



CONCERTALB S.C.



RESUMEN EJECUTIVO

PAEM 2025

Ramo General 33. Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios: Fondo III FAIS, en sus Componentes FISE y FAISMUN.

Ramo General 23. Provisiones Salariales y Económicas: Fondo para Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos (Regiones Marítimas).

Participaciones: Fondo General de Participaciones; Fondo de Estabilización de los Ingresos de las Entidades Federativas (FEIEF).

Programa Presupuestario:
K004.- Urbanización.
Ejercicio Fiscal 2024

Tenosique, Tabasco a 19 de Agosto de 2025
Contrato de Prestación de Servicios No. **CP/36/2025**

DOCUMENTO ELABORADO Y COORDINADO POR:

M.A.P. LILIANN BROWN HERRERA.

COORDINADORA DE EVALUACIÓN DE CONCERTALB S.C.

CON LA COLABORACIÓN Y APOYO DE:

L.A. HELENA GUADALUPE CASTRO JARAMILLO.

LIC. EDVIN HERÓN NARCIA BROWN.

FECHA DE INICIO DE LA ELABORACIÓN: 17 DE ABRIL DE 2025.

FECHA DE TÉRMINO: 19 DE AGOSTO DE 2025.

CONTENIDO.

I. RESUMEN EJECUTIVO.	3
I.1. INTRODUCCIÓN.	3
I.2. PROCESO DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA.	3
I.3. DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.	4
I.4. FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y ACCIONES EJECUTADAS.	5
I.5. PRINCIPALES HALLAZGOS Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO K004.- URBANIZACIÓN.	6
I.6. SÍNTESIS GENERAL.	11
I.7. RECOMENDACIONES AL PROGRAMA PRESUPUESTARIO K004.- URBANIZACIÓN.	11
I.8. CONCLUSIONES GENERALES.	14

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de Acciones Ejecutadas del Pp K004.- Urbanización.	5
Tabla 2. Incidencia de Acciones Realizadas del Pp K004.- Urbanización.	7
Tabla 3. Resultados del Análisis de Objetivos y Metas del Pp K004.- Urbanización. .	7
Tabla 4. Cuantificación de las Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida del Pp K004.- Urbanización.	8
Tabla 5. Síntesis de la Valoración General del Pp K004.- Urbanización.	11



CONCERTALB S.C.



RESUMEN EJECUTIVO

I. RESUMEN EJECUTIVO.

I.1. INTRODUCCIÓN.

El presente Resumen Ejecutivo expone los principales resultados del proceso de evaluación aplicado al Programa Presupuestario **K004.- Urbanización**, correspondiente al ejercicio fiscal 2024, implementado por el Ayuntamiento Constitucional de Tenosique, Tabasco.

El programa forma parte de las estrategias prioritarias orientadas a fortalecer la infraestructura urbana y mejorar las condiciones de vida de la población mediante acciones de pavimentación, drenaje, alumbrado y mejoramiento del entorno urbano, contribuyendo al ordenamiento territorial y a la reducción de desigualdades en el acceso a los servicios básicos.

El documento sintetiza los hallazgos obtenidos en los apartados de Resultados y Productos, Cobertura y Aspectos Susceptibles de Mejora, presentando las conclusiones generales, retos y recomendaciones derivadas del proceso de evaluación.

El objetivo es ofrecer una visión clara y precisa del desempeño del Programa Presupuestario K004.- Urbanización, destacando los avances logrados, los resultados medibles alcanzados y las oportunidades de mejora institucional que permitan fortalecer su operatividad y sostenibilidad en ejercicios subsecuentes.

I.2. PROCESO DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA.

La presente evaluación se llevó a cabo en cumplimiento del Programa Anual de Evaluación Municipal (PAEM) 2025 del Ayuntamiento Constitucional de Tenosique, Tabasco, y conforme a los Términos de Referencia (TdR) establecidos para su ejecución, en los que se definió la aplicación de una Evaluación Específica de Desempeño al Programa Presupuestario K004.- Urbanización.

La metodología implementada correspondió a un trabajo de gabinete, sustentado en el análisis documental y técnico de la información institucional proporcionada por la Dirección de Programación, la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, y la Coordinación General de Desarrollo Social de Ramo 33. La ejecución comprendió la revisión y análisis de documentos oficiales tales como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el Programa Operativo Anual (POA) 2024, el Plan Municipal de Desarrollo 2021 - 2024, actas de obra, expedientes técnicos y bases de datos presupuestales, así como la normativa aplicable en materia de planeación y evaluación del gasto público.

