



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA

UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UEM)



CENTLA
ACCIONES QUE TRANSFORMAN
H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL
2021 - 2024

TÉRMINOS DE REFERENCIA (TdR)

Para la Evaluación de Consistencia y Resultados de los programas K004.- Electrificación y K008.- Carreteras.

INTRODUCCIÓN

El proceso de aplicación de la Armonización Contable, el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), son instrumentos que apoyan al sistema nacional de planeación. La evaluación del desempeño como herramienta del sistema integral de monitoreo y evaluación del presupuesto basado en resultados contribuye al mejoramiento de la gestión, la toma de decisiones y el logro de resultados de los programas presupuestarios tanto en su ámbito interno, como para efectos de la rendición de cuentas y la transparencia a la que está obligada todo ente público.

En tal sentido y con el objetivo de dar cumplimiento y observancia lo establecido en el Programa Anual de Evaluación Municipal 2023 (PAEM) del Ayuntamiento Constitucional de Centla, Tabasco; atendiendo a los lineamientos propuestos por el Consejo Estatal de Evaluación y a efectos de cumplimentar o dispuesto en los lineamientos normativos que regulan la materia de gasto público, ha tenido a bien diseñar y establecer los presentes Términos de Referencia que permitirán dar las bases para la selección y contratación del servicio de evaluación del desempeño a los planes y programas presupuestarios de los recursos económicos de Ramo General 23 del Fondo para Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos y Ramo General 33 del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Estatal (FISE) y del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM), que en este mismo documento se especifican.

En el presente documento se establecen las bases de los Programas a evaluar, la metodología de la evaluación y los criterios para la selección y contratación externa de los servicios relacionados con estos temas.

MARCO LEGAL Y CONCEPTUAL

Con fundamento en los Artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 1, 2, 3, 27, 45, 78, 85, 110 y 111 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 71, 72, 79 y 80 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; artículo 9 al 16, de los Lineamientos para la Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas del Estado de Tabasco. Así como a lo señalado en los Artículos 72 al 80 de la Ley General de Desarrollo Social; en los cuales se establece que el objetivo de la Evaluación de la Política de Desarrollo Social es revisar periódicamente el cumplimiento de los objetivos de los programas, metas y acciones de los programas presupuestarios para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente; y en concordancia a lo establecido en el artículo 49 Fracción V de la Ley de Coordinación Fiscal, en el cual se establece que los resultados del ejercicio de los recursos de los Fondos de Aportaciones Federales del Ramo General 33, deberán ser evaluados, con base en indicadores de desempeño y de resultados, a fin de verificar el cumplimiento de los

[Handwritten signatures and initials in blue ink]



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UDEM)



objetivos a los que se encuentran destinados los programas presupuestarios.

Considerando que el marco jurídico estatal contempla los tópicos antes referidos a través de los Artículos 76 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco; 46 al 50 de la Ley de Desarrollo Social del Estado de Tabasco; 16 Bis de la Ley de Planeación del Estado y 80 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Tabasco y sus Municipios.

Y estando a lo dispuesto en los numerales Primero, Segundo, Sexto, Octavo, Décimo Cuarto, Décimo Octavo, Décimo Noveno, Vigésimo, Vigésimo Sexto y Vigésimo Séptimo de los Lineamientos para Informar sobre los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas, Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, y de Operación de los Recursos del Ramo General 33; y conforme a los Lineamientos para la Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas del Estado de Tabasco, en su capítulo III establece los tipos de Evaluación, entre los cuales se encuentran la Evaluación de Consistencia y Resultados, la cual analiza la capacidad institucional, organizacional y de gestión de un programa.

El Ayuntamiento de Centla, Tabasco en cabal cumplimiento a lo antes descrito, establece la obligatoriedad de realizar durante el ejercicio 2023, la Evaluación del Desempeño a los recursos de Ramo General 23 del Fondo para Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos y Ramo General 33 del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Estatal (FISE) y del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM) en sus programas presupuestarios: **K004.- ELECTRIFICACIÓN Y K008.- CARRETERAS.**

El proceso de Evaluación de Consistencia y Resultados deberá analizar y valorar integralmente el diseño, ejecución y orientación a resultados de los programas antes descritos con la finalidad de identificar si contiene los elementos necesarios que permitan prever de manera razonable el logro de sus metas y objetivos, a efecto de instrumentar mejoras.

El Consejo Estatal de Evaluación como órgano encargado de administrar el Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño emite los Lineamientos para la Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas del Estado de Tabasco, que en su capítulo III señala que: para garantizar la evaluación orientada a resultados y retroalimentar el Sistema de Evaluación del Desempeño, se aplicarán los siguientes tipos de evaluación:

I.- Evaluación de Programas Estatales y Municipales: las que se aplican a cada programa las cuales se dividen en:

a) Evaluación Complementaria

Son de aplicación opcional de acuerdo con las necesidades e intereses de las dependencias y entidades con el fin de mejorar su gestión y obtener evidencia adicional sobre su desempeño.

b) Evaluación de Consistencia y Resultados

La evaluación que analiza la capacidad institucional, organizacional y de gestión de un programa.

