

Presupuesto basado en Resultados Sistema de Evaluación del Desempeño

**Programa de Trabajo
2024**



Gobierno del Estado de Tlaxcala

Coordinación General de Planeación e Inversión

Programa de Trabajo

Presupuesto basado en Resultados-Sistema de Evaluación del Desempeño

Ejercicio fiscal 2024

Elaboró:

Coordinación General de Planeación e Inversión

Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño

El presente **Programa de Trabajo, “Presupuesto basado en Resultados - Sistema de Evaluación del Desempeño”**, fue diseñado por la Coordinación General de Planeación e Inversión a través de la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.

Este documento fue elaborado en el mes de febrero de 2024.

Todos los derechos reservados. Gobierno del Estado de Tlaxcala.

Para mayor información y asesoría:

Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño

Diana Quechol Cadena

Teléfono. 246 46 5 29 60 ext. 2044

<https://cgpi.tlaxcala.gob.mx/>

Presentación

A 15 años de su implementación en México, la Gestión para Resultados (GpR) ha demostrado ser un modelo de cultura organizacional que orienta hacia la eficacia y eficiencia el ejercicio del gasto público en México. Adicionalmente, la información presupuestaria sistematizada a través del PbR-SED ha demostrado ser de gran utilidad para la toma de decisiones en esa materia. SHCP, (2023).

El Gobierno del Estado de Tlaxcala genera condiciones para fortalecer la GpR, aplicándola a la administración pública que tiene como objetivo el responder a una realidad económica, política y social cambiante. Gracias a ésta, la toma de decisiones llevada a cabo por los organismos públicos para un manejo del gasto eficaz y eficiente se torna más sencilla.

La GpR se constituye como una propuesta de cultura organizacional, directiva y de gestión, cuyo propósito es mostrar opciones de actuación para los servidores públicos, mediante herramientas prácticas para la planeación estratégica, la programación y ejecución presupuestaria con énfasis en los resultados, en lugar de los procesos.

A través de la GpR se vincula el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED); a fin de que las dependencias y entidades definan sus metas y objetivos para cumplirlos con oportunidad y eficiencia.

Este instrumento normativo se encuentra fundamentado en un conjunto de disposiciones jurídicas federales y estatales en apego a lo establecido en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículos 85, 110, 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; artículo 49 de la Ley de Coordinación Fiscal; artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; Así mismo la Ley Orgánica de la Administración Pública, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, de fecha 6 de septiembre de 2021, artículos 8 y 68, fracción XXVI, establece que: La Coordinación General de Planeación e Inversión a partir del primero de septiembre tendrá a su cargo “Diseñar y dar seguimiento al Plan Estatal de Evaluación”; así como en sus artículos 146, 147 y 148 del Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Tlaxcala 2024, tiene entre sus

facultades fortalecer los sistemas en materia del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR – SED).

De la misma forma, en el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2024, en el Eje 4 “Gobierno Cercano con Visión Extendida”, se establecen dos líneas de acción que están orientadas a fortalecer los procesos de control y evaluación de desempeño:

4.4.64.1.8: Fortalecer el seguimiento, la evaluación y la adecuación del proceso de planeación mediante mecanismos de participación abierta a toda la ciudadanía tlaxcalteca.

2.1.14.1.12: Detectar, diseñar, focalizar, evaluar y medir acciones de bienestar social de manera transversal.

Con el objetivo de generar información para valorar objetivamente y propiciar la mejora continua en el desempeño de las políticas públicas, programas presupuestarios e instituciones, el SED cuenta con dos pilares:

El primer pilar es Seguimiento, entendido como la verificación del desempeño del nivel de cumplimiento de los objetivos y metas de programas presupuestarios, por medio de indicadores estructurados en la MIR y en la Fichas del Indicador del Desempeño y;

El segundo pilar Evaluación de las políticas públicas y programas presupuestarios, hace referencia al análisis sistemático y objetivo de los programas federales para determinar su congruencia y analizar el logro de sus objetivos y metas, para identificar su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

El documento aplica los criterios de los procesos de seguimiento, monitoreo y valoración para la realización de evaluaciones del desempeño en los programas públicos, con la finalidad de generar información pertinente que mejore la gestión pública y los resultados de la acción gubernamental.

Contenido

SECCIÓN 1	10
Marco Jurídico	10
Marco Normativo	11
Objetivos Generales	14
Políticas Generales.....	14
Funciones de la DTED	15
SECCIÓN 2	17
Diagnóstico	17
Diagnósticos previos	22
Comparación de resultados de los Diagnóstico 2016, 2017 y 2018	22
Principales Ajustes introducidos en el Diagnóstico 2020	24
Diagnóstico 2021.....	24
Diagnóstico 2022.....	26
Diagnóstico 2023.....	27
SECCIÓN 3	28
Líneas de Acción	28
Procedimientos (Procesos de Evaluación).....	3
Anexos flujograma	7
Monitoreo & Evaluación	11
SECCIÓN 4	14
Objetivos Estratégicos e Indicadores	15
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	16
Tipos de Evaluación	19
Evaluación de Programas Presupuestarios	21

Evaluaciones de Impacto	24
Evaluación de los Programas Presupuestarios Nuevos.....	24
Evaluaciones Específicas.....	26
Seguimiento a resultados y recomendaciones derivadas del proceso de evaluación.....	27
Difusión de las evaluaciones y sus resultados	27
Términos de referencia de las evaluaciones.....	29
Sanciones	29

Glosario

- I. ASM:** Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa y/o informes, que puedan ser atendidos para la mejora del fondo o programa presupuestario evaluado.
- II. Función Pública:** a la Secretaría de la Función Pública.
- III. CONEVAL:** al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
- IV. CONVENIO:** Al "Convenio para la mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales" que suscribirán con los entes evaluadores en donde se establecen las obligaciones y responsabilidades para mejorar el desempeño y los resultados gubernamentales; éste se redactará en forma de programa de trabajo, indicando actividades, fechas y área administrativa responsables.
- V. Coordinación de la evaluación:** a los mecanismos de colaboración para la generación y flujo de la información para el adecuado desarrollo de los trabajos e informes derivados del proceso de evaluación.
- VI. Dependencias:** a las definidas como tales en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala.
- VII. DTED:** a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.
- VIII. Entidades:** a los Organismos Públicos Descentralizados, las empresas de participación estatal mayoritaria, los fideicomisos públicos y los organismos desconcentrados.
- IX. Evaluación Complementaria:** las evaluaciones complementarias a programas gubernamentales serán de aplicación opcional de acuerdo con las necesidades e intereses de las Dependencias y entidades, siempre y cuando no se encuentren previstas

en el programa Anual de Evaluación, con el fin de mejorar su gestión y obtener evidencia adicional sobre su desempeño.

X. Evaluación de Consistencia y Resultados: evaluación que analiza sistemáticamente el diseño y desempeño de los programas, ofreciendo un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados. La finalidad de esta evaluación es proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los programas.

XI. Evaluación de Diseño: dirigida a los programas de reciente creación o modificación sustancial de un programa existente, incluye un análisis conforme a la identificación correcta del problema y si está diseñado para solventarlo, la contribución del programa presupuestario a los objetivos estratégicos de la dependencia o entidad responsable del mismo, la coherencia de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la congruencia entre su diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y duplicidades con otros programas.

XII. Evaluación de Impacto: Las evaluaciones de impacto permiten medir, mediante el uso de metodologías rigurosas, los efectos que un programa puede tener sobre su población beneficiaria y conocer si dichos efectos son en realidad atribuibles a su ejecución.

XIII. Evaluación de Indicadores: evaluación que analiza, mediante trabajo de campo la pertinencia y alcance de los indicadores de un programa para el logro de resultados.

XIV. Evaluación de Procesos: evaluación que proporciona información para contribuir a la mejora de la gestión operativa de los programas, analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de gestión. Este tipo de evaluación es la de mayor utilidad para fortalecer y mejorar la implementación de los programas. Se sugiere que la evaluación de procesos se realice a partir del tercer año de operación.

XV. Evaluación Específica de Desempeño: valoración sintética del desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal mediante un formato homogéneo. Muestra el avance en el cumplimiento de sus objetivos y metas programadas, a partir de una síntesis de la información contenida en el SED y mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión. En el reporte ejecutivo se integra información sobre los resultados, productos, presupuesto, cobertura y seguimiento de aspectos susceptibles de mejora.

XVI. Evaluación Específica: evaluación que se enfoca en aspectos específicos de un programa, de acuerdo con las necesidades de evaluación o la naturaleza del mismo. Se realiza mediante trabajo de gabinete y/o de campo.

XVII. Evaluación Estratégica: tipos de evaluaciones que diagnostican y analizan una problemática pública, así como la respuesta gubernamental para atenderla; aportan información valiosa para el diseño de políticas públicas, por lo que sus principales usuarios son los tomadores de decisiones a nivel gerencial. Se aplican a un programa o conjunto de programas en torno a las estrategias, políticas e institucionales.

XVIII. Evaluación Externa: la que se realiza a través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que establezcan las disposiciones aplicables.

XIX. Evaluación: al análisis sistemático y objetivo de políticas públicas, programas y acciones federales, que tiene como finalidad determinar y valorar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad, en función del tipo de evaluación realizada.

- XX. MIR:** A la Matriz de Indicadores para Resultados; herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos de un programa y su alineación con aquellos de la planeación estatal y sectorial; incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos; e incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.
- XXI. MML:** A la Metodología del Marco Lógico; herramienta para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados, que se basa en la estructuración y solución de problemas para presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y de sus relaciones de causalidad, a través de la elaboración del árbol del problema y de objetivos, del que se obtienen las actividades, los componentes, el propósito y el fin, así como los indicadores asociados a cada uno de sus niveles, sus respectivas metas, medios de verificación y su puestos.
- XXII. Objetivo estratégico:** Elemento de planeación estratégica del Presupuesto basado en Resultados elaborado por los sujetos evaluados que permiten alinear los objetivos de los Programas presupuestarios con los objetivos y estrategias del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Tlaxcala vigente y sus programas.
- XXIII. PAE:** Al Programa Anual de Evaluación del ejercicio fiscal correspondiente.
- XXIV. Proceso presupuestario:** Al conjunto de actividades que comprende la planeación, programación, presupuestario, ejercicio, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, de los Programas presupuestarios.
- XXV. Programa nuevo:** Al Programa presupuestario que se encuentra en el primer año de operación, o que la Secretaría haya determinado que presentó un cambio sustancial en su diseño y/u operación.

XXVI. Programa presupuestario: Al conjunto de acciones sistematizadas dirigidas a resolver un problema vinculado a la población que operan los sujetos evaluados, identificando los bienes y servicios mediante los cuales logra su objetivo, así como a sus beneficiarios.

Los Programas presupuestarios se individualizarán en la estructura programática presupuestal.

XXVII. PbR – SED: Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño.

XXVIII. CGPI: a la Coordinación General de Planeación e Inversión.

XXIX. SFU: Sistema de Formato Único.

XXX. SIIF: Sistema Integral de Información Financiera en el Módulo de Planeación y Evaluación, que es la herramienta automatizada del proceso integral de planeación estratégica que permite evaluar el desempeño gubernamental en la ejecución de políticas públicas, para mejorar la toma de decisiones, mediante el monitoreo y seguimiento de los indicadores estratégicos y de gestión.

XXXI. Sujetos evaluados: a las dependencias, entidades y las Unidades Administrativas dependientes del Gobernador.

XXXII. TdR: Modelo de Términos de Referencia.

XXXIII. Trabajo de campo: al conjunto de actividades que implican desarrollar una serie de acciones para recabar información en el área de influencia o geográfica donde opera el fondo o programa, mediante la aplicación de encuestas o entrevistas a la población objetivo, inspecciones directas y/o levantamientos en sitio; así como el acopio de aquella

información distinta a la de gabinete que se requiera para el mejor desarrollo de las evaluaciones del fondo o programa.

XXXIV. Trabajo de gabinete: al conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y análisis de información concentrada en registros, bases de datos, documentación pública y/o información que proporcione el ente público responsable de los fondos y programas sujetos a monitoreo y evaluación.

XXXV. Unidad Responsable (UR): al área responsable de la administración y ejecución de los programas y proyectos de las dependencias y entidades de la administración pública estatal.

XXXVI. Adecuado: Criterio para la elección de indicadores que consiste en proveer suficientes bases para medir. Un indicador no debe ser ni tan directo ni tan abstracto que convierta en una tarea complicada y problemática la estimación del desempeño.

XXXVII. Amenazas: Son situaciones o factores externos (contextuales) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento del objetivo de éste.

XXXVIII. Áreas de oportunidad: Se refieren a aspectos del diseño, implementación (operación), gestión y resultados del programa que las entidades y dependencias pueden mejorar.

XXXIX. Buenas prácticas: Aquellas iniciativas innovadoras, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del Programa.

XL. Calidad: Dimensión de indicadores que busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas.

XLI. Claro: Criterio para la elección de indicadores basado en la precisión y claridad. El indicador debe ser tan directo e inequívoco como sea posible, es decir, entendible.

- XLII. Componentes:** Bienes y servicios públicos que produce o entrega el Programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.
- XLIII. Consolidación:** En términos de la reingeniería de procesos son acciones que están dirigidas a afinar aspectos del programa, ya sean acciones, procedimientos o estrategias; por ejemplo, la integración de buenas prácticas a la normatividad para su generalización y sistematización. Las recomendaciones de consolidación buscan el fortalecimiento o perfeccionamiento del Programa, en el supuesto de que éste opere de manera adecuada.
- XLIV. Cuellos de Botella:** Aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos.
- XLV. Debilidades:** Son situaciones o factores internos (normativos y/o de la operación) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento del objetivo de éste.
- XLVI. Diagnóstico:** Documento de análisis que busca identificar el problema que se pretende resolver y detallar sus características relevantes, y de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención.
- XLVII. Economía:** Criterio para la elección de indicadores que mide la capacidad del programa que lo ejecuta para recuperar los costos erogados, ya sean de inversión o de operación.
- XLVIII. Eficacia:** Dimensión de indicadores que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.
- XLIX. Eficiencia:** Dimensión de indicadores que mide qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados.

- L. Fortalezas.** Son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos del Programa, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr su fin o propósito, dichas fortalezas deben estar redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del fin o propósito del programa.
- LI. Hallazgo:** Evidencias obtenidas tanto en el análisis de gabinete como en el trabajo de campo que sirve para realizar afirmaciones basadas en hechos.
- LII. Indicadores de Servicios y Gestión:** Herramienta cuantitativa que muestra aspectos relacionados con la gestión de una intervención pública, como la entrega de bienes y servicios a la población.
- LIII. Indicadores de Resultados:** Herramienta cuantitativa que muestra el resultado o cambio en las condiciones de vida de la población derivados de la implementación de una intervención pública.
- LIV. Instrumentos de recolección de información:** Metodologías empleadas para identificar fuentes de información y recopilar datos durante la evaluación.
- LV. Monitoreo:** Proceso continuo que usa la recolección sistemática de información, como indicadores, estudios, diagnósticos, entre otros, para orientar a los servidores públicos acerca de los avances en el logro de objetivos de una intervención pública respecto a los resultados esperados.
- LVI. Operadores:** Recursos humanos que están encargados de la implementación de un programa o acción pública.
- LVII. Oportunidad:** Son situaciones o factores externos (contextuales), ajenos al Programa, que podrían afectar positivamente al cumplimiento de los objetivos de éste.

LVIII. Población atendida: Población beneficiada por un Programa en un ejercicio fiscal.

LIX. Población objetivo: Población que un Programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

LX. Población potencial: Población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.

LXI. Recomendaciones: Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, áreas de oportunidad, cuellos de botella y del análisis FODA identificados en la evaluación cuyo propósito es contribuir a la mejora del Programa.

LXII. Relevante: Criterio para la elección con base en que el indicador provee información sobre la esencia del objetivo que quiere medir; debe estar definido sobre lo importante, con sentido práctico.

LXIII. Reingeniería de Procesos: Aquellas recomendaciones que apuntan a una transformación o modificación profunda, sustancial, de uno o varios de los procesos del Programa; incluso, del diseño operativo del mismo.

SECCIÓN 1

Marco Jurídico

Este instrumento normativo se encuentra fundamentado en un conjunto de disposiciones jurídicas federales y estatales en apego a lo establecido en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículos 85, 110, 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; artículo 49 de la Ley de Coordinación Fiscal; artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; Así mismo la Ley Orgánica de la Administración Pública, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, de fecha 6 de septiembre de 2021, artículos 8 y 68, fracción XXVI, establece que: **La Coordinación General de Planeación e Inversión** a partir del primero de septiembre tendrá a su cargo “Diseñar y dar seguimiento al Plan Estatal de Evaluación”; así como en sus artículos 146, 147 y 148 del Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Tlaxcala 2024, tiene entre sus facultades y fortalecer los sistemas en materia del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR – SED).

De la misma forma, en el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2024, en el Eje 4 “Gobierno Cercano con Visión Extendida”, se establecen dos líneas de acción que están orientadas a fortalecer los procesos de control y evaluación de desempeño:

4.4.64.1.8: Fortalecer el seguimiento, la evaluación y la adecuación del proceso de planeación mediante mecanismos de participación abierta a toda la ciudadanía tlaxcalteca.

2.1.14.1.12: Detectar, diseñar, focalizar, evaluar y medir acciones de bienestar social de manera transversal.

Marco Normativo

Artículo 134 de la **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos** reformado el 07/05/2008 y que entró en vigor el 8 de mayo de 2008), establece:

(...) 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 satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

(...) Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), artículo 85 fracción I dispone:

(...) Los recursos federales que ejerzan las entidades federativas, los municipios, los órganos político administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, así como sus respectivas administraciones públicas paraestatales 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.

Ley General de Contabilidad Gubernamental en materia de evaluación establece en su artículo 54:

(...) La información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Asimismo, deberá incluir los resultados de la evaluación del desempeño de los programas federales, de las entidades federativas, municipales y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, respectivamente, así como los vinculados al ejercicio de los recursos federales que les hayan sido transferidos.

Artículo 79:

(...) Los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet a más tardar el último día hábil de abril su programa anual de evaluaciones, así como las metodologías e indicadores de desempeño.

(...) Los entes públicos deberán publicar a más tardar a los 30 días posteriores a la conclusión de las evaluaciones, los resultados de las mismas e informar sobre las personas que realizaron dichas evaluaciones.

Código Financiero para el Estado de Tlaxcala y sus Municipios

Artículo 302: *(...) Los titulares de las dependencias y entidades y las demás unidades presupuestales a que se refiere este código, en el ejercicio de su presupuesto son responsables de la planeación, programación, registro, comprobación y del control de los programas a su cargo, trámite de prórrogas y cierre de programas, de los recursos estatales y federales que se encuentren a su cargo, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables. Asimismo, son responsables de verificar su exacta aplicación, del cumplimiento oportuno de los programas, de la eficiencia y eficacia con que se ejecuten, estando obligados a proporcionar a la Secretaría, tesorerías e instituciones federales, según corresponda, con la periodicidad y en los términos que las mismas determinen, los informes de los avances físicos, financieros y de evaluación del desempeño, para que en el ámbito de su competencia lleven a cabo la revisión, seguimiento y evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas de los programas aprobados.*

Así mismo la **Ley Orgánica de la Administración Pública**, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, de fecha 6 de septiembre de 2021, artículo 68, fracción XXVI, establece que: **La Coordinación General de Planeación e Inversión** a partir del primero de septiembre tendrá a su cargo **“Diseñar y dar seguimiento al Plan Estatal de Evaluación”**; así como en su artículo 146 del Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Tlaxcala 2023, tiene entre sus facultades y fortalecer los sistemas en materia del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR – SED).

Reglamento Interior de la CGPI, capítulo VI, artículo 28, fracción I, incisos de la “a” a la “m”, publicado en el Periódico Oficial No. 5 Extraordinario, enero 5 del 2023. Establece las funciones de la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño en Materia de Evaluación.

Objetivos Generales

- Diseñar y desarrollar instrumentos y metodologías para una evaluación integral de la gestión y el desempeño gubernamental en la Administración Pública Estatal, que contemple la emisión y publicación de directrices, criterios generales, mecanismos de coordinación sistemáticos y permanentes, que permitan establecer una cultura de la evaluación pública.
- Elaborar, coordinar y dar seguimiento el Programa Anual de Evaluación y de programas y/o proyectos de las dependencias y entidades estatales, a fin de que este instrumento de análisis pueda proveer información que retroalimente el desempeño, la gestión y reoriente los resultados como parte de un proceso gradual para apoyar las decisiones en materia presupuestaria.

Políticas Generales

- a. Evaluar el desempeño de los indicadores, programas, metas u objetivos de las dependencias que integran la administración pública estatal.
- b. Recomendar las medidas de mejora en la aplicación de los programas.
- c. Perfeccionar la calificación ante organismos evaluadores a nivel nacional.

Funciones de la DTED ¹

- 1.-** Proponer normas y procedimientos para la operación del Sistema de Evaluación del Desempeño y llevar su seguimiento y control.
- 2.** Supervisar el seguimiento de los programas y acciones del Poder Ejecutivo, aprobados durante el ejercicio presupuestal e informar de los resultados a la persona titular de la Coordinación.
- 3.-** Formular las disposiciones, lineamientos necesarios para la operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Gubernamental y Presupuestario en las dependencias y entidades de la administración pública estatal mediante el establecimiento de indicadores estratégicos, con el objeto de mejorar gradualmente el sistema presupuestario orientado a resultados.
- 4.-** Diseñar y desarrollar instrumentos y metodologías para una evaluación integral de la gestión y el desempeño gubernamental en la administración pública estatal, que contemple la emisión y publicación de directrices, criterios generales, mecanismos de coordinación sistemáticos y permanentes que permitan establecer una cultura de la evaluación pública.
- 5.-** Participar en la elaboración de estrategias para la definición de las características de los sistemas de información necesarias en materia del Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED) y participar con las instancias competentes en el desarrollo, operación y actualización de dichos sistemas.
- 6.-** Colaborar en la difusión de la Metodología del Marco Lógico (MML) para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) aplicada a todos los programas de la administración pública estatal, a través de la definición de los fines, propósitos, componentes, actividades, así como los indicadores, las metas, medios de verificación y

¹ Funciones contenidas en el Reglamento Interior de la CGPI, capítulo VI, artículo 28, fracción I, incisos de la “a” a la “m”, publicado en el Periódico Oficial No. 5 Extraordinario, enero 5 del 2023.

supuesto de cada uno de los niveles de objetivos para garantizar la vinculación de los indicadores de los objetivos estratégicos con el propósito presupuestario.

- 7.- Establecer disposiciones relativas acorde a las facultades de la Coordinación en la definición de objetivos e indicadores de desempeño de los programas presupuestarios de la administración pública estatal, así como el Plan Estatal de Desarrollo.
- 8.- Recomendar acorde a las facultades de la Coordinación la concertación de los objetivos, metas e indicadores estratégicos de los programas presupuestarios de la administración pública estatal a considerarse en el Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR - SED) con la intervención que corresponda a las unidades administrativas competentes de la Coordinación mediante la validación para su inclusión, en su caso, en el proyecto de presupuesto de egresos para el ejercicio fiscal que corresponda y para la planeación, programación, presupuesto, ejercicio, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.
- 9.- Elaborar, publicar, coordinar y dar seguimiento al programa anual de evaluación y de programas y/o proyectos de las dependencias y entidades estatales, a fin de que este instrumento de análisis pueda proveer información que retroalimente el desempeño, la gestión y reoriente los resultados como parte de un proceso gradual para apoyar las decisiones en materia presupuestaria.
- 10.- Coadyuvar en la evaluación del cumplimiento de las políticas, estrategias, objetivos y líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo, para conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales y estatales.
- 11.- Intervenir en la concertación y validación de los indicadores estratégicos y de gestión con las dependencias y entidades de la administración pública estatal, en los términos de las disposiciones aplicables.
- 12.- Contribuir en la verificación sistemática y periódica del avance de las metas de los programas presupuestarios que anualmente ejercen las dependencias y entidades gubernamentales del Estado.

SECCIÓN 2

Diagnóstico

A partir de 2006, y conforme a lo dispuesto en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) emitida el 30 de marzo de ese año, se inició la definición e implantación gradual del PbR-SED con el objetivo de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público, y promover una adecuada rendición de cuentas, para impulsar el desarrollo nacional.

Conforme a lo señalado en el Transitorio Sexto del Decreto mediante el cual se expidió la LFPRH, la implantación del SED en el ámbito federal concluyó en el ejercicio fiscal 2008; a partir del ejercicio fiscal 2009 ha ido consolidando su operación como un proceso de mejora continua.

Al tener como premisa un presupuesto con enfoque en el logro de resultados, los entes públicos establecen puntualmente los objetivos que se alcanzarán con los recursos asignados a sus programas, y el grado de consecución de los mismos es valorado mediante el SED.

El SED es un componente clave del PbR, y se define como “el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos”¹.

El PbR se enmarca en la estrategia de Gestión para Resultados (GpR), un modelo de cultura organizacional y de desempeño institucional, cuyo objetivo es generar capacidad en las organizaciones públicas para que logren los resultados establecidos en los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y en los programas derivados del mismo.

Además de la LFPRH, en México se han llevado a cabo reformas al marco normativo que fomentan, impulsan y fortalecen la GpR, destacando:

- Elevar a rango constitucional la obligación de que los recursos económicos de los cuales dispongan los tres órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal) sean evaluados por instancias técnicas independientes (Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos).
- Establecer que los recursos económicos federales que ejerzan las entidades federativas, los municipios y DTCDMX se sujetarán a lo que dispongan las leyes reglamentarias – LFPRH y Ley de Coordinación Fiscal (LCF).
- Sentar las bases para la presentación homogénea de información de ingresos y egresos, así como patrimonial, por parte de la federación, las entidades federativas, los municipios y las DTCDMX, a fin de garantizar su armonización nacional (LGCG).

¹ El Sistema de Evaluación del Desempeño se encuentra definido en el artículo 2, fracción LI de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, y referido en el artículo 111 de dicha Ley

En 2007, durante el proceso de elaboración del Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación (PPEF) para el ejercicio fiscal 2008, se tomaron medidas concretas enfocadas a la implantación del PbR-SED en el ámbito federal, tales como la creación de una plataforma programática funcional y el establecimiento de criterios generales de operación de los programas presupuestarios (Pp). Asimismo, de manera conjunta entre la SHCP, la Secretaría de la Función Pública (SFP)² y el Consejo de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)³, se definió la instrumentación de un Programa Anual de Evaluación (PAE) y los términos de referencia para realizar evaluaciones; la adopción de la Metodología del Marco Lógico (MML) para facilitar los procesos relativos a la orientación de los programas y proyectos hacia el logro de resultados, a través del instrumento de planeación estratégica denominado Matriz de Indicadores para Resultados (MIR); y la realización de talleres de divulgación de la iniciativa PbR-SED.

Posteriormente, en 2008 se realizaron actividades complementarias tales como la emisión de disposiciones generales del SED, de lineamientos para la actualización y el registro de la MIR, y de los indicadores de los Pp federales en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH). Asimismo, se impartieron talleres nacionales para crear una cultura de GpR en la Administración Pública Federal (APF), así como en algunos gobiernos locales. De esa misma forma, se ha participado en diversos foros internacionales para comunicar los esfuerzos que se han realizado en México en materia de GpR y considerar mejores prácticas internacionales, principalmente de países de América Latina y el Caribe.

A partir de 2016, la coordinación de las tareas del PbR-SED quedó definida en dos instancias federales: la SHCP, encargada de la conducción de la instrumentación del PbR-SED en la APF, y el CONEVAL, con la función de evaluar las políticas y programas de desarrollo social.

Cabe destacar que, desde la implantación de este modelo, en la APF se han emprendido diversas acciones encaminadas a la consolidación del PbR-SED, como son la introducción de reformas normativas, administrativas y metodológicas con la finalidad de contribuir a mejorar la calidad del gasto público, incrementar la transparencia en la gestión pública y reforzar los esquemas de rendición de cuentas de la APF hacia la sociedad.

Por su parte, los gobiernos estatales han realizado esfuerzos cada vez mayores para impulsar de manera coordinada con sus municipios, la implantación gradual de sus respectivas iniciativas del PbR y del SED. Entre las acciones que demuestran este interés, se encuentran su activa participación en las tareas de formación y construcción de las capacidades administrativas necesarias para la evaluación y seguimiento del gasto, así como las actividades que han desarrollado en materia de sensibilización y capacitación en temas de GpR.

En ese sentido, con la emisión de la LGCG en 2008, se establecieron los criterios generales que rigen a la contabilidad gubernamental y, sobre todo, la emisión de información financiera de los entes públicos para lograr su adecuada armonización en los tres órdenes de gobierno. Con la entrada en vigor de dicha Ley se instaló el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), órgano técnico encargado de la coordinación para la armonización de la contabilidad gubernamental, y facultado para emitir disposiciones en la materia.

De esa forma, el CONAC ha sido un factor fundamental en la implementación del modelo de PbR-SED principalmente en los ámbitos estatal y municipal, con la emisión de normas y lineamientos que no solamente regulan los momentos contables del ejercicio del presupuesto, sino que también ha establecido criterios generales para la clasificación de los programas de los entes públicos, que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los Programas, así como la armonización de la estructura de las cuentas públicas, entre otros.

2 Con base en el decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones a la LGCG y a la LFPRH publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 2015, la SFP ha dejado de tener atribuciones normativas sobre el SED.

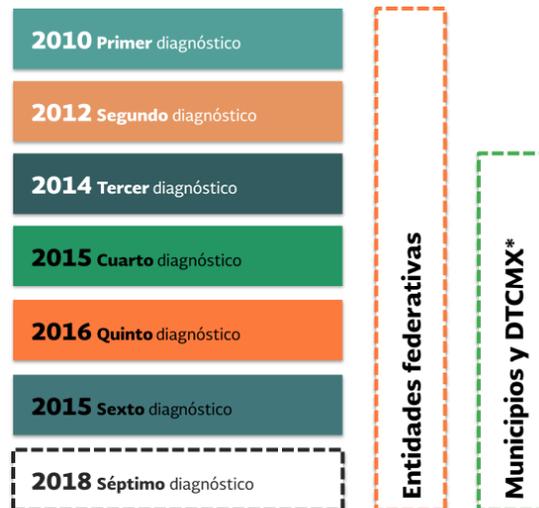
3 El 10 de febrero de 2015 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia política-electoral, en la cual se adicionó en el inciso C del artículo 26 que el Estado contará con un CONEVAL que será un órgano autónomo, dicha autonomía entrará en vigor hasta que el Congreso de la Unión expida la Ley correspondiente.

En este contexto, en noviembre de 2012 se adicionó a la LGCG el actual Título Quinto, “De la Transparencia y Difusión de la Información Financiera”, Capítulo II, el cual introduce en su artículo 61, la obligación de incorporar en el proceso de integración de la información financiera para la elaboración de los presupuestos, los resultados que deriven de los procesos de implantación y operación del PbR y del SED, establecidos en términos del artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; en su artículo 64 señala que la información que establezca el CONAC relativa a la evaluación del desempeño de los programas y políticas públicas se difundirá en Internet, y que se deberá incluir en la presentación de la Ley de Ingresos y el Proyecto de Presupuesto de Egresos, información disponible relativa a la evaluación más reciente; en su artículo 79 instruye a publicar el PAE así como las metodologías e indicadores de desempeño; y en su artículo 80 a revisar y, en su caso, actualizar los indicadores de los fondos de aportaciones federales y de los programas y convenios a través de los cuales se transfieran recursos federales, y que son la base para evaluar los resultados que se obtengan con dichos recursos.

Es entonces que la implantación y consolidación del PbR-SED en México ha representado un importante reto para los tres órdenes de gobierno. Por tal motivo, y considerando que la implantación del PbR-SED es un proceso gradual, para la elaboración del Diagnóstico 2018 se realizó una revisión al modelo de aplicación en los años previos, incorporándose nuevas estrategias acordes a la gradualidad del SED.

4 Decreto por el que se reforma y adiciona la Ley General de Contabilidad Gubernamental, para transparentar y armonizar la información financiera relativa a la aplicación de recursos públicos en los distintos órdenes de gobierno, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 12 de noviembre de 2012.

Diagnósticos previos



* En el diagnóstico 2014 se incluyó a 31 municipios y una demarcación territorial del entonces Distrito Federal; a partir 2015 se adicionaron otros 31 municipios y una demarcación territorial, con lo cual se llegó a un total de 62 municipios y 2 demarcaciones territoriales de la actual Ciudad de México

Comparación de resultados de los Diagnóstico 2016, 2017 y 2018

Considerando los cambios descritos en el apartado previo, así como los ajustes introducidos en 2017, se analizó la información obtenida en 2016 utilizando los criterios de valoración y ponderadores definidos para 2017, lo que permitió realizar un comparativo de resultados mediante el “índice de avance 2016 con criterios 2017”, permitiendo valorar de manera objetiva, la situación de cada ente público en 2017, respecto a 2016.

Para el **ejercicio 2017** el estado alcanza la novena posición con un 77.9% de avance general y de manera desagregada las siguientes: Transparencia 71.7%, Capacitación 100%, Adquisiciones 83.3%, Recursos Humanos 80 % y en general el PbR-SED 78.6%.

Para el **ejercicio 2018** el estado obtuvo el décimo noveno lugar con un 78.4 de avance, conforme lo siguiente: Transparencia 75%, Capacitación 100%, Adquisiciones 83.3%, Recursos Humanos 80 % y en general el PbR-SED 78.9%.

Ahora bien el porcentaje de avance por sección PbR-SED por categoría: Marco Jurídico 95.3%, Planeación 94.4%, Programación 100%, Presupuestación 97.9%, Ejercicio y Control 88.9%, Seguimiento 100% y Evaluación 25.4%.

Cabe señalar que al inicio de la Administración Pública Estatal 2011-2016, Tlaxcala realizaba el seguimiento al avance de metas e indicadores dentro del Sistema Integral de Evaluación de la Gestión Pública del Estado de Tlaxcala, así como al presupuesto de las dependencias y entidades, ahora PbR-SED.

Entre los meses junio y agosto del año 2014, Tlaxcala sustituye el Sistema Integral de Evaluación de la Gestión Pública del Estado de Tlaxcala, por el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF), a través del cual se establece la participación de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal.

También, se determinó que las Dependencias y Entidades deberían reportar de manera mensual al Sistema Integral de Información Financiera (SIIF), los avances de sus metas programáticas de sus indicadores de su Presupuesto basado en Resultados.

Por lo tanto, con el método de seguimiento al avance de metas e indicadores dentro del Sistema Integral de Información Financiera (SIIF), así como la elaboración de reportes mensuales, bimestrales, trimestrales, anuales y otros periodos sobre el estado y ejercicio del presupuesto y los avances programáticos de las Dependencias y Entidades, el Estado de Tlaxcala transitó hacia una implementación del PbR-SED.

A partir del año 2017 se establecieron debidamente los Aspectos Susceptibles de Mejora dentro del SIIF con la finalidad de justificar los rebases de meta, los incumplimientos y contar con los argumentos debidamente realizados por las Dependencias y Entidades, así como contar con las evidencias de que se realizaron las actividades, metas y/o objetivos en un cien por ciento.

En el año 2018, se implementó la plataforma Agenda SED, para el registro del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2020, el cual ayudara a la sistematización y registro de todo lo que conlleva el seguimiento y atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora de los fondos y programas evaluados. Asimismo, contiene las evaluaciones, fichas CONAC, resumen ejecutivo, con la finalidad de dar la correcta atención y seguimiento a cada evaluación.

Principales Ajustes introducidos en el Diagnóstico 2020

Para la integración del Diagnóstico PbR-SED 2020 se rediseñó en su totalidad la metodología de captación, análisis y valoración de la información a partir del aprendizaje de los informes de los años previos. Este nuevo cuestionario consta de 88 reactivos, tanto para Entidades Federativas como para Municipios y DTCDMX, las cuales se distribuyen en nueve secciones:

- Siete etapas del Ciclo Presupuestario
- Consolidación
- Buenas prácticas

Cabe señalar que la sección de Consolidación es de nueva incorporación y busca valorar cuantitativa y cualitativamente el grado en el que tanto marco jurídico como los instrumentos institucionales con los que cuentan los entes públicos, les han permitido garantizar la continuidad de la experiencia en materia presupuestaria y programática, así como en el resto de las etapas del Ciclo Presupuestario, y analizar si la información que se genera, sobre todo, en las etapas seguimiento y evaluación se utiliza, efectivamente, para informar las decisiones de asignación presupuestaria.

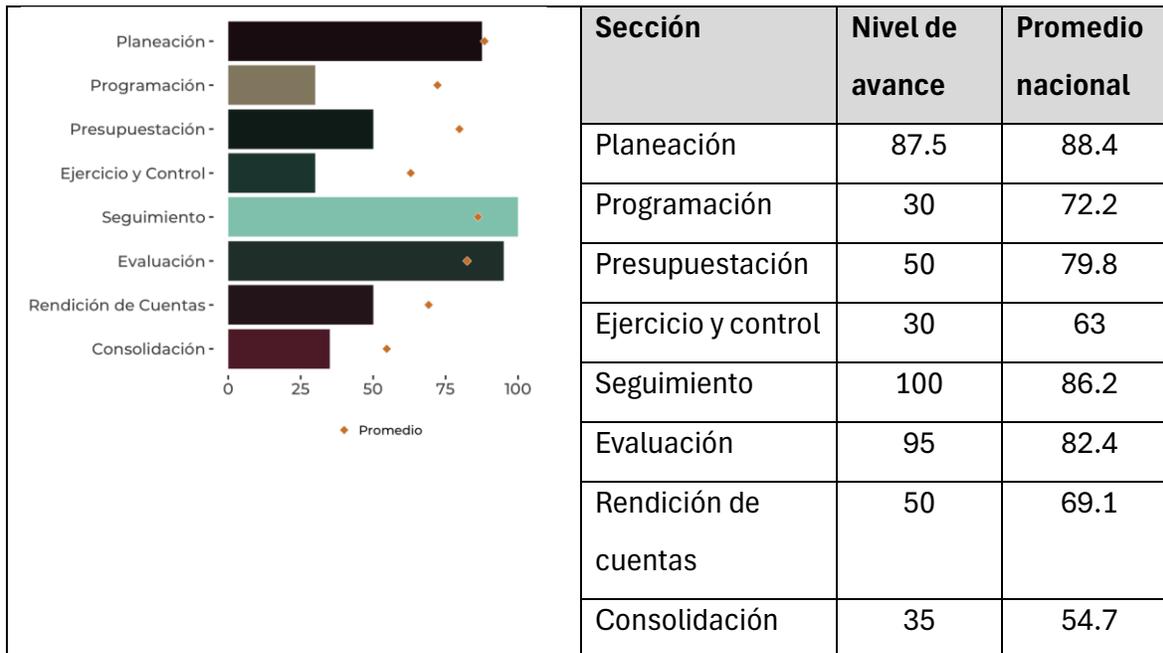
Es importante señalar que este rediseño metodológico ha sido realizado con la intención de guardar la comparabilidad en los informes correspondientes al periodo 2020-2024.

Diagnóstico 2021

Para el desarrollo del Diagnóstico PbR-SED 2021 se utilizó el cuestionario que fue rediseñado en 2020, cuya estructura y el total de reactivos, así como su comparación con las secciones son equivalentes de ejercicios anteriores.

Los resultados del Diagnóstico PbR-SED 2021 señalan que la valoración obtenida por el estado de Tlaxcala, con base en la información proporcionada, representa un avance de 62.2% conforme al modelo definido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, ubicándose en la posición 28 a nivel nacional.

Resultados del Diagnóstico PbR-SED 2021 por sección



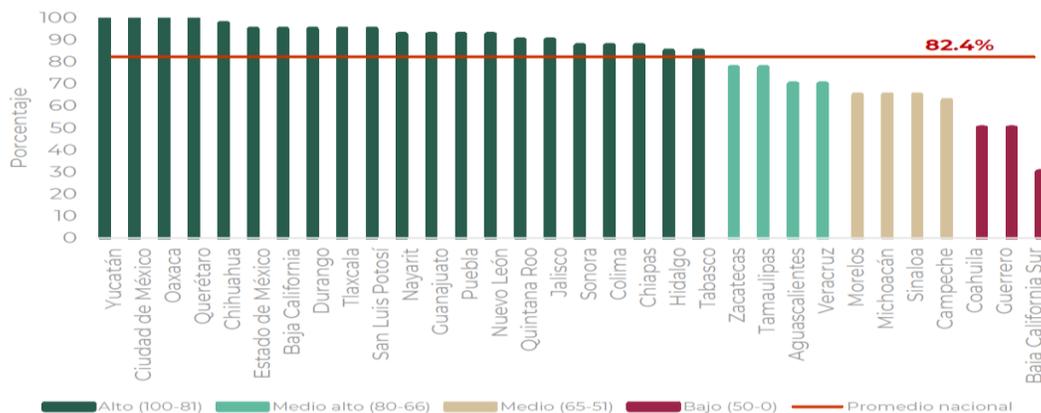
Fuente: SHCP. Diagnóstico sobre el avance y la implementación del PbR-SED de las entidades federativas 2021.

Sección: EVALUACIÓN

La sección de Evaluación presenta un avance promedio a nivel nacional de 82.4%, lo que representa una mejora de alrededor de ocho puntos porcentuales con respecto al avance valorado en el Diagnóstico PbR-SED 2020, que fue de 74.9%.

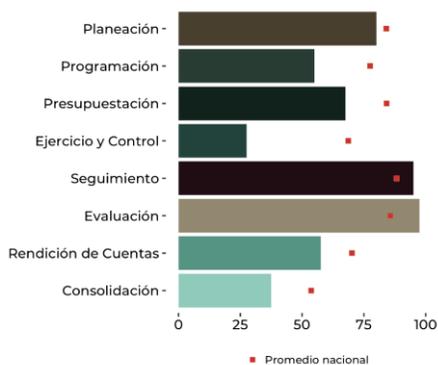
Los resultados señalan que, en materia de Evaluación, Tlaxcala se encuentran por arriba del promedio nacional de avance y se ubica en la posición nueve a nivel nacional y avanzó 10 puntos porcentuales de 2020 a 2021.

Evaluación: nivel de avance por Entidad Federativa



Diagnóstico 2022

Los resultados del Diagnóstico PbR-SED 2022 señalan que la valoración obtenida por el estado de Tlaxcala, con base en la información proporcionada, representa un avance de 66.1%, conforme al modelo definido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, ubicándose en la posición 26 a nivel nacional.



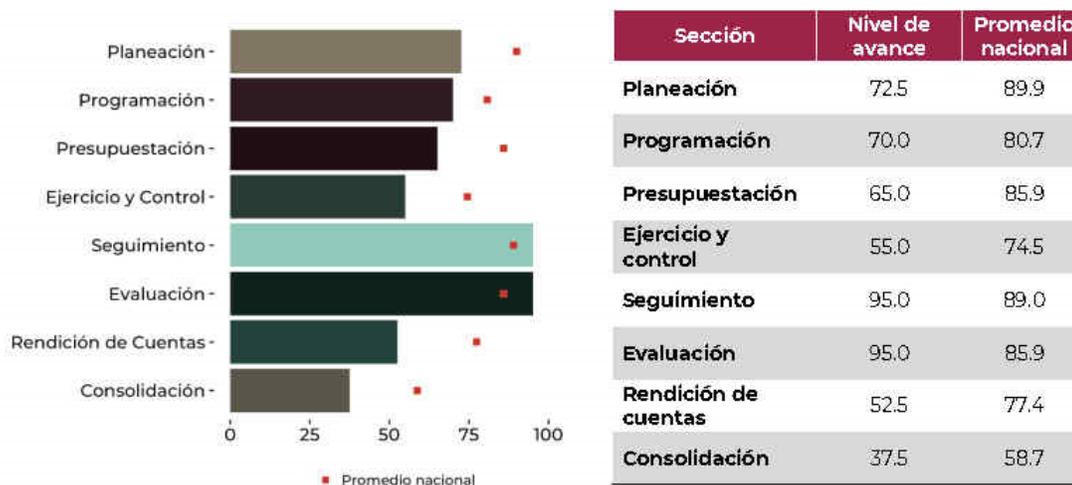
Sección	Nivel de avance	Promedio nacional
Planeación	80.0	84.1
Programación	55.0	77.5
Presupuestación	67.5	84.2
Ejercicio y control	27.5	68.7
Seguimiento	95.0	88.3
Evaluación	97.5	85.7
Rendición de cuentas	57.5	70.2
Consolidación	37.5	53.7

Entre 2021 y 2022, el promedio nacional de avance en la implantación del PbR-SED en Entidades Federativas pasó de 74.2% a 76.3%, la **variación promedio de avance en la implantación del PbR-SED para el estado de Tlaxcala** paso de 62.2 a 66.1 por ciento, con un incremento de 4 puntos porcentuales.

El apartado de **Evaluación** de 2021 a 2022, el promedio nacional de avance en la etapa de Evaluación pasó de 82.4% a 85.7%, Tlaxcala paso de 95.0 a 97.5%, con un incremento de 2.5 puntos porcentuales, muy por arriba de la media nacional.

Diagnóstico 2023

Los resultados del Diagnóstico PbR-SED 2023 señalan que la valoración obtenida por el estado de Tlaxcala, con base en la información proporcionada, representa un avance de 69.0%, conforme al modelo definido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, ubicándose en la posición 28 a nivel nacional.



Fuente: elaboración propia.

Entre 2022 y 2023, el promedio nacional de avance en la implantación del PbR-SED en Entidades Federativas fue del 79.7%, la **variación promedio de avance en la implantación del PbR-SED para el estado de Tlaxcala** paso de 66.1 a 69.0 por ciento, con un incremento de 2.9 puntos porcentuales.

En el apartado de **Evaluación** de 2022 a 2023, el promedio nacional de avance en la etapa de Evaluación pasó de 85.7% a 85.9%, Tlaxcala paso de 97.5 a 95.0%, con un decremento de 2.5 puntos porcentuales, muy por arriba de la media nacional.

SECCIÓN 3

Líneas de Acción

El marco normativo del Estado de Tlaxcala, establece que, la CGPI, tiene las políticas generales de evaluar el desempeño de los indicadores, programas, metas u objetivos de las dependencias que integran la administración pública estatal, recomendar las medidas de mejora en la aplicación de los programas y perfeccionar la calificación ante organismos evaluadores a nivel nacional.

Y de acuerdo a las funciones de la DTED, contenidas en **Reglamento Interior de la CGPI, capítulo VI, artículo 28, fracción I, incisos de la “a” a la “m”**, publicado en el Periódico Oficial No. 5 Extraordinario, enero 5 del 2023.

La CGPI través de la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño, establece tres instrumentos de trabajo para el ejercicio fiscal 2024:

- A. Programa de Trabajo PbR-SED 2024.
 - B. Programa Anual de Evaluación 2024.
 - C. Plan de Trabajo para la atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora 2024.
- A. **El Programa de Trabajo PbR-SED 2024**, diseñado en cumplimiento a la normatividad estatal y federal como se expresa en la sección 1, instituye los objetivos, y líneas de acciones de la CGPI.
- B. **El Programa Anual de Evaluación 2024**, diseñado en cumplimiento a la normatividad estatal y federal como se expresa en la sección 1, instituye los fondos y programas

evaluados en el primer trimestre de 2023, respecto al ejercicio fiscal 2022. Asimismo, se presentan los tipos de evaluación y cronograma de trabajo.

- C. **El Plan de Trabajo para la atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora 2024**, diseñado en cumplimiento a la normatividad estatal y federal como se expresa en la sección 1, instituye los mecanismos para el seguimiento de aspectos susceptibles de mejora derivados de Informes y Evaluaciones a los fondos y programas presupuestarios ejercidos por las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal en el ejercicio fiscal 2023, los cuales deberán observar los entes ejecutores.

En función de lo anterior la CGPI establece las siguientes líneas de acción:

1. Coordinación y seguimiento de las evaluaciones de los fondos y programas de los **Ramos Generales 36, 33,12, 20, 23, 8, 4 y 11; Convenios y Subsidios**, así como también **programas estatales** que se incluyen el PAE 2024.
2. Seguimiento a los resultados de las Evaluaciones del Desempeño establecidas en el PAE 2024.
3. Monitorear el avance de los indicadores del Presupuesto basado en Resultados-Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED) 2024.
 - a. Recibir en enero del año fiscal en curso los indicadores de PbR-SED, con la información de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
 - b. Análisis mensual del avance de los indicadores PbR-SED.
 - c. Elaboración de informe de metas alcanzadas
 - d. Entrega de informe de indicadores de PbR-SED 2024 a la Coordinación General de Planeación e Inversión.
4. Informe trimestral de indicadores Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED) de proyectos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal a la Dirección de Contabilidad Gubernamental y Coordinación Hacendaria para la integración de la Cuenta Pública.²

² En 2024 la publicación de la Cuenta Pública del Estado de Tlaxcala tiene periodicidad trimestral.

5. Para dar cumplimiento a la Ley de Fiscalización Superior para el Estado de Tlaxcala y sus Municipios, así como del Código Financiero para el Estado de Tlaxcala y sus Municipios, se realizan acciones con la finalidad de formular la Cuenta Pública del Poder Ejecutivo para el ejercicio 2024.
 - a. Seguimiento de indicadores de los proyectos de PbR-SED 2024 de las dependencias y entidades de la administración pública estatal.
 - b. Elaboración de informe de indicadores con las metas alcanzadas de cada uno de los indicadores de los PbR-SED 2024.
 - c. Entrega de informe de indicadores de PbR-SED 2024 de los proyectos de las dependencias y entidades de la administración pública estatal a la Dirección de Contabilidad Gubernamental y Coordinación Hacendaria.
6. Diagnóstico sobre el avance en la implementación del Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED) en entidades federativas y municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal Seleccionados. (Convocatoria realizada por la SHCP)
 - a. Primera reunión de trabajo SHCP-32 entidades federativas
 - b. Integración de grupos de trabajo con Dependencias y Entidades para generar Diagnóstico PbR-SED 2024.
 - c. Cargar información al Sistema de la SHCP.
 - d. Análisis de los resultados del PbR-SED 2024.
7. Diagnóstico de avance en monitoreo y evaluación en las entidades federativas, 2024 CONEVAL.
 - a. Solicitud de información.
 - b. Carga de información en el Sistema de CONEVAL.
 - c. Análisis de resultados preliminares.
 - d. Análisis de resultados finales (diciembre 2024).
8. Seguimiento de las líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027.
9. Diseño del Programa Anual de Evaluación 2024.
 - a. Publicación del PAE 2024 en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Tlaxcala.

- b.** Diseño y Presentación de Términos de Referencia (TdR) para integrar los informes de evaluación, considerando la metodología establecida por el CONEVAL y la SHCP.
- c.** Solicitud de información para integración de evaluaciones.
- d.** Recepción de información para integración de evaluaciones.
- e.** Revisión de Informes de Evaluación del PAE 2024.
- f.** Publicación de Informes de Evaluación del PAE 2024.
- g.** Entrega de resultados del PAE 2024 a las dependencias y entidades del Gobierno del Estado de Tlaxcala, a fin de que realicen mejoras en la gestión de sus programas.
- h.** Seguimiento de las recomendaciones y aspectos susceptibles de mejora que derivaron del PAE 2024.

Diagrama de Gantt Evaluación

ACTIVIDADES	2023	2024												2025
	Diciembre	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E
Actividades de PbR 2024														
Aprobación del Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado 2024.														
Recepción del calendario para la captura de indicadores del PbR-SED y entrega de MIR de la unidad administrativa de la CGPI.														
Análisis en cuanto a lo realizado en cada uno de sus indicadores.														
Elaboración de informe de indicadores con las metas alcanzadas.														
Entrega de informe de indicadores de PbR-SED a la unidad administrativa.														
Informe trimestral de indicadores PbR-SED (Cuenta Pública).														
Informe trimestral de indicadores PbR-SED (SRFT).														
Seguimiento de indicadores de los proyectos de PbR-SED de las dependencias y entidades de la administración pública estatal.														
Elaboración de informe de indicadores con las metas alcanzadas en cada uno de los indicadores de los PbR-SED.														
GET-SHCP: Diagnóstico sobre el avance en la implementación del PbR-SED 2023														
Convocatoria para una reunión de trabajo.														
Cargar información al Sistema de la SHCP.														
Entrega de resultados finales.														
Evaluación del Desempeño														
Diseño del Programa Anual de Evaluación 2024.														
Diseño, planeación y aprobación del PAE 2024.														
Primera reunión general con dependencias y entidades para integración de evaluaciones.														
Segunda reunión general con dependencias y entidades para capacitación en evaluación al desempeño.														
Solicitudes de información a dependencias y entidades para integración de las evaluaciones a la DTED y al ente evaluado.														
Primer periodo de análisis y procesamiento de la información obtenida.														
Reunión de trabajo de evaluados y evaluadores.														
Segundo periodo de análisis y procesamiento de la información obtenida.														
Revisión de informes preliminares de evaluaciones por parte de la DTED.														

ACTIVIDADES	2023	2024				2025
Reunión de trabajo de evaluados y evaluadores.						
Periodo de integración de las últimas observaciones.						
Entrega de Informes Finales de Evaluaciones.						
Reporte de las evaluaciones al Sistema de Formato Único (SFU) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.						
Publicación de los informes finales en las páginas de Internet oficiales.						
Acciones de seguimiento a la atención de los ASM						
Cumplimiento de Acta de Atención de los ASM						

Procedimientos (Procesos de Evaluación)

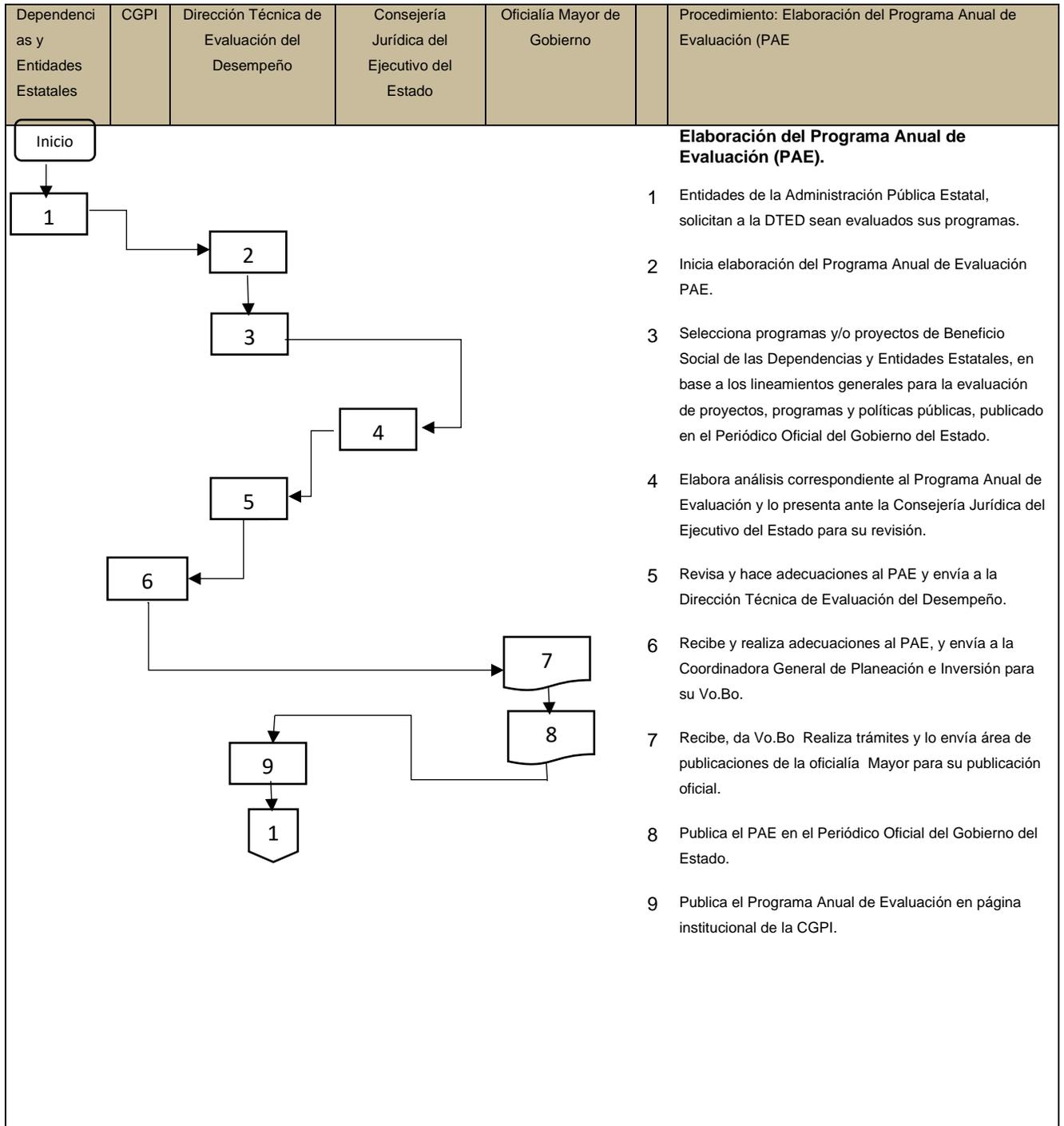
Responsable	Paso	Detalle de la actividad
Elaboración del Programa Anual de Evaluación (PAE).		
Dependencias y Entidades.	1	Solicitud de Evaluación a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.		Inicia elaboración del Programa Anual de Evaluación PAE.
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	3	Selecciona programas y/o proyectos de Beneficio Social de las Dependencias y Entidades Estatales, en base a los lineamientos generales para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado.
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	4	Elabora análisis correspondiente al Programa Anual de Evaluación y lo presenta ante la Consejería Jurídica del Ejecutivo del Estado para su revisión.
Consejería Jurídica del Ejecutivo del Estado.	5	Revisa y hace adecuaciones al PAE y envía a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	6	Recibe y realiza adecuaciones al PAE, y envía a la Coordinadora General de Planeación e Inversión para su Vo.Bo.
Coordinación General de Planeación e Inversión.	7	Recibe, da Vo.Bo Realiza trámites y lo envía área de publicaciones de la oficialía Mayor para su publicación oficial.
Oficialía Mayor de Gobierno.	8	Publica el PAE en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado.

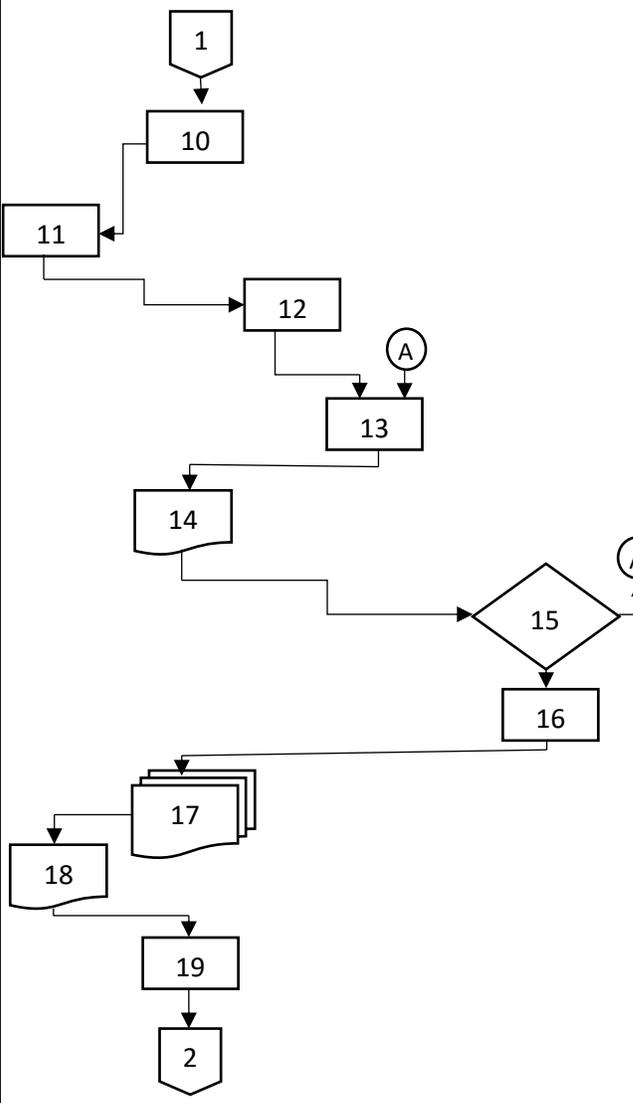
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	9	Publica el Programa Anual de Evaluación en página institucional de la Coordinación General de Planeación e Inversión, en la sección de Evaluación.
Coordinación de evaluaciones de programas y/o proyectos de las Dependencias y Entidades Estatales		
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	10	Da a conocer el PAE anual y presenta TdR ante las Dependencias y Entidades Estatales, que serán evaluadas en sus Fondos y/o programas.
Área administrativa: CGPI.	11	Realiza trámites ante al área de adquisiciones de Oficialía Mayor para el proceso de adjudicación del equipo evaluador.
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño - Dependencias y Entidades Estatales.	12	Organiza reuniones de trabajo con las Dependencias y Entidades Estatales, presenta al grupo evaluador y solicita información.
Dependencias y Entidades Estatales.	13	Envían información solicitada a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	14	Recibe y turna información al grupo evaluador para su evaluación de Fondos y/o Programas Estatales de las Dependencias y Entidades programadas.
El equipo evaluador.	15	Recibe Información, analiza y en caso de haber observaciones se tiene contacto con los enlaces institucionales de las dependencias para su aclaración.
El equipo evaluador.	16	Realiza proceso de evaluación de Fondos y/o Programas Estatales de las Dependencias y Entidades programadas.
El equipo evaluador.	17	Presenta las evaluaciones realizadas a los Fondos y/o Programas de las Dependencias y Entidades estatales a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.

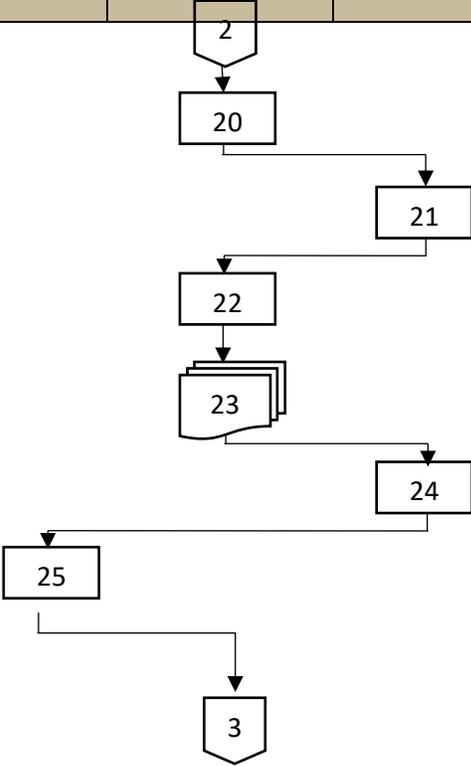
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	18	Recibe y envía informe de las evaluaciones a la Coordinadora General de Planeación e Inversión para su conocimiento.
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	19	Publica evaluaciones de Fondos y/o Programas Estatales de las Dependencias y Entidades, en el portal institucional de la CGPI en el apartado Evaluación del Desempeño.
Seguimiento a los resultados de las Evaluaciones del Desempeño.		
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	20	Solicita a las Dependencias y Entidades Estatales las estrategias para el seguimiento de las recomendaciones de las Evaluaciones de los Fondos y/o Programas Estatales.
Dependencias y Entidades Estatales.	21	Envían a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño las acciones de seguimiento a las recomendaciones de los Fondos y/o Programas Estatales.
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	22	Recibe, analiza y dan seguimiento las acciones de mejora de desempeño de sus Fondos y/o Programas Estatales.
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	23	Elabora informes de seguimiento las acciones de mejora de desempeño de sus Fondos y/o Programas Estatales y turna a las Dependencias y Entidades Estatales.
Dependencias y Entidades Estatales.	24	Realizan mejoras en la programación de los Fondos y/o Programas Estatales para el siguiente ejercicio fiscal.
CGPI. Despacho de la Coordinadora General de Planeación e Inversión.	25	Informan a la Coordinadora General de Planeación e Inversión las mejoras en la programación de los Fondos y/o Programas Estatales, resultado de las

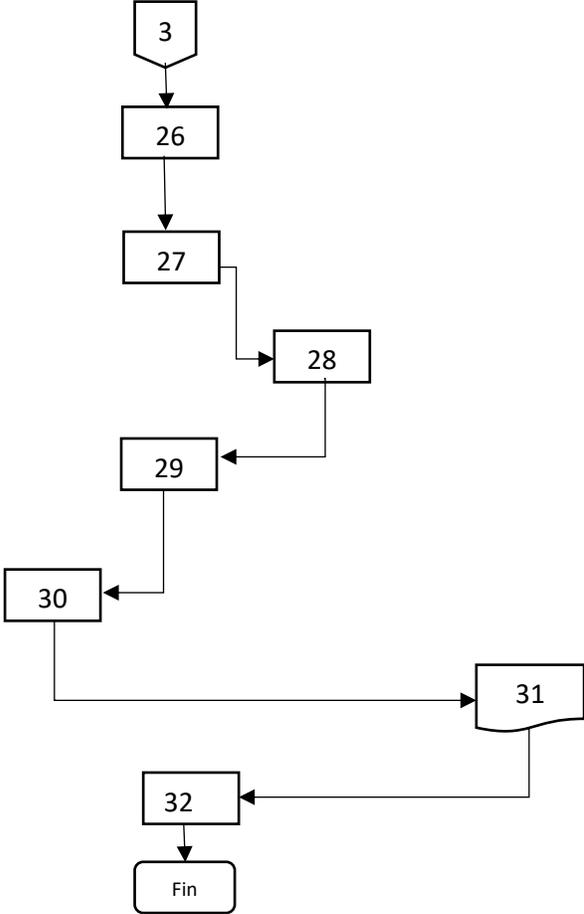
		evaluaciones de programas y/o proyectos de las Dependencias y Entidades Estatales.
Actualización de los lineamientos generales para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas.		
Dirección Técnica de evaluación del Desempeño.	26	Actualiza lineamientos en base a la normatividad aplicable para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala.
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	27	Envía lineamientos propuestos para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas a la Consejería Jurídica del Ejecutivo del Estado.
Consejería Jurídica del Ejecutivo del Estado.	28	Analiza lineamientos propuestos para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas y emite observaciones a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	29	Realiza adecuaciones, y envía a la Coordinadora de Planeación e Inversión para su Vo.Bo.
Coordinación General de Planeación e Inversión.	30	Recibe, da Vo.Bo Realiza trámites y lo envía área de publicaciones de la oficialía Mayor para su publicación oficial.
Oficialía Mayor de Gobierno.	31	Publican lineamientos para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas de las Dependencias y Entidades Estatales en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado.
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	32	Publica los lineamientos generales para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala en portal institucional.
Fin del Procedimiento.		

Anexos flujograma



CGPI	Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño	Dependencias y Entidades estatales	Grupo Evaluador	Procedimiento: Coordinación de evaluaciones de programas y/o proyectos de las Dependencias y Entidades Estatales
 <pre> graph TD 1{{1}} --> 10[10] 10 --> 11[11] 11 --> 12[12] 12 --> 13[13] 13 --> 14[/14/] 14 --> 15{15} 15 --> 16[16] 16 --> 17[17] 17 --> 18[18] 18 --> 19[19] 19 --> 2{{2}} </pre>				<p>Coordinación de evaluaciones de programas y/o proyectos de las Dependencias y Entidades Estatales</p> <p>10 Da a conocer el PAE anual y presenta TDR ante las Dependencias y Entidades estatales que serán evaluados sus programas y/o proyectos.</p> <p>11 Realiza trámites ante al área de adquisiciones de Oficialía Mayor para el proceso de adjudicación del equipo evaluador.</p> <p>12 Organiza reuniones de trabajo con las Dependencias y Entidades estatales, presenta al grupo evaluador y solicita información.</p> <p>13 Recaban y envían información solicitada a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.</p> <p>14 Recibe y turna información al grupo evaluador para su evaluación de programas y/o proyectos estatales de las Dependencias y Entidades programadas.</p> <p>15 Recibe Información, analiza y en caso de haber observaciones se tiene contacto con los enlaces institucionales de las dependencias para su aclaración.</p> <p>16 Realiza proceso de evaluación de programas y/o proyectos estatales de las Dependencias y Entidades programadas.</p> <p>17 Presenta las evaluaciones realizadas a los programas y/o proyectos de las Dependencias y Entidades estatales a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.</p> <p>18 Recibe y envía informe de las evaluaciones a la Coordinadora General de Planeación e Inversión para su conocimiento.</p> <p>19 Publica evaluaciones de programas y/o proyectos estatales de las Dependencias y Entidades, en el portal institucional de la CGPI en la sección perteneciente Evaluación.</p>

CGPI	Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño	Dependencias y Entidades estatales	Procedimiento: Seguimiento a los resultados de las Evaluaciones del Desempeño
 <pre> graph TD 2{{2}} --> 20[20] 20 --> 21[21] 21 --> 22[22] 22 --> 23[23] 23 --> 24[24] 24 --> 25[25] 25 --> 3{{3}} </pre>			<p>Seguimiento a los resultados de las Evaluaciones del Desempeño</p> <p>20 Solicita a las Dependencias y Entidades estatales las estrategias para el seguimiento de las recomendaciones de las Evaluaciones de los programas y/o proyectos Estatales.</p> <p>21 Envían a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño las acciones de seguimiento a las recomendaciones de los programas y/o proyectos estatales.</p> <p>22 Recibe, analiza y dan seguimiento las acciones de mejora de desempeño de sus programas y/o proyectos estatales.</p> <p>23 Elabora informes de seguimiento las acciones de mejora de desempeño de sus programas y/o proyectos estatales y turna a las dependencias y entidades estatales.</p> <p>24 Realizan mejoras en la programación de los programas y/o proyectos Estatales para el siguiente ejercicio fiscal.</p> <p>25 Informan a la Coordinadora General de Planeación e Inversión las mejoras en la programación de los programas y/o proyectos Estatales, resultado de las evaluaciones de programas y/o proyectos de las Dependencias y Entidades Estatales.</p>

CGPI	Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño	Consejería Jurídica del Ejecutivo del Estado	Oficialía Mayor de Gobierno	Procedimiento: Actualización de los lineamientos generales para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;">  <pre> graph TD 3{{3}} --> 26[26] 26 --> 27[27] 27 --> 28[28] 28 --> 29[29] 29 --> 30[30] 30 --> 31[31] 31 --> 32[32] 32 --> Fin[Fin] </pre> </div> <div style="width: 50%;"> <p>Actualización de los lineamientos generales para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas.</p> <p>26 Actualiza lineamientos en base a la normatividad aplicable para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala.</p> <p>27 Envía lineamientos propuestos para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas a la Consejería Jurídica del Ejecutivo del Estado.</p> <p>28 Analiza lineamientos propuestos para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas y emite observaciones a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.</p> <p>29 Realiza adecuaciones, y envía a la Coordinadora de Planeación e Inversión para su Vo.Bo</p> <p>30 Recibe, da Vo.Bo Realiza trámites y lo envía área de publicaciones de la oficialía Mayor para su publicación oficial.</p> <p>31 Publican lineamientos para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas de las Dependencias y Entidades Estatales en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado.</p> <p>32 Publica los lineamientos generales para la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala en portal institucional.</p> </div> </div>				

Monitoreo & Evaluación

La CGPI a través de la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño tiene la facultad de establecer las estrategias de implementación y operación de los sistemas de información del PbR-SED, así como llevar a cabo el seguimiento de los programas y acciones del Poder Ejecutivo del Estado, aprobados durante el ejercicio presupuestal e informar de los resultados a la Coordinadora General de Planeación e Inversión. Así como formular y emitir las disposiciones necesarias para la operación del SED y, en general en materia de evaluación y seguimiento del desempeño presupuestario en las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, mediante el establecimiento de indicadores estratégicos, con el objeto de mejorar gradualmente el sistema presupuestario orientado a resultados. Además de establecer y coordinar la difusión de la Metodología del Marco Lógico (MML).

Derivado de lo anterior, la DTED determinó que las metodologías para la elaboración de las Evaluaciones de los Programas presupuestarios se realizarían en función de los Términos de Referencia (TdR) del CONEVAL, puesto que es un organismo público descentralizado de la Administración Pública Federal, con autonomía y capacidad técnica para generar información objetiva sobre la situación de la política social y la medición de la pobreza en México, que permita mejorar la toma de decisiones en la materia.

Asimismo, la DTED integró para la elaboración e integración de evaluaciones los Términos de Referencia para los Tipos de Evaluación: Integral del Desempeño, Específicas del desempeño, Indicadores y Diseño, con fundamento en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículos 85, 110, 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; artículo 49 de la Ley de Coordinación Fiscal; artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; artículos 72 al 80 de la Ley General de Desarrollo Social; artículo 68, fracción XXVI de la Ley Orgánica de la Administración Pública, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, de fecha 6 de septiembre de 2021, así como en el artículo 146 del Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Tlaxcala 2024 vigente en materia de evaluación del desempeño.

El Programa Anual de Evaluación 2024, para evaluar fondos y programas para el ejercicio fiscal 2023, se emite con el propósito de establecer un instrumento eficaz en la integración de los informes de evaluación, además de considerar los lineamientos establecidos por la SHCP para el seguimiento y evaluación de los fondos y programas de Ramos Generales de los Ramos 36,33,12, 20, 23, 8, 4 y 11 así como convenios y subsidios que deriven de recursos federales y estatales.

Cabe señalar que el Programa Anual de Evaluación 2024, determina que la DTED en conjunto con los enlaces de evaluación de las dependencias y entidades estatales, deberán atender requerimientos, ofrecer y actualizar información, revisar los resultados y ratificar los productos antes de aceptarlos a entera satisfacción, así como verificar el cumplimiento de los TdR, y de los plazos establecidos en el PAE 2024.

Los TdR pueden consultarse en la Página de Internet Oficial de la Coordinación General de Planeación e Inversión, <https://cgpi.tlaxcala.gob.mx/> en el apartado de evaluación.

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN 2024

PAE 2024 Cronograma de trabajo	2024																								
	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes															
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre															
	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana															
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Diseño, planeación y aprobación del PAE 2024.																									
Primera Reunión General con Dependencias y Entidades para integración de evaluaciones.																									
Segunda Reunión General con Dependencias y Entidades para capacitación en evaluación al desempeño.																									
Solicitud de Información a Dependencias y Entidades para integración de evaluaciones a la DTED y ente evaluador.																									
Periodo de análisis y procesamiento de la información obtenida.																									
Periodo de revisión de avances de la integración de las evaluaciones por parte de la DTED.																									
Segunda reunión de trabajo: evaluados y evaluadores.																									
Segundo periodo de análisis y procesamiento de la información.																									
Revisión de informes preliminares de evaluaciones por parte de la DTED.																									
Tercera reunión de trabajo: evaluados y evaluadores.																									
Periodo de integración de últimas observaciones.																									
Entrega de Informes Finales de Evaluaciones.																									
Publicación de Informes Finales en páginas de Internet oficiales.																									
Reporte de las Evaluaciones al Sistema de Formato Único (SFU) del portal de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).																									
Acciones de seguimiento a la atención de los ASM.																									
Cumplimiento de Acta de atención de los ASM.																									

SECCION 4
Control de Evaluaciones PAE 2024

No.	Programa	RAMO	Fondo o Programa Evaluado	Dependencia o Entidad responsable de la ejecución	Tipo de Evaluación PAE 2024
1	FASSA	Ramo 33. Aportaciones Federales	Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud	OPD Salud Tlaxcala	Integral de Desempeño
2	FISE	Ramo 33. Aportaciones Federales	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social de las Entidades	Secretaría de Bienestar (SB) Secretaría de Ordenamiento Territorial y Vivienda (SOTYV)	Integral de Desempeño
3	FAFEF	Ramo 33. Aportaciones Federales	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas	Secretaría de Infraestructura (SI)	Integral de Desempeño
4	FAM	Ramo 33. Aportaciones Federales	Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) Asistencia Social	Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF)	Integral de Desempeño
			Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) Infraestructura Educación Básica	Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa (ITIFE) Dirección de Planeación Educativa de la USET (2)	
			Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) Infraestructura Educación Media Superior	Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Tlaxcala (CECYTE) Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa (ITIFE)	
			Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) Infraestructura Educación Superior	Universidad Autónoma de Tlaxcala (UAT) Universidad Politécnica de Tlaxcala (UPTX)	
5	FAETA	Ramo 33. Aportaciones Federales	Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA) Educación Tecnológica	Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Tlaxcala (CONALEP)	Integral de Desempeño
			Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA) Educación Adultos	Instituto Tlaxcalteca para la Educación de los Adultos (ITEA)	
6	FONE	Ramo 33. Aportaciones Federales	Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo	Unidad de Servicios Educativos de Tlaxcala (USET)	Integral de Desempeño
7	FASP (1)	Ramo 33. Aportaciones Federales	Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal	Comisión Ejecutiva del Sistema Estatal de Seguridad Pública	Integral de Desempeño
8	FOFISP (1)	Ramo 36. Seguridad y Protección Ciudadana	Fondo para el Fortalecimiento de las Instituciones de Seguridad Pública	Comisión Ejecutiva del Sistema Estatal de Seguridad Pública	Desempeño
9	INSABI	Ramo. 12. Salud	Prestación gratuita de servicios de salud, medicamentos y demás insumos asociados	OPD Salud Tlaxcala	Integral de Desempeño
10	PROABIM	Subsidio a Entidades Federativas	Programa para el Adelanto, Bienestar e Igualdad de las Mujeres	Instituto Estatal de la Mujer (IEM)	Específica de Desempeño
11	PAIMEF	Subsidio a Entidades Federativas	Programa de Apoyo a las Instancias de Mujeres en las Entidades Federativas	Instituto Estatal de la Mujer (IEM)	Específica de Desempeño
12	CNBPD	Subsidio a Entidades Federativas	Subsidio Comisión Nacional de Búsqueda para personas desaparecidas	Secretaría de Gobierno (SEGOB)	Indicadores
13	CNMNA	Subsidio a Entidades Federativas	Convenio para la niñez migrante no acompañada	Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF)	Diseño
14	CNMA	Subsidio a Entidades Federativas	Convenio para la niñez migrante acompañada	Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF)	Diseño
15	BS	Programa Estatal	Bienestar para tu Salud	Secretaría de Bienestar (SB)	Indicadores
16	BN	Programa Estatal	Bienestar para tu Nutrición	Secretaría de Bienestar (SB)	Indicadores
17	PAEMJF	Programa Estatal	Programa de Apoyo Económico a Mujeres Jefas de Familia	Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF)	Indicadores

Objetivos Estratégicos e Indicadores

Los sujetos evaluados, deberán elaborar y proponer anualmente a la CGPI, los objetivos estratégicos de los Programas presupuestarios, conforme a lo establecido en el Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto, alineándolos y vinculándolos con el Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Tlaxcala y los programas que deriven del mismo.

Los objetivos a nivel de FIN de las MIR, deberán contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Administración Pública Estatal y del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Tlaxcala vigente.

La información relativa a los objetivos estratégicos de los sujetos evaluados, deberá contener al menos, los siguientes elementos:

- 1.** La justificación de cada objetivo estratégico, con base en la MML, identificando las necesidades y problemas a resolver, apoyada en un análisis cuantitativo y cualitativo.
- 2.** Los indicadores de desempeño de cada objetivo estratégico, que permitan establecer objetivamente el avance de los sujetos evaluados respecto del nivel de cumplimiento de dichos objetivos.
- 3.** La especificación de los bienes y/o servicios que se generan con el propósito de lograr los objetivos estratégicos de corto, mediano y largo plazo.
- 4.** La identificación del programa a través del cual entrega los bienes y/o servicios a sus beneficiarios/usuarios, conforme al objetivo estratégico al que éste contribuye.
- 5.** Tratándose de programas sociales, la especificación de la población objetivo.

Esta información se integrará al SIIF.

La CGPI a través de la DTED, dará seguimiento a las evaluaciones practicadas a los sujetos evaluados, respecto a la gestión y logro de los fines de los Programas presupuestarios. Dichas evaluaciones podrán realizarse anualmente y deberán incluirse en el proceso presupuestario.

Los sujetos evaluados deberán considerar los resultados de dicha evaluación, y atender las recomendaciones y medidas derivadas de la misma.

La DTED y la Secretaría de la Función Pública supervisarán que las recomendaciones hayan sido atendidas, sin perjuicio de las facultades de fiscalización dispuestas en otros ordenamientos, para esta última.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Los sujetos evaluados deberán diseñar cada Programa presupuestario con base en la MML, así como elaborar las MIR correspondientes y actualizarlas de acuerdo a lo que establezca el Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto para el ejercicio fiscal que corresponda.

La MIR deberá contener, al menos, la siguiente información:

1. **Resumen Narrativo:** describe las principales actividades de gestión para producir y entregar bienes y servicios; enuncia cada uno de los componentes o bienes y servicios que conforman el programa; formula el propósito u objetivo del mismo y expresa del fin u objetivo estratégico de la dependencia o sector al cual se contribuye, toda vez que se logra el propósito del programa.

En primera instancia o en el corto plazo:

- a. **Fin:** representa la contribución que el programa espera tener sobre algún aspecto concreto del objetivo estratégico del sujeto evaluado, el cual deberá estar ligado

estrechamente con algún objetivo estratégico del Plan de Estatal de Desarrollo del Estado de Tlaxcala vigente y/o Programa Sectorial.

- b. **Propósito:** dentro de la MIR describe la consecuencia directa del programa sobre una situación, necesidad o problema específico. En este apartado se deberá precisar la población objetivo que se busca atender con el programa, considerando una visión de mediano o largo plazo.
 - c. **Componentes:** describe los bienes y/o servicios que deberán ser entregados, a través del programa.
 - d. **Actividad:** describe los procesos de gestión en donde se movilizan y aplican los recursos financieros, humanos y materiales, para producir y entregar cada uno de los bienes y servicios.
2. **Indicadores:** Expresión cuantitativa y/o cualitativa que indica la magnitud o grado de cumplimiento de un objetivo; es el resultado de un algoritmo o fórmula de cálculo que se compara con una meta establecida; permite observar los cambios vinculados con la ejecución del programa; y su frecuencia de aplicación permite monitorear y evaluar los resultados del programa.
 3. **Medios de verificación:** definición de las fuentes de información utilizadas para obtener los datos que permiten realizar el cálculo y medición de los indicadores, al tiempo que permite verificar el cumplimiento de metas. Los medios de verificación pueden estar constituidos por estadísticas, encuestas, revisiones, auditorías, registros o material publicado, entre otros, y son un instrumento de transparencia y rendición de cuentas.
 4. **Supuestos:** Descripción de los factores externos que no son controlables por las instancias responsables del Programa presupuestario, cuya ocurrencia es necesaria para el cumplimiento de objetivos del programa.

Los sujetos evaluados, realizarán un ejercicio integral de planeación y vinculación de los objetivos, estrategias, acciones y metas a los ejercicios presupuestales, y realizar mediante MML, el diseño y actualización de las MIR, y los programas que de él se deriven, para cumplir con los preceptos contenidos en el Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Tlaxcala vigente y los programas que se derivan del mismo.

Los sujetos evaluados, presentarán la MIR de cada Programa presupuestario, en los términos que se establezcan en el calendario del "Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de ejercicio fiscal que corresponda.

La CGPI, revisará conjuntamente con los sujetos evaluados las MIR y sus modificaciones, conforme al mecanismo que se determine para dichos efectos en el marco del proceso presupuestario, emitiendo las recomendaciones que estime pertinentes y, cuando proceda aprobará las mismas.

Los sujetos evaluados deberán atender las recomendaciones que emita la DTED y realizar las modificaciones en la MIR, en los términos de las disposiciones aplicables. Así mismo, deberá difundir la(s) MIR de los Programa(s) presupuestario(s) bajo su responsabilidad, dentro de los 30 días hábiles siguientes a la aprobación del Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Tlaxcala del ejercicio fiscal que corresponda.

Los sujetos evaluados deberán revisar anualmente las MIR de sus Programas presupuestarios, tomando en cuenta la información sobre su operación y gestión, así como los resultados de las evaluaciones.

La MIR por Programa presupuestario actualizada se incluirá de forma anual en el Presupuesto de Egresos en los términos que defina la Secretaría.

La MIR por Programa presupuestario, formará parte del SIIF para coadyuvar en la eficacia, eficiencia, economía y calidad de los bienes y servicios que produce el Gobierno del Estado de Tlaxcala.

Los sujetos evaluados, deberán reportar el avance y resultado de los indicadores de la matriz, conforme a los plazos y términos que se establece en el artículo 302 del Código Financiero para el Estado de Tlaxcala y sus Municipios.

La DTED y la Secretaría de la Función Pública, a través de los órganos internos de control de los sujetos evaluados, verificará la publicación y veracidad de los reportes de los Tipos de Evaluación, el Seguimiento a los Resultados y la Difusión de las Evaluaciones.

Tipos de Evaluación

Para garantizar la evaluación orientada a resultados y retroalimentar el SIIF, se aplicarán los siguientes tipos de evaluación:

1. Evaluación de Programas presupuestarios, se dividen en:
 - a. **Evaluación de Diseño:** Analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la Matriz de Indicadores para Resultados.
 - b. **Evaluación de Consistencia y Resultados:** Analiza el diseño, operación y medición de los resultados de un Programa presupuestario de manera general, identificando áreas de mejora en cualquiera de los aspectos analizados.
 - c. **Evaluación de Procesos:** Analiza mediante trabajo de campo, si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente, y si contribuye al mejoramiento de la gestión.

- d. **Evaluación de Impacto:** Identifica el cambio en los indicadores a nivel de resultados, atribuible a la ejecución del Programa presupuestario.
 - e. **Evaluación Específica de Desempeño:** Identifica el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en un Programa presupuestario, mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión de los programas sociales.
 - f. **Evaluación Específica:** Aquellas evaluaciones no comprendidas en los presentes lineamientos, y que se realizarán mediante trabajo de administración y/o de campo.
 - g. **Evaluación de Indicadores:** evaluación que analiza, mediante trabajo de campo la pertinencia y alcance de los indicadores de un programa para el logro de resultados.
 - h. **Evaluación Complementaria:** las evaluaciones complementarias a programas gubernamentales serán de aplicación opcional de acuerdo con las necesidades e intereses de las Dependencias y entidades, siempre y cuando no se encuentren previstas en el programa Anual de Evaluación, con el fin de mejorar su gestión y obtener evidencia adicional sobre su desempeño.
2. **Evaluaciones Estratégicas del Desempeño Institucional:** Las evaluaciones que se aplican a un programa o conjunto de programas en torno a las estrategias, políticas e instituciones.

Las evaluaciones se llevarán a cabo por si mismos o a través de la Unidad Técnica de Evaluación del Desempeño de la Coordinación General de Planeación e Inversión, mediante Evaluadores Externos, ya sean personas físicas o morales especializadas, con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se

establezcan en las disposiciones aplicables; con cargo al presupuesto del sujeto evaluado responsable del Programa presupuestario a evaluar, previo visto bueno de la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.

La DTED, establecerá un PAE en el que se determinarán los sujetos evaluados, los Programas presupuestarios, los tipos de evaluación, y las fechas de inicio y conclusión de las evaluaciones señaladas

El PAE, se emitirá a más tardar el último día hábil del mes de enero de cada ejercicio fiscal, conforme al calendario que emita la DTED.

Evaluación de Programas Presupuestarios

La evaluación de los programas presupuestarios deberá realizarse conforme a los estándares normativos, mediante trabajo de campo y administración cuando por su naturaleza así se determine por la DTED y la Secretaría de la Función Pública; y del cual se integrará el **informe correspondiente que contendrá un análisis, conforme a los siguientes criterios:**

1. En materia de Diseño Programático:

- a. Si el programa identificó correctamente el problema o necesidad prioritaria al que va dirigido, y está diseñado para solventarlo.
- b. La contribución del programa al cumplimiento del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Tlaxcala, de los objetivos, estrategias y líneas de acción, así como de los objetivos estratégicos del sujeto evaluado.
- c. Si existe evidencia científica o nacional, que muestre que el tipo de bienes y/o servicios que brinda el Programa presupuestario, contribuye positivamente a la consecución de su propósito y fin.
- d. La lógica vertical y horizontal de la MIR del Programa presupuestario.
- e. La población potencial y objetivo, con base en la distribución de la necesidad, especificando la población atendida respecto a la población potencial, desglosado por características socioeconómicas y/o niveles geográficos pertinentes.

- f. Las reglas de operación o equivalente que explique el funcionamiento y operación del Programa presupuestario, incluyendo el padrón de beneficiarios.
- g. Las posibles coincidencias, complementariedades o duplicidades de acciones con otros Programas presupuestarios estatales.

Esta información deberá analizarse para el ejercicio fiscal anterior al periodo en que se realice la evaluación, con excepción de los periodos que se establezcan para determinados Programas presupuestarios en el PAE correspondiente.

2. En materia de Consistencia y Resultados:

- a. Se identifican las deficiencias en el diseño, operación y medición de los resultados.
- b. El diseño y operación del Pp, permite proveer de información que retroalimente su gestión y resultados.
- c. La operación del Pp en los distintos niveles.
- d. La eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia de los procesos operativos del Pp para el logro de sus objetivos.
- e. La identificación de los problemas que obstaculizan la operación del Pp.
- f. La descripción de buenas prácticas.
- g. La adecuación, aplicación, deficiencia o insuficiencia de los procesos para lograr sus objetivos planteados.

3. En materia de Procesos:

- a. La observancia de las reglas de operación y otras disposiciones normativas aplicables al Programa presupuestario.
- b. Los mecanismos de organización y gestión del Programa presupuestario, incluyendo las acciones de mejora y simplificación recientes.
- c. La administración financiera de los recursos.
- d. La eficacia operativa del programa.

- e. La sistematización de la información.
- f. Los mecanismos de actualización y depuración del padrón de beneficiarios o listados de beneficiarios, tratándose de Programas presupuestarios que deban operar con dichos padrones o listados.
- g. El cumplimiento y avance en los indicadores de gestión.
- h. La rendición de cuentas y difusión de información estratégica.
- i. Los instrumentos disponibles que le permiten al Programa presupuestario medir el nivel de satisfacción de la población objetivo y de otros actores clave respecto de los bienes y/o servicios que entrega el programa.

4. En materia de Impacto:

- a. Los instrumentos disponibles que le permiten al Programa presupuestario medir los resultados alcanzados en el ámbito de sus propósitos y fines.
- b. La calidad de las evaluaciones de impacto que se hayan realizado tanto en el ámbito de Fin como de Propósito, considerando la metodología aplicada, el impacto logrado en el bienestar de la población, los resultados identificados, así como el uso y aplicación de los mismos.
- c. Si el diseño y operación del Programa presupuestario permite realizar una evaluación de impacto.
- d. La difusión de los resultados y evaluaciones del programa.
- e. La utilización de la información generada para mejorar su desempeño.

Dichos criterios integrarán los términos de referencia para la evaluación del Diseño del Programa, la evaluación de consistencia y resultados y la evaluación de procesos, según corresponda; en el caso de las evaluaciones de impacto será necesario basarse en los Criterios Generales para el Análisis de Factibilidad de Evaluaciones de Impacto en Programas presupuestarios.

Todas las evaluaciones realizadas a los Programas presupuestarios deberán considerar una comparación con los resultados encontrados en evaluaciones anteriores.

Los sujetos evaluados deberán informar dentro de los primeros 10 días hábiles, concluido el trimestre, el avance registrado en el desarrollo de su evaluación, este deberá ser en términos de porcentaje, acompañado de la evidencia que sustente su progreso; lo anterior, deberá ser enviado de manera oficial a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.

Evaluaciones de Impacto

Para realizar evaluaciones de impacto se deberán considerar los Criterios Generales para el Análisis de Factibilidad de Evaluaciones de Impacto en Programas presupuestarios.

Evaluación de los Programas Presupuestarios Nuevos

Los sujetos evaluados deberán elaborar un diagnóstico que justifique la creación de nuevos Programas presupuestarios que se pretendan incluir dentro del Proyecto de Presupuesto de Egresos del ejercicio fiscal que corresponda o, en su caso, justificar la ampliación o modificación sustantiva de los Programas presupuestarios existentes, precisando su impacto económico y las fuentes de financiamiento.

En el diagnóstico se deberá especificar de qué manera el nuevo Programa presupuestario contribuye al cumplimiento del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Tlaxcala, de los objetivos, estrategias y líneas de acción, así como de los objetivos estratégicos del sujeto evaluado que lo presente, y para el caso de programas sociales, incluirá las previsiones para la integración y operación de su padrón de beneficiarios conforme a las disposiciones aplicables.

Así mismo, deberán elaborar una MIR del programa propuesto, en términos del Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto para el ejercicio fiscal que corresponda.

Dicho diagnóstico, así como la MIR, deberán entregarse a la Coordinación General de Planeación e Inversión, para su revisión y autorización, notificando a la DTED para incluirlo al PAE.

Durante el primer año de operación de los Programas presupuestarios nuevos, se deberá llevar a cabo una evaluación del diseño, en los términos que se establecen en los presentes lineamientos. Dicha evaluación deberá entregarse de conformidad con el calendario de actividades de evaluación fijado por la DTED.

Asimismo, los sujetos evaluados deberán realizar durante el primer año de ejecución, un análisis del funcionamiento y operación de los siguientes procedimientos:

- a. Los mecanismos de elegibilidad para la selección de beneficiarios de los nuevos programas, así como de las áreas geográficas en las que se ejecute dicho programa.
- b. La integración y operación de su padrón de beneficiarios.
- c. Los mecanismos de atención del programa nuevo.
- d. La entrega o distribución del apoyo del nuevo programa.
- e. El registro de operaciones programáticas y presupuestarias.
- f. La rendición de cuentas, transparencia y difusión de información.
- g. Otros aspectos que soliciten la DTED, de forma coordinada o que los sujetos evaluados consideren necesario incluir.

Los resultados de este análisis deberán ser considerados para mejorar el diseño y la operación del nuevo programa, realizando los ajustes necesarios en las reglas de operación del siguiente ejercicio de aquellos programas sujetos a las mismas.

Los sujetos evaluados deberán solicitar a la DTED la inclusión en el PAE, de las evaluaciones que deba realizar a los Programas presupuestarios nuevos. La DTED determinará la viabilidad de su inclusión.

Evaluaciones Específicas

Las evaluaciones específicas a Programas presupuestarios, serán de aplicación opcional de acuerdo con las necesidades de los sujetos evaluados, siempre y cuando no se encuentren previstas en el PAE, y contribuyan a mejorar la gestión y permitan obtener evidencia adicional sobre su desempeño.

Las propuestas de evaluación que correspondan, se presentarán ante la UTED para su aprobación.

Los sujetos obligados, que tengan la necesidad de ejecutar procesos de evaluación específicos a los recursos federalizados, deberán solicitar la inclusión del tipo de evaluación, ante la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño, para incorporarse al PAE del ejercicio fiscal correspondiente.

Dicha solicitud deberá contener como mínimo:

- a.** Fundamento Legal.
- b.** Tipo de Evaluación.
- c.** Propuesta de Términos de Referencia (TdR).
- d.** Cronograma de Ejecución.
- e.** Responsable de la Evaluación.
- f.** Modalidad de Ejecución de la Evaluación (Externa o Interna).
- g.** Datos del Evaluador Externo.

Seguimiento a resultados y recomendaciones derivadas del proceso de evaluación.

Los sujetos evaluados, deberán atender los ASM de las evaluaciones practicadas.

Para el seguimiento y la atención de los ASM, el sujeto evaluado enviará a la DTED y a la Secretaría de la Función Pública, las evidencias documentales que acrediten su atención, en función de las fechas compromiso señaladas en el PAE, además de verificar oportunamente las acciones realizadas para atender cada uno de los hallazgos y recomendaciones, y el impacto que tuvieron estas en la operación del Programa presupuestario.

En cuanto se agoten las acciones para dar cumplimiento a los ASM establecidos en el PAE, se llevará a cabo la celebración del “Acta de Atención de los ASM derivados del PAE para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales del Programa presupuestario”.

Difusión de las evaluaciones y sus resultados

Los sujetos evaluados deberán dar a conocer de forma permanente a través de sus respectivas páginas de Internet en un lugar visible y de fácil acceso, los documentos y resultados de todas las evaluaciones aplicadas a los Programas presupuestarios que ejecutan.

Asimismo, los sujetos evaluados informarán a la DTED y a la Secretaría de la Función Pública, la liga electrónica donde se encuentren publicados los documentos, a más tardar treinta días posteriores a la entrega final de la evaluación.

Los sujetos evaluados deberán difundir en sus respectivas páginas de Internet la información siguiente:

- a. Sus Matrices de Indicadores para Resultados aprobadas por la CGPI y contenidas en el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Tlaxcala del ejercicio fiscal que corresponda.

- b.** El texto completo, el resumen ejecutivo y los anexos correspondientes de las evaluaciones realizadas a los Programas presupuestarios que ejecutan, resaltando la evaluación más reciente.
- c.** En un apartado especial, los principales resultados de dichas evaluaciones.
- d.** En su caso, las reglas de operación vigentes de los Programas presupuestarios.

Cuando se practique una evaluación externa, los sujetos evaluados deberán dar a conocer en sus respectivas páginas de Internet la siguiente información:

- a.** Los datos generales del evaluador externo, destacando al coordinador de la evaluación y a su principal equipo colaborador.
- b.** Los datos generales de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación al interior del sujeto evaluado.
- c.** La forma de contratación del evaluador externo, de acuerdo con las disposiciones aplicables.
- d.** El tipo de evaluación contratada, así como sus principales objetivos.
- e.** Las bases de datos generadas con la información de administración y/o de campo para el análisis de la evaluación.
- f.** Los instrumentos de recolección de información: cuestionarios, guion de entrevistas y sus respectivos formatos, entre otros.
- g.** Una nota metodológica con la descripción de las técnicas y modelos utilizados, acompañada del diseño muestral, especificando los supuestos empleados y las principales características del tamaño y dispersión de la muestra utilizada.
- h.** Un resumen ejecutivo en el que se describan los principales hallazgos, las fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas, y las recomendaciones del evaluador externo.
- i.** El costo total de la evaluación externa, especificando la fuente de financiamiento.

Para el caso de evaluaciones específicas a los Fondos del Ramo General 33, o Programas presupuestarios financiados con recursos federalizados, los sujetos evaluados deberán

atender lo señalado en la **“Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas”**, emitida por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

Términos de referencia de las evaluaciones

Para las evaluaciones de Programas presupuestarios, la DTED validará y emitirá los términos de referencia respectivos, conforme a las características particulares de cada evaluación e incluirán el objetivo de la evaluación, los alcances, metodología; perfil del equipo evaluador y productos esperados, y podrán basarse en los Modelos de Términos de Referencia que emita el CONEVAL.

El informe de evaluación que elabore el evaluador, deberá incluir un apartado en el que se expongan de forma breve y resumida las fortalezas y oportunidades, las debilidades y amenazas, así como las recomendaciones de cada uno de los temas de la evaluación que hayan sido analizados.

Sanciones

Los actos u omisiones que impliquen el incumplimiento a lo establecido en los Lineamientos Generales para la Evaluación y Seguimiento de los Programas presupuestarios del Gobierno del Estado de Tlaxcala, serán sancionados de conformidad con lo establecido en la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios, y las demás disposiciones aplicables vigentes.

Las responsabilidades administrativas se fincarán, a todos aquellos que directamente hayan ejecutado los actos o incurran en las omisiones y de igual manera, a aquellos que, por la naturaleza de sus funciones, hayan omitido la revisión o hayan autorizado tales actos por causas que impliquen dolo, culpa, mala fe o negligencia por parte de los mismos.

Presupuesto basado en Resultados Sistema de Evaluación del Desempeño

**Programa de Trabajo
2024**