El contenido del informe se estructura en tres apartados fundamentales: Resultados y Productos, Cobertura y Seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), a través de los cuales se valoran la eficacia, eficiencia, pertinencia y consistencia del programa, en función de los resultados alcanzados durante el ejercicio fiscal 2024.

I.3. DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.

Los programas de desarrollo de infraestructura urbana tienen sustento en la necesidad de mejorar la calidad de vida de los habitantes de las ciudades, por tal motivo, el programa presupuestario **K004.- Urbanización**, busca desarrollar acciones planificadas de urbanización que coadyuven al ordenamiento y regulación de las zonas habitadas del municipio y se procure con ello, el acceso a los servicios básicos de la población que carece de ellos. Derivado de lo anterior, el programa presupuestario tiene como principal función “...*Desarrollar acciones planificadas de urbanización que coadyuven al ordenamiento y regulación de las zonas habitadas del municipio y se procure con ello, el acceso a los servicios básicos de la población que carece de ellos...*”.

En virtud de lo antes expuesto, durante el ejercicio fiscal 2024, el programa presupuestario K004.- Urbanización, ejerció un monto total de **\$10,823,991.28**; monto que fue destinado para la ejecución de **18 proyectos** a cargo de la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, realizados en **2 localidades** del municipio de Tenosique, beneficiando a **35,236 habitantes**, de los cuales el 99.18% de la población beneficiada habita en Zonas de Atención Prioritaria (ZAP).

I.4. FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y ACCIONES EJECUTADAS.

Se identificó la ejecución de **8 fuentes de financiamiento**, de las cuales 5 provienen de recursos correspondientes al ejercicio fiscal 2023. Asimismo, se presenta que los **35,236 habitantes** beneficiados con los 18 proyectos realizados por el programa presupuestario K004.- Urbanización, representan el **56.55%** de la población total del municipio.

Tabla 1. Resumen de Acciones Ejecutadas del Pp K004.- Urbanización.

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	TOTAL DE ACCIONES	TOTAL DE LOCALIDADES	TOTAL DE ACCIONES EN ZONAS ZAP	TOTAL DE LOCALIDADES ZAP	MONTO EJERCIDO
FAISMUN 2024	5	2	4	1	\$2,373,235.42
FAISMUN (Refrendo 2023)	2	1	2	1	\$1,690,907.48
FISE 2024	2	1	2	1	\$1,960,627.84
FISE (Refrendo 2023)	3	1	3	1	\$2,219,080.69
Fondo General de Participaciones 2024	1	1	1	1	\$146,821.75
Fondo General de Participaciones (Remanente 2023)	2	1	2	1	\$223,927.10
FEIEF (Refrendo 2023)	2	1	2	1	\$1,447,224.14
Fondo para Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos (Regiones Marítimas) (Remanente 2023)	1	1	1	1	\$762,166.86
TOTAL	18	2	17	1	\$10,823,991.28

Fuente: Elaboración propia de CONCERTALB S.C.

I.5. PRINCIPALES HALLAZGOS Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO K004.- URBANIZACIÓN.

I.5.1. RESULTADOS Y PRODUCTOS.

I.5.1.1. PRINCIPALES HALLAZGOS.

- 1) El programa alcanzó la totalidad de sus metas operativas y mantuvo congruencia entre los resultados obtenidos y los objetivos establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- 2) A nivel de Componente y Actividades, los indicadores muestran un cumplimiento del 100%, con semaforización verde, confirmando que las acciones de urbanización se ejecutaron conforme al plan anual.
- 3) Se evidencia una adecuada gestión técnica y presupuestal, ya que el total del presupuesto asignado \$10,823,991.28 fue ejercido en su totalidad, sin subejercicios ni desviaciones.
- 4) A nivel de Propósito, el análisis técnico identificó una diferencia en el cálculo del porcentaje de logro, donde la meta lograda inicialmente reportada 8.75% debía ser 10.83%, derivada de la variación real de población beneficiada entre 2023 y 2024.
- 5) Este ajuste confirma un mayor impacto poblacional del previsto, reflejando una gestión eficiente y resultados tangibles en la mejora de infraestructura urbana.

I.5.1.2. PRINCIPALES RESULTADOS.

- 1) Cumplimiento total en los indicadores de Componente y Actividades, lo que refleja eficiencia operativa y administrativa.
- 2) Los indicadores de Fin y Propósito presentan coherencia vertical, garantizando que los productos entregados contribuyan efectivamente al objetivo de desarrollo urbano.

- 3) Se observó alineación plena del Programa Presupuestario y su operación con las Reglas y Lineamientos del FAIS, tanto en la clasificación funcional como en la aplicación de recursos para obras de pavimentación, drenaje y mejoramiento urbano.

Tabla 2. Incidencia de Acciones Realizadas del Pp K004.- Urbanización.

INCIDENCIA	TOTAL DE ACCIONES	TOTAL DE LOCALIDADES	IMPORTE	POBLACIÓN BENEFICIADA
DIRECTA	2	1	\$554,453.17	34,946
COMPLEMENTARIA	10	2	\$7,689,398.26	35,236

Fuente: Elaboración propia de CONCERTALB S.C.

- 4) Conforme al Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, se determinó que **2 acciones** son de **incidencia directa** beneficiando a 1 localidad donde habitan 34,946 habitantes; mientras que **10 acciones** son de **incidencia complementaria** realizados en 2 localidades, beneficiando a 35,236 habitantes del municipio.
- 5) En términos de desempeño, el programa puede calificarse con un grado de eficacia “**Muy Satisfactorio**”, por la consistencia entre resultados, metas y recursos ejercidos.

I.5.1.3. RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE OBJETIVOS Y METAS.

Tabla 3. Resultados del Análisis de Objetivos y Metas del Pp K004.- Urbanización.

NIVEL	META ESTIMADA	META LOGRADA (AJUSTADA)	CUMPLIMIENTO (%)
Fin	51 personas (0.25%)	3 personas (0.015%)	6%
Propósito	790 habitantes (2%)	4,277 habitantes (10.83%)	54.15%
Componente C01	18 acciones (100%)	18 acciones (100%)	100%
Actividad C0101	2 localidades (100%)	2 localidades (100%)	100%
Actividad C0102	\$10,823,991.28 (100%)	\$10,823,991.28 (100%)	100%

Fuente: Elaboración propia de CONCERTALB S.C.

I.5.2. COBERTURA.

I.5.2.1. PRINCIPALES HALLAZGOS.

- 1) El programa concentró sus intervenciones en localidades urbanas con rezago social bajo, atendiendo las zonas de mayor densidad poblacional dentro del municipio de Tenosique.
- 2) En cuanto a la distribución por género, el Programa Presupuestario K004.- Urbanización alcanzó una cobertura equilibrada entre mujeres y hombres dentro del municipio de Tenosique.
- 3) De acuerdo con los registros, la población femenina total asciende a 31,649 habitantes, de los cuales 18,100 mujeres fueron atendidas mediante las acciones del programa, lo que representa una cobertura del 57.18%.
- 4) Por su parte, la población masculina total es de 30,661 habitantes, de los cuales 17,136 hombres fueron beneficiados, equivalente al 55.90%.
- 5) Estos datos reflejan que la ejecución del programa mantuvo un enfoque equitativo de atención entre géneros, asegurando que los beneficios de las obras de urbanización —como pavimentación, drenaje, alumbrado y mejoramiento de vialidades— contribuyeran de manera proporcional al bienestar y desarrollo de toda la población tenosiquense.

Tabla 4. Cuantificación de las Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida del Pp K004.- Urbanización.

CONCEPTO	IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	NÚMERO DE HABITANTES	% DEL TOTAL DE LA POBLACIÓN
Población Potencial	Población total del municipio.	62,310	100%
Población Objetivo	Población total del municipio.	62,310	100%
Población Atendida	Población total beneficiada con las acciones del programa.	35,236	56.55%
	Población femenina beneficiada con las acciones del programa.	18,100	57.18% Del total de población femenina.
	Población masculina beneficiada con las acciones del programa	17,136	55.90% Del total de población masculina.

Fuente: Elaboración propia de CONCERTALB S.C.

- 6) El programa se orientó de manera adecuada hacia las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) establecidas para 2024, al atender un total de **9 obras de incidencia complementaria y 2 obras de incidencia directa**, beneficiando a **34,946 habitantes**, lo que representa el **100% de la población que habita en Zonas de Atención Prioritaria**. Esta población equivale al 56.08% de la población total del municipio y al 99.18% de la población total beneficiada por el programa.
- 7) La cobertura territorial abarcó 28 Áreas Geoestadísticas Básicas (AGEB), lo que refuerza su enfoque de inclusión urbana y atención a la infraestructura básica.
- 8) El análisis de focalización indica que no se identificaron desviaciones en la selección de beneficiarios ni duplicidad de apoyos entre programas complementarios.

I.5.2.2. PRINCIPALES RESULTADOS.

- 1) El programa contribuyó a reducir rezagos en servicios urbanos (vialidades, drenaje, pavimentación y alumbrado), impactando positivamente en las condiciones de habitabilidad.
- 2) Las intervenciones fueron geográficamente consistentes con las prioridades establecidas en el Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024.
- 3) Se consolidó una coherencia técnica entre la planeación, el financiamiento y la ejecución, garantizando que los recursos beneficiaran efectivamente a la población prevista.

I.5.3. SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM).

I.5.3.1. PRINCIPALES HALLAZGOS.

- 1) El seguimiento realizado muestra que los ASM identificados en evaluaciones previas fueron atendidos parcialmente, con avances significativos en materia de coordinación interinstitucional y documentación presupuestal.
- 2) Se mejoró la integración de expedientes técnicos y la trazabilidad de la información sobre indicadores de desempeño.
- 3) Sin embargo, persisten áreas de mejora relacionadas con el uso de documentación física, lo que genera retrasos en verificaciones semestrales y mayor carga administrativa.
- 4) La automatización de reportes trimestrales aún es limitada, aunque se observa disposición institucional para migrar hacia procesos digitales.
- 5) En materia de seguimiento financiero, la conciliación entre la Dirección de Programación, la Dirección de Finanzas y la Contraloría Municipal ha fortalecido la transparencia y validación de datos.

I.5.3.2. PRINCIPALES RESULTADOS.

- 1) El municipio implementó mecanismos de seguimiento trimestral a través del Formato 1 (Cumplimiento de Objetivos) y Formato 2 (Avances de Indicadores por Programa Presupuestario), integrados a los informes de autoevaluación remitidos al OSFE.
- 2) Se verificó la consistencia entre los indicadores de desempeño y los registros presupuestales, garantizando un control interno más sólido.
- 3) La Contraloría Municipal mantiene comunicación continua con las áreas operativas, lo que ha reducido las observaciones recurrentes en fiscalizaciones pasadas.

- 4) A pesar de los avances, se recomienda consolidar un sistema digital unificado de seguimiento y archivo documental, a fin de agilizar los procesos de verificación y rendición de cuentas.

I.6. SÍNTESIS GENERAL.

Tabla 5. Síntesis de la Valoración General del Pp K004.- Urbanización.

APARTADO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	VALORACIÓN GENERAL
Resultados y Productos	Alto	Cumplimiento pleno de metas e indicadores; ajustes menores en cálculo de Propósito.
Cobertura	Muy alto	Cobertura total de población objetivo y congruencia con zonas prioritarias.
Seguimiento a los ASM	Medio - Alto	Avances significativos; requiere modernización de mecanismos digitales.

Fuente: Elaboración propia de CONCERTALB S.C.

I.7. RECOMENDACIONES AL PROGRAMA PRESUPUESTARIO K004.- URBANIZACIÓN.

El proceso de evaluación permitió identificar áreas de oportunidad en la gestión técnica, operativa y administrativa del Programa Presupuestario K004.- Urbanización, cuyo fortalecimiento contribuirá a mejorar la eficacia, eficiencia y confiabilidad de los resultados en ejercicios futuros.

1) **Fortalecimiento del Registro y Cálculo de Indicadores:**

- Es indispensable reforzar la precisión en los cálculos y registros de los indicadores reportados en los formatos de seguimiento trimestral, a fin de evitar inconsistencias como la observada en el indicador de Propósito, donde un error de cálculo disminuyó el valor real del logro de la meta.

- Se recomienda establecer un procedimiento de validación interna previo a la entrega de los informes trimestrales, que incluya la revisión cruzada entre las áreas de Programación, Obras y Contraloría, para garantizar la exactitud de los porcentajes, valores base y metas reportadas.

2) Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM):

- Es necesario que el Ayuntamiento mantenga un sistema de seguimiento estructurado a los Aspectos Susceptibles de Mejora identificados en la evaluación, mediante un procedimiento que contemple:
 - a) El análisis individual de cada recomendación formulada.
 - b) La clasificación de las recomendaciones entre aquellas que pueden ser atendidas directamente por el ente ejecutor y aquellas que, aunque persisten, escapan a su ámbito de control (por depender de instancias estatales o federales).
 - c) La documentación formal del seguimiento y los avances logrados, con el fin de asegurar que la evaluación cumpla su propósito principal: servir como herramienta para la mejora de la gestión y la toma de decisiones en materia de inversión pública.

3) Integración de un Programa Operativo Municipal Fortalecido:

- Se recomienda retomar y fortalecer la integración del Programa Operativo Municipal (POM) como instrumento rector de la gestión del programa. Este documento debe establecer criterios claros de planeación, priorización y calendarización de los proyectos de inversión, asegurando la alineación con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2021 - 2024 y con los ejes estratégicos del desarrollo urbano sostenible.

- Asimismo, debe contemplar metas físicas y financieras desagregadas, indicadores verificables y mecanismos de control para medir el desempeño operativo y presupuestal durante el ejercicio fiscal.

4) *Modernización y Digitalización de Procesos Administrativos:*

- Se sugiere avanzar hacia la digitalización integral de los procesos de registro, seguimiento y evaluación, incorporando herramientas electrónicas que faciliten la actualización de expedientes, la generación automática de reportes y la trazabilidad documental.
- Esta medida permitirá reducir los errores humanos, agilizar los tiempos de integración de informes y fortalecer la transparencia institucional.

5) *Coordinación Interinstitucional y Control Interno:*

- Resulta necesario consolidar la coordinación operativa entre las áreas involucradas en la ejecución y seguimiento del programa (Programación, Obras, Administración y Contraloría), mediante la creación de un comité técnico de supervisión, que sesione trimestralmente para validar avances y corregir desviaciones oportunamente.
- La institucionalización de este mecanismo de coordinación fortalecerá la coherencia entre los aspectos técnicos, financieros y administrativos, garantizando que las acciones del programa respondan efectivamente a las necesidades de la población.

6) *Conclusión:*

- La implementación de estas recomendaciones permitirá elevar la calidad de la gestión pública municipal, mejorar la confiabilidad de la información reportada y asegurar que los resultados del Programa Presupuestario K004.- Urbanización se traduzcan en beneficios sostenibles para la población.

- Asimismo, su seguimiento contribuirá a cumplir con los objetivos del Programa Anual de Evaluación Municipal (PAEM) 2025, promoviendo una administración más eficiente, transparente y orientada a resultados.

I.8. CONCLUSIONES GENERALES.

El proceso de evaluación del Programa Presupuestario K004.- Urbanización, correspondiente al ejercicio fiscal 2024, demuestra que el municipio de Tenosique logró consolidar una gestión eficiente, orientada a resultados y alineada con los principios de transparencia, planeación y rendición de cuentas establecidos en el Programa Anual de Evaluación Municipal (PAEM) 2025.

Los resultados obtenidos evidencian un alto nivel de cumplimiento en los indicadores de desempeño, tanto a nivel de Componente como de Actividad, con semaforización verde en el 100% de las metas programadas. El programa ejerció de manera efectiva el total de los recursos asignados \$10,823,991.28 para la ejecución de 18 obras de urbanización, beneficiando a 35,236 habitantes, de los cuales el 99.18% reside en Zonas de Atención Prioritaria (ZAP).

La cobertura poblacional fue amplia y equitativa, beneficiando al 57.18% de la población femenina y al 55.90 % de la masculina, lo que refleja una correcta orientación de las acciones hacia el bienestar general y la reducción de desigualdades. Asimismo, la operación del programa mostró coherencia técnica y normativa con los lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) y con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024, contribuyendo a la mejora del entorno urbano, la movilidad y los servicios básicos.

No obstante, se identifican áreas de mejora relacionadas con la precisión en los cálculos de indicadores, la automatización de reportes y la modernización de los procesos de seguimiento, aspectos que deben fortalecerse para consolidar la confiabilidad de la información y facilitar la toma de decisiones basada en evidencia.

En síntesis, el programa K004.- Urbanización se considera eficaz, pertinente y con un desempeño satisfactorio, al haber cumplido sus objetivos de mejorar la infraestructura urbana y promover un desarrollo ordenado y equitativo. Su continuidad, acompañada de las acciones de mejora propuestas, permitirá optimizar la planeación de inversiones y elevar la calidad de vida de la población tenosiquense en ejercicios subsecuentes.



CONCERTALB S.C.



 (993) 359 14 00

 contacto@concertalb.com.mx

   @concertalb

 www.concertalb.com.mx

Consultoría, Capacitación,
Evaluación, Servicios Legales
y Administrativos.



CONCERTALB S.C.

