la vigilancia del cumplimiento de observaciones de entes fiscalizados y actos fiscalizados por disposiciones legales
  - Proyecto/procesos 2: Modernización de la administración y pasión por el servidor público
  - Proyecto/procesos 3: Administración de las finanzas públicas
- ✓ **Fortalecimiento de los Ingresos, tabla 16 y tabla 17.**

**Tabla 16**

*Dirigir y controlar la ejecución de la política hacendaria del Gobierno del Estado de Sonora*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
DIRIGIR Y CONTROLAR LA EJECUCIÓN DE LA POLÍTICA HACENDARIA DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE SONORA	ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS DE LA POLÍTICA FISCAL Y FINANCIERA DEL ESTADO PARA EL EJERCICIO FISCAL 2015	ASISTENCIA AL TOTAL DE REUNIONES PROGRAMADAS	REUNIÓN CON FUNCIONARIOS FISCALES	100	0	100		\$ 111,649,858.00

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

El presupuesto aprobado para ejercer este proyecto “Dirigir y controlar la ejecución de la política hacendaria del Gobierno del Estado de Sonora” fue de

\$111 millones de pesos, este indicador si cumplió con su meta porque si se realizaron las reuniones con funcionarios fiscales que se tenían programadas.

**Tabla 17***Cumplimiento de la Aplicación de la Ley de Ingresos y Captación y Recaudación de Ingresos Fiscales*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SE-MÁ-FORO	PRESUPUESTO OTORGADO
CUMPLIMIENTO DE LA APLICACIÓN DE LA LEY DE INGRESOS	ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS PARA LA CAPTACIÓN DE LOS INGRESOS PÚBLICOS QUE MARCAN LAS DISPOSICIONES LEGALES PARA FINANCIAR EL DESARROLLO DEL ESTADO	CUMPLIR CON LAS METAS DE INGRESOS ESTABLECIDAS EN LA LEY DE INGRESOS	ÍNDICE DEL CUMPLIMIENTO DE LA META DE INGRESOS	100	0	89.4		\$21,215,762.00
CAPTACIÓN Y RECAUDACIÓN DE INGRESOS FISCALES	REALIZAR LA RECUPERACIÓN TOTAL DE ADEUDOS INCUMPLIDOS POR CONVENIOS DE PAGOS EN PARCIALIDADES	CUMPLIR CON LAS METAS PROGRAMADAS EN PROGRAMA OPERATIVO ANUAL	INDICE DE CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE RECAUDACION FISCAL	100	0	36.7		

**Tabla 17***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SE-MÁ-FORO	PRESUPUESTO OTORGADO
CAPTACIÓN Y RECAUDACIÓN DE INGRESOS FISCALES	REALIZAR LA RECUPERACIÓN TOTAL DE ADEUDOS INCUMPLIDOS POR CONVENIOS DE PAGOS EN PARCIALIDADES	LOGRAR UN CUMPLIMIENTO DEL 100% DE LA META PROGRAMADA	INDICE DEL CUMPLIMIENTO DE CONVENIOS DE COORDINACION FISCAL	100	0	9.84		\$21,215,762.00

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

El presupuesto aprobado para ejercer los proyectos “Cumplimiento de la Aplicación de la Ley de Ingresos” y “Captación y Recaudación de Ingresos Fiscales” (tabla 18) es de \$21 millones de pesos. El primer proyecto es aceptable aunque el indicador únicamente alcanzo 89.4/100 por debajo de la meta anual.

El segundo proyecto no se está ejerciendo como se debería, ya que no se está cumpliendo con las metas. Los dos indicadores están en estado crítico (rojo), el primero “índice de cumplimiento del programa de recaudación fiscal” no se está cumpliendo por:

1. En el primer trimestre de 2015 se estaba implementando el nuevo sistema contable debido a eso no se pudieron realizar ni cobros ni pagos.
2. No había presupuesto por causa del cambio de administración, así que no se contaba con dinero para viáticos. Pasó un percance que no

servían impresoras y además no tenían internet, eso causó que no hicieran algunos cobros y afectó económica mente a la dependencia. Se sugiere que la dependencia esté preparada para cualquier percance en el futuro ya que estas fallas perjudican con los cobros y no se tendrán ingresos.

El segundo indicador “índice del cumplimiento de convenios de coordinación fiscal” no se cumplió por:

1. Convenios sin firma y sin firma prácticamente no se cumple con la meta.
2. Por el cambio de administración se retrasaron las firmas de los convenios.

En estos casos se solicita poner más atención y que el personal actúe con eficiencia y eficacia ante cualquier circunstancia, porque si se dejan de recaudar ingresos perjudica al presupuesto y al ente.

**Tabla 18***Captación y Recaudación de Ingresos*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
CAPTACIÓN Y RECAUDACIÓN DE INGRESOS	INCREMENTAR LOS NIVELES DE RECAUDACIÓN APLICANDO ESQUEMAS PARA EL SEGUIMIENTO Y PROMOCIÓN DE REGULARIZACIÓN DEL PAGO DE CONTRIBUCIONES ESTATALES Y FEDERALES COORDINADAS, CON EL FIN DE QUE EL EJECUTIVO CUENTE CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DEL ESTADO	CUMPLIR CON EL NIVEL DE RECAUDACIÓN ESTABLECIDO EN LA LEY DE INGRESOS	ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE RECAUDACIÓN	100	0	113.9		\$50,231,866.00
		MANTENER ACTUALIZADO EL REGISTRO DE CONTRIBUYENTES	AUMENTO DEL UNIVERSO DE CONTRIBUYENTES	100	0	373.25		

**Tabla 18***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
CAPTACIÓN Y RECAUDACIÓN DE INGRESOS	INCREMENTAR LOS NIVELES DE RECAUDACIÓN APLICANDO ESQUEMAS PARA EL SEGUIMIENTO Y PROMOCIÓN DE REGULARIZACIÓN DEL PAGO DE CONTRIBUCIONES ESTATALES Y FEDERALES COORDINADAS, CON EL FIN DE QUE EL EJECUTIVO CUENTE CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DEL ESTADO	MANTENER ACTUALIZADO EL REGISTRO ESTATAL VEHICULAR Y DE LICENCIAS	INCREMENTO AL NIVEL DE RECAUDACIÓN POR CONCEPTOS VEHICULARES	100	0	75.27	■	\$50,231,866.00
		COADYUVAR A LA DISMINUCIÓN DE REZAGO DE LAS CONTRIBUCIONES QUE SE TRATE	SEGUIMIENTO Y CONTROL DE CONTRIBUCIONES NO VEHICULARES ESTATALES Y FEDERALES COORDINADAS	100	0	126.07	■	
		DISMINUIR LA EVASIÓN FISCAL	COBRANZA COACTIVA	100	0	97.08	■	

**Tabla 18***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
CAPTACIÓN Y RECAUDACIÓN DE INGRESOS	INCREMENTAR LOS NIVELES DE RECAUDACIÓN APLICANDO ESQUEMAS PARA EL SEGUIMIENTO Y PROMOCIÓN DE REGULARIZACIÓN DEL PAGO DE CONTRIBUCIONES ESTATALES Y FEDERALES COORDINADAS, CON EL FIN DE QUE EL EJECUTIVO CUENTE CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DEL ESTADO	FORMULAR EL TOTAL DE INFORMES PROYECTADOS	RENDICIÓN DE CUENTAS	100	0	100		\$50,231,866.00

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

El presupuesto aprobado para este proyecto “Captación y Recaudación de Ingresos” es de \$50 millones de pesos, el cual tiene 6 indicadores de los cuales se cumplieron satisfactoriamente 5, de los cuales solo uno no cumplió con la meta y solo obtuvo un resultado de 97.08/100.

El indicador “Incremento al nivel de recaudación por conceptos vehiculares” está en riesgo (amarillo) por la implementación del sistema contable, esto

retraso la captura de los ingresos además de que los contribuyentes no cumplieron con sus pagos.

El indicador de trámites cumplió con su meta. El indicador de documentación no se cumplió el presupuesto aprobado de \$50 millones de pesos para este proyecto está en riesgo (Amarillo) ya que no se está cumpliendo cada trimestre con la meta establecida, ya que no se cuenta con documentación. Tabla 19.

**Tabla 19**

*Expedición, control y vigilancia de licencias y trámites de establecimientos destinados a la fabricación, envasado, distribución, guarda, transportación, venta y consumo de bebidas con contenido alcohólico” es de \$50, 231,866.00. El indicador “Documentar la circunstancia del establecimiento*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
EXPEDICIÓN , CONTROL Y VIGILANCIA DE LICENCIAS Y TRÁMITES DE ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA FABRICACIÓN, EMVASAMIENTO, DISTRIBUCIÓN, GUARDA, TRANSPORTACIÓN, VENTA Y CONSUMO DE BEBIDAS CON CONTENIDO ALCOHÓLICO	REGISTRAR Y CONTROLAR A LOS ESTABLECIMIENTOS QUE CUENTAN CON LICENCIA PARA FABRICACIÓN, EMVASEMIENTO, DISTRIBUCIÓN, GUARDA, TRANSPORTACIÓN, VENTA Y CONSUMO DE BEBIDAS CON CONTENIDO ALCOHÓLICO	CUMPLIR AL 100% LA META PROGRAMADA	TRAMITES	100	0	134.66	<span style="background-color: green;">■</span>	\$50,231,866.00
			DOCUMENTAR LA CIRCUNSTANCIA DEL ESTABLECIMIENTO	100	0	57.99	<span style="background-color: yellow;">■</span>	

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

El presupuesto aprobado para este proyecto “atención al contribuyente en materia fiscal estatal” (tabla 20) es de \$5 millones de pesos. Este proyecto tiene seis indicadores y no se está ejecutando como debe ser, ya que únicamente se están cumpliendo las metas de dos indicadores. Está en riesgo la capacitación para el fortalecimiento de una cultura fiscal eficaz y oportuna con un resultado de 78.33/100. y tres indicadores están en estado crítico (rojo): este indicador es el más preocupante, ya que no se obtuvieron resultados “Elaboración y distribución de material de difusión fiscal” se debe a que por falta de organización y seguimiento no se imprimieron los trípticos de información, esto se retrasó para el final del año pero ya no se logró por falta de logos, se pide que sean más responsables y que cumplan con las metas establecidas.

**Tabla 20***Atención al contribuyente en materia fiscal estatal*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
ATENCION AL CONTRIBUYENTE EN MATERIA FISCAL ESTATAL	PROPORCIONAR ORIENTACION Y ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE, INSTANCIAS RECAUDADORAS Y DEPENDENCIAS, A TRAVES DE CAPACITACION Y DIFUSION DE PROGRAMAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE UNA CULTURA FISCAL EFICAZ Y OPORTUNA	CUMPLIR CON LAS METAS Y OBJETIVOS ESTABLECIDOS EN EL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL	CAPACITACION PARA EL FORTALECIMIENTO DE UNA CULTURA FISCAL EFICAZ Y OPORTUNA	100	0	73.33	■	\$5,869,662.00
			ASESORIA TELEFONICA, ELECTRONICA Y PERSONALIZADA	100	0	107.6	■	
			REUNIONES CON CONTRIBUYENTES, CAMARAS EMPRESARIALES Y COLEGIOS DE PROFESIONALES	100	0	41.67	■	

**Tabla 20***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFI-CACIÓN	RESUL-TADO	SEMÁ-FORO	PRESUPUES-TO OTORGADO
ATENCION AL CONTRIBUYENTE EN MATERIA FISCAL ESTATAL	PROPORCIONAR ORIENTACION Y ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE, INSTANCIAS RECAUDADORAS Y DEPENDENCIAS, A TRAVES DE CAPACITACION Y DIFUSION DE PROGRAMAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE UNA CULTURA FISCAL EFICAZ Y OPORTUNA	CUMPLIR CON LAS METAS Y OBJETIVOS ESTABLECIDOS EN EL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL	ELABORACION Y DISTRIBUCION DE MATERIAL DE DIFUSION FISCAL	100	0	50		\$5,869,662.00
			ELABORACION Y DISTRIBUCION DE MATERIAL DE DIFUSION FISCAL	100	0	0		
			ALUMNOS SENSIBILIZADOS A TRAVES DEL PROGRAMA DE CULTURA FISCAL	100	0	104.12		

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

**Tabla 21***Dirección, supervisión y evaluación de la fiscalización*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SE MÁ FOFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
DIRECCIÓN, SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FISCALIZACIÓN	REALIZAR SUPERVISIÓN CONSTANTE EN LOS ACTOS DE VERIFICACIÓN Y FISCALIZACIÓN QUE SE EFECTÚEN, CUMPLIENDO CON ELLO EN LA DETECCIÓN DE ELEMENTOS DE OMISIÓN Y EVASIÓN COMETIDA A LAS LEYES FISCALES	DISMINUIR EL NÚMERO DE VEHÍCULOS DE PROCEDENCIA EXTRANJERA QUE CIRCULAN DE FORMA IRREGULAR EN EL TERRITORIO DEL ESTADO	ÍNDICE DE VEHÍCULOS DE PROCEDENCIA EXTRANJERA EN EL ESTADO	100	0	124.39		
		EVITAR QUE LOS VEHÍCULOS INTERNADOS TEMPORALMENTE AL AMPARO DEL PROGRAMA ONLY SONORA SALGAN DEL ESTADO DE SONORA HACIA EL INTERIOR DEL PAÍS	PORCENTAJE DE HOLOGRAMAS DE PERMISO DE IMPORTACIÓN TEMPORAL EXPEDIDOS	100	0	80.79		\$65,580,728.00
		DISMINUIR EL NÚMERO DE MERCANCÍA DE PROCEDENCIA EXTRANJERA QUE SE INTRODUCE DE FORMA IRREGULAR EN EL TERRITORIO DEL ESTADO	PORCENTAJE DE VEHÍCULOS CON MERCANCÍA DE PROCEDENCIA EXTRANJERA	100	0	63.67		

**Tabla 21***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SE MÁ FÓRRO	PRESUPUESTO OTORGADO
DIRECCIÓN, SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FISCALIZACIÓN	REALIZAR SUPERVISIÓN CONSTANTE EN LOS ACTOS DE VERIFICACIÓN Y FISCALIZACIÓN QUE SE EFECTÚEN, CUMPLIENDO CON ELLO EN LA DETECCIÓN DE ELEMENTOS DE OMISIÓN Y EVASIÓN COMETIDA A LAS LEYES FISCALES	DISMINUIR EL NÚMERO DE NEGOCIOS CON MERCANCÍA DE PROCEDENCIA EXTRANJERA QUE ES INTRODUCIDA EN FORMA IRREGULAR, A TRAVÉS DE ACTOS DE FISCALIZACIÓN CON LA MAYOR EFICIENCIA Y CALIDAD	VISITAS DOMICILIARIAS	100	0	41.48		\$65,580,728.00
		DISMINUIR EL NÚMERO DE MERCANCÍA DONADA DE PROCEDENCIA EXTRANJERA INTERNADA EN EL ESTADO DE MANERA ILÍCITA	GESTIÓN EN LOS TRAMITES DE DONACIONES LIBRES DE IMPUESTOS DE MERCANCÍAS DONADAS DEL EXTRANJERO	100	0	38.1		

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

El presupuesto aprobado para este proyecto “Dirección, supervisión y evaluación de la fiscalización” (tabla 21) es de \$65, 580,728.00. El presupuesto que se está destinando para este proyecto no se está ejecutando de manera correcta, ya que casi ninguna de las metas se está cumpliendo según a lo que se había establecido.