[Handwritten signatures and initials in blue ink on the right margin]



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UDEM)



c) Evaluación de Diseño

Es un instrumento dirigido a los programas de nueva creación o que han sido objeto de cambio sustanciales en su estructura; de preferencia debe ser aplicada durante el primer año de implementación de un programa.

d) Evaluación Específica

Se realizan con trabajo de gabinete y/o campo.

e) Evaluación Específica del Desempeño

Es una valoración sintética del desempeño de los programas presupuestarios durante un ejercicio fiscal, muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas.

f) Evaluación de Impacto

Permiten medir, mediante el uso de las metodologías rigurosas, los efectos que un programa puede tener sobre su población beneficiaria y conocer si dichos efectos son en realidad atribuibles a su intervención.

g) 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.

II. Evaluaciones Estratégicas: Evaluaciones que se aplican a un programa o conjunto de programas en torno a las estrategias, políticas e instituciones.

Las evaluaciones a que se refieren las fracciones anteriores se llevarán a cabo por evaluadores externos con cargo al presupuesto de la dependencia o entidad responsable del programa federal, o por el Consejo en el ámbito de su competencia y cuando éste así lo determine.

De esta manera los presentes Términos de Referencia que fueron aprobados por la Unidad de Evaluación del Desempeño en su sesión de fecha 14 de abril de 2023, contienen los criterios que deberán de cumplirse para el proceso de selección y contratación del Servicio de Evaluación del Desempeño que dará cumplimiento al Programa Anual de Evaluación Municipal 2023 y a los planes y programas presupuestarios **K004.- ELECTRIFICACIÓN Y K008.- CARRETERAS.**

Características de la Evaluación propuesta a realizar:

- **Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

OBJETIVO GENERAL

Evaluar mediante trabajo de gabinete y apoyado en información proporcionada por el programa, la dependencia o entidad, la consistencia del **K004.- ELECTRIFICACIÓN Y K008.- CARRETERAS** en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población objetivo y resultados. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones de este análisis puedan retroalimentar el diseño y la gestión del programa.



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UDEM)



► Objetivos Específicos

- Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación nacional, estatal, sectorial y municipal, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas;
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;
- Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado;
- Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas;
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados, y;
- Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

ALCANCES.

Contar con un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados. Además de proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los programas.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO

La evaluación de consistencia y resultados deberá contener para el logro de sus objetivos el desarrollo de los siguientes apartados:

1. Características del Programa
2. Diseño
3. Planeación y Orientación a Resultados
4. Cobertura y Focalización
5. Operación
6. Percepción de la Población Atendida
7. Medición de Resultados
8. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones
9. Conclusiones
10. Ficha técnica

Para el presente trabajo se considerarán cuatro entregables oficiales de los resultados de la evaluación conforme a las fechas previstas en el PAEM 2023.



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UEM)



El primer entregable deberá de comprender las características del programa; así como el diseño metodológico y la estrategia de los trabajos a desarrollar.

Una vez aprobado el programa de trabajo propuesto a desarrollar por la instancia evaluadora; se coordinará para elaborar un pre-informe final o segundo entregable que contendrá los análisis previstos en los numerales 3 al 7; con sus respectivos anexos.

El tercer entregable constará del Informe Final y Resumen Ejecutivo en formato borrador para análisis y revisión por la Unidad de Evaluación.

Finalmente, el cuarto entregable y último entregable comprenderá del Informe Final y Resumen Ejecutivo, que contendrá la actualización del informe con base en las revisiones.

El Resumen Ejecutivo debe ser un breve análisis de los aspectos más importantes de la Evaluación, resultado de los principales hallazgos y conclusiones.

La descripción de lo que debe contener cada uno de los apartados enunciados se presenta en los Criterios Técnicos de la Evaluación.

Todos los entregables deberán de entregarse conforme a los productos y plazos de entrega, considerando que deberán de proporcionarse los juegos suficientes y pertinentes para que la Unidad de Evaluación en pleno, este en conocimiento y posibilidad de analizar y revisar tanto los avances, como los resultados finales de los trabajos realizados.

SELECCIÓN DE LA ENTIDAD EVALUADORA

PRINCIPIO DE EXIGIBILIDAD.

1. En las actividades de evaluación externa podrán participar personas físicas o morales, de carácter nacional e internacional, como entidades evaluadoras externas. Preferentemente dichas entidades deberán estar conformadas de forma multidisciplinaria para efectos de la realización de una evaluación, y deberá contar con la experiencia suficiente comprobable en las áreas de conocimientos de los programas sujetos a evaluación.
2. La selección de las entidades evaluadoras externas se deberá realizar sujetándose al numeral Trigésimo Segundo de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, publicados en el Diario Oficial de la Federación del día 30 de marzo de 2007 y el numeral Décimo Noveno del instrumento homólogo estatal denominado Lineamientos Generales para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios del Estado de Tabasco.
3. Comprobar si las entidades evaluadoras han participado como tal, ante la consulta al Registro de Evaluadores del Consejo Nacional de Evaluación en materia de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) o en el Registro de Evaluadores de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), que provea información para la toma de decisiones y contribuya a mejorar la política pública.
4. De acuerdo a lo establecido en el PAEM 2023, los criterios de selección ponderarán aspectos



