



# Evaluación de Consistencia y Resultados en materia de Diseño.

Programa:

“K005. Urbanización” para el año 2016

Huimanguillo, Tabasco.



SERIE 4- 2017



**Nombre de la evaluación:**

Evaluación de Consistencia y Resultados en materia de Diseño al programa K005 Urbanización, para el año 2016

**Presidente Municipal**

M.V.Z. José Sabino Herrera Dagdug

**Fecha de inicio de la evaluación:**

01 de junio de 2017

**Fecha de término de la evaluación:**

28 de septiembre de 2017

**Responsable de la evaluación:**

Ing. Alfredo Torruco Cano

**Unidad Administrativa:**

Unidad de Evaluación del Desempeño del Municipio de Huimanguillo

**Principales colaboradores:**

Lic. José Luis Herrera Pelayo  
Arq. José Luis Castillejos Gómez  
M.V.Z. José Antonio Tejeda Jácome

**Instancia Evaluadora:**

Tecnología Social para el Desarrollo SA de CV

**Coordinador de la evaluación:**

Víctor Manuel Fajardo Correa

**Principales colaboradores:**

Nancy Paola Hernández Clavijo  
Omar Cárdenas López

## Contenido

Introducción .....	5
1. Metodología de la evaluación .....	8
2. Análisis del Programa presupuestario: K005 Urbanización. ....	11
2.1 Análisis de la Justificación de la Creación y del Diseño del Programa. 16	
2.2..Análisis de la Contribución del Programa a los Objetivos Nacionales y Sectoriales.....	24
2.3 Análisis de la Población Potencial y Objetivo y Mecanismos de elegibilidad.....	28
2.4 Padrón de Beneficiarios y Mecanismo de Atención. ....	31
2.5 Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados .....	34
De la lógica vertical de la MIR.....	36
De la lógica horizontal de la MIR.....	40
2.6 Presupuesto y Rendición de Cuentas .....	47
2.7 Análisis de Posibles Complementariedades y Coincidencias con otros Programas.....	50
3. Conclusiones .....	51
Del análisis del marco normativo.....	51
Del análisis técnico.....	52
Del análisis comparativo .....	54
4. Análisis FODA y Recomendaciones.....	56
Análisis Interno.....	56
Análisis externo.....	59
Fuentes de consulta .....	60

## Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 2.1 Origen de los recursos del programa K005 Urbanización, Huimanguillo 2016.	11
Cuadro 2.2 Tipo de obras realizadas por el programa K005 Urbanización, Huimanguillo 2016.	12
Cuadro 2.3 Valoración CONEVAL.	14
Cuadro 2.4 Tipo de Demanda en Urbanización según Actas de priorización de obra, Huimanguillo, 2016.	19
Cuadro 2.5 Vinculación del objetivo de Fin del programa K005, con objetivos de política pública municipal, estatal y nacional.	24
Cuadro 2.6 Vinculación del objetivo de Propósito del programa K005, con objetivos de política pública municipal, estatal y nacional.	25
Cuadro 2.7 Vinculación del objetivo de Fin del programa K005, con Programa Sectorial de Desarrollo 2013 – 2018.	26
Cuadro 2.8 Vinculación del objetivo de Fin del programa K005, con Programa Sectorial de Desarrollo 2013 – 2018 los Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU, 2015.	26
Cuadro 2.9 Relación entre el árbol de problemas, árbol de objetivos y MIR del Programa K005 de Huimanguillo, 2016.	34
Cuadro 2.10 MIR propuesta para el programa K005.	46
Cuadro 2.11 Presupuesto asignado al Programa K005 Urbanización, Huimanguillo, 2016.	47
Cuadro 2.12 Clasificación de los gastos del Programa K005 Urbanización, Huimanguillo, 2016.	48

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 2.1. Problema Central y sus causas, Programa K005 Urbanización, Huimanguillo.	21
Figura 2.2. Problema Central y sus efectos, Programa K005 Urbanización, Huimanguillo.	23
Figura 2.3. Análisis de la Lógica Vertical de la MIR del Programa K005 Urbanización, Huimanguillo, 2016.	38
Figura 2.4 Contenido de los niveles de la MIR.	40
Figura 2.5 Sintaxis recomendada para la elaboración de la MIR.	40
Figura 2.6 Análisis de la lógica horizontal del objetivo del Fin.	41
Figura 2.7 Análisis de la lógica horizontal del objetivo del Propósito.	42
Figura 2.8 Análisis de la lógica horizontal del objetivo del Componente.	43
Figura 2.9 Análisis de la lógica horizontal del objetivo del Componente.	44
Figura 2.10 Clasificación de los Indicadores de la MIR.	45
Figura 2.11 Programas que presentan coincidencias con el K005 Urbanización.	50

## Introducción

El sistema actual de Evaluación de Desempeño en México tiene como antecedente un marco legal que se ha ido transformando a lo largo varios años de acuerdo con diferentes esquemas presupuestarios; para operacionalizar este enfoque, existe un marco normativo que se desprende de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; la cual, en su artículo 134, expone que “Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con **eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez**; para cumplir con los objetivos a los que están predestinados” (DOF 29-01-2016).

Asimismo, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), en su Artículo 27 menciona:

La estructura programática facilitará la vinculación de la programación de los ejecutores con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas, y deberá **incluir indicadores del desempeño** con sus correspondientes metas anuales”, **que permitan la evaluación de programas** y proyectos; “estos indicadores **serán la base para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño**, (DOF 30-12-2015).

También, la LFPRH en el Artículo 110 señala: “La **evaluación del desempeño** se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, **con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos** públicos federales” y en su artículo 111 especifica que: “El sistema de evaluación del desempeño [...] para identificar la eficiencia, economía, eficacia, y la calidad en la Administración Pública Federal y el impacto social del ejercicio del gasto público, [...] El sistema de evaluación del desempeño a que se refiere el párrafo anterior será obligatorio para los ejecutores de gasto” (DOF 30-12-2015).

El artículo 85 de la LFPRH refiere que los recursos transferidos por la federación que ejerzan las entidades federativas, los municipios, o cualquier ente público de carácter local, “**serán evaluados** conforme a las bases establecidas en el **artículo 110 de esta ley, con base en indicadores**

**estratégicos y de gestión** por instancias técnicas independientes de las instituciones que ejerzan dichos recursos observando los requisitos de información correspondientes” (DOF 30-12-2015).

A este conjunto de normas se anexa la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) donde se señala la obligatoriedad de cumplir con la ley para todos los niveles de gobierno, lo que da origen a la armonización contable y al ente que la regula Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC). En esta ley se menciona la integración de la cuenta pública en las entidades federativas en su artículo 53: La cuenta pública de las entidades federativas contendrá como mínimo: “III. Información programática, de acuerdo con la clasificación establecida en la fracción III del artículo 46 de esta ley” el cual señala que la información programática deberá tener la desagregación siguiente: “a) Gasto por categoría programática; b) Programas y proyectos de inversión; **c) Indicadores de resultados**”; y “IV. Análisis cualitativo de los indicadores de la postura fiscal, estableciendo su vínculo con los objetivos y prioridades definidas en la materia, en el programa económico anual” (DOF 18-07-2016).

A su vez el CONAC en cumplimiento a la LGCG emite la NORMA para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas, en el numeral 11, refiere que para garantizar la evaluación orientada a resultados y retroalimentar el SED, **los entes públicos podrán aplicar los tipos de evaluación determinados en el numeral Décimo Sexto de los Lineamientos de Evaluación** de la APF, los cuales son los siguientes:

- ▶ **Evaluación de Consistencia y Resultados**
  - I. Materia de diseño**
  - ▶ Evaluación de Indicadores
  - ▶ Evaluación de Procesos
  - ▶ Evaluación de Impacto
  - ▶ Evaluación Específica

Bajo este contexto legal el **H. Ayuntamiento constitucional de Huimanguillo, Tabasco**, estableció en el Programa Anual de Evaluación Municipal 2017 (PAEM 2017) realizar una evaluación de **Consistencia y Resultados en**

**materia de Diseño**, al programa presupuestario: “**K005 Urbanización**”, para el ejercicio fiscal 2016.

Los objetivos que contempla son:

Objetivo General:

Analizar el diseño del programa presupuestario “**K005 Urbanización**” en congruencia con los requerimientos legales y normativos vigentes con la finalidad de tener elementos que nos permitan construir sugerencias y propuestas que potencien el desempeño institucional y proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

Objetivos Específicos:

- ▶ Analizar la justificación de la creación y del diseño del programa.
- ▶ Identificar y analizar la contribución del programa a las metas y estrategias nacionales.
- ▶ Identificar la población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad.
- ▶ Analizar el padrón de beneficiarios y mecanismos de atención.
- ▶ Analizar la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- ▶ Analizar el presupuesto y rendición de cuentas.
- ▶ Identificar posibles complementariedades y coincidencias con otros programas federales.

La presente evaluación se divide en cuatro capítulos:

Primero expone la “**Metodología de la evaluación**”, donde se describe la metodología empleada, posteriormente se inicia con el “**Análisis de la consistencia y resultados del programa**”, en este apartado se evalúa el programa en cada uno de los objetivos específicos propuestos.

En el siguiente capítulo se establecen las principales “**Conclusiones**” y por último el “**Análisis FODA y Recomendaciones**”, estableciendo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la ejecución del programa y las principales *Recomendaciones* derivadas del resultado de la evaluación.

## 1. Metodología de la evaluación

La evaluación del programa se realizó conforme a lo establecido en el numeral décimo octavo, apartado uno, de *los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal*, publicados por Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL); en el Diario Oficial de la Federación el 30 de marzo de 2007; y el *Programa Anual de Evaluación 2017 del municipio de Huimanguillo, Tabasco*; adicionalmente, estos recursos federales estarán sujetos a evaluación, en términos de lo que establecen los artículos 85, fracción I, y 110 de la LFPRH; 49, fracción V, de la LCF; así como en las demás disposiciones aplicables como son los Términos de Referencia emitidos por CONEVAL para la evaluación de Consistencia y Resultados en materia de Diseño.

Cumpliendo con ello, Tecnología Social para el Desarrollo (TECSO) retomó el cuestionario de Evaluación de Consistencia y Resultados en materia de Diseño, desarrollado por CONEVAL; el cual se basa en el numeral Décimo octavo, apartado I, de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal<sup>1</sup>. Sin embargo, se adaptó y se profundizó en algunos de sus apartados con el objeto de tener mayor precisión en los resultados.

---

<sup>1</sup> En materia de Diseño:

a. Si el programa federal identificó correctamente el problema o necesidad prioritaria al que va dirigido, y está diseñado para solventarlo; b. La contribución del programa federal a los objetivos estratégicos de la dependencia o entidad responsable del mismo; c. Si existe evidencia científica, nacional o internacional, que muestre que el tipo de bienes y/o servicios que brinda el programa federal contribuye positivamente a la consecución de su Fin y Propósito; d. La lógica vertical y horizontal de la matriz de indicadores del programa federal; e. La definición de población potencial y objetivo con base en la distribución de la necesidad que busca solventar el programa federal y si cuenta con mecanismos de selección de dicha población; f. La justificación por la cual los beneficios se dirigen específicamente a dicha población potencial y objetivo; g. Los criterios y mecanismos aplicados para seleccionar las unidades de atención del programa (regiones, municipios, localidades, hogares y/o individuos en su caso); h. En su caso, la estructura del padrón de beneficiarios del programa federal conforme a las disposiciones aplicables; i. Las reglas de operación o normativa que explique el funcionamiento y operación del programa federal, las posibles coincidencias, complementariedad o duplicidad de acciones con otros programas federales, (CONEVAL, Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, 2007).

La evaluación del programa se realizó a partir de dicho cuestionario, por lo que se retomaron los siguientes rubros de análisis:

- ▶ Justificación de la creación y del diseño del programa.
- ▶ Contribución del programa a las metas y estrategias nacionales.
- ▶ Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad.
- ▶ Padrón de beneficiarias/os y mecanismos de atención.
- ▶ Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- ▶ Presupuesto y rendición de cuentas.
- ▶ Complementariedades y coincidencias con otros programas federales.

Además, cumpliendo con las prescripciones establecidas por Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para la revisión y valoración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el modelo utilizado para el análisis fue la Metodología del Marco Lógico (MML), esto con el objeto de brindar elementos que permitan desarrollar una propuesta de MIR que posibilite detallar la problemática a atender, procesos y resultados del programa.

El último capítulo se refiere a las “Conclusiones”, y los rubros anteriormente mencionados se clasifican en tres perfiles de análisis, donde se describe los principales hallazgos de cada apartado y que se clasificaron de la siguiente forma:

1. **Análisis del marco normativo y rendición de cuentas:** Revisa los documentos oficiales vigentes que justifican la creación del Programa y evalúa la alineación del Programa con la Política Pública; es decir, valora la contribución del Programa a los objetivos nacionales y/o sectoriales.

Además, se valora si se cuenta con mecanismos para identificar a la población potencial y objetivo, así como la atendida y si esta está dentro de un padrón de proveedores.

En cuanto a la transparencia y rendición de cuentas se valora si las dependencias cumplen con lo que exigen las normas. Aunque esta

dimensión está regulada, implica la realización de un análisis técnico sobre el tipo de gastos y su coherencia.

2. **Análisis técnico:** Con base en la Metodología del Marco Lógico, se indaga la coherencia entre los diferentes instrumentos de planeación desarrollados para la Estructura Analítica del Programa Presupuestario: *Árbol de Problemas*, *Árbol de Objetivos* y *Matriz de Indicadores para Resultados*.

Para cada uno de los tres instrumentos mencionados se analizan las relaciones de causalidad (*causa-efecto*, *medio-fin*) presentadas entre los elementos que los conforman.

3. **Análisis comparativo:** Este nivel de análisis compara los planteamientos del Programa evaluado con los de otros Programas Presupuestarios que compartan características similares. Esto con la finalidad de evitar duplicidades en las funciones de distintos Programas.