Los indicadores que están en estado crítico (rojo) son:

“Visitas Domiciliarias” y esto se debe a fallas que se debieron a la entrega/recepción, a la falta de personal y por rotación (Falta de capacidad en los trabajadores)

“Gestión en los trámites de donaciones libres de impuestos de Mercancías donadas del Extranjero” y esto se debe a que algunas fueron canceladas, otras en espera de validación y otras quedaron en espera.

**Tabla 22**

*Coordinación y seguimiento de las auditorias fiscales*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
COORDINACION Y SEGUIMIENTO DE LAS AUDITORIAS FISCALES	EVITAR Y REDUCIR LA EVASIÓN FISCAL AUMENTANDO LA RECAUDACIÓN PRIMARIA MEDIANTE LA VERIFICACIÓN DEL CORRECTO CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES FISCALES VIGENTES	CUMPLIR AL 100% CON LA RECAUDACIÓN POR ACTOS DE FISCALIZACIÓN QUE MARCA LA LEY DE INGRESOS PARA EL GOBIERNO DEL ESTADO	ÍNDICE DE AVANCE DE CUMPLIMIENTO DE LA LEY DE INGRESOS	100	0	125.56	<span style="background-color: green;"></span>	\$164,074,712.00

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

El presupuesto aprobado para este proyecto “Coordinación y seguimiento de las auditorias fiscales” (tabla 23) es de \$164 millones de pesos cumplió con su meta, superándola, alcanzando un resultado de 125.56.

**Tabla 23**

*Formulación del Marco Jurídico Fiscal de los Ingresos Estatales y Atención de Asuntos Jurídicos Fiscales*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
FORMULACIÓN DEL MARCO JURÍDICO FISCAL DE LOS INGRESOS ESTATALES	PROMOVER MEDIDAS E INICIATIVAS DE LEY QUE FAVOREZCAN EL FORTALECIMIENTO DE LA HACIENDA ESTATAL Y CONTRIBUYAN A DAR CUMPLIMENTO A LAS RESPONSABILIDADES DERIVADAS DE LA ADHESIÓN DEL ESTADO AL SISTEMA NACIONAL DE COORDINACIÓN FISCAL	INGRESOS FEDERALES A FAVOR DEL ESTADO	ESTIMACIÓN DE INGRESOS FEDERALES A FAVOR DEL ESTADO	100	0	100		\$17,895,959.00
		ASISTENCIA A REUNIONES DE LOS GRUPOS DE TRABAJO DEL SISTEMA NACIONAL DE COORDINACIÓN FISCAL Y DEL COMITÉ DE VIGILANCIA DE PARTICIPACIONES	GRUPO DE TRABAJO DEL SISTEMA NACIONAL DE COORDINACIÓN FISCAL Y COMITÉ DE VIGILANCIA DE PARTICIPACIONES	100	0	50		

**Tabla 23***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
FORMULACIÓN DEL MARCO JURÍDICO FISCAL DE LOS INGRESOS ESTATALES	PROMOVER MEDIDAS E INICIATIVAS DE LEY QUE FAVOREZCAN EL FORTALECIMIENTO DE LA HACIENDA ESTATAL Y CONTRIBUYAN A DAR CUMPLIMIENTO A LAS RESPONSABILIDADES DERIVADAS DE LA ADHESIÓN DEL ESTADO AL SISTEMA NACIONAL DE COORDINACIÓN FISCAL	PARTICIPACIÓN EN LOS ÓRGANOS DEL SISTEMA NACIONAL DE COORDINACIÓN FISCAL	COORDINACIÓN HACENDARIA CON EL GOBIERNO FEDERAL	100	0	87.5	<span style="background-color: green;"></span>	\$17,895,959.00
		INGRESOS PERCIBIDOS/INGRESOS PERCIBIDOS EN EL AÑO ANTERIOR X100	SUSCRIPCIÓN DE ACUERDOS EN COORDINACIÓN FISCAL DE MUNICIPIOS Y FEDERACIÓN	100	0	100	<span style="background-color: green;"></span>	
ATENCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS FISCALES	REPRESENTAR Y DEFENDER LOS INTERESES DE LA HACIENDA PÚBLICA DEL ESTADO CON APEGO AL MARCO LEGAL APPLICABLE	PROYECTO RESULTADO ESPERADO DETERMINA EL CUMPLIMIENTO DE LAS ACCIONES PROGRAMADAS	RESOLUCIÓN DE CONSULTAS	100	0	53.33	<span style="background-color: yellow;"></span>	

**Tabla 23***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
ATENCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS FISCALES	REPRESENTAR Y DEFENDER LOS INTERESES DE LA HACIENDA PÚBLICA DEL ESTADO CON APEGO AL MARCO LEGAL APPLICABLE	DETERMINA EL CUMPLIMIENTO DE LAS ACCIONES PROGRAMADAS	CUMPLIMENTACIÓN DE SENTENCIAS EMITIDAS EN JUICIOS	100	0	268.5		\$17,895,959.00
			RESOLUCIÓN DE RECURSOS DE REVOCACIÓN	100	0	424		
			ATENCIÓN A REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN	100	0	94.4		

**Tabla 23***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
ATENCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS FISCALES	REPRESENTAR Y DEFENDER LOS INTERESES DE LA HACIENDA PÚBLICA DEL ESTADO CON APEGO AL MARCO LEGAL APPLICABLE	FORMULA Y PROPONE PROYECTOS DE REFORMAS FISCALES O ADMINISTRATIVAS QUE PROPORCIONEN CERTEZA JURÍDICA A LOS CONTRIBUYENTES Y GENEREN RESULTADOS ECONÓMICOS RELEVANTES ACORDE A LAS POLÍTICAS ESTABLECIDAS	FORMULACIÓN DE INICIATIVAS DE LEYES O DECRETOS, REGLAMENTOS Y ACUERDOS FISCALES	100	0	240		\$17,895,959.00
		TOTAL DE INFORMES Y CONTESTACIÓN DE DEMANDAS INTERPUESTAS POR LOS CONTRIBUYENTES	INFORMES Y CONTESTACIÓN DE DEMANDAS	100	0	168.73		

**Tabla 23***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
ATENCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS FISCALES	REPRESENTAR Y DEFENDER LOS INTERESES DE LA HACIENDA PÚBLICA DEL ESTADO CON APEGO AL MARCO LEGAL APPLICABLE	TOTAL DE TRÁMITES EN MATERIA PENAL ANTE AUTORIDADES EN LAS QUE INTERVIENE EL SECRETARIO DE HACIENDA Y SUS UNIDADES	TRÁMITES EN MATERIA PENAL	100	0	122	<span style="background-color: green;">■</span>	\$17,895,959.00

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

✓ Programa 2: Justicia Administrativa y Laboral

El presupuesto aprobado para ejercer los proyectos “Formulación del Marco Jurídico Fiscal de los Ingresos Estatales” y “Atención de Asuntos Jurídicos Fiscales” fue de \$17 millones de pesos. En el primer proyecto seis indicadores fueron satisfactorios (verde) (de los cuales tres rebasaron la meta anual y uno quedo por debajo de la meta anual). Además de que el indicador resolución de

consultas está en riesgo (amarillo) esto se debe a que las citas solicitadas no fueron suficientes para cumplir la meta, ya que no se necesitaron casi asesorías jurídicas.

El indicador Grupo de Trabajo del Sistema Nacional de Coordinación Fiscal y Comité de Vigilancia de Participaciones esta critico (rojo), esto se debe a que

no fueron convocadas las reuniones por el secretario de hacienda.

El segundo proyecto se cumplió satisfactoriamente rebasando la meta anual, esto es muy importante ya que es uno de los proyectos a los que debe de ponerse atención ya que es de atención jurídica fiscal.

- ✓ Programa 3: Modernización de la Administración y Pasión por el Servicio Público

**Tabla 24**

*Control y seguimiento administrativo de los recursos para el funcionamiento de la Secretaría de Hacienda*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
CONTROL Y SEGUIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LOS RECURSOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA SECRETARÍA DE HACIENDA	ADMINISTRAR LOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS DE LA SECRETARÍA DE HACIENDA, ESTABLECIENDO MECANISMOS E INSTRUMENTOS DE CONTROL QUE PERMITAN DAR CUMPLIMIENTO A POLÍTICAS, NORMAS Y DISPOSICIONES LEGALES DENTRO DE LAS ATRIBUCIONES QUE LE HAN SIDO CONFERIDAS	CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE LOS INFORMES Y CUENTA PÚBLICA	COORDINAR LA INTEGRACIÓN Y ELABORACIÓN DE INFORMES TRIMESTRALES Y CUENTA PÚBLICA	100	0	100	\$1,199,983.00	
		LLEVAR A CABO UN ADECUADO CONTROL DEL PRESUPUESTO EJERCIDO Y LOS INFORMES REALIZADOS	INFORMES DE AVANCE PRESUPUESTAL Y REPORTES OPERATIVOS GENERADOS	100	0	100		

**Tabla 24**

Continuación...

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
CONTROL Y SEGUIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LOS RECURSOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA SECRETARÍA DE HACIENDA	ADMINISTRAR LOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS DE LA SECRETARÍA DE HACIENDA, ESTABLECIENDO MECANISMOS E INSTRUMENTOS DE CONTROL QUE PERMITAN DAR CUMPLIMIENTO A POLÍTICAS, NORMAS Y DISPOSICIONES LEGALES DENTRO DE LAS ATRIBUCIONES QUE LE HAN SIDO CONFERIDAS	PROVEER EN TIEMPO Y FORMA LOS REQUERIMIENTOS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA DEPENDENCIA	REPORTE DE ADQUISICIONES Y SERVICIOS REALIZADOS	100	0	100		
		QUE LOS USUARIOS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS CUMPLAN CON LA NORMATIVIDAD ESTABLECIDA EN LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	VERIFICACIONES INTERNAS	100	0	100		\$1,199,983.00
		QUE EL PERSONAL DE BASE EVALUADO MEJORE LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE PRESTA EN LA DEPENDENCIA	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	100	0	44.62		

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

Para el proyecto “Control y seguimiento administrativo de los recursos para el funcionamiento de la Secretaría de Hacienda” (tabla 24) se otorgó un presupuesto de \$1 millón de pesos el cual está integrado por cinco indicadores, de los cuales cuatro fueron satisfactorios (verdes) y un indicador “Evaluación

de desempeño” está en riesgo (rojo) con un resultado de 44.62/100, esto se debe que en el primer trimestre no se cumplieron con las evaluaciones, para los siguientes trimestres si se aplicaron las evaluaciones pero algunas no se entregaron en tiempo y forma lo que hizo que no se cumpliera la meta.

**Tabla 25**

*Supervisión a Unidades administrativas de la Subsecretaría de Ingresos y a los Municipios con convenio de Colaboración Administrativa*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
SUPERVISIÓN A UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA SUBSECRETARIA DE INGRESOS Y A LOS MUNICIPIOS CON CONVENIO DE COLABORACIÓN ADMINISTRATIVA	SUPERVISAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES A CARGO DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA SUBSECRETARIA DE INGRESOS, DERIVADAS DE LOS CONVENIOS O ACUERDOS DE COORDINACIÓN CELEBRADOS ENTRE EL GOBIERNO DEL ESTADO Y LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO EN MATERIA FISCAL FEDERAL O CON LOS MUNICIPIOS DEL ESTADO EN MATERIA FISCAL ESTATAL	100%	ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SUPERVISIONES	100	0	66.67		\$8,205,702.00

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

Para el proyecto “Supervisión a Unidades administrativas de la Subsecretaría de Ingresos y a los Municipios con convenio de Colaboración Administrativa” (tabla 25) se tiene un presupuesto otorgado de \$8 millones de pesos el cual no

se está ejerciendo como se debería ya que está en riesgo (amarillo) esto se debe a que no se llevaron a cabo las revisiones que se tenían contempladas desde un principio esto fue por carga de trabajo y mala administración de las revisiones.

**Tabla 26**

*Operación correcta del sistema integral de información y administración financiera*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
OPERACION CORRECTA DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION Y ADMINISTRACION FINANCIERA	GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO A LOS LINEAMIENTOS Y POLÍTICAS EN MATERIA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE SONORA, A TRAVÉS DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN Y ADMINISTRACIÓN FINANCIERA A FIN DE GARANTIZAR LA CORRECTA OPERACIÓN DEL MISMO	DOCUMENTAR EL HISTORIAL DE LOS MOVIMIENTOS EFECTUADOS EN EL SISTEMA PARA UNA MEJORA CONTINUA	NUMERO DE PRUEBAS DE SOFTWARE	100	0	338.75		
		QUE EL USUARIO CUMPLA EN TIEMPO Y FORMA CON SUS FUNCIONES	SOLICITUDES DE SOPORTE TECNICO (USUARIOS GOBIERNO, CONTRIBUYENTE Y PROVEEDORES)	100	0	148.07		\$289,284,033.00
		CORRECTA OPERACION DEL SISTEMA	MOVIMIENTOS DE USUARIOS DE SIAF	100	0	203.8		

**Tabla 26***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
OPERACION CORRECTA DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION Y ADMINISTRACION FINANCIERA	GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO A LOS LINEAMIENTOS Y POLÍTICAS EN MATERIA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE SONORA, A TRAVÉS DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN Y ADMINISTRACIÓN FINANCIERA A FIN DE GARANTIZAR LA CORRECTA OPERACIÓN DEL MISMO	USUARIOS CON AMPLIO CONOCIMIENTO SOBRE USO DEL SISTEMA	NUMERO CAPACITACION A USUARIOS	100	0	137.32		
		DOCUMENTAR EL HISTORIAL DE LOS MOVIMIENTOS REALIZADOS EN EL SISTEMA PARA UNA MEJORA CONTINUA	NUMERO DE LIBERACIONES	100	0	8280.39		\$289,284,033.00
		PROPORCIONAR AL USUARIO UNA HERRAMIENTA SENCILLA Y DE FACIL MANEJO	REPORTES DE LAS ACTUALIZACIONES DE LOS SISTEMAS ELECTRONICOS	100	0	75.89		
		FACILITAR EL TRABAJO DIARIO Y ATENCION AL CONTRIBUYENTE	NUMERO DE USUARIOS WEB	100	0	87.15		

**Tabla 26***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
OPERACION CORRECTA DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION Y ADMINISTRACION FINANCIERA	GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO A LOS LINEAMIENTOS Y POLÍTICAS EN MATERIA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE SONORA, A TRAVÉS DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN Y ADMINISTRACIÓN FINANCIERA A FIN DE GARANTIZAR LA CORRECTA OPERACIÓN DEL MISMO	PARA EL COBRO DE IMPUESTOS Y DERECHOS QUE COMPETAN AL GOBIERNO DEL ESTADO DE SONORA Y DE ESTA MANERA TENER UNA RECAUDACION MAS AGIL	NUMERO DE PROYECTOS WEB	100	0	0	\$289,284,033.00	

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

El presupuesto aprobado para este proyecto “Operación correcta del sistema integral de información y administración financiera” (tabla 26) es de \$289 millones de pesos el proyecto tiene ocho indicadores de los cuales seis si cumplieron, cinco rebasando el 100% y 1 al 87.15/100. El indicador “reportes de las actualizaciones de los sistemas electrónicos” está en riesgo (Amarillo)

esto es porque algunos servidores se dieron de baja y otros reportes no se pudieron realizar porque las plataformas estaban en mantenimiento.

El indicador “número de proyectos web” está en estado crítico (Rojo) esto es por la implementación de sistema contable e incorporación de nuevas tecnologías, lo que afecta y hace que no se cumpla con las metas.

**Tabla 27**

*Inteligencia e investigación para la prevención de delitos fiscales*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SE- MÁ- FOR- RO	PRESUPUESTO OTORGADO
INTELIGENCIA E INVESTIGACIÓN PARA LA PREVENCIÓN DE DELITOS FISCALES	CONTRIBUIR A REDUCIR LOS DELITOS CON RECURSOS DE PROCEDENCIA ILÍCITA, MEDIANTE LA GENERACIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN RELEVANTE SOBRE ESTE TEMA	DISMINUCIÓN DE OPERACIONES CON RECURSOS DE PROCEDENCIA ILÍCITA EN EL ESTADO DE SONORA	ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO EN LA ELABORACIÓN DEL INFORME ESTADÍSTICO SEMESTRAL DE LA UNIDAD DE INTELIGENCIA PATRIMONIAL Y ECONÓMICA DEL ESTADO DE SONORA	100	0	0	Red	\$21,215,762.00
		CUMPLIMIENTO AL 100% DEL PROGRAMA	ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO EN LA ELABORACIÓN DEL REPORTE TRIMESTRAL DE ACTIVIDADES	100	0	100	Green	

**Tabla 27**

Continuación...

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SE-MÁ-FORO	PRESUPUESTO OTORGADO
INTELIGENCIA E INVESTIGACIÓN PARA LA PREVENCIÓN DE DELITOS FISCALES	CONTRIBUIR A REDUCIR LOS DELITOS CON RECURSOS DE PROCEDENCIA ILÍCITA, MEDIANTE LA GENERACIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN RELEVANTE SOBRE ESTE TEMA	ASISTIR AL TOTAL DE EVENTOS PROGRAMADOS	ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DE ASISTENCIA A CURSOS DE CAPACITACIÓN E INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN INSTITUCIONAL	100	0	0		\$21,215,762.00

**Tabla 27***Continuación...*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SE-MÁ-FORO	PRESUPUESTO OTORGADO
INTELIGENCIA E INVESTIGACIÓN PARA LA PREVENCIÓN DE DELITOS FISCALES	CONTRIBUIR A REDUCIR LOS DELITOS CON RECURSOS DE PROCEDENCIA ILÍCITA, MEDIANTE LA GENERACIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN RELEVANTE SOBRE ESTE TEMA	ASISTIR AL TOTAL DE EVENTOS PROGRAMADOS	ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DE ASISTENCIA A CURSOS DE CAPACITACIÓN E INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN INSTITUCIONAL	100	0	0	\$21,215,762.00	

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

✓ Programa 4: Seguridad Pública

El presupuesto otorgado para el proyecto “Inteligencia e investigación para la prevención de delitos fiscales” (tabla 27) fue de \$21 millones de pesos el cual no se está ejerciendo como se debería, ya que no se están cumpliendo las metas que se establecieron, esto afecta, ya que el programa de seguridad es muy importante. De tres indicadores que tiene el programa únicamente fue satisfactorio (verde) “Índice de cumplimiento en la elaboración del Reporte Trimestral de Actividades”, los otros dos están en riesgo (rojo) por lo siguiente:

Indicador “Índice de cumplimiento en la elaboración del Informe estadístico

semestral de la Unidad de Inteligencia Patrimonial y Económica del Estado de Sonora” no se cumplió por que se iba a contratar nuevo personal por lo tanto no tenían información suficiente como para tener estadísticas.

Indicador “Índice de cumplimiento de asistencia a Cursos de Capacitación e Intercambio de Información Institucional” La meta no pudo cumplirse en virtud de que no se autorizaron los recursos para pagar los cursos o por la entrega/recepción o cambio de nueva administración no se pudo asistir a los cursos de capacitación, por esos motivos no se cumplió con la meta.

**Tabla 28***Registro y control de caja y tesorería 1*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPECERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SE-MÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
REGISTRO Y CONTROL DE CAJA Y TESORERIA	PROPORCIONAR LOS MEDIOS PARA UNA ADECUADA DISPONIBILIDAD Y CUSTODIA EN LOS FONDOS PÚBLICOS CON EL FIN DE CONTRIBUIR A UNA MAYOR LIQUIDEZ EN OPERACIONES ADMINISTRATIVAS DIARIAMENTE.  2.- IMPULSAR LA MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS EN REVISIÓN Y VALIDACIÓN, IDENTIFICANDO MÉTODOS QUE AYUDEN A ALCANZAR UNA MEJOR DISTRIBUCIÓN EN TIEMPO MAXIMIZANDO EL RENDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y MINIMIZANDO EL COSTE PARA CON EL CONTRIBUYENTE	LOGRAR LA VALIDACIÓN DEL 100 % DE ORDENES DE PAGO PRESENTADAS POR LAS DEPENDENCIAS Y QUE CUMPLAN CON LA NORMATIVIDAD CORRESPONDIENTE	INDICE DE VALIDACIÓN DE ORDENES DE PAGO EMITIDAS POR LAS DIFERENTES DEPENDENCIAS DE GOBIERNO	100	0	100	<span style="background-color: green;"></span>	\$104,059,498.00

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

✓ Programa 5: Administración de las Finanzas Públicas

El presupuesto aprobado para este proyecto “registro y control de caja y tesorería” (tabla 28) es de \$104 millones de pesos. El Resultado de este indicador cumplió al 100% respecto a la Meta programada para 2015.

**Tabla 29**

*Registro y control de caja y tesorería 2*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
REGISTRO Y CONTROL DE CAJA Y TESORERIA	CONTROLAR Y SUPERVISAR EL PAGO DEL GASTO PUBLICO	CUBRIR EL PAGO TOTAL DE ORDENES DE PAGO PROGRAMADAS	INDICE DE EFICIENCIA EN EL PAGO DE ORDENES DE PAGO	100	0	78.85	■	\$16,361,920.00
		GARANTIZAR DISPONIBILIDAD DE LIQUIDEZ PARA LA OPERACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE GOBIERNO	REPORTE DE CONCILIACIONES BANCARIAS DE LAS CUENTAS DE CHEQUE A NOMBRE DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE SONORA	100	0	100	■	

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

El presupuesto aprobado para este proyecto “Registro y control de caja y tesorería” (tabla 29) es de \$16 millones de pesos. El proyecto tiene dos indicadores, de los cuales uno si se cumplió de acuerdo a la meta establecida.

El otro no alcanzo la meta establecida quedando en estado crítico (amarillo) debido a que no hay eficiencia, ni pago.

**Tabla 30***Administración de la Deuda Pública*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RE-SULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
ADMINISTRA-CIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA	DISMINUCIÓN DEL MONTO DE LA DEUDA PÚBLICA	DISMINUCIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA	CARGA DE LA DEUDA TOTAL	100	0	118.49		\$ 6,484,217,587.00
		INCREMENTAR LA TRANSPARENCIA DE LAS FINANZAS PÚBLICAS	ÍNDICE DE REGISTRO DE LOS CONTRATOS DE CRÉDITO	100	0	183.33		
		MEJORAR LA CALIFICACIÓN CREDITICIA POR PARTE DE LAS AGENCIAS CALIFICADORAS AL ESTADO DE SONORA	VARIACIÓN ANUAL DEL ÍNDICE DE CALIFICACIÓN CREDITICIA DEL ESTADO DE SONORA	100	0	100		

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

El presupuesto aprobado para este proyecto “Administración de la Deuda Pública” (tabla 30) es de \$6, 484 millones de pesos. El Resultado de este indicador fue muy bueno ya que rebaso el 100% de lo programado respecto

a 2015.

- ✓ Programa 6: Consolidación de la Gestión Pública Para Resultados

**Tabla 31**

*Participar en la vigilancia del cumplimiento de observaciones de entes fiscalizados y actos fiscalizados por disposiciones legales*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
PARTICIPAR EN LA VIGILANCIA DEL CUMPLIMIENTO DE OBSERVACIONES DE ENTES FISCALIZADOS Y ACTOS FISCALIZADOS POR DISPOSICIONES LEGALES	VIGILAR ACCIONES DE LOS ÓRGANOS FISCALIZADOS, ASESORAR, PROPONER Y OPINAR CON EL FIN DE COADYUVAR EN LA SOLVENTACIÓN DE OBSERVACIONES POR PARTE DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	CUMPLIMIENTO DE SOLVENTACIÓN DE OBSERVACIONES POR PARTE DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	ÍNDICE DE COBERTURA EN LA SOLVENTACIÓN DE OBSERVACIONES	100	0	71.43	<span style="background-color: yellow;">●</span>	\$1,171,730.00

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Credito Público Sonora (2016).

El presupuesto aprobado para este proyecto “Participar en la vigilancia del cumplimiento de observaciones de entes fiscalizados y actos fiscalizados por disposiciones legales” (tabla 31) es de \$1 millón. El Resultado de este indicador No Alcanzó el 100% respecto a la meta anual, según los resultados informados trimestralmente en el ejercicio 2015 debido a que en el último trimestre no hubo avances para solventar las observaciones además de que en el primer trimestre se dará de baja una meta porque una observación es

improcedente.

El presupuesto de \$5,534 millones de pesos se otorga a 8 proyectos de 3 programas diferentes:

El proyecto Modernización de la Administración y Pasión por el Servicio Público y Administración de las Finanzas Públicas (tabla 32) cumplen sus metas al 100%.

**Tabla 32**

*Modernización de la Administración y Pasión por el Servicio Público; administración de las Finanzas públicas y Sonora competitivo*

	PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPE-RADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODI-FICA-CIÓN	RE-SUL-TADO	SEMÁ-FORO	PRESUPUESTO OTORGADO
MO-DERNI-ZACIÓN DE LA ADMI-NISTRA-CIÓN Y PASIÓN POR EL SERVI-CIO PU-BLICO	OPTIMIZAR LOS REGISTROS DE LAS OPERACIO-NES FINANCIE-RAS QUE REALI-ZA EL GOBIERNO DEL ESTADO PARA OBTENER ESTADOS FINAN-CIEROS EN FOR-MA EFICIENTE Y EFICAZ	LLEVAR A CABO TRABAJOS DE ARMONIZACIÓN CONTA-BLE Y ALINEAR LOS RECUR-SOS DEL ESTADO Y MUNICI-PIOS CON LA FEDERACIÓN, MEDIANTE LOS REGISTROS DE LAS OPERACIONES CON-TABLES QUE REALIZA EL GOBIERNO DEL ESTADO A TRAVÉS DE LAS DEPENDEN-CIAS QUE CONFORMAN LA ESTRUCTURA DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO	LLEGAR A OBTENER- LA INFOR-MACIÓN FINANCIER-A PARA LA FOR-MULACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	OPTIMIZAR LOS REGISTROS DE LAS OPERACIO-NES FINANCIE-RAS QUE REALI-ZA EL GOBIERNO DEL ESTADO PA-RA OBTENER ESTADOS FINAN-CIEROS EN FOR-MA EFICIENTE Y EFICAZ	100	0	100		\$5,534,018,823.00

**Tabla 32***Continuación...*

	PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RE-SULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
ADMINIS-TRACIÓN DE LAS FI-NANZAS PÚBLICAS	REGISTRAR, DISTRIBUIR Y CONTROLAR LAS PARTICI-PACIONES Y APORTACIONES A MUNICIPIOS	REMITIR A LOS MUNICIPIOS LAS PARTICIPACIONES DE CARÁCTER ESTATAL Y FEDE-RAL POR CONCEP-TO DE RAMO 28, RAMO 33 Y FOR-TAMUN	CUMPLIR CON EL PROCESO ELABO-RAR EL DOCUMENTO NECESARIO PA-RA QUE SE REALICE EL PAGO DE LAS PARTICIPACIONES MUNICIPALES A LOS MUNICIPIOS DEL ESTADO DE SONORA	REGISTRAR Y CONTROLAR LA RECEP-CIÓN DE LAS PARTICIPA-CIONES Y APORTACIO-NES A MUNI-CIPIOS	100	0	100		\$5,534,018,823.00

**Tabla 32***Continuación...*

	PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPECERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
SONORA COMPETITIVO	OBRAS Y ACCIONES CON CARGO AL FIDEICOMISO PUENTE COLORADO EN EL MUNICIPIO DE SAN LUIS RÍO COLORADO	FOMENTAR EL DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA EN GENERAL EN EL MUNICIPIO DE SAN LUIS RÍO COLORADO	AMPLIAR LA COBERTURA DE INFRAESTRUCTURA INSTALADA	AUTORIZAR Y LIBERAR RECURSOS DEL FIDEICOMISO PUENTE COLORADO A LA FRANJA DE ATENCIÓN DEL MISMO PUENTE	100	0	0		\$5,534,018,823.00
	OBRAS Y ACCIONES CON CARGO AL FIDEICOMISO PUENTE COLORADO DEL MUNICIPIO DE PUERTO PEÑASCO	FOMENTAR EL DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA EN GENERAL EN EL MUNICIPIO DE PUERTO PEÑASCO	AMPLIAR LA COBERTURA DE INFRAESTRUCTURA INSTALADA	FOMENTAR EL DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA EN GENERAL EN EL MUNICIPIO DE PUERTO PEÑASCO	100	0	0		

**Tabla 32***Continuación...*

	PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RE-SULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
SONORA COMPETITIVO	OBRAS Y ACCIONES CON CARGO AL FIDEICOMISO PUENTE COLORADO EN EL MUNICIPIO DE PLUTARCO ELÍAS CALLES	FOMENTAR EL DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA EN GENERAL EN EL MUNICIPIO DE PLUTARCO ELÍAS CALLES	AMPLIAR LA COBERTURA DE INFRAESTRUCTURA INSTALADA	AUTORIZAR Y LIBERAR RECURSOS DE FIDEICOMISO PUENTE COLORADO A LA FRANCA DE ATENCIÓN DEL MISMO PUENTE	100	0	0		\$5,534,018,823.00

**Tabla 32***Continuación...*

	PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RE-SULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
SONORA COMPETITIVO	PREVISIÓN DE RECURSOS, RAMO 23 PARA EL FONDO DE PAVIMENTACIÓN, ESPACIOS DEPORTIVOS, ALUMBRADO PÚBLICO Y REHABILITACIÓN DE INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA PARA LOS MUNICIPIOS Y DEMARCACIÓN TERRITORIAL	FOMENTAR EL DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA EN GENERAL EN LOS MUNICIPIOS DEL ESTADO	AMPLIAR LA COBERTURA DE INFRAESTRUCTURA INSTALADA	AUTORIZAR Y LIBERAR RECURSOS DEL FOPEDEP EN LOS MUNICIPIOS EL ESTADO DE SONORA	100	0	0		\$5,534,018,823.00

**Tabla 32***Continuación...*

	PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RE-SULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
SONORA COMPETITIVO	PREVISIÓN DE RECURSOS DEL RAMO 23 PARA EL FONDO DE INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA PARA LOS MUNICIPIOS DEL ESTADO	FOMENTAR EL DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA EN GENERAL EN LOS MUNICIPIOS DEL ESTADO	AMPLIAR LA COBERTURA DE INFRAESTRUCTURA INSTALADA	AUTORIZAR Y LIBERAR RECURSOS DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA	100	0	0		\$5,534,018,823.00
	PREVISIÓN DE RECURSOS DEL RAMO 23 PARA EL FONDO DE CULTURA PARA LOS MUNICIPIOS	FOMENTAR EL DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA EN GENERAL EN LOS MUNICIPIOS DEL ESTADO	AMPLIAR LA COBERTURA DE INFRAESTRUCTURA INSTALADA	AUTORIZAR Y LIBERAR RECURSOS DEL FONDO DE CULTURA A LOS MUNICIPIOS DEL ESTADO	100	0	0		

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

El proyecto Sonora Competitivo con seis indicadores no se cumple quedando al 0% no se cumplió debido a que los recursos eran para el capítulo 4000 de la SHCP de Sonora y se han estado transfiriendo al capítulo 8000 de las instancias

ejecutoras de obra. Se debe poner mucho cuidado porque esto tiene consecuencias a futuro.

**Tabla 33**

*Protección Jurídica a los Sonorenses y sus Bienes; Operación Registral y; Protección Jurídica a los Sonorenses y sus Bienes*

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
PROTECCIÓN JURÍDICA A LOS SONORENSES Y SUS BIENES	OPERACIÓN REGISTRAL	LOGRAR QUE LA OPERACIÓN DE LA FUNCIÓN REGISTRAL SEA EFICIENTE, OPORTUNA Y SISTEMÁTICA; A TRAVÉS DE LA SUPERVISIÓN Y CONTROL DE LAS OFICINAS REGISTRALES, DE LA CONSERVACIÓN DE SU ACERVO DOCUMENTAL, ASÍ COMO A TRAVÉS DEL APEGO A LA LEGALIDAD EN TODOS SUS PROCEDIMIENTOS CIVILES. DOCUMENTAL, ASÍ COMO A TRAVÉS DEL APEGO A LA LEGALIDAD DE TODOS SUS PROCEDIMIENTOS CIVILES.	DISMINUIR EL PRODUCTO INCORRECTO	ÍNDICE DE SEGURIDAD JURÍDICA EN LA EMISIÓN DE CERTIFICADOS DE INFORMACIÓN REGISTRAL	100	0	100.5	\$117,044,169.0

**Tabla 33**

Continuación...

PROYECTO O PROCESO	OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL	MODIFICACIÓN	RESULTADO	SEMÁFORO	PRESUPUESTO OTORGADO
LEGISLATIVO	DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DE LAS POLÍTICAS Y FUNCIONES DEL INSTITUTO	ESTABLECER MECANISMOS Y DIRECTRICES PARA DESARROLLAR LOS PROCESOS DE GESTIÓN CATASTRAL, REGISTRAL, TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO	EFICIENCIA EN LAS ACCIONES Y ACTIVIDADES DE LAS DISTINTAS ÁREAS DEL INSTITUTO	ÍNDICE DE EFICIENCIA EN LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS	100	0	87.8	
PROTECCIÓN JURÍDICA A LOS SONORENSSES Y SUS BIENES	OPERACIÓN CATASTRAL	COORDINAR LA CORRECTA APLICACIÓN Y OPERACIÓN DE LA LEY EN MATERIA CATASTRAL, QUE PERMITA AL INSTITUTO OPERAR CON EFICIENCIA Y EFICACIA PARA OFRECER PRODUCTOS Y SERVICIOS, Y MANTENER UN EFICIENTE INVENTARIO DE LA PROPIEDAD PÚBLICA Y PRIVADA EN LA ENTIDAD	PADRÓN DE PREDIOS ACTUALIZADOS	ÍNDICE DE ACTUALIZACIÓN DEL PADRÓN CATASTRAL	100	0	175.5	\$117,044,169.0

Fuente: Elaboración propia en base Secretaría de Hacienda y Crédito Público Sonora (2016).

El presupuesto otorgado de \$117 millones de pesos fue otorgado a tres diferentes programas, cada uno con su respectivo proyecto, el cual quedó como se observa en la tabla 33. El resultado de todos los indicadores fue igual al 100% o superó la meta programada, según la cuenta pública 2015.

## Gráfica 2

*Comparación metas*



Fuente: Elaboración propia.

Analizando el porcentaje de recursos ejercidos en relación a lo presupuestado, podemos observar que la Secretaría de Hacienda gastó el 98.8% de su presupuesto asignado de 2015, las metas que no cumplió fueron el 48.6% de las establecidas, cumpliendo únicamente con el 51.4%. La Secretaría de Desarrollo Social gastó el 99.3% de su presupuesto asignado de 2015, las metas que no cumplió fueron el 41.2% de las establecidas, cumpliendo únicamente con el 58.8%. La Secretaría de Economía gastó el 97.8% de su presupuesto asignado de 2015, las metas que no cumplió fueron el 46.7% de las establecidas, cumpliendo únicamente con el 53.3%. De las 3 dependencias evaluadas la que mejor cumplió fue la Secretaría de Desarrollo Social al cumplir con más metas cumplidas alcanzando el 58.8% de cumplimiento, aunque esto no es suficiente ya que esto no representa

## Comparación con las metas cumplidas

Por otro lado analizaremos el presupuesto en comparación con las metas cumplidas por las tres Dependencias analizadas a detalle en el presente estudio, gráfica 2.

una calificación aprobatoria, aunque a las entidades se les asigne presupuesto y se lo gasten, eso no significa que se cumplirán con las metas establecidas.

## Conclusiones

Como conclusión podemos decir que cumplimos con el objetivo general y con el objetivo específico, el cual era evaluar el cumplimiento de metas del año 2015 de la Secretaría de Desarrollo Social(DEDESOL), Secretaría de Economía(SE) y Secretaría de Hacienda(SH). Toda la información analizada fue extraída de la cuenta pública del año 2015 del poder ejecutivo de la sección información programática, esta información es toda la relacionada a los programas públicos que son establecidos por las mismas dependencias, estas incluyen proyectos, metas, indicadores, presupuesto

asignado, objetivo y resultado.

En este análisis podemos observar cómo se distribuye el presupuesto del poder ejecutivo a las Dependencias del sector Público, y como éstas, crean programas en relación a dicho presupuesto con la implementación de objetivos para cumplimiento de metas y los diversos indicadores de evaluación para cada programa. El Ejecutivo del Estado es el que logró cumplir un mayor porcentaje de metas con un 78% equivalente a 29. En total el Poder Ejecutivo estableció 477 metas. La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Recursos Hídricos, Pesca y Acuacultura, es la Dependencia con menor porcentaje de metas cumplidas apenas alcanzó el 37% de ellas.

Al analizar las 3 dependencias pudimos observar que:

La Secretaría de Desarrollo Social tuvo un presupuesto asignado (modificado) para el año 2015 por \$381 millones de pesos; tuvo un subejercicio por \$2 millones de pesos, este recurso es el que no se alcanzó a gastar durante 2015 el cual en porcentaje representa un remanente de 0.7% basándose en el presupuesto total; esta dependencia estableció 17 metas, de las cuales solo 10 alcanzaron una calificación a más del 100% representando el 59% del total de las metas, las que cumplieron a más del 80% y menos del 100% fueron 2 metas representando el 12% del total y las que cumplieron a menos del 80% fueron 5 metas que representan el 29% del total de metas establecidas. En general el porcentaje de metas que no cumplieron fueron el 41% ejerciendo el 98.5 de su presupuesto.

La Secretaría de Economía tuvo un presupuesto asignado (modificado) para el año 2015 por \$662 millones de pesos; tuvo un subejercicio por \$14

millones de pesos, este recurso es el que no se alcanzó a gastar durante 2015 el cual en porcentaje representa un remanente de 2.2% basándose en el presupuesto total; esta dependencia estableció 30 metas, de las cuales solo 16 alcanzaron una calificación a más del 100% representando el 53% del total de las metas, las que cumplieron a más del 80% y menos del 100% fueron 2 metas representando el 7% del total y las que cumplieron a menos del 80% fueron 12 metas que representan el 40% del total de metas establecidas. En general el porcentaje de metas que no cumplieron fueron el 47% ejerciendo el 97.8 de su presupuesto.

La Secretaría de Hacienda tuvo un presupuesto asignado (modificado) para el año 2015 por \$16,620 millones de pesos; tuvo un subejercicio por \$22 millones de pesos, este recurso es el que no se alcanzó a gastar durante 2015 el cual en porcentaje representa un remanente de 0.2% basándose en el presupuesto total; esta dependencia estableció 70 metas, de las cuales solo 36 alcanzaron una calificación a más del 100% representando el 51% del total de las metas, las que cumplieron a más del 80% y menos del 100% fueron 7 metas representando el 10% del total y las que cumplieron a menos del 80% fueron 17 metas que representan el 30% del total de metas establecidas. En general el porcentaje de metas que no cumplieron fueron el 49% ejerciendo el 99.8 de su presupuesto.

En relación a estas tres dependencias analizadas podemos decir que no tienen sus objetivos muy claros, lo que hace que no cumplan sus metas establecidas, lo que se analizó de información relacionada al no cumplimiento de metas siempre hubo excusas por parte de los trabajadores para no llevar a cabo los indicadores y metas, creo que es necesario sancionar a las personas

que no estén cumpliendo bien con su trabajo, ya que todo esto repercute en la economía y en la sociedad, estamos estancando programas de mucha utilidad, también es importante que con anticipación planeemos bien los programas, metas e indicadores, los cuales sean favorecedores para los sonorenses. Los programas tenían su recurso establecido algunas dependencias con más y otras con menos y eso no quiere decir o asegura que cumplirán con sus metas, además las dependencias se gastaron más del 98% de su presupuesto y no alcanzaron a lograr ni el 60% de cumplimiento.

Por otra parte, según los programas que se analizaron de Secretaría de Desarrollo Social (Sonora Solidario, Impulso al Federalismo y al Desarrollo Municipal), Secretaría de Economía (Sonora Competitivo, Sonora Competitivo y Modernización Comercial, Innovación y Desarrollo Tecnológico, Promoción Internacional y Comercio Exterior, Fomento a la Minería) y Secretaría de Hacienda (Fortalecimiento de los Ingresos, Justicia Administrativa y Laboral, Modernización de la Administración y Pasión por el Servicio Público, Seguridad Pública, Administración de las Finanzas Públicas, Consolidación de la Gestión Pública Para Resultados, Modernización de la Administración y Pasión por el Servicio Público; Protección Jurídica a los Sonorenses y sus Bienes, Legislativo). Podemos concluir que existe una deficiencia en los indicadores aplicados a los programas ya que existen muchas metas inconclusas en las dependencias gubernamentales. Algunos de éstos programas no fueron efectuados debido a cancelaciones de recursos por parte de la Secretaría de Hacienda, sin quedar claro a donde se

redistribuyó dicho recurso. Aunado a esto los subejercicios registrados son de especial observancia, puesto que la sociedad siempre tendrá necesidades ilimitadas que cubrir, y se ve limitada de dicho recurso presupuestario.

Se recomienda que cada una de las secretarías tenga sus objetivos claros para que pueda cumplir con la meta de cada uno de los indicadores, ya que el recurso que se está destinando a cada proyecto se puede aprovechar en otro programa en el que en verdad si se necesita y que actualmente si está cumpliendo sus metas o para programas nuevo. También se recomienda darle seguimiento a cada uno de los indicadores para poder ver las fallas que están obstruyendo el alcance de dicha meta y así poder corregirlo cada trimestre o para que el próximo año no se vuelva a repetir. También hay varios proyectos a los que no se les debería asignar mucho recurso, como por ejemplo: El proyecto de la Secretaría de Desarrollo “Impulsar al Desarrollo Social” el cual establece 4 indicadores, los cuales ninguno logró alcanzar la meta; 2 de ellos el Índice de Cobertura del Programa de Apoyo a Adultos Mayores (asignación aprobada 50 millones de pesos, padrón de beneficiarios 32,880 personas adultas) y el Programa de Apoyo a Madres Jefas de Familia no tienen ningún avance, debido a la implementación de una serie de medidas de racionalidad y contención en la administración de los recursos presupuestarios por parte de Secretaría de Hacienda ante la presentación de problemas de liquidez. Los \$37,385,981 pesos otorgados a este proyecto se destinaron a cubrir el indicador Índice de Cumplimiento de la Realización de Brigadas Comunitarias.

## **Referencias**

### **Páginas web**

- Ballar, X. (1993). Evaluación de políticas. *Marco conceptual y organización institucional.*  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/27215.pdf>
- Ejecutivo del Estado. (2016). Cuenta de la Hacienda Pública Estatal 2015. *Tomo del Ejecutivo*, 265-1006.  
<https://hacienda.sonora.gob.mx/media/3368/ctapub2015-ejecutivo.pdf>
- H. Congreso del Estado. (2008). Plan estatal de desarrollo 2009-2015. *PED 2009-2015*, 1-98.  
[https://hacienda.sonora.gob.mx/media/3785/ped\\_2009-2015.pdf](https://hacienda.sonora.gob.mx/media/3785/ped_2009-2015.pdf)

Oficialía Mayor. (2014). Manual de Programación y Presupuestación 2015. *Manual de programación y presupuestación*, 1-56.

<https://hacienda.sonora.gob.mx/media/2982/mpp2015.pdf>

Roth, A. (2009). *Políticas Públicas, formulación, implementación y evaluación*. Aurora.

[http://uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f5abaa\\_evaluacionpoliticaspurasroth.pdf](http://uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f5abaa_evaluacionpoliticaspurasroth.pdf)

Roth, A. (2004). *Políticas Públicas, formulación, implementación y evaluación*. Aurora.

<https://es.scribd.com/document/317185012/Politicas-Publicas-Andre-Noel-Roth>