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA
UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO
MUNICIPAL (UEM)



relacionados con: a) Perfil del Evaluador, b) Experiencia en el Área del Conocimiento y c) la Propuesta Técnica. Lo anterior considerando los siguientes elementos:

Sobre el Perfil Curricular	<ol style="list-style-type: none"> 1) El área de formación de los evaluadores y sus colaboradores, quienes deberán acreditar experiencia y formación académica formal. (Comprobable) 2) La experiencia acreditada como evaluadores externos. (Comprobable) 3) La capacidad operativa de los evaluadores externos. (Comprobable)
Perfil del coordinador de la Evaluación	<ol style="list-style-type: none"> 1) Maestría o doctorado en ciencias sociales, ciencia política, antropología, economía, sociología, políticas públicas, planeación, y/o áreas afines a la temática de la evaluación. (Comprobable)
Sobre la Experiencia en el Área de Conocimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1) Acreditar su Constitución Legal en los términos de la legislación aplicable. 2) Años de operar como entidad evaluadora. (mínimo 3 comprobables) 3) Acreditar experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la prestación de su servicio, de programas gubernamentales en México o en el extranjero. 4) La currícula del personal que realizará la evaluación del Programa que se trate, lo cual incluya: <ul style="list-style-type: none"> • Manifestación por escrito de que se tiene conocimiento de las características y operación del Programa objeto de la evaluación, o bien de Programas similares. • Acreditación de experiencia en el Tipo de Evaluación correspondiente a la evaluación de su servicio. • Definición de la plantilla de personal que utilizará para la evaluación del Programa, la cual deberá guardar congruencia con la magnitud y características particulares del mismo y del tipo de evaluación correspondiente a su servicio.
Sobre la Propuesta Técnica	<ol style="list-style-type: none"> 1) Apego con los Objetivos de la Evaluación. 2) Pertinencia de los métodos y técnicas propuestas por la entidad evaluadora externa. 3) Claridad en los planteamientos operativos para el cumplimiento de la evaluación.

PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGAS

El listado de productos que entregará la entidad evaluadora al área requirente, el calendario de entregas de los mismos y la forma de entrega se definen en el siguiente cuadro

CUADRO 1. LISTADO DE PRODUCTOS Y CALENDARIO DE ENTREGA

Productos de la Evaluación de Consistencia y Resultados	Fecha de entrega
ENTREGABLE 1 de la Evaluación de Consistencia y Resultados <ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción de cada Programa Presupuestario 2. Diseño metodológico y estrategia de los trabajos a desarrollar. 	Dentro de los 05 días hábiles siguientes a la fecha de suscripción del contrato.

[Handwritten signatures and initials in blue ink on the right margin]



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA
UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO
MUNICIPAL (UEM)



Productos de la Evaluación de Consistencia y Resultados	Fecha de entrega
<p>2.1. Diseño de la investigación. 2.2. Instrumentos y herramientas de recolección. 2.3. Criterios de evaluación. 2.4. Cronograma de Actividades.</p> <p>Entregará cinco juegos de la presentación en formato PowerPoint en CD, con tipo de letra Arial a 12 puntos con 1.5 de interlineado y de la documentación generada.</p>	
<p>ENTREGABLE 2.- Pre-Informe de Evaluación de Consistencia y Resultados que debe contener la siguiente estructura:</p> <p>En formato de borrador entregará a la Unidad de Evaluación el Desarrollo de los siguientes temas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis del Presupuesto 2. Análisis de Objetivos y Metas. 3. Análisis de la Cobertura. 4. Análisis del fondo, el programa y las acciones; considerando el diseño, la planeación, operación, sistematización y principales resultados. 5. Sistemas de monitoreo y rendición de cuentas. <p>En Formato de borrador, para el análisis y revisión de la Unidad de Evaluación, entregará cinco juegos del archivo impreso y electrónico del documento en formato WORD en CD, con tipo de letra Arial a 12 puntos con 1.5 de interlineado.</p>	<p>Dentro de los 30 días naturales siguientes a la fecha de inicio de los trabajos.</p>
<p>ENTREGABLE 3.- INFORME FINAL de la Evaluación de Consistencia y Resultados:</p> <p>Índice</p> <p>Introducción (1 cuartilla)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Características del Programa (Máximo 1 a 2 cuartillas) 4. Tema I. Diseño del programa (Máximo 15 cuartillas) 5. Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa (máximo 10 cuartillas) 6. Tema III. Cobertura y Focalización del programa (3 a 5 cuartillas) 7. Tema IV. Operación del programa (15 a 20 cuartillas) 8. Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa (1 a 3 cuartillas) 9. Tema VI: Resultados del programa. (8 a 10 cuartillas) 10. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones. 11. Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados (2 a 5 cuartillas cuartillas) 12. Conclusiones de 2 a 3 cuartillas 13. Bibliografía 14. Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación 15. Anexos <ul style="list-style-type: none"> • Anexo 1 "Metodología para la cuantificación de las poblaciones Potencial y Objetivo" (Formato libre). 	<p>Dentro de los 50 días naturales siguientes a la fecha de inicio de los trabajos.</p>