Por último, es necesario aclarar que con la metodología establecida en los TdR de CONEVAL se cuantifica los elementos requeridos por la normatividad, sin embargo no se considera la calidad de su diseño. Simplemente califica si se cuenta con los atributos pero no la calidad de estos, es decir, que la metodología de CONEVAL, se da más como un manual de auditoría, al ser un proceso de confrontación de dichos contra hechos y no de cualificación de resultados. Por lo que TECSO distingue la valoración numérica propuesta por CONEVAL obtenida a partir de lo declarado por la institución, de una evaluación que implica investigación y confrontación con distintas fuentes de información, no sólo con la que se señala en el cuestionario.

## 2. Análisis del Programa presupuestario: K005 Urbanización.

De acuerdo con la información proporcionada por el municipio, el programa K005 Urbanización tiene por objeto “Promover acciones que permitan ser eficientes en los servicios públicos municipales que presta el Ayuntamiento, usando tecnologías que contribuyan a manejar al crecimiento urbano” atendiendo la “Construcción, Rehabilitación y reposición de los servicios de **pavimentación de calles** y **alumbrado público**”<sup>2</sup>. Por lo que la primera observación gira en torno a la separación de las acciones o servicios otorgados, ya que estos corresponden a programas presupuestarios diferentes, uno sería el de alumbrado público<sup>3</sup> y para pavimentación si sería en el K005 Urbanización, ya que estos constituyen problemáticas con causas y efectos diferentes que metodológicamente no es correcto agrupar en un solo programa.

El programa es ejecutado por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, del municipio de Huimanguillo. Según lo reportado en el Informe de “Relación de obras y acciones del ramo 33 fondo III (FISM y FISE) y IV (FORTAMUN) y convenios, Cuarto trimestre 2016” publicado en el portal del municipio, en el año fiscal 2016 ejerció un presupuesto de \$87,542,452.55, provenientes del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM), (37,5%), Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas, (58,1%) y Participaciones (4.4%):

Cuadro 2.1 Origen de los recursos del programa K005 Urbanización, Huimanguillo 2016.		
Fondo		Presupuesto
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM)		\$32,842,106.85
Participaciones		\$3,881,452.47
Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas	Fortalece	\$27,179,109.29
	Fondo para Entidades Fed. y Mpios Productores de Hidrocarburos	\$11,300,575.03
	Fortalecimiento Financiero	\$12,339,208.91
<b>Total</b>		<b>\$87,542,452.55</b>
<b>Fuente:</b> Elaboración propia con base en datos reportados por el municipio.		

<sup>2</sup> Datos tomado del Anexo 1 “Descripción General del Programa”, entregado por el municipio.

<sup>3</sup> Al revisar la información presupuestaria se encontró que el municipio para 2016 contaba con el programa “E050 Servicio de Alumbrado Público”.

Al ver el detalle de dicho informe se encontró que estos recursos fueron distribuidos en diferentes obras, detectándose que algunas no corresponden al objeto o problemática que atiende el programa K005 Urbanización<sup>4</sup>, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 2.2 Tipo de obras realizadas por el programa K005 Urbanización, Huimanguillo 2016.	
Tipo de obra	Presupuesto
Pavimentación de calles	\$49,415,298.55
Construcción de Boulevard	\$662,497.32
Construcción de área recreativa	\$1,396,324.67
Rehabilitación de alumbrado público	\$4,672,849.19
Construcción de relleno sanitario	\$4,647,457.97
Construcción de baños con biodigestor	\$19,811,920.85
Construcción de techo firme	\$6,936,104.00
<b>Total</b>	<b>\$87,542,452.55</b>
<b>Fuente:</b> Elaboración propia con base en datos reportados por el municipio.	

Como se puede observar las obras asociadas al objeto del programa son aquellas de pavimentación de calles, construcción de boulevard y área recreativa. En el caso del alumbrado público y relleno sanitario están relacionados con el tema de urbanización. Pero, para estos dos casos, se verificó que el municipio cuenta con programas específicos para estos servicios, siendo los programas “**E050 Servicio de Alumbrado Público y E048 Recolección, Traslado y Disposición Final de Residuos Sólidos**”, donde se clasificarían estas obras respectivamente.

En cuanto a las obras para construcción de baños con biodigestor y techo firme, no se encuentra relación alguna con el programa de urbanización, ya que son bienes entregados directamente a las viviendas del municipio para su mejora o satisfacer una necesidad. Ante esto se encontró que el municipio cuenta con el programa “**F015 Apoyo a la Vivienda**”, el cual

<sup>4</sup> Para mayor información o ver al detalle el informe de Relación de obras y acciones del ramo 33 fondo III (FISM y FISE) y IV (FORTAMUN) y convenios, Cuarto trimestre 2016, se puede consultar en el siguiente vínculo:

[http://huimanguillo.gob.mx/transparencia\\_1618/doctos/files/Programaci%C3%B3n/RELACION%20DE%20BRAS%20Y%20ACCIONES%20DEL%20CUARTO%20TRIMESTRE%20DE%202016.pdf](http://huimanguillo.gob.mx/transparencia_1618/doctos/files/Programaci%C3%B3n/RELACION%20DE%20BRAS%20Y%20ACCIONES%20DEL%20CUARTO%20TRIMESTRE%20DE%202016.pdf)

busca “reducir el rezago y mejorar la calidad habitacional de las familias de escasos recursos<sup>5</sup>”, a lo que esta obras contribuyen directamente.

Ante esto se pidió aclaración al municipio del porque se clasificaron obras que no están relacionadas directamente con el programa de urbanización, quien manifestó mediante un oficio lo siguiente:

En el presupuesto de egresos del ejercicio fiscal 2016, los proyectos de construcción de baños con biodigestor y construcción de techos firmes, fueron aplicados al programa presupuestario K005 Urbanización, debido a que en la integración de los programas presupuestarios... se omitió incluir en la estructura programática el aspecto que concierne a la construcción o infraestructura relativa a la vivienda (Evidencia Oficio aclaratorio, Municipio de Huimanguillo)

Así, una primera recomendación que surge de esta revisión, es realizar una adecuada clasificación de las obras en los programas a los que se relacionan y contribuyen a su logro, para esto deben actualizar y definir su catálogo de programas presupuestarios.

Después de este preámbulo, donde se presentaron algunas características del programa, se procede a presentar los principales hallazgos en cuanto al análisis de consistencia y resultados en materia de diseño, al programa presupuestario “**K005 Urbanización**”, con base en la información proporcionada por el municipio y de la investigación y confrontación de los datos realizada por TECSO.

La información para la evaluación del programa fue integrada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, del municipio de Huimanguillo y fue revisada por TECSO de acuerdo con la metodología instituida por el CONEVAL en cumplimiento a las disposiciones establecidas. Como resultado, se observa **un cumplimiento de 51%**, al obtenerse **49 puntos** de calificación de los 96 posibles, como se detalla en el siguiente cuadro:

---

<sup>5</sup> Información reportada por el municipio en el Anexo 1 de la información suministrada por el municipio para la evaluación de Consistencia y Resultados en materia de Diseño del programa F015 Vivienda.

<b>Cuadro 2.3 Valoración CONEVAL.</b>			
<b>Apartado</b>	<b>Valoración Máxima</b>	<b>Valoración Obtenida</b>	<b>%</b>
Justificación de la creación y del diseño del programa	12	8	<b>67</b>
Contribución a las metas y estrategias nacionales	4	3	<b>75</b>
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	20	8	<b>40</b>
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	8	2	<b>25</b>
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	40	19	<b>48</b>
Presupuesto y rendición de cuentas	12	9	<b>75</b>
Complementariedades y coincidencias con otros programas federales	No Procede valoración cuantitativa		
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>49</b>	<b>51</b>

De acuerdo a la calificación obtenida, los apartados de “Contribución a las metas y estrategias nacionales” y “Presupuesto y rendición de cuentas” obtuvieron los mayores puntajes, 75% cada uno, detectándose un cumplimiento en los temas pero con áreas que aún se deben reforzar para así cumplir totalmente, no sólo en el tema de la evaluación, sino normativamente como es el caso más específico de la rendición de cuentas, donde se puede mejorar respecto a la difusión de los resultados del programa en su portal web.

El siguiente apartado en obtener de las mayores calificaciones fue el de “Justificación de la creación y del diseño del programa”, 8 puntos de 12 posibles (67%), esto se debe a que, aunque el programa cuenta con elementos normativos que justifican su creación, no se cuenta con un diagnóstico propio de la necesidad o problema que atiende el programa, siendo esto una oportunidad para que el municipio realice un diagnóstico de los requerimientos y estado de las calles, esto le permitirá hacer una planeación más asertiva y así efficientar los recursos según necesidades.

Respecto a la “Matriz de Indicadores para Resultados”, el municipio cuenta con dicho instrumento, lo que lo coloca en la ruta de construcción de una administración orientada al logro de resultados, no obstante requiere ser ajustada de acuerdo con las necesidades y los servicios que otorga el programa.

Finalmente, los apartados de “Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad” y “Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención”, obtienen una calificación baja, siendo estos un área de oportunidad para que el municipio establezca estrategias para su definición y seguimiento, dando cumplimiento a la normatividad.

A pesar de lo anterior, esta valoración no debe verse en una lógica de escalas decimales, sino como una semaforización que indica los puntos donde se debe enfocar una atención especial para el mejoramiento de la operación del programa.

A continuación, se describen los principales hallazgos tras un análisis detallado de los elementos del Programa Presupuestario.

## 2.1 Análisis de la Justificación de la Creación y del Diseño del Programa.

Un elemento que justifica la creación y diseño del programa parte de las facultades que tienen los gobiernos municipales desde diferentes leyes.

Aunque el municipio no suministró evidencia en las respuestas de este apartado de las diferentes leyes con las cuales el programa K005 Urbanización tendría su sustento, TECSO, como parte del análisis, hizo una revisión de la normatividad encontrando diferentes leyes, desde lo federal, que justifican la creación del programa, de las cuales se presentará a continuación un breve análisis.

En materia de los servicios públicos municipales de acuerdo con lo establecido en el **artículo 115 constitucional** fracción V, los municipios tendrán a su cargo:

- a) Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales; b) Alumbrado público; c) Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos; d) Mercados y centrales de abasto. e) Panteones; f) Rastro; g) **Calles, parques y jardines y su equipamiento**; h) Seguridad pública, en los términos del artículo 21 de esta Constitución, policía preventiva municipal y tránsito; e i) Los demás que las Legislaturas locales determinen según las condiciones territoriales y socioeconómicas de los Municipios, así como su capacidad administrativa y financiera (DOF, 2017:110).

También, desde la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco, Artículo 65 Fracción III, se establece que los municipios, para el desarrollo de sus Planes de Desarrollo, deben prever lo estipulado en el artículo 115 constitucional:

Los Municipios, en los términos de las leyes federales y Estatales relativas, estarán facultados para: a) Formular, aprobar y administrar la zonificación y planes de desarrollo urbano municipal. ... **Los Planes Municipales deberán prever, de conformidad con el Artículo 115 de la Constitución Federal, los Programas de Desarrollo Urbano Municipal** (Congreso del Estado de Tabasco, 2017:75)

En la Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Tabasco en su Artículo 29, fracción XX, se señalan las facultades y obligaciones de los ayuntamientos, dentro de las cuales se contempla el tema de urbanización:

XX. Participar en el ámbito de su competencia en los términos de las leyes federales y estatales de la materia, y en coordinación con la federación y el Estado, en **la planeación y regulación del desarrollo de los centros urbanos** involucrados en los procesos de conurbación;

XXI. Formular, aprobar y administrar la zonificación **y planes de desarrollo urbano municipal**, en los términos de las leyes federales y estatales relativas, y

XLI. **Cuidar que las vías urbanas se mantengan expeditas para el tránsito de peatones y vehículos**, y llevar a cabo campañas de educación vial para los ciudadanos (Congreso del Estado de Tabasco, 2017: 13, 14).

Así mismo, dicha Ley en el Artículo 84 señala que a la Dirección de Obras, Asentamientos y Servicios Municipales le corresponde:

I. Formular los **programas de desarrollo urbano municipal** y las políticas de creación y administración de reservas territoriales, a fin de someterlos a la aprobación del Ayuntamiento,

VII Participar en la realización de los programas de vivienda y **urbanización**,

XX. Mantener en buen estado el alumbrado público y ampliarlo en los asentamientos humanos que lo requieran;

XXIV. Mantener en **óptimas condiciones de funcionamiento y limpieza las calles, monumentos, parques, puentes, jardines y demás sitios de uso público** (Congreso del Estado de Tabasco, 2017: 13, 14).

Por su parte, en la Ley de Ordenamiento Sustentable del Territorio del Estado de Tabasco en el Artículo 10, fracción XXIV, se establece la correspondencia de los Ayuntamientos o Concejos Municipales de "Supervisar la ejecución de las obras de urbanización de los fraccionamientos y condominios autorizados, conforme a la legislación y

los programas materia de esta Ley” (Congreso del Estado de Tabasco, 2017: 11).

Otro elemento en el que el municipio sustenta el desarrollo del programa es por el requerimiento o demanda de la población de obras encaminadas hacia la mejora de la urbanización. Dichas demandas quedan plasmadas en las **Actas de Asamblea para priorización de obras y, acciones y elección de representante comunitario** que “[...] consiste en enumerar las necesidades prioritarias que [cada comunidad o colonia] presenta [...] manifestadas por los habitantes [...] validada por el delegado de la localidad y los habitantes de la misma”<sup>6</sup>.

Estas Actas en efecto, mencionan la problemática que presentan las comunidades y funcionan como mecanismo de participación comunitaria en las que por medio de una “asamblea” y un “representante comunitario” se prioriza la realización de obras.

Dichas asambleas se realizan al primer año de gobierno (que en este caso fue 2016) y son válidas para el periodo de gobierno:

Se realiza un proceso de planeación participativa, territorial, estratégica y solidaria celebrado en el COPLADEMUN<sup>7</sup> donde se realiza un trabajo de análisis de necesidades y de priorización de las obras y acciones que habrán de ejecutarse en las localidades del municipio<sup>8</sup>.

Un punto relevante a destacar es la importancia de la participación de la comunidad, a través de sus organizaciones sociales, a fin de contribuir en el proceso de formación y desarrollo de un entorno adecuado para el desarrollo de los asentamientos.

De las asambleas comunitarias realizadas para la priorización de obras el municipio suministró información de 261 actas, las cuales fueron sistematizadas por TECSO para su análisis y confrontación entre demandas

---

<sup>6</sup> “Actas de Asamblea Comunitaria de priorización de obras y acciones y elección de representante comunitario”, H. Ayuntamiento Constitucional de Huimanguillo, Tabasco, 11 de abril de 2016.

<sup>7</sup> COPLADEMUN: Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal

<sup>8</sup> Respuesta dada por el municipio en el Anexo 2 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo” de la cédula de CONEVAL.

de la población y obras realizadas en materia de urbanización por el municipio, donde se presentan demandas relacionadas con el tema:

<b>Cuadro 2.4 Tipo de Demanda en Urbanización según Actas de priorización de obra, Huimanguillo, 2016.</b>	
<b>Tipo de Demanda</b>	<b>Actas</b>
Pavimentación	194
Banquetas	12
Espacios recreativos	4
<b>Total demandas</b>	<b>210</b>
<b>Fuente:</b> Elaboración propia con base en actas de priorización de obras administradas por el municipio	

Se puede observar que la demanda de la población en temas que se pueden correlacionar con el programa de urbanización es amplia, 210 demandas.

De éstas, la principal demanda se da en el tema de pavimentación; sin embargo, al ser muy general no se logra identificar en las actas si es específicamente para el tema de pavimentación de calles o si hace referencia a caminos, ya que este último correspondería al programa de "Infraestructura caminera".

Destacan las demandas por espacios recreativos, las cuales se presentaron en 4 comunidades, siendo este un tema que el municipio ha empezado a desarrollar como parte de las obras del programa de urbanización, atendiéndolo por medio de la construcción de un área recreativa del Parque Central Benito Juárez de la Ciudad de Huimanguillo, siendo esta una de las demandas específicas y también de la Construcción del Boulevard.

En cuanto al plazo para su actualización, dichas asambleas se realizan al primer año de gobierno (que en este caso fue 2016) y son válidas para todo el periodo y "estas obras y acciones podrán tener respuestas en el periodo 2016-2018".

Otro de los documentos donde el municipio identifica la situación en algunos temas de urbanización es el PMD donde se plantea la problemática en cuanto a calles, parques y jardines y también de alumbrado. Para el caso del alumbrado público señala lo siguiente:

La **cobertura de alumbrado público en el municipio es de 80%**. Se cuenta con más de 52 mil lámparas, de las cuales más del 90% son de 150 w y el resto de 100 w.... Aunque el municipio de Huimanguillo cuenta con una de las mejores coberturas en servicios públicos, **el reto es electrificar las comunidades rurales pequeñas y dispersas**, así como darle cobertura total al crecimiento de las colonias populares y zonas marginadas, pero especialmente es necesario ofrecer estos servicios mediante infraestructura, tecnologías y prácticas más eficientes y sustentables...

Debe señalarse que más de 90% de las luminarias continúa siendo de vapor de sodio. En la actualidad se cuenta con **avances tecnológicos que puedan utilizar fuentes alternas de energía** (solar, eólica y biogás), **así como tecnologías de última generación** (LED), cuyo ahorro energético contribuyen a mitigar los efectos del cambio climático, y que permitirían generar ahorros en el gasto público. Estas fuentes alternativas de energía limpia permitirán además, llevar el alumbrado público hasta las comunidades más pequeñas (PMD, 2016: 60, 61.)

Un punto importante a mencionar es que aunque como se mencionó anteriormente el alumbrado público corresponde a otro programa, aun así se presenta el sustento que se tiene desde el PMD, donde se contempla el uso de “fuentes alternas de energía”, no obstante, que en la relación de obras entregada por el municipio, no se evidencia que estas se hayan implementado, siendo esta una oportunidad para que el municipio las implemente y pueda así dar una mayor cobertura y además de reducción de costos.

En cuanto al tema de pavimentación de calles el PMD presenta los siguientes datos:

Las condiciones de las calles en la cabecera municipal **presentan deficiencias, se agudiza en las zonas suburbanas y rurales.**

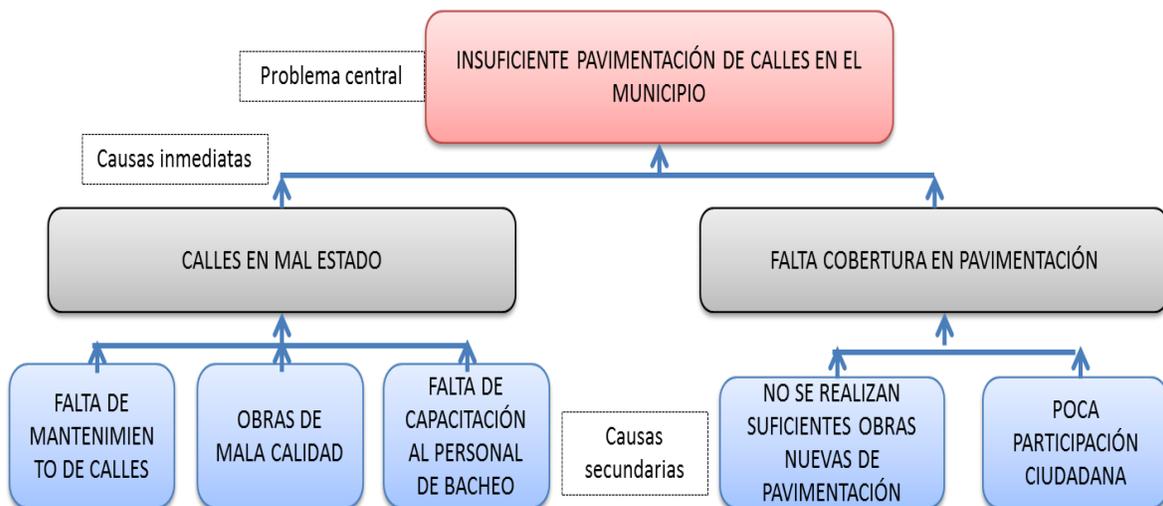
Actualmente en la cabecera municipal **existen colonias de reciente creación cuya infraestructura en vías de comunicación se encuentran todavía en terracería**, que deberán concluirse en el corto plazo, para atender la necesidad de acceso rápido, seguro y en óptimas condiciones para el tránsito de peatones y vehículos.

En el **área rural, existen localidades que la mayoría de las calles no están pavimentadas**, esto se debe en muchas ocasiones a la falta de servicios públicos tales como drenaje y agua potable, por lo que resulta poco viable satisfacer esta necesidad antes de dotar a la localidad de dichos servicios (PMD, 2016: 56).

En esto se destaca la claridad que tiene el municipio de atender la necesidad de pavimentación de calles, pero no sin antes de que estas colonias cuenten con los servicios de drenaje y agua potable, por lo que una recomendación es que se planee una estrategia de trabajo conjunto, dando prioridad a estos servicios básicos y, posteriormente, a la pavimentación de las calles, esto con el fin de evitar doble trabajo y aumento de costos.

Otra de las evidencias que suministró el municipio en este apartado es el árbol de problemas, donde se evidencia la problemática que busca atender el programa K005. A continuación se muestra el problema central y las causas identificadas:

**Figura 2.1. Problema Central y sus causas, Programa K005 Urbanización, Huimanguillo.**



**Fuente:** Árbol de problemas Programa Presupuestario K005, Huimanguillo, Tabasco.

El problema identificado por el municipio es “Insuficiente pavimentación de calles en el municipio”, ante este se puede observar que resume la problemática de forma breve, sin embargo, al acotarlo solo a

“insuficiente” se puede entender que la infraestructura en calles en el municipio no es suficiente en cuanto a cobertura, dejando de lado la calidad, es decir que las calles que ya están construidas estén en óptimas condiciones de transitabilidad, por lo que una recomendación es incluir dentro de la problemática la deficiencia:

Los habitantes del municipio de Huimanguillo cuentan con **insuficiente y deficiente** infraestructura de calles.

Respecto a las causas inmediatas, las dos presentadas tienen correlación directa con la problemática, al hacer referencia a la calidad y la otra a la cobertura, sin embargo, para que estén asociadas se debe reestructurar el problema como se mencionó anteriormente. Así, el tener “calles en mal estado” se vincula con la calidad y “Falta de cobertura de pavimentación” con la cobertura.

En cuanto a las causas secundarias identificadas para la causa inmediata referente a “Calles en mal estado”, las tres tienen relación causal, sin embargo, se debe tener claridad sobre cuáles son las facultades del municipio. Así para la causa secundaria “Falta de capacitación al personal de bacheo” esta no es responsabilidad del municipio, dado que este tipo de obras son contratadas a un tercero. Lo que sí sería responsabilidad del municipio y que sería causa es que no se haga “adecuada supervisión de la calidad de las obras”.

Respecto a la causa inmediata “Falta de cobertura en pavimentación”, la causa secundaria “No se realizan suficientes obras de pavimentación nuevas” tiene correlación directa, mientras que la causa “poca participación ciudadana”, es más bien uno de los medios por el que se puede detectar la necesidad de una obra y lo que causaría la insuficiente cobertura sería la no atención de estas solicitudes, en este sentido la causa sería “Insuficiente atención de solicitudes de pavimentación”.

En la siguiente figura se muestran los efectos que el municipio ubicó como consecuencia del problema central:

**Figura 2.2. Problema Central y sus efectos, Programa K005 Urbanización, Huimanguillo.**



**Fuente:** Árbol de problemas Programa Presupuestario K005, Huimanguillo, Tabasco

Los efectos señalados en general están correctamente planteados, pues si el municipio tiene “insuficiente pavimentación”, esto genera una mala imagen, el riesgo de accidentes tanto viales como de peatones así como problemas de circulación. Una sola recomendación referente a los efectos es que el de “Mala imagen urbana” se reestructure en su sintaxis a “Mala imagen del municipio”, ya que esto lo acota a lo que se genera en el municipio.

Finalmente, ante este apartado se concluye que se tienen elementos importantes que justifican la creación del programa, desde la normatividad en los diferentes niveles de gobierno hasta las demandas de la población ante la problemática, no obstante, si bien es importante atender las demandas de la población como política de gobierno, se debe establecer un equilibrio entre la participación de los habitantes y la planeación basada en un diagnóstico sustentado en las necesidades que presente el municipio en cuanto a obras de urbanización.

Sobre todo, como se establece en la Guía para el diseño de la MIR, **se debe plantear el programa en coherencia con la problemática**, recordando que se busca “orientar la acción gubernamental a resultados específicos y concretos que entreguen más y mejores bienes y servicios a la población o área de enfoque, o bien que representen oportunidades de bienestar y progreso” (SHCP.;17). Contar con claridad en estos elementos permitirá garantizar un entorno digno que propicie el desarrollo económico y social de los asentamientos.

## 2.2. Análisis de la Contribución del Programa a los Objetivos Nacionales y Sectoriales.

En este apartado se identifica la vinculación que tiene el fin y propósito del programa con los objetivos del Programa Especial de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento, y los planes: municipal, estatal y nacional, así como los objetivos del milenio de la ONU, esto con el fin de identificar la contribución del programa al logro de los objetivos de estos.

Así, en primer lugar se presenta la vinculación del Fin del programa K005 Urbanización presentado en la MIR, **con los Planes Municipal, Estatal y Nacional de Desarrollo:**

Cuadro 2.5 Vinculación del objetivo de Fin del programa K005, con objetivos de política pública municipal, estatal y nacional.	
<b>Fin</b>	Contribuir a <b>mejorar el entorno urbano</b> del Municipio fortaleciéndolo con mayor Infraestructura básica, ofreciendo mejor calidad de vida y agregando valor al patrimonio de la población.
<b>Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018</b>	Meta Nacional 2. México incluyente; Objetivo 2.5. <b>Proveer un entorno adecuado</b> para el desarrollo de una vida digna.
<b>Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018</b>	Eje 8. Ordenamiento territorial, infraestructura, comunicaciones y transportes para el desarrollo equilibrado. <b>Objetivo 8.5 “Mejorar el ordenamiento territorial y urbano</b> para garantizar la integridad física de la población del Estado”
<b>Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018</b>	Eje rector 4. Desarrollo Urbano y Servicios Municipales. Objetivo 11.1.1. Realizar el <b>servicio de iluminación y mantenimiento de pavimentación y bacheo de las calles</b> del municipio.
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con base en información de la MIR proporcionada por el municipio, Plan Municipal de Desarrollo 2016-2018, Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018 y Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.	

El fin del programa tiene vinculación con lo establecido en el Plan Municipal de Desarrollo 2016-2018 del municipio de Huimanguillo, con el Eje Rector 4, Desarrollo Urbano y Servicios Municipales, Programa 11. Servicios de iluminación y mantenimiento de calles, Objetivo 11.1.1. Realizar el

servicio de iluminación y mantenimiento de pavimentación y bacheo de las calles del municipio (PMD, 2016).

Así mismo, se tiene vinculación con el Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018, en el objetivo 8.5 “Mejorar el ordenamiento territorial y urbano para garantizar la integridad física de la población del Estado”, específicamente en la estrategia 8.5.2 “Actualizar el sistema de planeación territorial del Estado para regular el crecimiento urbano y rural de forma equilibrada y sustentable” (PLED, 2013).

Mientras que la vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 con la Meta Nacional “El México Incluyente”, de la que se desprende el Objetivo 2.5 “Proveer un entorno adecuado para el desarrollo de una vida digna” y la línea de acción “**Mejorar las condiciones habitacionales y su entorno**, en coordinación con los gobiernos locales.”

Respecto al propósito del programa K005, se identificó la siguiente vinculación:

Cuadro 2.6 Vinculación del objetivo de Propósito del programa K005, con objetivos de política pública municipal, estatal y nacional.	
<b>Propósito</b>	Se incrementa el número de <b>obras de Urbanización</b> en el Municipio.
<b>Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018</b>	Meta Nacional 2. México incluyente; Objetivo 2.5. Proveer un entorno adecuado para el desarrollo de una vida digna.
<b>Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018</b>	Eje. 8 ordenamiento territorial, Infraestructura, comunicaciones y transporte para el desarrollo equilibrado. Objetivo. 8.4. <b>Incrementar la obra pública</b> para mejorar la calidad de vida de la población en el Estado.
<b>Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018</b>	Eje rector 4. Desarrollo Urbano y Servicios Municipales. Objetivo 11.1.1. Realizar el servicio de iluminación y <b>mantenimiento de pavimentación y bacheo de las calles</b> del municipio.
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con base en información de la MIR proporcionada por el municipio, Plan Municipal de Desarrollo 2016-2018, Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018 y Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.	

Como se puede observar al igual que el Fin, el Propósito del programa contribuye al logro de los objetivos de política pública. Sin embargo, una observación ante la vinculación del programa, es que, en primera instancia, se debe establecer puntualmente los bienes o servicios que este ofrece, si sólo será en pavimentación y alumbrado la vinculación

planteada es adecuada, pero en la relación de obras del programa que suministró el municipio por ejemplo se detalla una obra de “construcción de boulevard”, que con esto también se contribuiría al logro de otros objetivos del PDM, específicamente al Programa 22 Espacios públicos, Objetivo 22.1. “Garantizar la oferta y calidad apropiada de los espacios públicos para los habitantes del municipio, adecuando, rehabilitando, modernizando y en su caso, desarrollando lugares propicios para el deporte, la convivencia social y el sano esparcimiento” (PDM 2016).

De igual forma se identificó que el programa K005, contribuye al logro de los objetivos del programa sectorial de desarrollo:

Cuadro 2.7 Vinculación del objetivo de Fin del programa K005, con el Programa Sectorial de Desarrollo 2013 – 2018.	
Contribuir a <b>mejorar el entorno urbano</b> del Municipio fortaleciéndolo con mayor Infraestructura básica, ofreciendo mejor calidad de vida y agregando valor al patrimonio de la población.	Objetivo 2. Construir un entorno digno que propicie el desarrollo a través de la mejora en los servicios básicos, la calidad y espacios de la vivienda y <b>la infraestructura social</b> .  2.1.3 <b>Ampliar la oferta de infraestructura social comunitaria</b> en las Zonas de Atención Prioritaria y localidades marginadas.
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con base a la MIR del Programa K005 y Programa Sectorial de Desarrollo 2013 – 2018	

Finalmente se analiza la contribución del Programa a los objetivos del desarrollo del milenio planteados por la ONU, esto responde a que hay un modelo acordado por varios países e instituciones de desarrollo para suplir las necesidades de los más pobres:

Cuadro 2.8 Vinculación del objetivo de Fin del programa K005, con Programa Sectorial de Desarrollo 2013 – 2018 los Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU, 2015.	
Propósito	Objetivos del Desarrollo del Milenio
Contribuir a <b>mejorar el entorno urbano</b> del Municipio fortaleciéndolo con mayor Infraestructura básica, ofreciendo mejor calidad de vida y agregando valor al patrimonio de la población.	<b>Objetivo 1</b> Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo.
	<b>Objetivo 11</b> Lograr que las <b>ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles</b> .
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con base a la MIR del Programa K005 y la Organización de las Naciones Unidas.	

El objetivo 1 “Erradicar la pobreza extrema y el hambre” fue el que identificó el municipio como al que contribuye el Programa K005, sin embargo, TECSO identificó que el programa tiene una vinculación más específica con el objetivo 11, el cual hace referencia a que las ciudades

sean seguras e inclusivas, con lo cual el programa contribuiría de forma directa, al ser sus principales acciones el tema del alumbrado público y la pavimentación de calles.

Así, se puede concluir en este apartado que el programa K005 Urbanización contribuyen al logro de los objetivos de política pública en los diferentes niveles, sin embargo, para que esta sea más amplia es necesario, primero, que se reestructuren los objetivos de la MIR según lo planteado en el PDM y, posteriormente, se defina la vinculación exacta con los diferentes planes (Nacional, Estatal, Municipal y Sectoriales).

## 2.3 Análisis de la Población Potencial y Objetivo y Mecanismos de elegibilidad.

Este apartado tiene como objetivo identificar si el municipio tiene definidos los siguientes conceptos:

- ▶ Población potencial, objetivo y atendida, y mecanismos para identificarla.
- ▶ Información sobre la demanda total de apoyo y sus características.
- ▶ Estrategia de cobertura.
- ▶ Procedimientos para la selección de beneficiarios.

Estos conceptos ya tienen referentes obligatorios, por ello, de acuerdo con los términos de referencia de CONEVAL<sup>9</sup>, se entenderá por:

- ▶ **Población potencial** a la población total que representa la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención.
- ▶ **Población objetivo** a la población que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.
- ▶ **Población atendida** a la población beneficiada por el programa en un ejercicio fiscal.

En este contexto, en primer lugar, se observa que la población del programa se define como la totalidad del “municipio” tanto en su Árbol de Problemas como en la MIR. Sin embargo, en el anexo 2 de la cédula el municipio declara la misma población potencial, objetivo y atendida, que es de **36,336** “habitantes”. Mientras que el documento “Relación de Obras 2016 para Urbanización”<sup>10</sup> en la columna “Población beneficiada” la sumatoria registra 88,079 habitantes; estos datos presentan diferencias significativas.

---

<sup>9</sup> Para mayor información sobre los términos de referencia establecidos por el CONEVAL se pueden consultar en el siguiente vínculo:

[http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/evaluacion\\_consistencia\\_resultados.aspx](http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/evaluacion_consistencia_resultados.aspx)

<sup>10</sup> En esta relación de obras se eliminaron aquellas que no se identificó relación alguna con el tema de urbanización y que pertenecen a otros programas como es el caso de los baños con biodigestores, alumbrado público, con el objeto de tener un dato más preciso sólo para urbanización.

En este apartado es importante mencionar que los TdR para este tipo de evaluación, están basados en lo que establece el CONEVAL para la evaluación de la política social, y que su terminología está dirigida principalmente a beneficiarios individuales y por lo tanto su unidad de medida son las personas, sin embargo, para los proyectos de infraestructura la unidad de medida puede variar, es decir, además de personas se pueden establecer zonas industriales, de comercio o localidades.

Así, una primera recomendación es diferenciar los tipos de población entre los servicios que otorga el programa, que en este caso sería la **construcción de calles y el mantenimiento**. Es decir, un tipo de población sería aquella que carece de calles pavimentadas y por tanto requiere la construcción, y otra, aquella que ya cuenta con calles pavimentadas pero que requiere de rehabilitación o mantenimiento (bacheo).

Por otra parte, el municipio menciona que mediante las Actas de Priorización de Obras se identifica la población objetivo, pero como se mencionó en el apartado de justificación del programa, éstas son resultado de una asamblea comunitaria en las que la "población" expresa sus "necesidades más sentidas", es decir, se hace por demanda, pero no se considera las necesidades según datos estadísticos, por lo que se recomienda analizar este punto para lograr una mejora en la focalización de las acciones del programa, así como elaborar un registro sistemático de cada uno de estos documentos y construir la base de datos correspondiente para lograr una definición precisa de la población o área de enfoque impactada por las acciones del programa.

La falta de claridad e identificación de los diferentes tipos de población pueden generar inconvenientes al momento de focalizar los recursos del programa, por lo que se recomienda actualizar los datos para ganar en precisión y que, como consecuencia, quede explicado y sustentado documentalmente.

En lo referente a los **mecanismos de atención**, el municipio dice no contar con una estrategia para la atención de la población; sin embargo, un elemento que no toman en cuenta es el desarrollo de las asambleas comunitarias donde se plasman las demandas de la comunidad en las actas de priorización de obras.

Estas son una forma de selección de beneficiarios, siendo esto un mecanismo de participación comunitaria en las que por medio de una “asamblea” y un “representante comunitario”, se prioriza la realización de obras dirigidas al abatimiento del rezago social. Ésta consiste en el proceso de priorización de obras y acciones más importantes, dando oportunidad a que sean los propios habitantes de las comunidades quienes decidan las obras que habrán de llevarse a cabo.

Por medio del COPLADEMUN, se realiza un proceso de planeación participativa donde se presentan las principales necesidades y prioridades de cada comunidad, las cuales quedan plasmadas en las actas de priorización de obras. Dichas asambleas se realizan al primer año de gobierno (que en este caso fue 2016) y son válidas para todo el periodo. En este periodo se levantaron 300 actas.

Como se mencionó anteriormente en el apartado de “Justificación de la creación y diseño del programa”, de las 261 actas que el municipio suministro en 210 se presentan demandas asociadas al tema de urbanización, como lo son la pavimentación y banquetas.

Si bien es importante como política de gobierno atender las demandas de la población, esto no exime a los responsables del programa de hacer un diagnóstico para establecer las condiciones de las calles y con base en este planear el uso de los recursos. De tal modo que se establezca un equilibrio entre la participación de los habitantes y la planeación basada en un diagnóstico sustentado y el respeto a las atribuciones de las dependencias y sus responsables, así como el respeto de lo establecido en las normas que regulan el uso de los recursos.

En conclusión, se observa que el municipio cuenta con los elementos para la atención a través de las demandas de la población, sin embargo, ésta no se encuentra sistematizada, por lo que sería recomendable contar con un área encargada<sup>11</sup>, que pueda llevar a cabo este proceso, siendo complementado con un diagnóstico de la infraestructura urbana. Esto permitiría contar con información actualizada para una planeación más asertiva de los recursos.

---

<sup>11</sup> Como por ejemplo, el “Área de atención ciudadana”.

## 2.4 Padrón de Beneficiarios y Mecanismo de Atención.

El objetivo de este apartado es identificar si el municipio cuenta con un padrón de beneficiarios, mecanismos de atención y de entrega del apoyo.

Así, ante el tema de si el municipio cuenta con un padrón que permita conocer quiénes reciben los servicios del programa, este manifestó:

Se cuenta con cedula y dependiendo el tipo de obra se especifica si son individuos o si son obras comunitarias a través de los comités de obras y el delegado municipal como máxima autoridad de la comunidad, sin embargo, dicha información no está sistematizada y no se encuentran con mecanismo para su actualización y depuración<sup>12</sup>

Al verificar dicha "Cedula Técnica Inicial de Planeación y Programación Presupuestaria", entregada como evidencia por parte del municipio, en esta se detalla información tal como datos de identificación del proyecto, monto de la inversión, origen de los recursos, periodo de ejecución, beneficiarios, empleos generados, entre otros.

En cuanto al tipo de beneficiarios, al ser obras comunitarias, el municipio establece a la población de la localidad donde se ejecutó la obra como la población beneficiaria. Así, el programa sí logra identificar a los beneficiarios como los habitantes de la colonia o localidades donde se realizó la obra (por ser un programa de infraestructura), es decir, las personas que se ven beneficiadas de éstas, pero esto no lo han reflejado en un padrón de beneficiarios.

La importante a señalar es que la existencia de un padrón de beneficiarios es de suma importancia para todos los programas sociales, ya que permite tener claridad en la población que se ha atendido y el tipo de apoyo brindado, tal como lo establece los lineamientos para la integración del Padrón Único de Beneficiarios (PUB), el cual en su artículo 8º insta que el PUB está integrado por tres tipos de Beneficiarios:

1. Personas;
2. Actores Sociales; y

---

<sup>12</sup> Respuesta dada por el municipio a la pregunta ¿2.4.1. Existe información que permita conocer quiénes reciben los servicios del programa (padrón de usuarios/beneficiarios de los servicios)?.

### 3. Poblaciones Beneficiarias en Áreas de Atención Social.

Los Padrones se Integran al PUB de acuerdo al tipo de Beneficiario de cada Programa de Desarrollo Social, por lo cual se presenta una estructura de datos específica para cada uno.

Es decir, de acuerdo al tipo de programa dependerá cómo se integrará el Padrón de Beneficiarios. Para el caso de este programa que ofrece un servicio a la población, corresponde el número 3 “Poblaciones Beneficiarias en Áreas de Atención Social”; cuya estructura está establecida en el artículo décimo primero:

En la estructura de datos se almacenará la información de la Población Beneficiaria en Áreas de Atención Social. Entre los tipos de obras realizadas en las Áreas de Atención Social se encuentran: **la construcción, mantenimiento o modificación de sistemas de agua potable**, sistemas de drenaje y alcantarillado, plantas de tratamiento de aguas residuales, plantas purificadoras de agua, rellenos sanitarios, caminos, carreteras, pavimentación de calles, mejoramiento del entorno urbano, entre otras.

El Padrón de Poblaciones Beneficiarias en Áreas de Atención Social está constituido por 58 campos que deben contener todos los Registros. En caso de que el Padrón no contenga la información de alguno de los siguientes 58 campos, el Responsable deberá justificarlo a la DGGPB, (DOF, 09/02/2017).

Es importante aclarar que en obras de beneficio colectivo el padrón de beneficiarios está compuesto por localidades y/o colonias, así que las actas de entrega a los comités podría ser evidencia y registrar como “beneficiarios” en el padrón a los propios comités. Sin embargo, no está precisado este aspecto en ningún documento del municipio, lo que puede ser motivo de la falta de sistematización y procedimientos estandarizados de registro.

Derivado de lo anterior, el municipio debe tomar las medidas necesarias para **definir su población potencial y objetivo, sistematizar su población atendida y, sumado a ello, contar con mecanismos que ayuden a la precisión y construcción de un padrón de beneficiarios**, el cual puede establecerse con base en el receptor de la obra, es decir, una figura local

o delegado que recibe la obra en representación de la sociedad; lo anterior evitaría incurrir en incumplimientos normativos claramente señalados.

Por último, en cuanto a la entrega de los apoyos, las obras finiquitadas son entregadas a la comunidad mediante un evento oficial donde están presentes las autoridades municipales y representantes de las comunidades beneficiadas, además, se hace público en su página web, a través de boletines informativos, donde se pudo constatar algunas noticias con fotografías de las obras de pavimentación que se han realizado, un ejemplo a citar es:

Pavimentación de la calle Miguel Lerdo de Tejada a base de concreto hidráulico de 5,060.57 M2, así como la realización de banquetas, guarniciones y la reparación de la red de agua potable y drenaje ya existentes, con una inversión de más de 6 mp en beneficio de 24,864 personas, ... En su mensaje el edil huimanguillense, les dijo a los vecinos que esta era una de las calles fundadoras y principales del municipio, y que hoy en día tenía la oportunidad de estar al frente del ayuntamiento para trabajar por la modernización y restauración del municipio<sup>13</sup>.

También se elabora el acta de entrega recepción de la obra, documento que debería ser la base para constituir un padrón de localidades o comunidades beneficiarias, estas no están sistematizados ni difundidas públicamente, por lo que la labor para contar con un padrón no implica una inversión alta, así una primer tarea en este tema es el desarrollo y sistematización del padrón y posteriormente darlo a conocer mediante el portal web del municipio, dando cumplimiento a la normatividad al respecto.

---

<sup>13</sup> Para mayor detalle el boletín informativo se puede consultar el siguiente vínculo: [http://huimanguillo.gob.mx/prensa/?id\\_boletin=241&id\\_tipo=0&id\\_album=239..](http://huimanguillo.gob.mx/prensa/?id_boletin=241&id_tipo=0&id_album=239..)

## 2.5 Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados

En este apartado se realizará un análisis de la MIR utilizada por el municipio para el programa K005 Urbanización, iniciando con una revisión comparativa entre la traducción de árbol de problemas a árbol de objetivos y MIR; posteriormente se realiza el análisis de la lógica vertical y horizontal de la MIR.

En términos generales el municipio cumple con la normativa solicitada por la Secretaría de Planeación del Estado al contar con MIR desde el año 2013. Además, en ella es posible identificar Resumen Narrativo de los objetivos para Fin, Propósito y Componente, sin embargo, se señala que la estructura de la MIR del programa sólo cuenta con Fin, Propósito, un Componente y una Actividad, lo que incurre en una falta a lo señalado por la Secretaría de Hacienda en su Guía para elaboración de la MIR, la cual establece que al menos se deberán expresar en la MIR del programa un Componente por cada servicio otorgado y las actividades necesarias para realizar cada Componente, (SHCP, 2010)<sup>14</sup>.

De igual forma se observa que no hay correspondencia en la traducción de todos los niveles entre el Árbol de Objetivos a la MIR, tal y como se observa en la siguiente tabla:

Cuadro 2.9 Relación entre el árbol de problemas, árbol de objetivos y MIR del Programa K005 de Huimanguillo, 2016.			
Árbol de Problemas	Nivel	Árbol de Objetivos	MIR
Mala imagen urbana Accidentes viales y peatonales Circulación vial deficiente	Fin	Buena imagen urbana. Reducción de Accidentes viales y peatonales. Circulación vial eficiente	Contribuir a mejorar el entorno urbano del Municipio fortaleciéndolo con mayor Infraestructura básica, ofreciendo mejor calidad de vida y agregando valor al patrimonio de la población
Insuficiente pavimentación de calles en el municipio	Propósito	Adecuada pavimentación de calles en el municipio	Se incrementa el número de obras de Urbanización en el Municipio.
Calles en mal estado	Componente 1	Mejora las condiciones de las calles	—

<sup>14</sup> Para mayor detalle puede consultar la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, SHCP, 2010, en el siguiente vinculo:  
[http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/PEF/Documentos%20Recientes/guia\\_construccion\\_mir\\_imp20100823\\_20.pdf](http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/PEF/Documentos%20Recientes/guia_construccion_mir_imp20100823_20.pdf)

Cuadro 2.9 Relación entre el árbol de problemas, árbol de objetivos y MIR del Programa K005 de Huimanguillo, 2016.			
Árbol de Problemas	Nivel	Árbol de Objetivos	MIR
Falta cobertura en pavimentación	Componente 2	Ampliar la cobertura en pavimentación	Destino y potenciamiento de la inversión en obras de urbanización para el mejoramiento de la infraestructura urbana y rural
Falta de mantenimiento de calles	Actividad 1 Componente 1	Brindar mantenimiento oportuno y adecuado	—
Obras de mala calidad	Actividad 2 Componente 1	Adquirir materiales de buena calidad	—
Falta de capacitación al personal de bacheo	Actividad 3 Componente 1	Contar con personal calificado	—
No se realizan suficientes obras nuevas de pavimentación	Actividad 1 Componente 2	Realizar obras nuevas de pavimentación en localidades y colonias que carecen del servicio	Ejecución de las obras de Urbanización
Poca participación ciudadana	Actividad 2 Componente 2	Incrementar la participación ciudadana	—

**Fuente:** Elaborado por TECSO con base a lo reportado por el municipio en la MIR del programa K004.

Entre los objetivos presentados en el árbol se encontró que el de “Buena imagen urbana” es el que tiene mayor correspondencia con el objetivo de fin de la MIR, “Contribuir a mejorar el entorno urbano del Municipio fortaleciéndolo con mayor Infraestructura básica, ofreciendo mejor calidad de vida y agregando valor al patrimonio de la población”, ya que hacen referencia a la imagen del municipio, no obstante que en la MIR se establecen más elementos que no se presentan en el árbol.

En cuanto al problema central, este tendría que corresponder con el objetivo del propósito, sin embargo, lo establecido en la MIR hace más referencia a los bienes que entrega el programa, pues este se establece como: “Se incrementa el número de obras de Urbanización en el Municipio”, por lo que este debe reestructurarse teniendo en cuenta que en este nivel se debe reflejar el objetivo del programa, tal como se establece en la guía para el diseño de la MIR, “es el objetivo del programa, La razón de ser del mismo. Indica el efecto directo que el programa se propone alcanzar sobre la población o área de enfoque” (SHCP, 26).

De igual forma se observa que no hay correspondencia entre estos instrumentos en dos aspectos clave:

1. **No coincide el número de elementos:** No se llevó a cabo correctamente la transformación de Árbol de Objetivos a Matriz del Marco Lógico; dado que a nivel componentes y actividades en la MIR no se consideraron todos los planteados en el árbol de objetivos.
2. **No hay correspondencia en el planteamiento de los objetivos:** Por ejemplo, sólo se plantea un componente en la MIR, que hace referencia a la inversión en obras, pero este no corresponde a un bien o producto final entregado, sino más bien es una acción que se debe desarrollar para lograr un bien final. Así, los componentes, al ser el bien o servicio final entregado por el programa, deben garantizar el logro del propósito.
3. En cuanto a las actividades, de igual forma no se traducen todas a la MIR. Es importante tener en cuenta que éstas representan las acciones para el logro de cada bien o servicio entregado por el programa.

Ante estas observaciones se debe señalar que la MIR “es una herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultando de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología del Marco Lógico” (SHCP, 24), por ello es que no deberían ser distintos estos instrumentos ya que responden a un ejercicio de articulación estratégico. Por lo que se debe realinear la MIR con causas secundarias a Actividades, causas inmediatas a componentes.

### **De la lógica vertical de la MIR**

El análisis de la **lógica vertical** de la MIR permite verificar la relación causa – efecto directa que existe entre los diferentes niveles de la matriz (CONEVAL, SHCP, SFP, 2017). Así, se analiza la consistencia de los objetivos de las actividades, componentes, propósito y fin de manera vertical.

De esta manera, la lectura del análisis deberá reflejar si con la suma de las actividades más el supuesto se logrará producir el componente, y si éste a su vez sumado con el supuesto alcanzará el propósito del programa y,

finalmente, si contribuirá al logro del fin, por lo tanto, si se contribuye al logro del fin y los supuestos son adecuados se “garantizará la sustentabilidad de los beneficios del programa”. (CONEVAL, 2011).

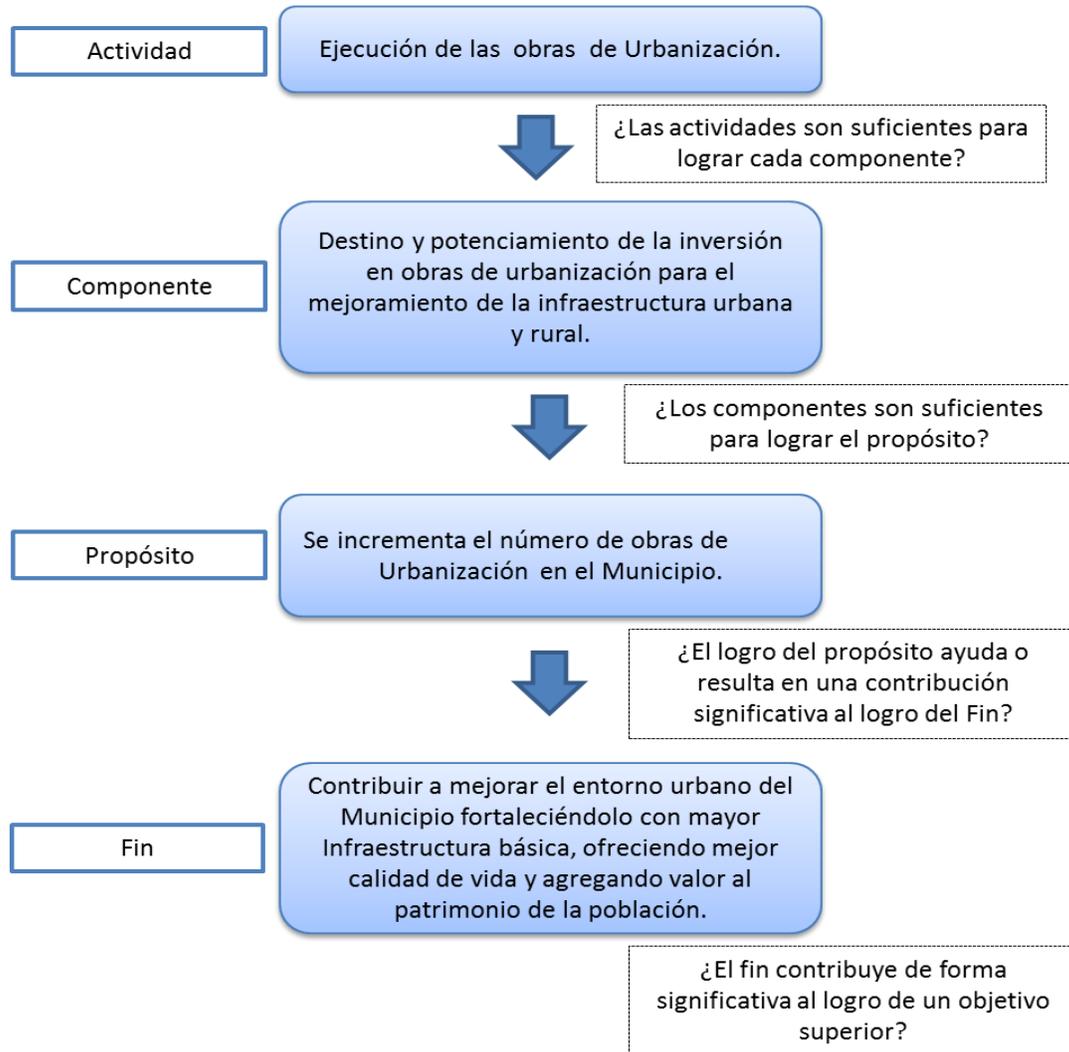
Un primer análisis es sobre los supuestos de cada uno de los niveles de la MIR. En el caso de Fin, Propósito y Componente se establece el mismo supuesto “el presupuesto se ejerce de acuerdo a los recursos establecidos en tiempo y forma”, el cual no es adecuado ya que no hace referencia a un factor externo cuya ocurrencia afecte el logro del objetivo, pues el ejercicio del presupuesto hace parte de la planeación municipal.

En cuanto al supuesto establecido en la Actividad “Existen condiciones económicas, técnicas y **climáticas** que permiten la oportuna ejecución de la obra urbanizada”. Es parcialmente adecuado, pues las condiciones técnicas y climatológicas son factores externos, no obstante, las “condiciones económicas”, al igual que en los otros niveles, no es un factor externo, sino como se mencionó anteriormente es parte de la planeación y ejecución del presupuesto por parte del municipio.

Así, una recomendación es que establezcan los supuestos para cada uno de los niveles de la MIR, estos deben ser “factores externos, cuya ocurrencia es importante corroborar para el logro de los objetivos del programa y, en caso de no cumplirse, implican riesgos y contingencias que se deben solventar” (SHCP, 26).

En la siguiente figura se muestran los objetivos de cada uno de los niveles de la MIR:

**Figura 2.3. Análisis de la Lógica Vertical de la MIR del Programa K005 Urbanización, Huimanguillo, 2016.**



**Fuente:** Elaborado por TECSO con base a la MIR del programa proporcionada por el municipio de Huimanguillo, 2016.

Para el caso de la relación causal Actividad – Componente, se identifica si las actividades son suficientes y las necesarias para el logro del componente.

Al sólo considerar sólo una Actividad se asume que únicamente con la “Ejecución de las obras de Urbanización” se logrará el “mejoramiento de la infraestructura urbana y rural”, lo cual resulta insuficiente, por lo que **no se observa una clara relación causal entre actividad – componente.**

Respecto a la relación causal componente – propósito, sólo se cuenta con un componente, además éste no se plantea como un producto terminado proporcionado por el programa, por lo tanto **no se observa una relación causal**.

En cuanto a la relación causal entre el Propósito – Fin, el incrementar las obras de urbanización contribuye a mejorar el entorno urbano, sin embargo, el propósito hace referencia a una acción, “número de obras” y, como establece la guía para el desarrollo de la MIR, debe reflejar el resultado directo logrado en la población o área de enfoque como resultado de los bienes entregados, por lo que el propósito debe ser reestructurado.

En resumen, las principales observaciones en cuanto a Lógica Vertical, tomando en cuenta que éste análisis permite verificar la relación causa-efecto directa que existe entre los diferentes niveles de la matriz, son las siguientes:

- ▶ El planteamiento de una sola Actividad no es suficiente para el logro del Componente.
- ▶ Los componentes deben ser suficientes y los adecuados, que permitan el logro del objetivo propuesto del programa.
- ▶ Si se observa a detalle, la lógica vertical de la MIR es repetitiva en el conjunto de sus relaciones Causales, ya que no contempla los impactos específicos por nivel y sólo se redunda en términos de “obras de urbanización”.

Así, ante lo anterior se recomienda estar al tanto de los elementos mínimos establecidos en la Guía para la construcción de la MIR, en cuanto a lo que debe cubrir cada uno de los niveles a partir de la Metodología del Marco Lógico y reestructurarlos según el objeto del programa:

**Figura 2.4 Contenido de los niveles de la MIR.**



**Fuente:** elaborado por TECSO con base a la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, s.a. SHCP, CONEVAL, SFP.

Para una adecuada redacción de estos niveles de la MIR se recomienda tomar en cuenta la sintaxis sugerida en la guía para el diseño de la MIR de CONEVAL, SHCP y SFP, la cual establece lo siguiente:

**Figura 2.5 Sintaxis recomendada para la elaboración de la MIR.**

<b>FIN</b>	<b>El qué:</b> Contribuir a un objetivo	+	<b>Mediante / a través de</b>	+	<b>El cómo:</b> La solución del problema
<b>PROPÓSITO</b>	<b>Sujeto:</b> Población o área de enfoque	+	<b>Verbo en presente</b>	+	<b>Complemento:</b> Resultado logrado
<b>COMPONENTES</b>	<b>Productos terminados o servicios proporcionados</b>	+	<b>Verbo en participio pasado</b>		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Sustantivo derivado de un verbo</b>	+	<b>Complemento</b>		

**Fuente:** elaborado por TECSO con base a la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, s.a. SHCP, CONEVAL, SFP.

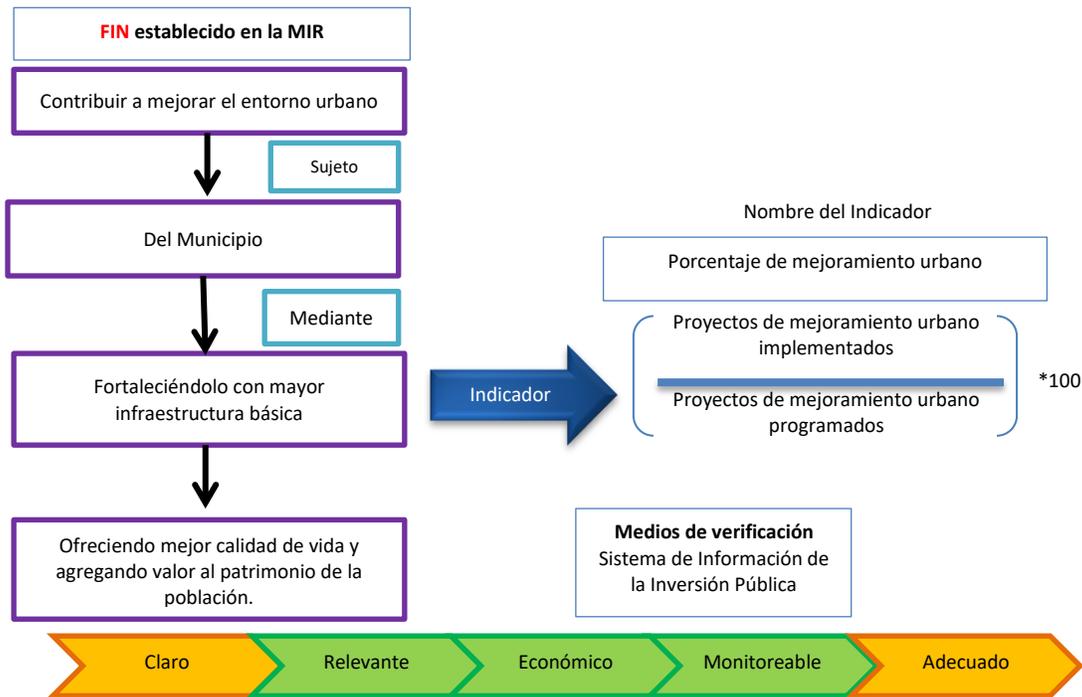
### De la lógica horizontal de la MIR

El análisis horizontal de la MIR consiste en analizar la relación causa-efecto, en un sentido de derecha a izquierda. (CONEVAL, SHCP, SFP, s.a.)

## Fin

A continuación se hará el análisis sobre el fin del programa, para esto nos apoyaremos en la siguiente figura:

**Figura 2.6 Análisis de la lógica horizontal del objetivo del Fin.**



**Fuente:** Elaborado por TECSO a partir de la MIR proporcionada por el municipio de Huimanguillo.

A nivel Fin, el indicador debe ser estratégico, es decir este debe medir el grado de cumplimiento a los objetivos de política pública, su impacto social o económico. Así, al ser el mejoramiento del entorno urbano uno de los objetivos a lograr en los diferentes planes de gobierno (Nacional, estatal, municipal y sectorial), el indicador propuesto “Porcentaje de mejoramiento urbano” mide más una acción que son los proyectos realizados, más no el impacto del programa en la sociedad con que el programa contribuye.

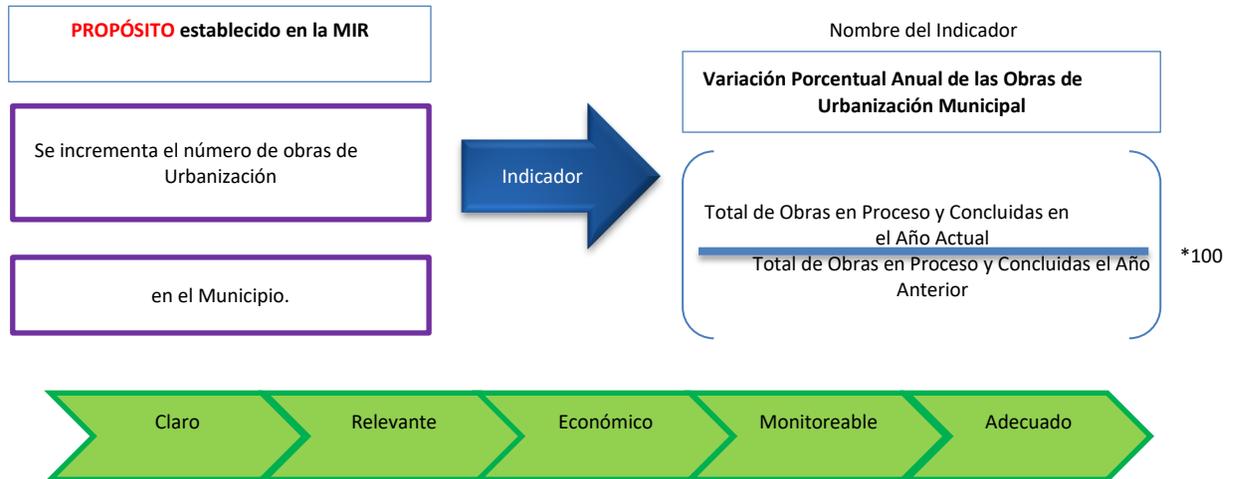
Por lo tanto, este indicador resulta ser de gestión, siendo relevante y adecuado para un nivel de actividad, además otra observación es que en cuanto a la variable del denominador “Proyectos de mejoramiento urbano programados”, al hacer referencia a lo “programado” puede ser

fácilmente controlada, porque es lo que establecen los propios ejecutores, por lo que una recomendación es que sea sobre lo requerido.

### Propósito

En la siguiente figura se desagrega el objetivo del propósito con la finalidad de obtener una mejor visualización.

**Figura 2.7 Análisis de la lógica horizontal del objetivo del Propósito.**



**Fuente:** Elaborado por TECSO a partir de la MIR proporcionada por el municipio de Huimanguillo.

La principal observación, es que el propósito hace referencia al resultado de una actividad, “incrementar el número de obras”, por lo que, en primer lugar se debe reestructurar el propósito del programa y que este refleje el logro del programa como consecuencia del desarrollo de los componentes.

Respecto al indicador, este es adecuado y relevante y adecuado, pues permite ver la cobertura o avance de las obras comparativo en el tiempo.

Así, la principal recomendación es adecuar el resumen narrativo del propósito, ya que el indicador es adecuado, una opción sería:

Los habitantes del municipio de Huimanguillo cuentan con una mejor infraestructura de calles.

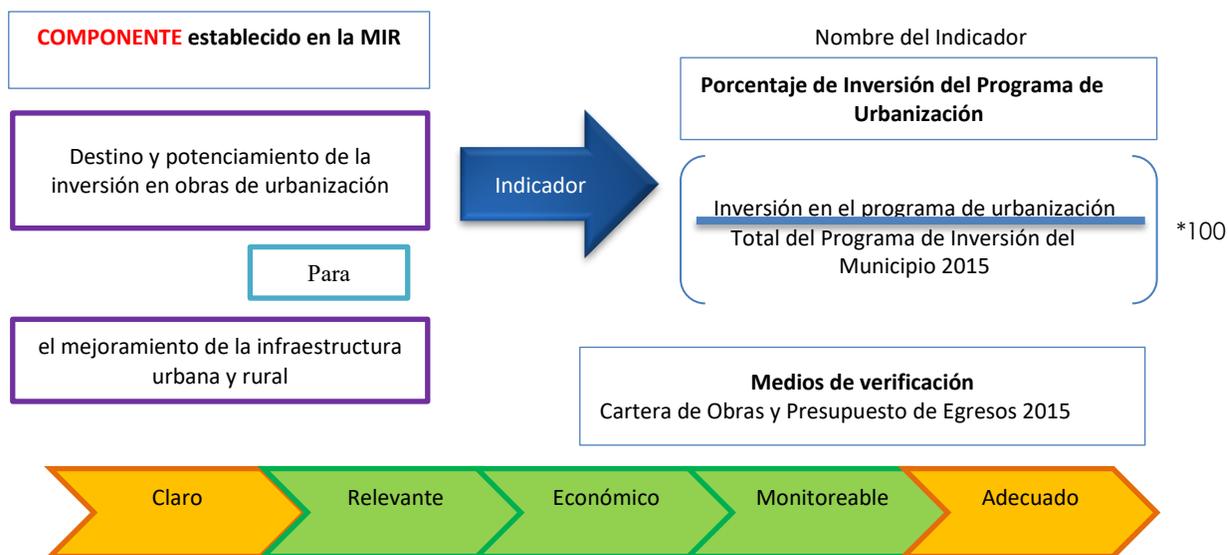
En cuanto a los medios de verificación son adecuados, pues son parte de los registros administrativos del municipio, que son de fácil acceso y control,

por lo tanto hace que el indicador sea fácilmente monitoreable y económico.

## Componente

En la siguiente figura se muestran los elementos necesarios para el análisis de la lógica horizontal del componente:

**Figura 2.8 Análisis de la lógica horizontal del objetivo del Componente.**



**Fuente:** Elaborado por TECSO a partir de la MIR proporcionada por el municipio de Huimanguillo.

Respecto al componente, la recomendación es, al igual que en el propósito, que en primera instancia se reestructure el resumen narrativo, pues este debe referirse a los bienes o servicios que otorga el programa.

En cuanto al indicador propuesto “Porcentaje de Inversión del Programa de Urbanización”, es adecuado para medir la primera parte del componente que es el “potenciamiento de la inversión en obras de urbanización”, no obstante, que la variable del denominador hace referencia al periodo 2015, por lo que habría que aclararse si se coloca este año porque se tomó como año base o, más bien, la variable debe ser del año en ejecución.

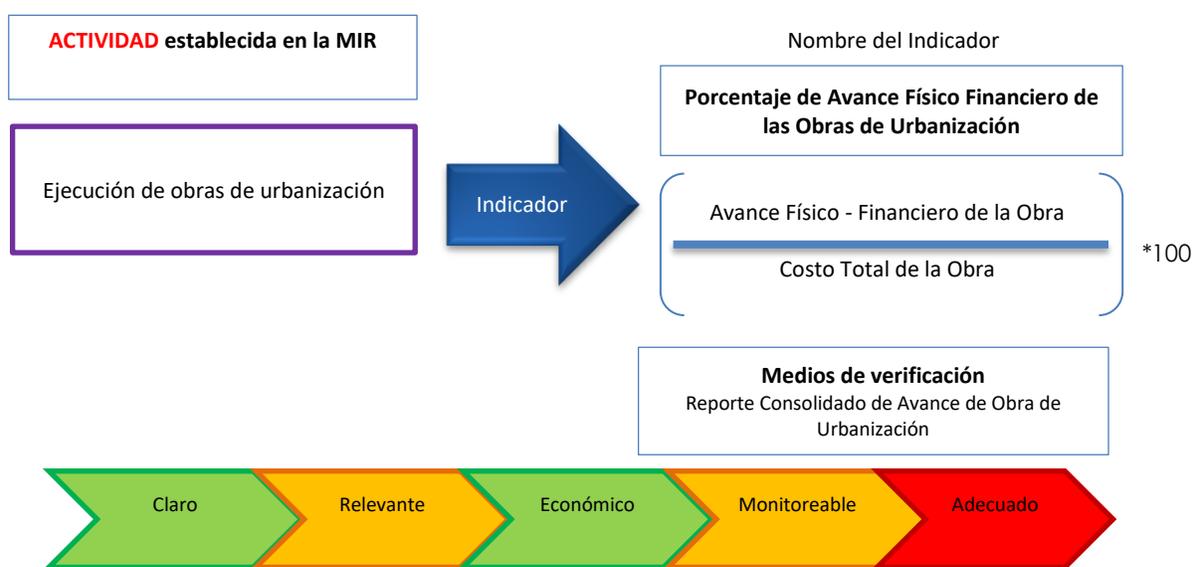
La otra parte que presenta el resumen narrativo del componente es “Mejoramiento de la infraestructura urbana y rural”, para lo cual el indicador propuesto no mide el logro.

Respecto a los medios de verificación, son adecuados. Pues son parte de los registros administrativos del municipio, que son de fácil acceso y control, por lo tanto hace que el indicador sea fácilmente monitoreable y económico.

### Actividad

Como ya se mencionó, es necesario hacer una reestructuración de la MIR y que las actividades respondan a los componentes. Sin embargo, se hará la evaluación de su indicador.

**Figura 2.9 Análisis de la lógica horizontal del objetivo del Componente.**



**Fuente:** Elaborado por TECSO a partir de la MIR proporcionada por el municipio de Huimanguillo.

Al igual que en el componente, el indicador propuesto para esta actividad se refiere a la ejecución del presupuesto, siendo relevante para medir la eficacia del avance financiero de la ejecución de la obra.

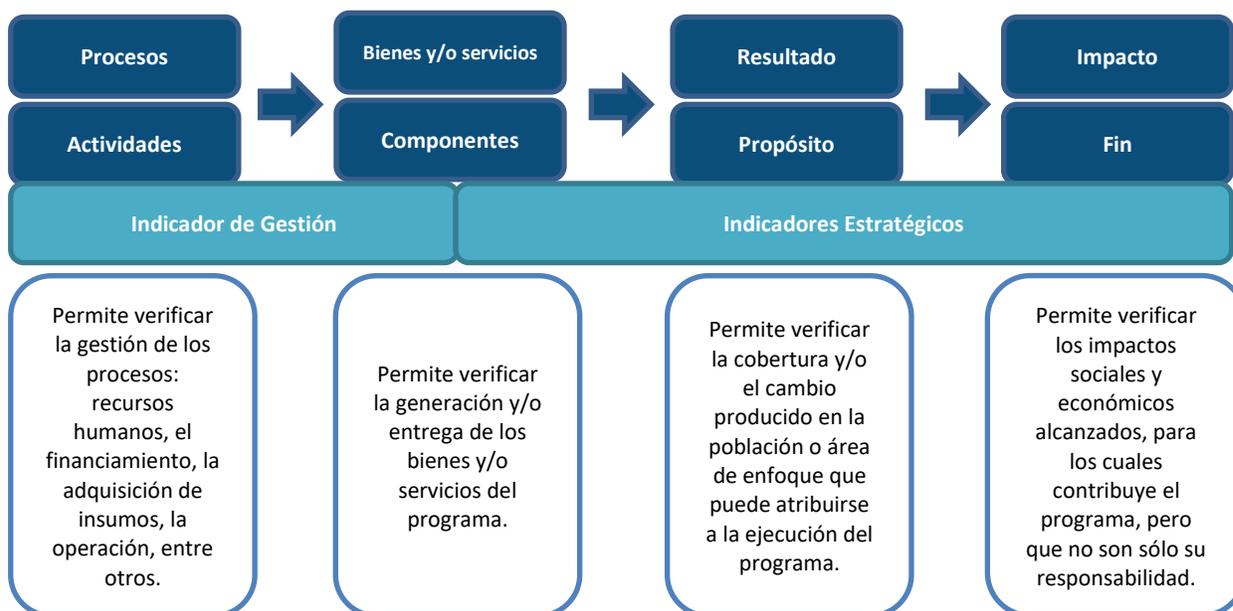
Las actividades deben ser referentes a las principales acciones y tareas necesarias para producir cada uno de los bienes o servicios que otorga el programa y así mismo sus indicadores deben ser de gestión, es decir medir el logro y avance del proceso.

En conclusión, referente al análisis de la MIR del programa K005 Urbanización, no presenta una estructura adecuada debido a que no contempla todos los tipos de obra necesarios para el funcionamiento de la

infraestructura, y los indicadores propuestos no permiten ver el logro y avance del programa, dado que no todos los objetivos de los niveles de la MIR están bien estructurados.

Así, la principal recomendación es reestructurar cada uno de los niveles de la MIR atendiendo a la estructura propuesta en la guía para la elaboración de la MIR de la SHCP descrita anteriormente en el apartado de la “lógica vertical” y consecuentemente diseñar los indicadores adecuados que permitan ver el resultado del programa y su contribución, de igual forma atendiendo las recomendaciones de dicha guía, la cual establece la siguiente clasificación para los indicadores:

**Figura 2.10 Clasificación de los Indicadores de la MIR.**



**Fuente:** elaborado por TECSO con base a la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, s.a. SHCP, CONEVAL, SFP.

## Recomendación de MIR

Finalmente, con base a las recomendaciones antes mencionadas, TECSO hace una propuesta de MIR que el municipio podrá tomar como referencia para su reestructura:

Cuadro 2.10 MIRr propuesta para el programa K005.				
Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores		
		Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Frecuencia de Medición
FIN	Contribuir a consolidar la imagen del municipio mediante el mejoramiento de la infraestructura de calles	Porcentaje de mejoramiento urbano	(Total de calles en condiciones adecuadas/Total de calles)*100	Anual
P	Los habitantes del municipio de Huimanguillo cuentan con una mejor infraestructura de calles	Variación Porcentual Anual de las Obras de Urbanización Municipal	((Total de Obras en Proceso y Concluidas en el Año Actual / Total de Obras en Proceso y Concluidas el Año Anterior)*100	Anual
C1	Cobertura de pavimentación de calles ampliada	Porcentaje de cobertura	(Total de Calles pavimentadas/Total de calles en el municipio)*100	Trimestral
C1A1	Obras nuevas de pavimentación en colonias que carecen del servicio realizadas	Índice de obras nuevas	(Total de obras nuevas de pavimentación/Total de obras de pavimentación requeridas))	Trimestral
C1A2	Solicitudes de pavimentación atendidas	Porcentaje de solicitudes de pavimentación atendidas	(Porcentaje de solicitudes de pavimentación atendidas/Total de solicitudes de pavimentación recibidas)*100)	Anual
C2	Mejores condiciones de la infraestructura vial dentro del municipio.	Porcentaje de calles en óptimas condiciones	(Total de calles en óptimas condiciones en el municipio / Total de calles en el municipio)*100	Semestral
C2A1	Mantenimiento realizado.	Porcentaje de mantenimiento de calles	(Total de calles que se les dio mantenimiento /Total de calles que necesitan mantenimiento)*100	Trimestral
C2A2	Materiales de suministro supervisados	Índice de calidad de calles	Materiales que aprueban la prueba de calidad/Materiales verificados)	Semestral
C2A3	Supervisión adecuada de las obras realizadas	Porcentaje de obras supervisadas	Total de obras en infraestructura de calles que tuvieron supervisión/Total de obras en infraestructura de calles)*100	Semestral

## 2.6 Presupuesto y Rendición de Cuentas

En este apartado se analizará la distribución del presupuesto en las diferentes obras que ejecutó el programa y los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con los que cuenta el municipio.

Respecto al presupuesto, en el programa durante el ejercicio fiscal 2016 se ejercieron \$87,542,452.55, provenientes principalmente de Ramo 23 y FISM, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 2.11 Presupuesto asignado al Programa K005 Urbanización, Huimanguillo, 2016.	
Fondo	Presupuesto Ejercido
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM)	\$32,842,106.85
Participaciones	\$3,881,452.47
Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas	\$50,818,893.23
<b>TOTAL</b>	<b>\$87,542,452.55</b>
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con base a lo reportado por el municipio en el Informe Reporte Hacienda cuarto Trimestre 2016.	

Este recurso se distribuyó en diversas obras, no obstante como se mencionó anteriormente en el apartado de "Análisis del Programa presupuestario: K005 Urbanización" se detectó que algunas no corresponden al objeto o problemática que atiende el programa K005 Urbanización.

Por lo que nuevamente se hace hincapié en la importancia de la clasificación de las obras en los programas presupuestarios al cual contribuyen, para esto deben actualizar y definir su catálogo de programas presupuestarios.

Otro de los temas de este apartado es identificar si se cuantifican los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece en los siguientes conceptos:

► **Gastos en Operación:**

**Directos:** Gasto derivado de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida. Considere capítulos 2000 y/o 3000. Gasto en personal para la realización del programa. Considere capítulo 1000.

**Indirectos:** permiten aumentar la eficiencia; forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación. Considere capítulos 2000 y/o 3000.

- ▶ **Gastos en mantenimiento:** Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000 y/o 3000.
- ▶ **Gastos en capital:** Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).

Así el municipio reportó lo siguiente:

Cuadro 2.12 Clasificación de los gastos del Programa K005 Urbanización, Huimanguillo, 2016.	
Gasto	Presupuesto
Gastos en operación (capítulos: 2000, 3000 y/o 4000)	\$0
Gastos en mantenimiento (capítulos: 2000, 3000 y/o 4000)	\$0
Gastos en capital (capítulos: 5000 y 6000)	\$87,542,452.55
<b>TOTAL</b>	<b>\$87,542,452.55</b>
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con base a lo reportado por el municipio en el Anexo 8	

Como se observa, sólo mencionan que por parte del capítulo 5000 el gasto fue de \$87,542,452.55, es decir, el total del presupuesto ejercido.

### Rendición de Cuentas

En cuanto a transparencia y rendición de cuentas, el municipio suministró el vínculo de su página web <http://huimanguillo.gob.mx/>, en el cual se pudo constatar que cuentan con su portal de transparencia donde publican información de los recursos, en qué tipo de proyectos se ejecutaron y la normatividad entre otras.

Uno de los informes que se pudo verificar en su portal de transparencia es el Informe Trimestral de Relación de Obras y Acciones, en esta se encuentra la información trimestral de las obras clasificadas por origen de

los recursos, tipo de programa, dónde se invirtió (nombre de la localidad), la meta, población beneficiada, empleos generados, inversión y nivel de avance de cada obra.<sup>15</sup>

Asimismo se identificó que en el portal se encuentran los datos de “contacto” a través del cual brindan atención a la ciudadanía. Además, cuentan con un apartado específico que brinda información detallada acerca de los sistemas, procesos, oficinas, ubicación, teléfonos, horario de atención, página electrónica, costos de reproducción o copiado de la información requerida y responsables de atender las solicitudes de acceso a la información, así como las solicitudes recibidas y las respuestas dadas por los servidores públicos. Al revisar algunas de las solicitudes de información hechas por la ciudadanía, se puede constatar que todas cuentan con su respectiva respuesta.<sup>16</sup>

Respecto a los procedimientos de ejecución de obras, que en este caso son las actas de entrega de obra, se encuentran estandarizados y apegados al documento normativo del programa. Sin embargo, al momento de la evaluación, éstas no están sistematizadas ni se pudo verificar su difusión pública en su portal.

---

<sup>15</sup> Para mayor información sobre este informe, consultar el vínculo  
[http://huimanguillo.gob.mx/transparencia\\_1618/doctos/files/Programaci%C3%B3n/RELACION%20DE%20BRAS%20Y%20ACCIONES%20DEL%20CUARTO%20TRIMESTRE%20DE%202016.pdf](http://huimanguillo.gob.mx/transparencia_1618/doctos/files/Programaci%C3%B3n/RELACION%20DE%20BRAS%20Y%20ACCIONES%20DEL%20CUARTO%20TRIMESTRE%20DE%202016.pdf)

<sup>16</sup> Para mayor información o verificación, se puede consultar el siguiente vínculo:  
[http://huimanguillo.gob.mx/transparencia\\_1618/?opc=1&anio=2016](http://huimanguillo.gob.mx/transparencia_1618/?opc=1&anio=2016)

## 2.7 Análisis de Posibles Complementariedades y Coincidencias con otros Programas

El objetivo de este apartado es identificar otros programas que podrían complementar al K005 y así ampliar su cobertura y obtener mejores resultados.

En la cédula, el municipio mencionó que “El programa se complementa con recursos del Ramo 33, fondo III (FISM), Ramo 23. Provisiones salariales y económicas y ramo 23. Provisiones salariales y económicas”.

De igual forma, el programa presenta coincidencias con otros fondos y programas federales que ofrecen apoyos en cuanto al tema de pavimentación de calles, tales como:

**Figura 2.11 Programas que presentan coincidencias con el K005 Urbanización.**

Fondo /Programa	Obras
FISE FISM	Calles (adoquín, asfalto, concreto y empedrado), guarniciones y banquetas; sólo hasta un 15% del total de los recursos.
Programa 3x1 para Migrantes	Construcción, rehabilitación equipamiento de caminos, puentes, carreteras, calles, banquetas, zócalos y parques.

**Fuente:** elaborado por TECSO con base a Lineamientos del FAIS y Programas federales en los que el municipio puede ser ejecutor, SEDESOL.

Así, se puede señalar que el programa “K005 Urbanización” realiza acciones que no se contraponen con las obras realizadas por otros programas. Por el contrario, el programa se podría complementar con éstos, pues coinciden en la realización de obras de gran magnitud con un impacto social y económico relevante para el desarrollo del municipio, por lo que se sugiere identificarlos y considerarlos en el momento de la planeación.

### 3. Conclusiones

A continuación, se retoman los tres perfiles analíticos en los que se condensan los rubros evaluados. Esto con el afán de presentar de manera concreta y puntual las conclusiones más importantes de esta evaluación.

#### Del análisis del marco normativo

- ▶ Un primer análisis que permite concluir la importancia del programa, es desde la parte normativa que justifica su existencia; aunque el municipio no suministro evidencia en las respuestas de ello, TECSO como parte del análisis hizo una revisión de la normatividad encontrando diferentes leyes, tanto federales como estatales que referencian que el municipio tendrá a cargo las **“Calles, parques y jardines y su equipamiento”**.
- ▶ Adicional a esta parte de responsabilidad normativa, está la deficiencia en la infraestructura urbana que presenta el municipio, como establece en su PMD **“Las condiciones de las calles en la cabecera municipal presentan deficiencias, se agudiza en las zonas suburbanas y rurales... existen colonias de reciente creación cuya infraestructura en vías de comunicación se encuentran todavía en terracería”** (PMD, 2016:56). Estos elementos dan cuenta de la importancia del programa K005.
- ▶ Otro elemento que sustenta el desarrollo del programa es por el **requerimiento o demanda de la población de obras encaminadas hacia la mejora de la urbanización**. Dichas demandas quedan plasmadas en las Actas de Asamblea para priorización de obras y, acciones y elección de representante comunitario, no obstante, Si bien es importante como política de gobierno atender las demandas de la población, esto no exime a los responsables del programa de hacer un diagnóstico para establecer las condiciones de las calles y con base en este planear el uso de los recursos. De tal modo que se establezca un equilibrio entre la participación de los habitantes y la planeación basada en un diagnóstico sustentado y el respeto a las atribuciones de las dependencias y sus responsables, así como el respeto de lo establecido en las normas que regulan el uso de los recursos.

- ▶ Con respecto a la contribución a los objetivos de los Planes Nacional, Estatal y Municipal de Desarrollo y del Programa Sectorial, el programa K005, coopera y abona directamente al logro de estos, principalmente apuntado al desarrollo económico y social. También, coadyuva al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio dada la correspondencia de promover el crecimiento económico y social. Sin embargo, para que esta sea más amplia es necesario primero que se reestructure los objetivos de la MIR según lo planteado en el PMD y posteriormente se defina la vinculación exacta con los diferentes planes (Nacional, Estatal, Municipal y Sectoriales).
- ▶ En cuanto al tema de transparencia y rendición de cuentas, el municipio cuenta en su portal con el apartado de transparencia en el cual se pudo constatar que tienen información detallada trimestralmente de la inversión realizada por tipo de programa, así como un apartado de solicitud de información por parte de la ciudadanía donde se hace pública la respuesta de éstas

## **Del análisis técnico**

- ▶ Es importante destacar que la población potencial, objetivo y atendida por el programa no está bien identificada. Para el caso de la potencial y objetivo se menciona el mismo dato; mientras que para la población atendida se especificó aquella de las localidades específicas donde se realizó la obra, no obstante, al corroborarlo con la población registrada en el listado de las obras realizadas, no concuerda.
- ▶ Por otra parte, el municipio menciona que mediante las Actas de Priorización de Obras se identifica la población objetivo, pero como se mencionó anteriormente, éstas son resultado de una asamblea comunitaria en las que la “población” expresa sus “necesidades más sentidas”, es decir, se hace por demanda, pero no se consideran las necesidades según datos estadísticos, por lo que se recomienda analizar este punto para lograr una mejora en la focalización de las acciones del programa, así como elaborar un registro sistemático de cada uno de estos documentos y construir la base de datos correspondiente para lograr una definición precisa de la población o área de enfoque impactada por las acciones del programa.

- ▶ A pesar de que la dependencia cuenta con la información de quiénes solicitan los apoyos y qué solicitan, en sus actas de priorización de obras, el mayor problema es de orden técnico, estratégico y operativo, pues no existe una labor de sistematización que permita contar con los elementos necesarios para cumplir con lo requerido en este tema en cuanto al diseño del programa, tal como la información de las características de las demandas y de los solicitantes.
- ▶ De igual forma tampoco se cuenta con un registro adecuado de los beneficiarios del programa, es importante aclarar que en obras de beneficio colectivo el padrón de beneficiarios está compuesto por localidades y/o colonias, así que las actas de entrega a los comités podría ser evidencia y registrarse en el padrón como “beneficiarios” a los propios comités. Sin embargo, no está precisado este aspecto en ningún documento del municipio, lo que puede ser motivo de la falta de sistematización y falta de procedimientos estandarizados de registro.
- ▶ En cuanto a los instrumentos de planeación establecidos para el programa, este cuenta con su respectivo árbol de problemas, objetivos y MIR, lo que coloca al municipio en la ruta de construcción de una administración orientada al logro de resultados. No obstante, dichos instrumentos presentan algunas imprecisiones, las cuales se enlistan a continuación:
  - El problema identificado está acotado sólo a “insuficiente”, por lo que se puede entender que la infraestructura en calles en el municipio no es suficiente en cuanto a cobertura, dejando de lado la calidad, es decir que las calles que ya están construidas estén en óptimas condiciones de transitabilidad.
  - En las causas del problema se debe tener claridad sobre cuáles son las facultades del municipio, dado que son obras contratadas a un tercero, lo que si sería responsabilidad del municipio es la supervisión de la calidad de las obras.

- No se encontró correspondencia en la traducción entre los objetivos a nivel componentes y actividades planteados en el Árbol de Objetivos y la MIR.
- **No hay correspondencia en el planteamiento de los objetivos:** Por ejemplo, en los componentes dentro de la MIR sólo se plantea uno, que hace referencia a la inversión en obras, el cual no hace referencia a un bien o producto final entregado, sino más bien es una acción que se debe desarrollar para lograr un bien final. Por lo que los componentes, al ser el bien o servicio final entregado por el programa, deberían garantizar el logro del propósito.
- En cuanto a las actividades, de igual forma, no se traducen todas a la MIR. Es importante tener en cuenta que éstas representan las acciones para el logro de cada bien o servicio entregado por el programa.
- El planteamiento de una sola Actividad no es suficiente para el logro del Componente.
- Los componentes deben ser suficientes y los adecuados, que permitan el logro del objetivo propuesto del programa.
- Si se observa a detalle, la lógica vertical de la MIR es repetitiva en el conjunto de sus relaciones causales, ya que no contempla los impactos específicos por nivel y sólo se repite en términos de “obras de urbanización”.
- En cuanto a los indicadores, es factible afirmar que, si bien presentan algunas imprecisiones, estos son coherentes y guardan consistencia, sin embargo, dado que los distintos niveles de la MIR no están bien identificados, estos deben de replantearse cuando se haya reajustado la MIR.

## Del análisis comparativo

- ▶ El programa “K005 Urbanización” realiza acciones que no se contraponen con las obras realizadas por otros programas y fondos. Por el contrario, el programa se podría complementar con éstos,

pues coinciden en la realización de obras de gran magnitud con un impacto social y económico relevante para el desarrollo del municipio, por lo que se sugiere identificarlos y considerarlos en el momento de la planeación.

## 4. Análisis FODA y Recomendaciones

### Análisis Interno

Fortalezas	Recomendaciones
<p>El programa cuenta con los <b>elementos suficientes que justifican su creación</b>, siendo este relevante para contribuir al desarrollo económico y social del municipio.</p>	<p>Integrar en un documento todos estos elementos normativos que justifican su creación, con un diagnóstico de las características y situación de las calles del municipio, considerando la problemática a atender y las demandas de la ciudadanía.</p>
<p>Los objetivos del propósito y fin <b>contribuyen al logro</b> de los objetivos de política pública en los diferentes niveles.</p>	<p>Se recomienda continuar con la visión de vinculación a una política pública superior identificando puntualmente aquellos relacionados con la infraestructura urbana.</p>
<p>El programa cuenta con árbol de problemas y MIR, lo que coloca al municipio en la <b>ruta de construcción de una administración orientada al logro de resultados</b>.</p>	<p>Estructurar estos instrumentos según lo detectado en el diagnóstico, la normatividad y carencias del municipio, y cumpliendo con la estructura del marco lógico y la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores de la SHCP, tomando como referencia las recomendaciones dadas por TECSO.</p>
<p>El municipio cuenta en su portal con el apartado de transparencia en el cual se pudo constatar que tienen información detallada trimestralmente de la inversión realizada por tipo de programa.</p>	<p>Un tema en el cual el municipio aún puede profundizar para garantizar una mayor transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía, es publicar información específica del desarrollo de las obras ejecutadas por cada uno de los programas.</p>

<b>Debilidades</b>	<b>Recomendaciones</b>
<p>El municipio no cuenta con un diagnóstico propio que detalle las características y requerimientos en cuanto a pavimentación de sus calles.</p>	<p>Integrar en un documento diagnóstico las características y situación de las calles del municipio. Esto les permitirá una planeación más asertiva de los recursos.</p>
<p>Respecto a los instrumentos requeridos por la metodología del Marco Lógico (árbol de problemas, objetivos y MIR) estos <b>no presentan una adecuada traducción entre sí.</b></p>	<p>Reestructurar dichos instrumentos para que tengan una correspondencia y una adecuada traducción, dando cumplimiento a lo requerido por la Metodología del Marco Lógico. Tomando como referencia las recomendaciones dadas por TECSO.</p>
<p><b>No se cuenta con una definición precisa</b> de las poblaciones potencial, objetivo y atendida.</p>	<p>Se recomienda diferenciar los tipos de población entre los servicios que otorga el programa, que en este caso sería la <b>construcción de calles y el mantenimiento.</b> Es decir, un tipo de población sería aquella que carece de calles pavimentadas y por tanto requiere la construcción, y otra, aquella que ya cuenta con calles pavimentadas pero que requiere de rehabilitación o mantenimiento (bacheo).</p>
<p><b>No cuentan con mecanismos de sistematización</b> de información que permitan registrar las demandas de la población, sus características y los apoyos otorgados</p>	<p>Contar con un área encargada, por ejemplo el "Área de atención ciudadana", que pueda llevar a cabo la sistematización y registro de las demandas de la población, las cuales están plasmadas en las actas de priorización y en las actas de entrega de obra.</p>

Debilidades	Recomendaciones
<p><b>El programa no cuenta con un padrón de beneficiarios</b> a pesar de que cuentan con actas de entrega de la obra donde se identifica el tipo de obra entregada y las localidades con la población beneficiada.</p>	<p>Se recomienda integrar un padrón de beneficiarios de acuerdo a lo establecido en los “Lineamientos para la integración del Padrón Único de Beneficiarios”.</p>
<p>Respecto a los instrumentos requeridos por la metodología del Marco Lógico (árbol de problemas, objetivos y MIR) estos no presentan una adecuada traducción entre sí.</p>	<p>Reestructurar dichos instrumentos para que tengan una correspondencia y una adecuada traducción, dando cumplimiento a lo requerido por la Metodología del Marco Lógico.</p>
<p>Respecto al diseño de la MIR esta sólo cuenta con un componente y alguno de los indicadores no son pertinentes para medir el logro del programa.</p>	<p>Rediseñar la MIR para que refiera con mayor claridad el mejoramiento y el impacto carretero en el desarrollo social y económico del estado.</p> <p>Estructurar los componentes según los bienes o servicios que otorga el programa.</p> <p>Construir indicadores de resultados que tengan mayor precisión para medir los objetivos planteados, considerando lo establecido en la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la SHCP y atendiendo las recomendaciones dadas por TECSO.</p>
<p>A pesar de que en la MIR se integran las <b>fichas técnicas</b> de los indicadores, éstas <b>carecen de algunos elementos</b>.</p>	<p>Se recomienda que se reestructuren las fichas técnicas con la información completa, tal como se plantea en la Guía para la elaboración de la MIR.</p>

## Análisis externo

<b>Oportunidades</b>	<b>Recomendaciones</b>
<p>Para consolidar o fortalecer la Infraestructura urbana, además de este programa municipal, se pueden aprovechar específicamente los recursos otorgados en otras dependencias, específicamente SEDESOL por medio de recursos del FISE.</p>	<p>Gestionar recursos, o consolidar un convenio con dicha dependencia que permita mayor cobertura de estas obras en el municipio.</p>

<b>Amenazas</b>	<b>Recomendaciones</b>
<p>Una amenaza es el cambio que se ha venido dando en los Lineamientos Generales para la Operación del FAIS, donde se señala de manera explícita en qué tipo de proyectos se podrán utilizar sus recursos, estando acotado al 15% en pavimentación y calles.</p>	<p>Gestionar recursos de otros fondos que estén más enfocados a temas de urbanización, dejando los recursos del FISM a la priorización de obras asociadas directamente a la mitigación de la pobreza.</p>
<p>Que el programa no cuente con un diagnóstico preciso del estado de sus calles y una estrategia de focalización y cobertura puede ser motivo de reducciones presupuestales.</p>	<p>Establecer un diagnóstico de manera adecuada que permita definir estrategias de focalización y cobertura adecuadas.</p>

## Fuentes de consulta

- Congreso de Tabasco, (2017). Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco. Consultado en la página web de la institución: <http://a245249236eda49dcbd9febb582370306e21521643c4f578978.r92.cf1.rackcdn.com/2017/leyes/Constitucion-Politica-del-Estado-de-Tabasco.pdf>
- , (2017). Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Tabasco. Consultado en la página web de la institución: [http://a245249236eda49dcbd9-4febb582370306e21521643c4f578978.r92.cf1.rackcdn.com/2017/leyes/Ley\\_de\\_Transparencia\\_y\\_Acceso\\_a\\_la\\_Informacion\\_Publica\\_del\\_Estado\\_de\\_Tabasco.pdf](http://a245249236eda49dcbd9-4febb582370306e21521643c4f578978.r92.cf1.rackcdn.com/2017/leyes/Ley_de_Transparencia_y_Acceso_a_la_Informacion_Publica_del_Estado_de_Tabasco.pdf).
- , (2017). Ley de Ordenamiento Sustentable del Territorio del Estado de Tabasco. Consultado en la página web de la institución. [http://a245249236eda49dcbd9-4febb582370306e21521643c4f578978.r92.cf1.rackcdn.com/2017/leyes/Ley\\_de\\_Ordenamiento\\_Sustentable\\_del\\_Territorio\\_del\\_Estado\\_de\\_Tabasco.pdf](http://a245249236eda49dcbd9-4febb582370306e21521643c4f578978.r92.cf1.rackcdn.com/2017/leyes/Ley_de_Ordenamiento_Sustentable_del_Territorio_del_Estado_de_Tabasco.pdf)
- DOF, (2007). Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal
- , (2015). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
- , (2016). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 134.
- , (2016). Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- , (2016). Ley de Coordinación Fiscal.
- , (2017). Lineamientos Normativos para la Integración del Padrón Único de Beneficiarios. Consultado en la página web de [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5471303&fecha=09/02/2017](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5471303&fecha=09/02/2017)
- , (2017). Lineamientos y criterios generales para la definición, identificación y medición de la pobreza. Consultado en la página web: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5471303&fecha=09/02/2017&print=true](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5471303&fecha=09/02/2017&print=true)
- INEGI. (2010). Principales resultados del Censo de Población y Vivienda, 2010, Tabasco, <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/ccpv/2010/>.

Naciones Unidas. Objetivos del Desarrollo del Milenio. Consultado en la página web de la institución: <http://www.un.org/spanish/News/story.asp?NewsID=37697#.WXFLIBU18dU>

Municipio de Huimanguillo, Tabasco (2016). Plan Municipal de Desarrollo, Huimanguillo, Tabasco.

SEDESOL (2017). Lineamientos Normativos para la Integración del Padrón Único de Beneficiarios. Consultado en la página web de la institución: [http://www.normateca.sedesol.gob.mx/work/models/NORMATECA/Normateca/1\\_Menu\\_Principal/2\\_Normas/3\\_Historico/Canceladas/Lineamientos\\_PUB13022017.pdf](http://www.normateca.sedesol.gob.mx/work/models/NORMATECA/Normateca/1_Menu_Principal/2_Normas/3_Historico/Canceladas/Lineamientos_PUB13022017.pdf)

SEGOB. (2013). Plan Nacional de Desarrollo. Consultado en la página web de la institución: <http://pnd.gob.mx/>

SHCP. Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. Consultado en la página web de la institución: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf>