

# P058 CONDUCCIÓN DE LA POLÍTICA DE OBRA PÚBLICA



## UNIVERSIDAD AUTONOMA DE TAMAULIPAS

MVZ. MC. Dámaso Leonardo Anaya Alvarado  
**Rector**

Dr. Eduardo Arvizu Sánchez  
**Secretario General**

Dra. Rosa Issel Acosta Gonzáez  
**Secretaria Académica**

C.P. Jesús Francisco Castillo Cedillo  
**Secretario de Administración**

Mtro. Eduardo García Fuentes  
**Secretario de Finanzas**

Dra. Elda Ruth De Los Reyes Villarreal  
**Directora de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales**

## COORDINACIÓN GENERAL DE LA EVALUACIÓN

Jorge Alberto Pérez Cruz  
Adolfo Rogelio Cogco Calderón  
**Coordinadores Generales**

Karla Jazmín Rodríguez Hernández  
**Coordinación General de la Evaluación**

Rolando Israel Valdez Ramírez  
Reyna Verónica Sobrevilla Vázquez  
Keidy Danira Ávila Izaguirre  
Nancy Elizabeth San Martin González  
**Evaluadores**

Gabriela Garza Del Valle  
**Revisión de estilo**

María Montserrat Soto Castillo  
**Edición**



## ÍNDICE

GLOSARIO.....	5
PRESENTACIÓN .....	15
INTRODUCCIÓN.....	19
ANTECEDENTES .....	20
I. MARCO JURÍDICO – NORMATIVO DE LA EVALUACIÓN .....	22
1. MARCO NACIONAL E INTERNACIONAL .....	23
2. MARCO ESTATAL DE TAMAULIPAS .....	26
II. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN .....	28
1. OBJETIVO GENERAL.....	28
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	28
3. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN.....	28
III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO .....	29
SECCIÓN II. PROBLEMA O NECESIDAD PÚBLICA .....	38
II.1. Verificación del Diagnóstico.....	38
II.2. Identificación del problema. ....	39
II.3. Análisis del problema.....	40
SECCIÓN III. DISEÑO DE LA PROPUESTA DE ATENCIÓN .....	45
III.1. Objetivos. ....	45
III.2. Bienes y Servicios. ....	46
III.3. Poblaciones. ....	48
III.4. Experiencias de atención.....	49
III.5. Selección de alternativas.....	50
SECCIÓN IV. DISEÑO OPERATIVO.....	52
IV.1. Cobertura. ....	52
IV.2. Criterios de elegibilidad. ....	53
IV.3. Mecanismos de solicitud y entrega de bienes y/o servicios. ....	56

IV.4. Padrón.....	60
IV.5. Transparencia y rendición de cuentas.....	61
IV.6. Presupuesto.....	64
SECCIÓN V. CONSISTENCIA PROGRAMÁTICA Y NORMATIVA.....	66
SECCIÓN VI. CONTRIBUCIÓN A OBJETIVOS DE LA PLANEACIÓN ESTATAL, NACIONAL E INTERNACIONAL.....	68
SECCIÓN VII. COMPLEMENTARIEDADES, SIMILITUDES Y DUPLICIDADES.....	70
SECCIÓN VIII. INSTRUMENTO DE SEGUIMIENTO DE DESEMPEÑO (ISD).....	71
VIII.1. De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados.....	71
VIII.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados.....	75
SECCIÓN IX. VALORACIÓN FINAL DEL DISEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.....	81
SECCIÓN X. ANÁLISIS FODA.....	85
SECCIÓN XI. CONCLUSIONES GENERALES.....	96
SECCIÓN XIII. FORMATOS DE ANEXOS.....	100
ANEXO 1. AFECTACIONES DIFERENCIADAS POR GRUPOS DE POBLACIÓN, TERRITORIOS Y MEDIO AMBIENTE.....	100
<b>ANEXO 2. ÁRBOL DEL PROBLEMA.....</b>	<b>102</b>
ANEXO 4. ESTRATEGIA DE COBERTURA.....	104
ANEXO 6. MECANISMO DE ENTREGA.....	108
ANEXO 8. PRESUPUESTO.....	112
ANEXO 9. ALINEACIÓN A OBJETIVOS DE LA PLANEACIÓN ESTATAL.....	113
ANEXO 10. ALINEACIÓN A LOS ODS.....	115
ANEXO 11. COMPLEMENTARIEDADES, SIMILITUDES Y DUPLICIDADES.....	116
ANEXO 12. INSTRUMENTO DE SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO.....	118
ANEXO 13. FUENTES DE INFORMACIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	124

## GLOSARIO

**Afectaciones diferenciadas:** Patrones de comportamiento o manifestaciones del problema o necesidad pública que afectan de manera distinta a determinados grupos de población, territorios o medio ambiente, derivado de las condiciones de vulnerabilidad que experimentan.

**Agenda 2030:** Plan de acción mundial entre los Estados Miembros de las Naciones Unidas, a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, basado en 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que tiene por objeto asegurar el progreso social y económico sostenible en todo el mundo y fortalecer la paz universal dentro de un concepto más amplio de la libertad.

**Análisis cualitativo:** Proceso de recolección de datos sin medición numérica, como la descripción detallada de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones, para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

**Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA):** Herramienta de diagnóstico y de planeación estratégica que identifica las Fortalezas (factores críticos positivos internos), Oportunidades (aspectos positivos externos que se pueden aprovechar), Debilidades (factores críticos negativos internos que se deben controlar - eliminar o reducir-) y Amenazas (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos) en la operación del Programa presupuestario (Pp).

**Análisis de gabinete:** Conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos públicos oficiales, documentos normativos o generales, sistemas de información, entre otros.

**APE:** Administración Pública Estatal.

**Aspectos a considerar:** Documento denominado Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambios sustanciales que se propongan incluir en la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos de la Federación.

Disponibles para su descarga en:

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/490187/Oficio\\_No\\_419-A-19-0788\\_VQZ.SE.164.19.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/490187/Oficio_No_419-A-19-0788_VQZ.SE.164.19.pdf).

**Bienes y/o servicios:** Componentes, tipos de apoyo, proyectos, bienes, servicios, subsidios y en general a cualquier producto generado por el Pp para el logro de su objetivo central.

**Brechas:** Asimetrías o desigualdades generadas por los procesos de exclusión social e inequidades que afectan a diversos grupos sociales o territorios, siendo posible representarla mediante la estimación de la diferencia entre la situación de una población o territorio expresada en una variable de resultado que sea de interés, con respecto a la situación de un grupo de referencia expresada en esa misma variable de resultado.

**Cambio sustancial:** Modificaciones que incidan directamente en el diseño de los programas presupuestarios y que impliquen cambios en los niveles de Propósito o Componente de la Matriz de Indicadores para Resultados o de la Ficha de Indicador de Desempeño, únicamente cuando exista: i) una modificación en el resultado que pretende lograr el programa en su población objetivo o en sus objetivos; ii) un ajuste en la definición y/o caracterización de la población objetivo del programa presupuestario; iii) la incorporación o eliminación de bienes y/o servicios que proporciona el programa presupuestario.

**Clave del Pp:** Nomenclatura que identifica a un Programa presupuestario en la Estructura Programática. Se compone de la Modalidad presupuestal y tres dígitos numéricos.

**Coherencia lógica externa:** Grado de coherencia entre el diseño de la intervención y las políticas que orientan la acción social del gobierno y la oferta pública existente, extra e interinstitucional.

**Coherencia lógica interna:** Grado de coherencia entre los distintos elementos centrales que componen el diseño del Programa presupuestario.

**Complementariedad:** Se considera que dos Pp (o más) son complementarios cuando atienden a una misma población mediante la generación de diferentes bienes y/o servicios para el logro de objetivos con características similares.

**CONEVAL:** Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

**Contexto territorial:** Descripción de la ubicación geográfica en la que se desarrolla el problema o necesidad pública que el programa busca atender, así como de las brechas y niveles diferenciados de afectación que, en su caso, existan entre distintas regiones.

**Dependencias:** A las que se refiere el artículo 1, numeral 2, y artículo 23 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas.

**Diagnóstico del programa:** Documento de carácter público donde se definen y justifican los principales elementos del diseño conceptual de un Pp; debería contener los elementos señalados en los *Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal y el Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño*, así como en el Programa Anual de Evaluación Estatal vigente.

**Duplicidad:** Se considera que dos Pp podrían presentar duplicidad cuando persiguen un mismo objetivo central, mediante la entrega de bienes y/o servicios con características iguales, o bien, se atiende a una misma población mediante el mismo tipo de bien o servicio.

**Economía:** Administración de los bienes, recursos y servicios públicos con austeridad y disciplina, satisfaciendo los objetivos y metas a los que estén destinados, siendo éstos de interés social, en los términos de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y demás disposiciones aplicables.

**Eficacia:** Logro en el ejercicio fiscal de los objetivos y las metas programadas en los términos de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y demás disposiciones aplicables.

**Eficiencia:** Cuando el ejercicio del gasto se da en tiempo y forma, en los términos de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y demás disposiciones aplicables.

**Entidades:** A las que se refiere el artículo 1, numeral 3, y artículos 41, 42 y 43 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas.

**Equidad de género:** Justicia en el reparto de responsabilidades y beneficios entre hombres y mujeres. Lo que se implica con la equidad es un trato justo o equivalente (a veces igual, a veces diferente) entre hombres y mujeres en términos de derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades de acuerdo con las respectivas y diferentes necesidades de cada uno. Así, la equidad de género es un medio para lograr la igualdad, por encima de las diferencias que puedan existir. Por lo tanto, la equidad de género incluye el derecho de las mujeres y de los hombres a ser diferentes, pero no discriminados por tales diferencias.

**Escisión:** Modificación programática que indica la separación de los componentes o subprogramas de un Pp, dando lugar a la creación de uno o varios Pp o a un cambio sustancial en un Pp existente para un ejercicio fiscal determinado.



**Estructura Programática (EP):** Conjunto de categorías y elementos programáticos ordenados en forma coherente, el cual define las acciones que efectúan los ejecutores de gasto para alcanzar sus objetivos y metas de acuerdo con las políticas definidas en el Plan Estatal de Desarrollo y en los Programas presupuestarios. Asimismo, ordena y clasifica las acciones de los ejecutores de gasto para delimitar la aplicación del gasto y permitir conocer el rendimiento esperado de la utilización de los recursos públicos.

**Evaluación:** Análisis sistemático y objetivo de los programas presupuestarios y de las políticas públicas, que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados e impacto, en función del tipo de evaluación realizada.

**Evaluación en materia de Diseño:** A la que se refiere la fracción I inciso a) del numeral Décimo Noveno de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal y el Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño.

**FID:** Ficha de Indicadores del Desempeño, que contiene información para llevar a cabo el seguimiento a los objetivos y metas de Programas presupuestarios que, por su naturaleza o diseño, no son susceptibles de contar con una Matriz de Indicadores para Resultados.

**Fusión:** Modificación programática que indica la compactación de dos o más Pp o de uno o varios de sus componentes o subprogramas, dando lugar a la creación de un nuevo Pp o a un cambio sustancial en uno ya existente para determinado ejercicio fiscal.

**Gastos en capital:** Son los que debe afrontar un Pp para adquirir bienes cuya duración en el Pp es superior a un año. Consideran recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).

**Gastos en mantenimiento:** Son los requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Consideran recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.

**Gastos en operación:** Incluyen los gastos directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, consideran los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del Pp, consideran el capítulo 1000) y los gastos indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, consideran los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).



**Gastos totales:** Se refieren a la suma de los gastos en operación más los gastos en mantenimiento.

**Género:** Diferencias entre mujeres y hombres basadas en los roles sociales construidos y transmitidos a través de la educación pero que, básica y fundamentalmente, asignan valores y sentidos diferenciales e inequitativos a mujeres y hombres.

**Grupos de la población:** Mujeres, hombres, niñas, niños, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, comunidades indígenas, afrodescendientes, personas con discapacidad y población rural.

**Guía Indicadores.** Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos que publica la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Disponible para su descarga en la dirección electrónica: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia\\_Indicadores.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia_Indicadores.pdf).

**Guía MIR:** Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados que publica la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Disponible para su descarga en la dirección electrónica: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia\\_MIR.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf).

**Honradez:** Principio constitucional que guían el desempeño de las personas servidoras públicas y que permite identificar mecánicas operativas que garanticen el buen funcionamiento de un Programa presupuestario.

**Igualdad de género:** Implica el concepto de que todos los seres humanos, tanto mujeres como hombres, son libres de desarrollar sus capacidades personales y tomar decisiones sin las limitaciones establecidas por los estereotipos, los roles de género rígidos o los prejuicios. La igualdad de género significa que los diferentes comportamientos, aspiraciones y necesidades de las mujeres y los hombres se consideran, valoran y favorecen por igual. La equidad está basada en la justicia; la igualdad es el resultado de los derechos humanos.

**Indicador del Desempeño:** Expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del Programa, monitorear y evaluar sus resultados. Los indicadores del desempeño pueden ser estratégicos o de gestión.

**Instancia de coordinación:** La Secretaría de Finanzas, a través de la Subsecretaría de Egresos.

**Instancia Evaluadora:** Equipo de evaluadores conformado por personas físicas o morales, adscritas a instituciones públicas o privadas, tanto nacionales como internacionales, con experiencia probada en evaluación y temas específicos requeridos para realizar alguno de los tipos de evaluaciones de los Pp y Políticas Públicas.

**Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD):** Agrupa los indicadores del desempeño de un Pp a través de los cuales se mide el cumplimiento de los objetivos, y que son la base para el seguimiento y la evaluación del desempeño. Para fines de este documento, se considera a la Matriz de Indicadores para Resultados y a la Ficha de Indicador del Desempeño como instrumentos de seguimiento del desempeño.

**Lineamientos de Evaluación:** Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal y el Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño.

**Lineamientos ISD:** Lineamientos para el proceso de seguimiento y modificación extemporánea de los Instrumentos de Seguimiento del Desempeño de los Programas presupuestarios vigentes.

**Lineamientos para la Vinculación MIR-ROP:** Guía para el Diseño de Reglas de Operación de Programas presupuestarios con recurso estatal.

**LGP:** Ley de Gasto Público.

**Metodología del Marco Lógico (MML):** Herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un Programa presupuestario y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de estos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas. La MML facilita el proceso de conceptualización y diseño de programas y permite fortalecer la vinculación de la planeación con la programación.

**Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** Herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Pp y su alineación con la planeación estatal y sectorial; incorpora indicadores que miden los objetivos y resultados esperados, identifica medios para obtener y verificar información de los indicadores, describe bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos e incluye medios de verificación y

supuestos sobre riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del Pp, conforme se define en la fracción VIII del Lineamiento Tercero de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal.

**Modalidad presupuestaria:** Nomenclatura que identifica la naturaleza del Pp con base en las características de las actividades y procesos que realiza, y los resultados que persigue, conforme a lo establecido en la Clasificación de Pp Manual de Programación y Presupuesto vigente.

**ODS:** Objetivos del Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Disponibles para su consulta en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>.

**PAE:** Programa Anual de Evaluación de los Programas Estatales y de los Fondos de Aportaciones Federales, emitido conforme a lo dispuesto en los artículos 2 Bis fracción XXIX Bis y 81 fracción III de la Ley de Gasto Público.

**Perspectiva de género:** Estrategia destinada a hacer que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, así como de los hombres, sean un elemento integrante de la elaboración, la aplicación, la supervisión y la evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, a fin de que las mujeres y los hombres se beneficien por igual y se impida que se perpetúe la desigualdad. Su objetivo final es lograr la equidad.

**Pertinencia:** Grado de congruencia de la propuesta de intervención con las necesidades de la población objetivo.

**PED:** Plan Estatal de Desarrollo.

**PNUD:** Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

**Población:** Personas físicas o morales, públicas o privadas; bienes; institución(es) o área(s) geográfica(s) que pueden agruparse por la presencia o ausencia de un atributo que le identifica como problemático(a), necesitado(a) y/o con oportunidades de mejora.

**Población Atendida (PA):** Población que es titular de derecho directa de los bienes y/o servicios que genera el Pp en un ejercicio fiscal determinado.

**Población Objetivo (PO):** Población que el Programa presupuestario tiene planeado o programado atender, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normativa. La población objetivo de un Programa presupuestario debe ser medida en la misma unidad que la población potencial.

**Población Potencial (PP):** 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.

**Problema o necesidad:** Situación que motiva el diseño e implementación de una intervención pública, ya sea porque atiende a una condición socialmente no deseable o a cualquier demanda que deba ser atendida por una función de gobierno.

**Programa presupuestario (Pp):** Categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos y cuya identificación corresponde a la solución de una problemática de carácter público, conforme a la definición establecida en la fracción XXX del artículo 2 Bis de la Ley de Gasto Público del Gobierno del Estado de Tamaulipas.

**Reactivación:** Modificación programática que indica el alta de un Pp que no era vigente en el ejercicio fiscal inmediato anterior, pero que existía en ejercicios fiscales previos.

**Rendición de cuentas:** Condiciones institucionales mediante las cuales el ciudadano puede evaluar de manera informada las acciones de los servidores públicos, demandar la responsabilidad en la toma de las decisiones gubernamentales y exigir una sanción en caso de ser necesario. Constituye la última etapa del Ciclo Presupuestario.

**Resectorización:** Modificación programática que indica que un Pp se traslada de un Ramo o sector a otro, dando lugar a la creación de un nuevo Pp o a un cambio sustancial en un Pp existente para un ejercicio fiscal determinado.

**Sexo:** Diferencias biológicas entre hombres y mujeres.

**SHCP:** Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

**Similitud:** Se considera que dos Pp son similares cuando se identifican características comunes en el objetivo central que persiguen, pero los bienes y/o servicios que entregan son diferentes, o bien, otorgan bienes y/o servicios con características similares para el logro de objetivos diferenciados.

**Sostenibilidad:** Capacidad del Pp de mantener en un período prolongado de tiempo el flujo de beneficios que forman parte de sus objetivos de intervención.



**Subsidios:** Asignaciones de recursos federales previstas en el Presupuesto de Egresos que, a través de las dependencias y entidades, se otorgan a los diferentes sectores de la sociedad, a las entidades federativas o municipios para fomentar el desarrollo de actividades sociales o económicas prioritarias de interés general.

**Sujeto de derecho:** Instancia, actor o persona que es susceptible o cumple con las características para recibir entregables o componentes producidos por el programa, ya sea para consumo o uso final o intermedio. Algunos ejemplos son los siguientes: escuelas, establecimientos médicos, instancias de gobiernos municipales, personas que habitan una localidad y que comparten una problemática común, unidades administrativas de dependencias y entidades, entre otros.

**Tipo de intervención:** Alternativa viable que constituye el diseño del Pp. Esta se conforma por el conjunto de objetivos y medios (bienes y/o servicios) seleccionados, a partir de los árboles de problemas y objetivos, para dar solución al problema o necesidad pública identificada (incluyendo sus causas y efectos).

**Titular de derecho:** Instancia, actor o persona que recibe o utiliza los entregables o componentes producidos por el programa, ya sea para consumo o uso final o intermedio. Algunos ejemplos son los siguientes: escuelas, establecimientos médicos, instancias de gobiernos municipales, personas que habitan una localidad y que comparten una problemática común, unidades administrativas de dependencias y entidades, entre otros.

**Transparencia:** Privilegiar el principio de máxima publicidad de la información pública y difundir de manera proactiva información gubernamental, como un elemento que genera valor a la sociedad y promueve un gobierno abierto, protegiendo los datos personales que estén bajo su custodia, de acuerdo con la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y demás disposiciones aplicables.

**Transversalidad:** El análisis y la perspectiva de género debe ser considerada en todos y cada uno de los momentos de la planificación: desde el diseño, la implementación, el seguimiento y la evaluación de las políticas y los programas en todos los ámbitos, con el objetivo que hombres y mujeres se beneficien por igual y la desigualdad no se perpetúe.

**Unidad o Área Coordinadora de la Evaluación (AE):** Área administrativa designada al interior de la Secretaría de Finanzas, ajena a la operación de los Pp para coordinar el flujo de información, la operación, supervisión y seguimiento de las evaluaciones y sus resultados, su calidad y cumplimiento normativo. Para el caso de las evaluaciones aplicables a los Fondos y Programas de Gasto Federalizado, la Unidad o Área Coordinadora será la que designe la Contraloría. Lo anterior, en términos

de lo señalado en el segundo párrafo del Lineamiento Trigésimo Segundo de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal.

**Unidad Responsable (UR):** Área administrativa de los Poderes Legislativo y Judicial, los entes autónomos, las dependencias y entidades, que está obligada a la rendición de cuentas sobre los recursos humanos, materiales y financieros que administra para contribuir al cumplimiento de los Pp comprendidos en la estructura programática autorizada al ramo, dependencia o entidad. Ello conforme a la definición que se establece en la fracción XXXIX del artículo 2 Bis de la Ley de Gasto Público.

## PRESENTACIÓN

El Gobierno del Estado de Tamaulipas, está comprometido con diseñar y operar un presupuesto de egresos que incorpore una orientación a resultados durante las etapas del ciclo presupuestario.

Las acciones para lograr lo anterior se realizan a través de la Secretaría de Finanzas, dependencia del Poder Ejecutivo a cargo de coordinar la estrategia del Presupuesto basado en Resultados, así como el Sistema de Evaluación del Desempeño del gasto público (PbR-SED), destacando que uno de sus principales elementos es la realización de evaluaciones de los Pp a los cuales se asignan recursos en el marco del presupuesto de egresos de la entidad federativa.

Lo anterior, permite atender lo establecido en el artículo 161 de la Constitución Política del Estado de Tamaulipas, respecto a que:

*Los recursos económicos de que dispongan el Estado y los Municipios se administrarán bajo los principios de legalidad, honestidad, eficacia, eficiencia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control y rendición de cuentas, para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.*

*Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por la instancia técnica que establezca la ley, con objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos con base en los principios previstos en el párrafo anterior.*

En ese sentido, la Ley de Gasto Público establece en el artículo 80 que la Secretaría de Finanzas *tendrá a su cargo el Sistema de Evaluación del Desempeño del gasto público, en función de los objetivos y metas de los Programas Presupuestarios, y demás elementos del ciclo presupuestario.*

Asimismo, la propia Ley de Gasto Público señala en el artículo 81, inciso A, fracción I, que en el marco de la coordinación del PbR-SED, la Secretaría de Finanzas tiene atribuciones para... *la emisión de los lineamientos metodológicos y técnicos para su operación; mientras que la fracción III la faculta para Formular un Programa Anual de Evaluación respecto de los Programas Presupuestarios sujetos a evaluación, en el cual se establecerá el tipo de evaluación a realizar y el cronograma para su aplicación.*

Al respecto y derivado de la experiencia observada en años anteriores mediante la utilización de modelos de Términos de Referencia (TdR) para evaluaciones externas, desarrollados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), se detectó que, si bien esos modelos de TdR se basan en la utilización de la Metodología del Marco Lógico (avalada normativamente por la Ley General de

Contabilidad Gubernamental), era importante tener en cuenta aspectos relacionados con las condiciones particulares que viven tanto las mujeres como los hombres; de ahí que los presentes TdR han sido formulados, incorporando la *perspectiva de género* como parte de una estrategia gubernamental que se apega a los diversos acuerdos nacionales e internacionales para reducir las desigualdades y la discriminación entre hombres y mujeres. El *género* puede entenderse como las diferencias entre mujeres y hombres basadas en los roles sociales construidos y transmitidos a través de la educación<sup>1</sup> pero que, básica y fundamentalmente, asignan valores y sentidos diferenciales e inequitativos a mujeres y varones.<sup>2</sup> En resumen, el género es la construcción cultural de la diferencia sexual.<sup>3</sup> Por ello, deben diferenciarse claramente los términos género y sexo. Este último se refiere específicamente a las diferencias biológicas entre hombres y mujeres.<sup>4</sup>

Precisamente porque social, cultural e históricamente ha habido un desequilibrio de poder entre los géneros, con innumerables consecuencias desfavorables en especial para las mujeres, “el género debe ser central para la planificación, implementación, seguimiento y evaluación de un programa” (p. 39)<sup>5</sup> y con el propósito de que éste sea más eficiente. Este análisis “debe realizarse en las primeras etapas del proceso de planificación para que se incorpore al proyecto una comprensión del rol de género y las relaciones de poder” (p. 2)<sup>6</sup>, es decir, incluyendo datos e información sobre cómo influyen las cuestiones de género en determinada problemática en que se desee intervenir y, de esta manera, poder determinar cómo la intervención puede cambiar dicha situación.

<sup>1</sup> United Nations Relief and Works Agency for Palestine Refugees in the Near East (2011). Gender analysis manual [Manual de análisis de género].

<sup>2</sup> Martínez Jerez, A. M. (2017). *Violencia sexual vivida por varones: Una mirada desde las construcciones de género*. Universidad Autónoma de Tamaulipas/Colofón.

<https://libros.uat.edu.mx/index.php/librosuat/catalog/view/135/113/361-1>

<sup>3</sup> Lamas, M. (1996). Introducción. En M. Lamas (Comp.). *El género: la construcción cultural de la diferencia sexual* (pp. 9-20). Porrúa/PUEG-UNAM.

<sup>4</sup> United Nations Relief and Works Agency for Palestine Refugees in the Near East (2011). Gender analysis manual [Manual de análisis de género].

<sup>5</sup> Ídem.

<sup>6</sup> Ídem.



Es por esto que en los presentes TdR se propone la incorporación de la *perspectiva de género*, la cual debe ser entendida, de acuerdo al Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC)<sup>7</sup> como una estrategia para evaluar y considerar las implicaciones, para las mujeres y los hombres, de cualquier acción planificada y siendo la consideración de estas necesidades parte integral del diseño, implementación, supervisión y evaluación de las políticas y programas en todos los niveles, a fin de que “mujeres y hombres se beneficien por igual y la desigualdad no sea perpetuada” (párr. 4).<sup>8</sup> De esta manera, incluir la perspectiva de género es un enfoque estratégico para lograr el objetivo final: la igualdad de género. Sin un análisis de género y un enfoque desde esta perspectiva, “los proyectos pueden fallar o comportarse mal al empeorar la situación de un grupo” (p. 37).<sup>9</sup>

Es así como, a partir del trabajo realizado de la firma Gestión Estratégica para Resultados del Desarrollo, S. C., en 2022, se desarrollaron las primeras propuestas de modelos de TdR, en materia de Diseño, Consistencia y Resultados, y Procesos, tanto para programas presupuestarios del ámbito social, como para aquellos diferentes al ámbito social.

Los presentes Términos de Referencia también parten del uso de la Metodología del Marco Lógico; sin embargo, contemplan una revisión y replanteamiento de las preguntas que se estima, facilitarán su aplicación a los programas presupuestarios estatales. Asimismo, se tiene en cuenta la perspectiva de género para conocer, en caso de que así se considere necesario, que tanto hombres como mujeres se vean beneficiados con el objetivo que persiga el Pp. En una primera instancia, la Secretaría de Finanzas, junto con el Instituto de las Mujeres de Tamaulipas, desarrollaron unos Términos de Referencia en materia de Diseño para identificar cuestiones de género. Sin embargo, y como parte de una mejora para bien de lograr evaluaciones trascendentes, en el año 2023, dichos Términos de Referencia se replantearon con el apoyo de la Unidad de Evaluación de Políticas Públicas de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Lo anterior, gracias al compromiso que el Gobierno del Estado tiene para lograr la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, considerando a los demás grupos de la población (niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, comunidades indígenas, afrodescendientes, personas con discapacidad y población rural).

<sup>7</sup> United Nations Economic and Social Council. (1997/2, 18 de julio). *UN Economic and Social Council Resolution 1997/2: Agreed Conclusions* [Conclusiones acordadas del Consejo Económico y Social, 1997/2]. <https://www.refworld.org/docid/4652c9fc2.html> <sup>8</sup> Ídem.

<sup>9</sup> United Nations Relief and Works Agency for Palestine Refugees in the Near East (2011). *Gender analysis manual* [Manual de análisis de género].

Se espera que los modelos de TdR en comento se conviertan en un mecanismo que permita generar información valiosa tanto para la evaluación del gasto público como para identificar brechas de desigualdad y generar acciones para su atención.

## INTRODUCCIÓN

El diseño de Políticas Públicas es una actividad inherente en los tiempos actuales donde los gobiernos buscan el máximo beneficio social sujeto a un presupuesto dado, atendiendo cada vez más necesidades que forman parte de un estado de bienestar.

El estructurar actividades para brindar bienes o servicios conlleva el uso de la Metodología del Marco Lógico como directriz para garantizar que las intervenciones funcionarán de acuerdo con lo esperado desde su concepción. Para ello, los diseñadores de Políticas Públicas requieren guías para establecer las bases de un Programa presupuestario, adicional de la retroalimentación preferentemente externa sobre lo ya elaborado. Es en este punto en el que se interviene al momento de llevar a cabo una evaluación en materia de diseño, ya que lejos de ser un fin o una actividad sin secuelas, más bien debe entenderse como un medio para mejorar el diseño de un Programa presupuestario desde el punto de vista técnico, y que forma parte del continuo de la formación de una intervención pública.

El objetivo de toda evaluación es el de que los Programas presupuestarios orienten sus esfuerzos hacia la mejora del desempeño a través del seguimiento de indicadores, no obstante, existen muchas más aristas que conforman un Programa público, tales como el diseño operativo, complementariedades, identificación del problema o necesidad, por mencionar algunas. Estas áreas son igual de importantes porque le dan forma al Pp a pesar de no ser su columna vertebral, y en algunas ocasiones suelen condicionar el funcionamiento óptimo. La cobertura geográfica también es un aspecto de amplia discusión con un alcance importante, pues no sólo debe enfocarse el gobierno en sectores de la población sino también en el territorio.

En el presente documento se presenta una evaluación en materia de diseño del Pp P058 Conducción de la Política de Obra Pública, cuyo objetivo es el de entregar la obra pública en tiempo y forma en el Estado de Tamaulipas.

## ANTECEDENTES

En el ciclo de las políticas públicas, la evaluación resulta un ejercicio necesario para identificar qué resultados se han logrado, para corregir estrategias y afinar las acciones a realizar. La evaluación tiene diversos propósitos, entre ellos, la identificación de los aprendizajes adquiridos en la experiencia práctica de implementación de los programas públicos. El aprendizaje surge de una reflexión colectiva que en primer lugar identifique, en el marco de una estrategia institucional, aquellos elementos significativos en la operación de una institución que los lleve a convertirse en activos de una base de conocimiento institucional, que son transmitidas conscientemente a toda la organización para convertirse en referentes de la acción hacia el futuro.

El aprendizaje permite identificar qué prácticas organizacionales han funcionado y en qué circunstancias, así como aquellas otras que no han conducido a los resultados planeados. Este proceso necesariamente se realiza de manera colectiva pues no se trata de lecciones aprendidas en lo individual, sino que surgen del trabajo colectivo de reflexión sobre la actividad de cada una de las áreas que conforman una institución.

Un segundo objetivo de la evaluación consiste en visibilizar los resultados de la operación institucional que define su marco jurídico y que determina el éxito o áreas de oportunidad de la institución. En este objetivo se precisan los resultados a lograr en todas las vertientes de trabajo institucional y se asocian a indicadores estratégicos que aportan evidencia objetiva del logro de resultados de desarrollo.

Un resultado de desarrollo es aquel que transforma las condiciones de vida de las personas beneficiarias de los programas públicos, así como el entorno en que éstas se desenvuelven y sus posibilidades de desarrollo futuro.

En el Estado de Tamaulipas, los tipos de evaluación se definen en los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios (Pp) de la Administración Pública Estatal. En este caso, los Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño están dirigidos a los programas de nueva creación o que han sufrido modificaciones sustanciales y que debe realizarse preferentemente durante el primer año de implementación de un programa.



La información que brinda la evaluación de diseño permite determinar hallazgos y recomendaciones a partir de un análisis de gabinete, considerando la justificación de la creación y diseño del programa; su vinculación con la planeación sectorial, estatal y nacional; sus poblaciones y mecanismos de atención; en su caso, el funcionamiento y operación del padrón de titulares de derecho y la entrega de apoyos; la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable; la clasificación de su presupuesto y rendición de cuentas; e identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas presupuestarios. Así como también analiza la contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

La Evaluación de Diseño está orientada a verificar que el Pp esté enfocado en su lógica vertical y horizontal a la resolución del problema que generó la necesidad del Pp.

*(Esta sección se deberá complementar con la descripción del contexto que dio origen al Pp, así como indicar si es de nueva creación o proviene de una fusión, escisión, resectorización, reactivación u otro movimiento programático que implicó su cambio sustancial, mencionando, en su caso, el o los Pp que participaron en el proceso y/o la clave del Pp y nombre anterior, cuando sea el caso).*

## I. MARCO JURÍDICO – NORMATIVO DE LA EVALUACIÓN

En el contexto de la implementación del enfoque para resultados en el Estado de Tamaulipas, la aplicación de una estrategia para operar un Presupuesto basado en Resultados, así como el desarrollo de un Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR- SED), requieren la atención y el establecimiento de diversos elementos tanto normativos como metodológicos, como son:

- Apego al marco normativo específico en la materia.
- Socialización de los conceptos básicos, orientación y funcionamiento del PbR-SED.
- Vinculación con las prioridades del Plan Estatal de Desarrollo y los Programas derivados de éste.
- Vinculación con los procesos programáticos del presupuesto.
- Incorporación de enfoques transversales en la planeación, monitoreo y evaluación del gasto público.
- Capacitación sobre herramientas metodológicas para la planeación, monitoreo y evaluación.
- Determinación de responsables específicos de la información de desempeño.
- Desarrollo de sistemas informáticos para almacenar información y generación de reportes sobre el desempeño de indicadores de programas, de manera conjunta o en su caso complementaria a los que administran la información programática y presupuestal del gasto público.
- Difusión de los resultados y establecimiento de acciones de mejora a partir de lo observado durante el monitoreo y de los informes de evaluación realizados.
- Transparentar la información de los resultados de las evaluaciones hacia la sociedad.
- Conforme a lo anterior, la realización de evaluaciones externas en México es uno de los elementos fundamentales para generar valor agregado al gasto público, al establecer el PbR-SED, tanto a puntaje nacional como estatal e incluso municipal.
- En ese sentido, a continuación, se aborda de manera detallada el marco normativo que atañe a la realización de dichos estudios.

## 1. MARCO NACIONAL E INTERNACIONAL

El artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos señala que los recursos económicos se administrarán con eficiencia, eficacia, economía y transparencia a efecto de cumplir con los objetivos para los que fueron destinados y que sus resultados deberán ser evaluados por las instancias técnicas correspondientes de conformidad con la normatividad aplicable.

Los artículos 71 y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, retoman como referente los elementos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, relativos a que la evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales.

También de conformidad con el artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, 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, y publicar a más tardar a los 30 días posteriores a la conclusión de las evaluaciones, los resultados de estas e informar sobre las personas que realizaron dichas evaluaciones.

En ese mismo plazo y conforme al artículo 80 tercer párrafo de la propia Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Secretaría de Hacienda entregará a la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, un informe del avance alcanzado por las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño, en lo que corresponde a los recursos federales transferidos y, en su caso, las medidas que se aplicarán coordinadamente entre estos órdenes de gobierno para el logro de los objetivos definidos en las disposiciones aplicables.

La Ley General de Desarrollo Social establece en los artículos del 72 al 80 que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de esta, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente.

Respecto a las temáticas transversales, la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres debe ser considerada tanto como un tema de derechos humanos, como una condición previa y un indicador, del desarrollo sustentable centrado en las personas. Por ello y desde un enfoque transversal de política pública, la incorporación de la perspectiva de género se fundamenta en acuerdos internacionales como la suscripción por parte del Estado Mexicano de la Declaración y la Plataforma de Acción de Beijing (derivada a partir de una resolución adoptada por la Organización de las Naciones Unidas el 15 de septiembre de 1995 al final de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer realizada en Beijing, China), mediante lo cual se impulsó con mayor perseverancia la incorporación de la perspectiva de género en las políticas y programas.

En lo concerniente a los derechos humanos de las mujeres existen, asimismo, instrumentos internacionales que ha protocolizado el gobierno mexicano, pudiendo citar la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), la Convención sobre los Derechos del Niño, la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Belém Do Pará), entre otros.

Derivado de estas convenciones para afianzar un camino hacia la igualdad entre hombres y mujeres, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) ha propuesto como estrategia la perspectiva de género, que se puede definir como el conjunto de actividades que buscan integrar las preocupaciones y experiencias de mujeres y hombres como parte fundamental para la elaboración, la aplicación, la supervisión y la evaluación de las políticas y los programas en todos los ámbitos, tanto políticos, económicos y sociales, con la intención que mujeres y hombres sean titulares de derecho por igual para, de esta forma, romper con la perpetuación de desigualdades y, en un futuro, influir en el logro de la igualdad de género.<sup>10</sup>

Es así como en aras de desarrollar instrumentos normativos nacionales, retomando las directrices plasmadas en los instrumentos internacionales para combatir una desigualdad sistemática e institucionalizada, se emiten:

La Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, la cual ha sido materia de reformas y mejoras en diferentes aspectos desde su emisión en agosto de 2006, por ejemplo: i) la definición de perspectiva de género del año 2013, detallada en el artículo 5 fracción VI de esa Ley; ii) en su artículo 15 señala entre otros aspectos que corresponde a las y los titulares de los Gobiernos Estatales y del Distrito Federal (hoy Ciudad de México), conducir la política local en materia de igualdad entre mujeres y hombres, así como incorporar en los presupuestos de egresos de la entidad federativa y del Distrito



Federal, la asignación de recursos para el cumplimiento de la política local en materia de igualdad; iii) en el artículo 38 señala que con el fin de promover la igualdad en el acceso a los derechos sociales y el pleno disfrute de éstos, las autoridades correspondientes desarrollarán acciones para garantizar el seguimiento y la evaluación de la aplicación en los tres órdenes de gobierno, de la legislación existente, en armonización con instrumentos internacionales.

La Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, la cual establece en el marco de esta y también bajo un enfoque transversal que permita establecer acciones más específicas en el marco de las desigualdades, determina la distribución de competencias en la materia, define los diversos tipos de violencia contra las mujeres, la emisión de alertas de género y el establecimiento de refugios y atención para víctimas de violencia. La prevención, atención, sanción y erradicación de la violencia contra las mujeres demanda la participación de diversos Pp que atiendan de manera integral este problema.

Por ello, a través de la incorporación de la perspectiva de género a los Pp, se pretenden disminuir las brechas de género actuales que colocan en una posición vulnerable a las mujeres. Esta visión permite que se atiendan las diferencias entre mujeres y niñas, así como hombres y niños.<sup>11</sup>









































































































































































































