[Handwritten signatures and marks in blue ink on the right margin]



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA
UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO
MUNICIPAL (UEM)



Productos de la Evaluación de Consistencia y Resultados	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> • Anexo 2 "Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios" (Formato libre). • Anexo 3 "Matriz de Indicadores para Resultados". (Formato predeterminado) • Anexo 4 "Indicadores". (Formato de Ficha de Seguimiento de Indicadores) • Anexo 5 "Metas del programa". (Formato de Avance en el cumplimiento de Metas) • Anexo 6 "Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno". (Formato predeterminado) • Anexo 7 "Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora". (Formatos predeterminados) • Anexo 8 "Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora" (Formato libre). • Anexo 9 "Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas" (Formato libre). • Anexo 10 "Evolución de la Cobertura". (Formato libre) • Anexo 11 "Información de la Población Atendida". (Formato predeterminado) • Anexo 12 "Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves". (Formato predeterminado) • Anexo 13 "Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación". ((Formato predeterminado) • Anexo 14 "Avance de los Indicadores respecto de sus metas". (Formato predeterminado) • Anexo 15 "Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida" (Formato libre). • Anexo 16. "Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior" (Formato libre). <p>RESUMEN EJECUTIVO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción (5 a 10 renglones) 2. Descripción del programa o fondo 3. Principales resultados 4. De cobertura y focalización 5. De la evolución del presupuesto 6. Principales hallazgos 7. Recomendaciones y retos <p>En formato de borrador engargolado, para el análisis y revisión de la Unidad de Evaluación, entregará 5 juegos del archivo impreso y el archivo electrónico del documento en formato WORD en 1 CD de respaldo Digital.</p>	
<p>ENTREGABLE 4.- INFORME FINAL</p> <p>Cuarta entrega del Informe de Evaluación de Consistencia y Resultados. Actualización del informe con base en las revisiones.</p> <p>Cinco juegos empastados del Informe Final y del Resumen Ejecutivo y cinco juegos de archivos electrónicos de los documentos en formato WORD en CD y de la presentación en formato PowerPoint en CD, con tipo de letra Arial a 12 puntos con 1.5 de interlineado.</p>	<p>Dentro de los 70 días naturales siguientes a la fecha de inicio de los trabajos.</p>

Handwritten signature and initials.

Se debe considerar la realización de mínimo tres reuniones. Una al inicio de la evaluación, así

Handwritten signature and initials.



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UEDEM)



como dos más posterior a la entrega de los productos a la Unidad de Evaluación, los operadores del Programa y con el personal del área requirente con la finalidad de comentar los resultados de dichos entregables. Preferentemente se deberá de contemplar la realización de una reunión final, una vez entregado el último producto, para hacer la presentación de los principales resultados de la evaluación. El área requirente, indicará el lugar, día y hora de realización de las reuniones indicadas y en éstas deberá estar presente el coordinador de la evaluación o su personal.

RESPONSABILIDAD Y COMPROMISOS DEL EVALUADOR.

La entidad evaluadora es la responsable de los costos y gastos que significan las instalaciones físicas, equipo de oficina, alquiler de servicios y transporte que se requiera para la realización de la evaluación; asimismo, es responsable del pago por servicios profesionales, viáticos y aseguramiento del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo que sea contratado para la ejecución de la evaluación y operaciones conexas.

Respecto de los entregables, la entidad evaluadora es la responsable de responder por escrito sobre aquellos comentarios emitidos por el área requirente.

Para la revisión de los productos entregables el área requirente entregará al proveedor sus observaciones y recomendaciones en un plazo no mayor a cinco días hábiles después de la fecha de recepción de los mismos. La entidad evaluadora contará con cinco días hábiles después de la emisión del oficio de observaciones y recomendaciones para hacer las correcciones a los productos entregables.

En total este proceso de revisión, corrección y aprobación de los productos entregables deberá llevar, como máximo, hasta 10 días hábiles después de entregados los mismos y de acuerdo con el procedimiento detallado anteriormente. Lo anterior, a reserva de que dicho plazo pueda ser inferior dependiendo de las fechas en que se emitan los oficios de observaciones, de conformidad o de entrega de los productos debidamente corregidos. El plazo podrá ser superior sólo si el área requirente lo solicite.

La emisión de los oficios de observaciones y recomendaciones, así como los reportes de conformidad serán realizados en los plazos estipulados en estos Términos de Referencia. Será responsabilidad de la entidad evaluadora recoger estos oficios, así como responder en los plazos establecidos a las observaciones realizadas y entregar los productos con sus correspondientes copias. Los días hábiles para realizar las correcciones a los productos entregables se contarán a partir de la fecha de emisión/envío de la comunicación oficial por parte del área requirente. La atención a los comentarios emitidos por el área requirente, Unidad o Área de Evaluación y/o por los operadores del programa se deberá atender por escrito en el formato elaborado para ello.

Si al cabo de este procedimiento el área requirente considera que el producto no fue entregado a su entera satisfacción, se procederá a aplicar las cláusulas correspondientes al contrato que se refieren al no cumplimiento de las características adecuadas de los productos entregables.

Handwritten blue ink marks on the right margin, including a large checkmark and several initials.



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UDEM)



PUNTO DE REUNIÓN

El espacio físico para la recepción y entrega de oficios o comunicaciones oficiales, así como para la entrega de productos de la evaluación será en las instalaciones de la Dirección de Programación Municipal del H. Ayuntamiento de Centla; Las notificaciones para la celebración de las reuniones se realizarán por correo electrónico con al menos dos días hábiles de anticipación.

MECANISMOS DE ADMINISTRACIÓN, VERIFICACIÓN Y ACEPTACIÓN DEL SERVICIO

La entidad evaluadora deberá entregar cada producto de acuerdo a los plazos y condiciones de entrega establecidos en los presentes Términos de Referencia, dichos entregables serán validados por personal del área requirente; cada entregable se dará por recibido con el reporte de conformidad mediante escrito de aceptación del servicio a entera satisfacción por parte del área requirente, mismo que deberá presentar a el área contratante para los fines que correspondan, lo anterior en términos de lo establecido en el artículo 84 del Reglamento de la LAASSP.

El área requirente, supervisará el trabajo de campo realizado durante la evaluación.

Al concluir el contrato o convenio, el área requirente, elaborará la constancia de cumplimiento total de las obligaciones contractuales en donde se dejará constancia de la recepción del servicio requerido a entera satisfacción por parte del área requirente, todo ello de conformidad con lo establecido en el artículo 103 inciso b) del Reglamento de la LAASSP y los presentes Términos de Referencia.

CONDICIONES GENERALES

1. Además de los criterios establecidos en los presentes Términos de Referencia la entidad evaluadora podrá, de acuerdo con su experiencia, ampliar o aportar elementos adicionales que fortalezcan a la evaluación, debiendo cumplir como mínimo los puntos solicitados, sin costo alguno para el área requirente.
2. La totalidad de la información generada para la realización de este proyecto es propiedad del área requirente por lo que la entidad evaluadora no tiene derecho alguno para su disseminación, publicación o utilización.
3. La entidad evaluadora tendrá responsabilidad por discrepancias, errores u omisiones de los trabajos que presente, durante la vigencia del contrato.
4. En caso de presentarse cualquiera de las condiciones citadas en el punto anterior, será obligación de la entidad evaluadora realizar los trabajos necesarios para corregir, modificar, sustituir o complementar la parte o las partes del trabajo a que haya lugar, sin que esto implique un costo adicional para el área requirente, lo cual se deberá llevar a cabo durante la vigencia del contrato. De lo contrario se aplicarán las cláusulas correspondientes del contrato suscrito.
5. El área requirente será responsable de resguardar los productos establecidos en los presentes Términos de Referencia del contrato.



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UEM)



ANEXO A: CRITERIOS TÉCNICOS DE LA EVALUACIÓN

1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

Con base en información solicitada a los responsables del programa, se debe capturar una Descripción General del Programa, que consistirá en una breve descripción de la información reportada en un máximo de dos cuartillas. Dicha descripción debe considerar los siguientes aspectos:

1. Identificación del programa (nombre, siglas, dependencia y/o entidad coordinadora, año de inicio de operación, entre otros);
2. Problema o necesidad que pretende atender;
3. Metas y objetivos nacionales a los que se vincula;
4. Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece;
5. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida (desagregada por sexo, grupos de edad, población indígena y entidad federativa, cuando aplique);
6. Cobertura y mecanismos de focalización;
7. Presupuesto del periodo evaluado;
8. Principales metas de Fin, Propósito y Componentes, y,
9. Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad.
10. Otras características relevantes del programa a evaluar.

DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIAS DE LOS TRABAJOS A DESARROLLAR

La Evaluación de Consistencia y Resultados que analiza la capacidad institucional, organizacional y de gestión de un programa. Esta evaluación puede efectuarse a partir de los dos años de creación de un programa presupuestario y contiene seis temas: 1) Diseño, 2) Planeación Estratégica, 3) Operación, 4) Cobertura y focalización, 5) Percepción de beneficiarios, y 6) Resultados:

- Diseño.

Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales.

- Planeación estratégica.

Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados.

- Operación.

Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas.

- Cobertura y focalización.

Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado.

Handwritten blue ink marks and signatures on the right margin of the page.



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UDEM)



- Percepción de beneficiarios.

Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados.

- Resultados.

Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

ANALISIS DE GABINETE

La evaluación se realizará mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa, así como información adicional que la instancia evaluadora considere necesaria para justificar su análisis.

En este contexto, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública. De acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar de cada programa, se podrán programar y llevar a cabo entrevistas con responsables de los programas y/o personal de la unidad de evaluación y/o planeación de la dependencia coordinadora.

La selección de las fuentes de información para la Evaluación deberá considerar la normatividad asociada a la implementación del Programa y la información que se genere de cada una de las instancias implicadas en la operación del mismo, gobierno y otros actores relevantes; así como fuentes de información externa que se consideren pertinentes para la Evaluación.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el equipo evaluador debe considerar, como mínimo, los siguientes documentos:

- La normatividad aplicable (Leyes, Reglamentos, Reglas de Operación, Lineamientos, Manuales de Procedimiento, entre otros).
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender.
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), del ejercicio fiscal a ser evaluado.
- Sistemas de información.
- Evaluaciones del Programa.
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora.
- Documentos asociados al diseño.
- Padrón de beneficiarios y criterios de selección de los beneficiarios del programa.



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UDEM)



TRABAJO DE CAMPO

Los seis temas incluyen preguntas específicas, de las que 34 deben ser respondidas mediante un esquema binario (SÍ/NO) sustentando con evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el análisis. En los casos en que la respuesta sea SÍ, se debe seleccionar uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta.

Las 17 preguntas que no tienen respuestas binarias (por lo que no incluyen niveles de respuestas) se deben responder con base en un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

I. FORMATO DE RESPUESTA

Cada una de las preguntas debe responderse en un máximo de una cuartilla e incluir los siguientes conceptos:

1. la pregunta;
2. la respuesta binaria (SÍ/NO) o abierta; • para las respuestas binarias y en los casos en los que la respuesta sea “SÍ”, el nivel de respuesta (que incluya el número y la oración), y
3. el análisis que justifique la respuesta

II. CONSIDERACIONES PARA DAR RESPUESTA

Para las preguntas que deben responderse de manera binaria (SÍ/NO), se debe considerar lo siguiente:

- Determinación de la respuesta binaria (SÍ/NO). Cuando el programa no cuente con documentos ni evidencias para dar respuesta a la pregunta se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es “No”.
- Si el programa cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “SÍ”, se procede a precisar uno de cuatro niveles de respuesta, considerando los criterios establecidos en cada nivel.

Se podrá responder “No aplica” a alguna(s) de las preguntas sólo cuando las particularidades del programa evaluado no permitan responder a la pregunta. De presentarse el caso, se deben explicar las causas y los motivos de por qué “No aplica” en el espacio para la respuesta. El CONEVAL podrá solicitar que se analicen nuevamente las preguntas en las que se haya respondido “No aplica”.

Para el total de las preguntas, los Términos de Referencia incluyen los siguientes cuatro aspectos que se deben considerar al responder:

1. De manera enunciativa más no limitativa, elementos con los que debe justificar su valoración, así como la información que se debe incluir en la respuesta o en anexos.

[Handwritten signatures and initials in blue ink]



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UEDEM)



2. Fuentes de información mínimas a utilizar para la respuesta. Se podrán utilizar otras fuentes de información que se consideren necesarias.

3. Congruencia entre respuestas. En caso de que la pregunta analizada tenga relación con otra(s), se señala(n) la(s) pregunta(s) con la(s) que debe haber coherencia en la(s) repuesta(s). Lo anterior no implica, en el caso de las preguntas con respuesta binaria, que la respuesta binaria (Sí/NO) o el nivel de respuesta otorgado a las preguntas relacionadas tenga que ser el mismo, sino que la argumentación sea consistente.

La Evaluación de Consistencia y Resultados considera la entrega de 16 anexos, de los cuales, se describen a continuación:

NO.	NOMBRE DEL ANEXO	PREGUNTA
1	Metodología para la cuantificación de las Poblaciones Potencial y Objetivo	7
2	Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios	8
3	Matriz de Indicadores para Resultados del programa	10
4	Indicadores	11
5	Metas del programa	12
6	Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno	13
7	Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora	17
8	Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora	18
9	Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas	19
10	Evolución de la Cobertura	25
11	Información de la Población Atendida	25
12	Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves	26
13	Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación	38
14	Avance de los Indicadores respecto de sus metas	41
15	Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida	43
16	Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior	N/A ANEXO ASOCIADO

Handwritten blue ink marks, including a large checkmark and some scribbles.

Handwritten blue ink marks, including a signature or initials.



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UEM)



DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA

En esta sección se debe explicar de manera clara, gráfica y concreta cuales fueron los resultados del ejercicio del programa por cada una de las acciones sujetas a evaluación, el porcentaje de cumplimiento de los objetivos, de cada una de las metas, las acciones programadas y las ejecutadas para poder valorar el desempeño del fondo.

Se deberán incluir los resultados relevantes observados del estudio y análisis de la información institucional entregada por la instancia responsable.

Dentro de los Análisis a revisar deberá de efectuar los siguientes como mínimo:

Análisis de Indicadores. - se debe realizar un análisis de los indicadores establecidos para el programa, considerando cada una de sus acciones respecto de sus metas en el año evaluado.

La Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), deberá de ser revisada y analizada a fin de identificar si requiere ajustes en su diseño y generar la propuesta de ajuste correspondiente.

Para ello, el ente evaluador deberá identificar la pertinencia del indicador respecto a los propósitos del programa y sus acciones. De ser el caso; el evaluador externo podrá proponer dentro de las recomendaciones el rediseño de los indicadores.

Análisis del Presupuesto. - La revisión del fondo, deberá de incluir las fuentes de financiamiento en el caso de que existan más de una; así como el presupuesto original, modificado y ejercido; deberá efectuarse a profundidad y explicar de forma clara, concreta y preferentemente gráfica; los datos más relevantes del ejercicio presupuestal del período evaluado, que permita visualizar el porcentaje de cumplimiento presupuestal.

El análisis debe incluir una valoración del desempeño presupuestal del programa y sus acciones en el que se describan los porcentajes de avance respecto el comportamiento en los años anteriores, debiendo emitir las consideraciones pertinentes; dentro del capítulo de conclusiones.

Análisis y Valoración de la Cobertura. - Se deberá identificar claramente, la población potencial, objetivo y atendida en el ejercicio evaluado; mediante la revisión de los padrones de beneficiarios correspondientes, o bien mediante la información estadística correspondiente.

Deberá Identificar la cantidad y distribución de la población potencial, objetivo y atendida, para lo cual podrá presentar gráficas, mapas o tablas, considerando el periodo evaluado y años anteriores en los que se cuente con información comparable.

El análisis de la cobertura deberá mostrarse gráficamente; y a la vez presentarse comparativamente a fin de poder evidenciar los avances o retrocesos en la ejecución y alcances del programa y sus acciones.

Con base en los datos de cobertura que le sean proveídos, la instancia evaluadora debe hacer un análisis del alcance de la cobertura y su focalización del programa y sus acciones. Dicho análisis debe considerar la definición y cuantificación de las poblaciones e identificar los cambios que se observan tomando en cuenta la evolución del presupuesto también.

[Handwritten signatures and initials in blue ink]



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UEM)



En este apartado la instancia evaluadora debe analizar si las poblaciones se encuentran claramente definidas y cuantificadas, así como identificar áreas de oportunidad que ayuden a mejorar la información disponible.

Grado de Consolidación Operativa del Programa y sus acciones: de manera general, el ente evaluador deberá de identificar los procesos más sustantivos en la ejecución del programa presupuestario y sus acciones; a fin de determinar su estandarización y consolidación o bien, el porcentaje de avance en cada uno de ellos. Dentro de este aspecto deberá de considerar los instrumentos de planeación empleados, la operación y sistematización de la información que el área ejecutora posea del programa.

SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.

El seguimiento permitirá medir el avance o la atención dada a los mecanismos de seguimiento y evaluación de ejercicios anteriores.

Así también deberá dar cuenta de la atención dada a las recomendaciones de evaluaciones anteriores.

CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES DE TRANSPARENCIA.

En base a las disposiciones normativas aplicables, la instancia evaluadora deberá de efectuar una revisión del cumplimiento que haga la unidad responsable de la ejecución del programa, de la publicación de información mínima de oficio conforme a lo que establece la transparencia presupuestaria.

HALLAZGOS Y RESULTADOS

En este componente, la entidad evaluadora deberá realizar una valoración global de la operación del Programa, de acuerdo con los alcances definidos para la Evaluación. Todos los hallazgos e identificación de resultados deben sustentarse con base en información derivada de los estudios de caso.

Este análisis debe mostrar, de manera general, aspectos relevantes que intervienen en la operación y cumplimiento de los objetivos del Programa evaluado. Además, deberá señalarse en qué medida la gestión operativa del Programa contribuye al logro de sus objetivos.

Asimismo, se deben señalar: 1) los principales problemas detectados en la normatividad, 2) cuellos de botella, 3) las áreas de oportunidad, así como 4) las buenas prácticas detectadas en la operación del Programa con la finalidad de elaborar propuestas de mejora en la gestión.

También, se deben indicar las amenazas y fortalezas externas del Programa que se identificaron en la Evaluación, con la finalidad de ponerlas a consideración de los responsables del Programa.

[Handwritten signatures and marks in blue ink on the right margin]



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UEM)



PRINCIPALES PROBLEMAS DETECTADOS EN LA NORMATIVIDAD

Se deberá identificar las situaciones en las que la normatividad genere complicaciones en la gestión o ineficiencia en el cumplimiento de los objetivos del Programa. Con base en lo anterior, la entidad evaluadora presentará una propuesta de modificación a la normatividad aplicable al Programa, considerando las restricciones prácticas que existen para su implementación, así como los efectos potenciales de ser implementada.

IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LAS PRINCIPALES ÁREAS DE OPORTUNIDAD, CUELLOS DE BOTELLA Y BUENAS PRÁCTICAS

La identificación y la descripción de las principales áreas de oportunidad, los cuellos de botella, las buenas prácticas del Programa deberán incluirse en sub-apartados y en su elaboración se debe considerar la información derivada del análisis de la operación del Programa, así como los puntos de vista de los principales actores que intervienen en él.

Las áreas de oportunidad son aquellos aspectos del diseño, implementación, gestión y resultados que las entidades y dependencias pueden mejorar; es decir, son aquellas limitaciones, fallas o defectos de los insumos o procesos internos del Programa, que pueden obstaculizar el logro de su fin o propósito.

Los cuellos de botella son aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos. Al respecto, la entidad evaluadora deberá detectar las áreas de oportunidad y cuellos de botella de los procesos del Programa, identificando sus causas, señalando si son internas o externas, y consecuencias en el logro de los objetivos del Programa, así como sus características y naturaleza, si son normativas o estrictamente operativas.

Las buenas prácticas son aquellas iniciativas innovadoras, fuera de lo normado para la ejecución de los procesos, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del Programa. La entidad evaluadora deberá describir las buenas prácticas con base en la información derivada de los estudios de caso, así como presentar un análisis de la posibilidad de implementarse en otras áreas y/o entidades en donde opera el Programa.

AMENAZAS Y FORTALEZAS

Se deberá señalar de manera general las principales amenazas y fortalezas a nivel del Programa que ayuden a los responsables del Programa a contar con información que les permita una mejora en la toma de decisiones. Las 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

[Handwritten signatures and marks in blue ink on the right margin]



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA UNIDAD DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO MUNICIPAL (UEM)



aporte al logro del fin o propósito del Programa o Acción. Las amenazas son aquellos factores externos que podrían comprometer el cumplimiento de los Objetivos del Programa.

Los hallazgos y resultados, en los que también se incluyen los principales problemas detectados en la normatividad, la identificación y descripción de áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas, así como las amenazas y fortalezas del Programa, son parte del entregable 3 y 4.

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

En este apartado la entidad evaluadora debe exponer una síntesis de los resultados encontrados y resaltar los aspectos susceptibles de mejora que se consideran más relevantes para mejorar la gestión del Programa y para el cumplimiento de sus objetivos.

Asimismo, la entidad evaluadora, como resultado del análisis global o específico de la gestión operativa, deberá realizar recomendaciones a nivel procesos y a nivel del Programa. Todas las recomendaciones y conclusiones deben formularse con base en los datos contenidos en el estudio realizado. El objetivo final de las recomendaciones es proporcionar líneas y estrategias de acción articuladas para la mejora de la operación del Programa. Las recomendaciones y conclusiones con parte del entregable 3 y 4.

Las recomendaciones deben contar con las siguientes características:

- ✓ Derivarse de los principales resultados de la Evaluación.
- ✓ Incluir un mecanismo de implementación, que considere los siguientes elementos:
- ✓ Breve análisis de la viabilidad de la implementación.
- ✓ Principal(es) responsable(s) de la implementación.
- ✓ Breve análisis de los efectos potenciales que puede implicar la implementación, tanto en la operación del Programa como en el logro de los Objetivos del mismo.
- ✓ La comparación entre la situación actual y el resultado que se espera obtener con la implementación de la recomendación.
- ✓ Presentarse en el cuerpo del documento, así como en el **Anexo** denominado: "Recomendaciones del Programa".

Las recomendaciones podrán estar segmentadas por cada uno de los ámbitos que se mencionan a continuación:

- ✓ Ámbito programático.
- ✓ Ámbito presupuestal.
- ✓ Ámbito de indicadores.
- ✓ Ámbito de cobertura.
- ✓ Ámbito de atención de los aspectos susceptibles de mejora.



H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CENTLA
UNIDAD DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
MUNICIPAL (UDEM)



FUENTES DE INFORMACIÓN


La instancia evaluadora debe enlistar los documentos proporcionados por la Unidad de Evaluación o bien por la Unidad responsable de la ejecución del programa; así con otras fuentes de información que utilice e indicar en orden alfabético y pormenorizado la información retomada de otras fuentes que en las que se apoye para elaborar la evaluación, en orden alfabético, haciendo un subíndice para los documentos consultados en línea.


Los presentes Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados del programa presupuestario **K004.- Electrificación** y **K008.- Carreteras**, constituye la base para la evaluación del desempeño del ejercicio presupuestal 2022, siendo aprobado por la Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal en su Sesión ordinaria No. 02 de fecha 14 de abril de 2023, por lo que una vez revisado su contenido y alcance legal lo firman al margen y al calce los que en ella intervinieron.

**EL COORDINADOR DE LA UNIDAD DE
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**



PROF. RICARDO HERNÁNDEZ CORNELIO
DIRECTOR DE PROGRAMACIÓN

**EL SECRETARIO EJECUTIVO DE LA UNIDAD DE
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**


LIC. CARLOS ANDRÉS DEL CAMPO MONTUY
DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN


**LIC. GIOVANI ALEJANDRO GALLEGOS
GUZMÁN**
DIRECTOR DE FINANZAS Y VOCAL DE LA
UNIDAD DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO


ING. IVÁN HERNÁNDEZ DE LA CRUZ
CONTRALOR MUNICIPAL Y VOCAL DE LA
UNIDAD DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO


LIC. JOAN SEBASTIÁN CASTRO HERNÁNDEZ
DIRECTOR DE ASUNTOS JURÍDICOS Y VOCAL DE LA UNIDAD DE
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO