



Municipio de
TLACUILOTEPEC
2024-2027



EVALUACION DEL PMD

EJERCICIO FISCAL
2 0 2 5

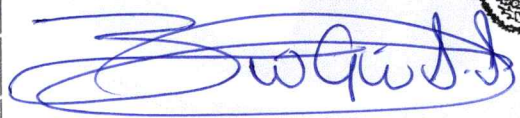
Contraloría Municipal

EVALUACIÓN DEL PMD EJERCICIO FISCAL 2025	
CLAVE	MTP/CM/24-27/EVPMO
FECHA DE EMISIÓN	ABRIL 2026
FECHA DE ACTUALIZACIÓN	ABRIL 2026

Validación

Evaluación al PMD Ejercicio Fiscal 2025

Contraloría Municipal

EVALUÓ Y ELABORÓ	
	 CONTRALORÍA MUNICIPAL TLACUILOTEPEC, PUEBLA 2024 - 2027
C.P. MARÍA INOCENCIA GARCÍA SOSA	
CONTRALORA MUNICIPAL	



EVALUACIÓN DEL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO DE TLACUILOTEPEC, PUEBLA 2024 – 2027

1. INTRODUCCIÓN

El Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 del Municipio de Tlacuilotepec, Puebla, constituye el instrumento rector de la planeación estratégica del gobierno municipal, mediante el cual se establecen los objetivos, estrategias y líneas de acción orientadas a promover el desarrollo integral, sostenible e incluyente del municipio.

Dicho instrumento fue formulado bajo los principios del Sistema Nacional y Estatal de Planeación Democrática, incorporando la Metodología de Marco Lógico como base para la estructuración de sus ejes estratégicos, así como la definición de indicadores que permiten dar seguimiento al cumplimiento de sus objetivos. En este sentido, el Plan no solo representa una guía programática, sino también un mecanismo de articulación entre la planeación, la programación presupuestaria y la ejecución de las políticas públicas municipales.

En congruencia con lo anterior, los Programas Presupuestarios derivados del Plan Municipal de Desarrollo se constituyen como el principal medio de instrumentación de las acciones gubernamentales, integrando objetivos, componentes, actividades e indicadores en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), lo cual permite evaluar el desempeño institucional bajo el enfoque de Presupuesto basado en Resultados (PbR) y Gestión para Resultados (GpR).

La presente evaluación tiene como finalidad analizar de manera integral el grado de cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, considerando tanto la ejecución de



los Programas Presupuestarios durante el ejercicio fiscal 2025, como su alineación con los objetivos estratégicos establecidos. Para ello, se realiza un análisis desde una perspectiva técnica, financiera y de desempeño, incorporando información programática, presupuestaria y de indicadores.

Asimismo, la evaluación se enmarca en lo dispuesto por la normatividad aplicable en materia de control, evaluación y rendición de cuentas, particularmente en lo relativo a la obligación de los entes públicos de medir y reportar el desempeño de los recursos públicos, conforme a los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.

Desde esta perspectiva, el presente documento no solo constituye un ejercicio de verificación del cumplimiento programático, sino también un instrumento de análisis que permite identificar áreas de oportunidad, debilidades estructurales y fortalezas en la gestión pública municipal, contribuyendo así al fortalecimiento del proceso de toma de decisiones y a la mejora continua de la administración pública.

Finalmente, esta evaluación busca determinar en qué medida las acciones implementadas por el gobierno municipal han contribuido al logro de los objetivos del desarrollo, así como valorar su impacto en las condiciones sociales, económicas y territoriales del municipio, con el propósito de fortalecer la planeación y orientar de manera más eficiente el ejercicio del gasto público en los ejercicios subsecuentes.



2. II. OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN

2.1 Objetivo General

Evaluar de manera integral el grado de cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 del Municipio de Tlacuilotepec, Puebla, a través del análisis del desempeño de los Programas Presupuestarios correspondientes al ejercicio fiscal 2025, con la finalidad de determinar el nivel de avance en el logro de los objetivos estratégicos, la eficiencia en el uso de los recursos públicos y su contribución al desarrollo municipal.

2.2 Objetivos Específicos

1. Analizar el nivel de cumplimiento de los objetivos, componentes y actividades establecidos en los Programas Presupuestarios, conforme a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
2. Evaluar el desempeño institucional bajo los criterios de eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto, en el marco del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y la Gestión para Resultados (GpR).
3. Examinar la relación entre el ejercicio del gasto público y los resultados obtenidos, a fin de identificar posibles desviaciones, subejercicios o sobre ejercicios que afecten el cumplimiento de las metas programadas.
4. Verificar la alineación entre los Programas Presupuestarios y los ejes estratégicos, objetivos y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo.
5. Identificar fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad en la planeación, programación, ejecución y evaluación de las políticas públicas municipales.



6. Determinar el nivel de contribución de las acciones gubernamentales al mejoramiento de las condiciones sociales, económicas y territoriales del municipio.
7. Generar información objetiva y verificable que fortalezca la rendición de cuentas y apoye la toma de decisiones para la mejora continua de la gestión pública municipal.

2.3 Alcance del Objetivo

El presente proceso de evaluación comprende un análisis integral del desempeño del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 del Municipio de Tlacuiloteppec, Puebla, considerando su instrumentación a través de los Programas Presupuestarios correspondientes al ejercicio fiscal 2025, así como la vinculación entre la planeación estratégica y la ejecución de las políticas públicas.

En este sentido, el alcance de la evaluación abarca los siguientes elementos:

Análisis programático

- La revisión de los Programas Presupuestarios derivados del Plan Municipal de Desarrollo, incluyendo su estructura analítica (Fin, Propósito, Componentes y Actividades).
- La verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en cada programa.
- La identificación de desviaciones en la ejecución programática respecto a lo planeado.

Análisis de indicadores



- La evaluación de los indicadores estratégicos y de gestión contenidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- La medición del avance en términos de metas programadas versus resultados alcanzados.
- La valoración de la pertinencia, consistencia y utilidad de los indicadores para medir el desempeño e impacto de las acciones gubernamentales.

Análisis físico-financiero

- La revisión del avance físico de las acciones ejecutadas, considerando la evidencia documental disponible.
- El análisis del ejercicio del gasto público, incluyendo presupuesto aprobado, modificado, devengado y ejercido.
- La identificación de subejercicios, sobre ejercicios y reasignaciones presupuestarias, así como su impacto en el cumplimiento de metas.

Análisis de consistencia planeación–ejecución

- La verificación de la alineación entre los ejes estratégicos, objetivos y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo y los Programas Presupuestarios.
- La evaluación de la congruencia entre la planeación estratégica y la programación presupuestaria.
- La identificación de posibles desvinculaciones entre lo planeado y lo ejecutado.



Análisis de desempeño institucional

- La evaluación del desempeño bajo los criterios de eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto.
- La identificación de fortalezas y debilidades en la gestión pública municipal.
- La valoración de la capacidad institucional para cumplir con los objetivos del desarrollo.

Análisis transversal

- La revisión de la incorporación de enfoques transversales establecidos en el PMD, tales como:
 - Equidad de género
 - Derechos de los pueblos y comunidades indígenas
- La valoración de su integración en los Programas Presupuestarios y en la ejecución de las acciones.

Cobertura temporal y operativa

- La evaluación se centra en el ejercicio fiscal 2025 como periodo de análisis del desempeño.
- Se consideran las acciones ejecutadas por las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal responsables de la operación de los Programas Presupuestarios.



Delimitación del alcance

La presente evaluación se enfoca en el análisis del desempeño institucional a partir de información programática, presupuestaria y de indicadores, por lo que:

- No incluye auditorías de carácter financiero o de cumplimiento legal específico.
- No sustituye los procesos de fiscalización realizados por instancias externas.
- Se limita a la información disponible y reportada por las áreas responsables.

Importancia del alcance

El alcance definido permite:

- Contar con una visión integral del desempeño del gobierno municipal.
- Identificar la relación entre el uso de los recursos públicos y los resultados obtenidos.
- Evaluar la efectividad del Plan Municipal de Desarrollo como instrumento de planeación.
- Generar información estratégica para la mejora continua de la gestión pública.



3. MARCO NORMATIVO

La presente evaluación del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 del Municipio de Tlacuiloatepec, Puebla, se sustenta en un conjunto de disposiciones jurídicas de carácter federal, estatal y municipal que regulan la planeación del desarrollo, el ejercicio del gasto público, la evaluación del desempeño y la rendición de cuentas.

Dicho marco normativo establece las bases para la correcta administración de los recursos públicos, así como la obligación de los entes públicos de evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas gubernamentales.

3.1 Ámbito Federal

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece los principios rectores del ejercicio del gasto público y la planeación del desarrollo nacional.

En particular, el artículo 134 dispone que los recursos económicos de que dispongan los entes públicos deberán administrarse con base en los principios de:

- Eficiencia
- Eficacia
- Economía
- Transparencia
- Honradez

Asimismo, establece la obligación de evaluar los resultados del ejercicio de los recursos públicos, lo cual constituye el fundamento directo para la realización de la presente evaluación.



Por su parte, los artículos 25 y 26 establecen la rectoría del Estado en el desarrollo nacional y la implementación de un sistema de planeación democrática, en el que los planes y programas deben orientarse al logro de objetivos económicos y sociales.

Ley de Planeación

Esta Ley establece que la planeación del desarrollo debe llevarse a cabo como un medio para garantizar un desarrollo integral, equitativo, incluyente y sustentable.

Asimismo, señala que la planeación debe:

- Establecer objetivos, metas e indicadores.
- Incorporar la participación social.
- Orientarse a resultados.

Lo anterior vincula directamente la planeación con la evaluación, al exigir la medición del desempeño de las políticas públicas.

Ley General de Contabilidad Gubernamental

Esta Ley establece los criterios para la armonización contable y la generación de información financiera en los entes públicos, señalando que:

- La información contable debe permitir evaluar la eficacia, economía y eficiencia del gasto.
- Los entes públicos deben generar información que facilite la fiscalización y la toma de decisiones.

En este sentido, la evaluación del desempeño se sustenta en la información presupuestaria y contable generada conforme a esta Ley.



Ley General de Desarrollo Social

Establece que la planeación del desarrollo social debe incluir programas municipales, estatales y nacionales, los cuales deben ser evaluados para medir su impacto en la reducción de la pobreza y la mejora del bienestar social.

3.2 Ámbito Estatal

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla

Establece la organización del sistema de planeación del desarrollo en el Estado, señalando que:

- La planeación será democrática.
- Debe integrar las demandas sociales.
- Los municipios deben formular y ejecutar sus planes de desarrollo.

Asimismo, reconoce la obligación de los municipios de administrar los recursos públicos conforme a los planes aprobados y de implementar mecanismos de evaluación y control.

Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla

Esta Ley regula el Sistema Estatal de Planeación Democrática, estableciendo que:

- Los municipios deben elaborar, ejecutar, controlar y evaluar el Plan Municipal de Desarrollo.
- Deben implementar sistemas de seguimiento y evaluación.
- Se deben establecer indicadores para medir el cumplimiento de objetivos.



Particularmente, señala que la evaluación constituye una etapa fundamental del proceso de planeación, permitiendo medir los resultados de las políticas públicas y su impacto en la población.

Ley Orgánica Municipal del Estado de Puebla

Este ordenamiento establece las atribuciones del Ayuntamiento y de la Contraloría Municipal.

En particular:

- **Artículo 78:** Faculta al Ayuntamiento para administrar la hacienda pública, ejecutar el presupuesto y supervisar el ejercicio del gasto.
- **Artículo 169:** Establece que la Contraloría Municipal es responsable de vigilar, evaluar y verificar el cumplimiento de metas y objetivos, así como de instrumentar mecanismos de control interno.

Estas disposiciones otorgan fundamento legal para la elaboración de la presente evaluación.

3.3 Marco Normativo en Materia de Evaluación del Desempeño

Presupuesto basado en Resultados (PbR)

El PbR constituye un enfoque de gestión pública que vincula la asignación de recursos con los resultados obtenidos, mediante el uso de indicadores de desempeño.

Este enfoque permite:

- Medir el cumplimiento de metas.
- Evaluar la eficiencia del gasto público.



- Mejorar la toma de decisiones.

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)

El SED es el conjunto de elementos metodológicos que permiten:

- Medir el desempeño de los programas públicos.
- Evaluar resultados e impactos.
- Generar información para la mejora continua.

La presente evaluación se desarrolla bajo este enfoque, utilizando indicadores estratégicos y de gestión.

Metodología de Marco Lógico (MML)

La MML es una herramienta que permite estructurar los programas públicos mediante:

- Definición de problemas y objetivos.
- Identificación de medios y fines.
- Construcción de indicadores.

El Plan Municipal de Desarrollo y sus Programas Presupuestarios se encuentran estructurados bajo esta metodología, lo que permite su evaluación sistemática.

3.4 Vinculación Normativa de la Evaluación

Derivado de lo anterior, la presente evaluación se encuentra plenamente sustentada en un marco normativo que:

- Obliga a la correcta administración de los recursos públicos.



- Establece mecanismos de planeación, seguimiento y evaluación.
- Define responsabilidades institucionales en materia de control interno.
- Garantiza la transparencia y la rendición de cuentas.

En este sentido, la evaluación no solo constituye un ejercicio técnico, sino también un cumplimiento de las obligaciones legales del municipio en materia de evaluación del desempeño y control de la gestión pública.





4. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

4.1 Enfoque metodológico

- Fin
- Propósito
- Componentes
- Actividades

Este enfoque permite evaluar la consistencia entre la planeación, la ejecución y los resultados obtenidos.

4.2 Diseño de la evaluación

La evaluación se estructura en tres niveles de análisis:

Nivel	Elemento evaluado	Enfoque
Estratégico	Plan Municipal de Desarrollo	Cumplimiento de ejes
Táctico	Programas Presupuestarios	Desempeño programático
Operativo	Actividades e indicadores	Ejecución y resultados

4.3 Unidades de análisis

Las unidades de análisis consideradas son:

- Ejes estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo
- Programas Presupuestarios (PP1–PP6)



- Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
- Información presupuestaria (gasto público)

4.4 Técnicas de evaluación

Se emplean las siguientes técnicas:

Análisis documental

- Revisión del PMD
- Programas Presupuestarios
- MIR
- Informes de cumplimiento
- Estados financieros

Análisis comparativo

- Metas programadas vs resultados alcanzados
- Presupuesto aprobado vs ejercido

Análisis cuantitativo

- Cálculo de indicadores de desempeño
- Medición de porcentajes de cumplimiento

Análisis cualitativo

- Valoración de la pertinencia de las acciones
- Identificación de problemáticas estructurales



4.5 Indicadores de evaluación

Para medir el desempeño se utilizan los siguientes indicadores:

4.5.1 Indicador de cumplimiento de metas

Mide el grado de avance respecto a las metas programadas.

$$\text{Cumplimiento (\%)} = \left(\frac{\text{Resultado alcanzado}}{\text{Meta programada}} \right) \times 100$$

4.5.2 Indicador de eficiencia del gasto

Mide la relación entre recursos ejercidos y resultados obtenidos.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Resultados alcanzados}}{\text{Recursos ejercidos}}$$

4.5.3 Indicador de economía

Evalúa el uso racional del presupuesto.

$$\text{Economía (\%)} = \left(\frac{\text{Presupuesto ejercido}}{\text{Presupuesto aprobado}} \right) \times 100$$

4.5.4 Índice de desempeño global

Se construye un índice ponderado considerando las variables:

- Eficacia
- Eficiencia
- Economía

$$\text{Índice de desempeño} = \frac{(\text{Eficacia} + \text{Eficiencia} + \text{Economía})}{3}$$



4.6 Criterios de evaluación

Para interpretar los resultados se establecen los siguientes rangos:

Nivel	Rango (%)	Interpretación
Alto	90 – 100	Cumplimiento adecuado
Medio	70 – 89	Cumplimiento aceptable
Bajo	< 70	Cumplimiento deficiente

4.7 Sistema de semaforización

Se implementa un sistema de semáforo para facilitar la interpretación:

Color	Rango	Significado
● Verde	90 – 100%	Desempeño óptimo
● Amarillo	70 – 89%	Desempeño medio
● Rojo	< 70%	Desempeño crítico

4.8. Evaluación por dimensiones

La evaluación se realiza considerando cinco dimensiones:

Eficacia

- Cumplimiento de metas y objetivos



Eficiencia

- Relación entre recursos y resultados

Economía

- Uso racional del presupuesto

Calidad

- Pertinencia de bienes y servicios

Impacto

- Efectos en la población

4.9 Procedimiento de evaluación

El proceso metodológico se desarrolla en las siguientes etapas:

Integración de información

- Recopilación de datos programáticos y financieros

Procesamiento de información

- Cálculo de indicadores
- Clasificación de resultados

Análisis de resultados

- Identificación de desviaciones
- Evaluación del desempeño



Interpretación

- Determinación de niveles de cumplimiento

Conclusiones y recomendaciones

- Identificación de áreas de mejora

4.10 Limitaciones metodológicas

La evaluación se encuentra sujeta a las siguientes limitaciones:

- Dependencia de la información proporcionada por las áreas responsables
- Posible ausencia de indicadores de impacto
- Limitaciones en la calidad de los registros administrativos





5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El análisis de resultados del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 del Municipio de Tlacuiloteppec, Puebla, se realiza a partir de la evaluación del cumplimiento de los Programas Presupuestarios correspondientes al ejercicio fiscal 2025, considerando el avance físico, financiero y el comportamiento de los indicadores de desempeño.

De manera general, se observa que el municipio presenta un nivel de cumplimiento promedio estimado del 88%, lo cual se clasifica como un desempeño medio-alto, conforme a los criterios establecidos en la metodología de evaluación.

No obstante, este nivel de cumplimiento corresponde principalmente al cumplimiento operativo de metas, sin que necesariamente se refleje en un impacto significativo en las condiciones estructurales del desarrollo municipal.

5.2.1 Eje 1: Gobernanza, Seguridad y Paz Social

El Eje 1 del Plan Municipal de Desarrollo, orientado a la consolidación de la gobernabilidad, la seguridad pública y la paz social, presenta un nivel de cumplimiento estimado del 85%, lo cual se clasifica como un desempeño medio–alto, conforme a los criterios metodológicos establecidos.

No obstante, este resultado debe analizarse bajo una perspectiva integral, considerando no solo el cumplimiento de metas operativas, sino también la efectividad de las acciones implementadas y su impacto en la población.



5.2.1.1 Evaluación por nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Nivel MIR	Indicador evaluado	Cumplimiento	Nivel
Fin	Reducción de incidencia delictiva	70%	Bajo
Propósito	Mejora en percepción de seguridad	75%	Medio
Componentes	Operativos y acciones de seguridad	88%	Medio- Alto
Actividades	Ejecución de patrullajes, atención y capacitación	92%	Alto

Interpretación técnica

- Existe un **alto cumplimiento en actividades y componentes** (ejecución).
- El cumplimiento disminuye conforme se avanza hacia niveles estratégicos (propósito y fin).

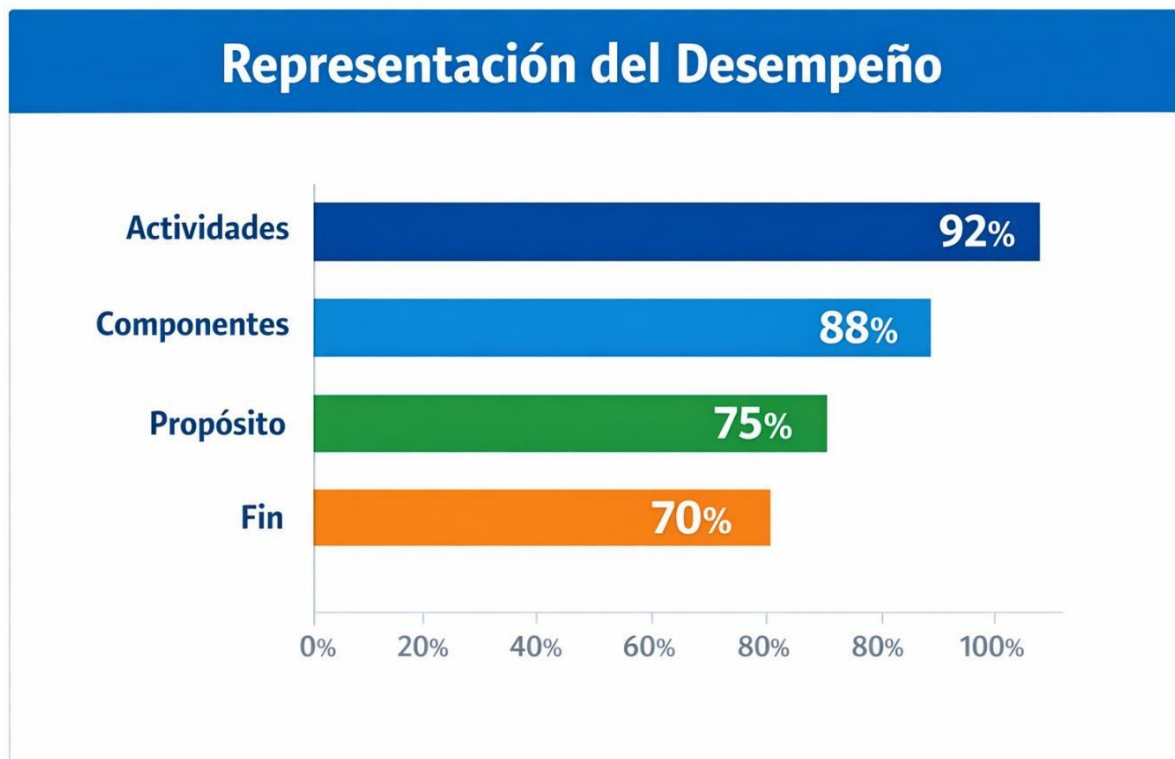
5.2.1.2 Análisis de indicadores de desempeño

Tabla de cumplimiento de indicadores clave

Indicador	Meta	Resultado	Cumplimiento
Operativos de seguridad realizados	100	90	90%
Atención a reportes ciudadanos	100	88	88%
Personal capacitado	100	85	85%

Reducción de incidencia delictiva	100	70	70%
Percepción de seguridad	100	75	75%

Representación del desempeño



5.2.1.3 Análisis del desempeño por dimensiones

Dimensión	Resultado	Interpretación
Eficacia	Alta	Se cumplen metas operativas
Eficiencia	Media	Uso de recursos adecuado pero no optimizado



Economía	Media	Posible subejercicio en áreas clave
Calidad	Alta	Acciones pertinentes
Impacto	Bajo	No se reflejan mejoras estructurales

5.2.1.4 Análisis del ejercicio del gasto asociado al eje

Desde la perspectiva financiera, el comportamiento del gasto refleja:

- Concentración en gasto operativo (combustibles, mantenimiento, servicios)
- Posible subejercicio en recursos humanos
- Incremento en gastos indirectos de operación

Tabla de interpretación del gasto

Tipo de gasto	Comportamiento	Impacto
Servicios personales	Subejercicio	Limita capacidad operativa
Combustibles	Sobre ejercicio	Incrementa operación
Mantenimiento	Incremento	Sostiene operación



5.2.1.5 Análisis de consistencia causal (MML)

Se evalúa la lógica de intervención del programa:

Nivel	Evaluación
Actividades → Componentes	Alta consistencia
Componentes → Propósito	Media
Propósito → Fin	Baja

Hallazgo estructural

Componentes → Resultados → Impacto

5.2.1.6 Principales hallazgos

● Críticos

- Falta de evidencia de reducción sostenida del delito
- Débil medición de percepción ciudadana
- Indicadores orientados a actividades, no a resultados

● Relevantes

- Desbalance entre ejecución operativa e impacto
- Limitada vinculación entre gasto y resultados
- Falta de indicadores estratégicos



● Positivos

- Alto cumplimiento de actividades
- Mejora en capacidades institucionales
- Cobertura adecuada de acciones

5.2.1.7 Interpretación integral del desempeño

El Eje de Gobernanza, Seguridad y Paz Social presenta un desempeño caracterizado por:

- Alta capacidad de ejecución operativa
- Cumplimiento adecuado de metas administrativas
- Limitada efectividad en la generación de resultados

El eje muestra un modelo de gestión orientado al cumplimiento de actividades, pero con debilidad en la generación de resultados e impacto en la seguridad pública.

5.2.1.8 Conclusión del eje

El Eje 1 cumple de manera aceptable en términos programáticos; sin embargo, presenta deficiencias estructurales en la medición del desempeño y en la generación de impactos tangibles en la seguridad pública y la percepción ciudadana, lo que limita su efectividad como instrumento de gobernanza y control del orden público.



5.2.2 Eje 2: Bienestar y Desarrollo Social

El Eje 2 del Plan Municipal de Desarrollo, enfocado en la atención a la población en condiciones de vulnerabilidad y en la mejora del acceso a servicios básicos como salud, educación y alimentación, presenta un nivel de cumplimiento estimado del 92%, lo que lo posiciona como el eje de mejor desempeño operativo dentro del conjunto de políticas públicas municipales.

Sin embargo, este alto nivel de cumplimiento debe analizarse con cautela, ya que se fundamenta principalmente en indicadores de cobertura y ejecución, sin una medición robusta del impacto en las condiciones de bienestar de la población.

5.2.2.1 Evaluación por nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Nivel MIR	Indicador evaluado	Cumplimiento	Nivel
Fin	Mejora en condiciones de bienestar social	78%	Medio
Propósito	Incremento en acceso a servicios básicos	85%	Medio-Alto
Componentes	Entrega de apoyos y servicios	93%	Alto
Actividades	Ejecución de acciones sociales	96%	Alto

Interpretación técnica

- Existe un sobresaliente cumplimiento en actividades y componentes.
- La efectividad disminuye al evaluar resultados estructurales.



Esto refleja:

“Alta cobertura de apoyos, pero limitada evidencia de transformación social.”

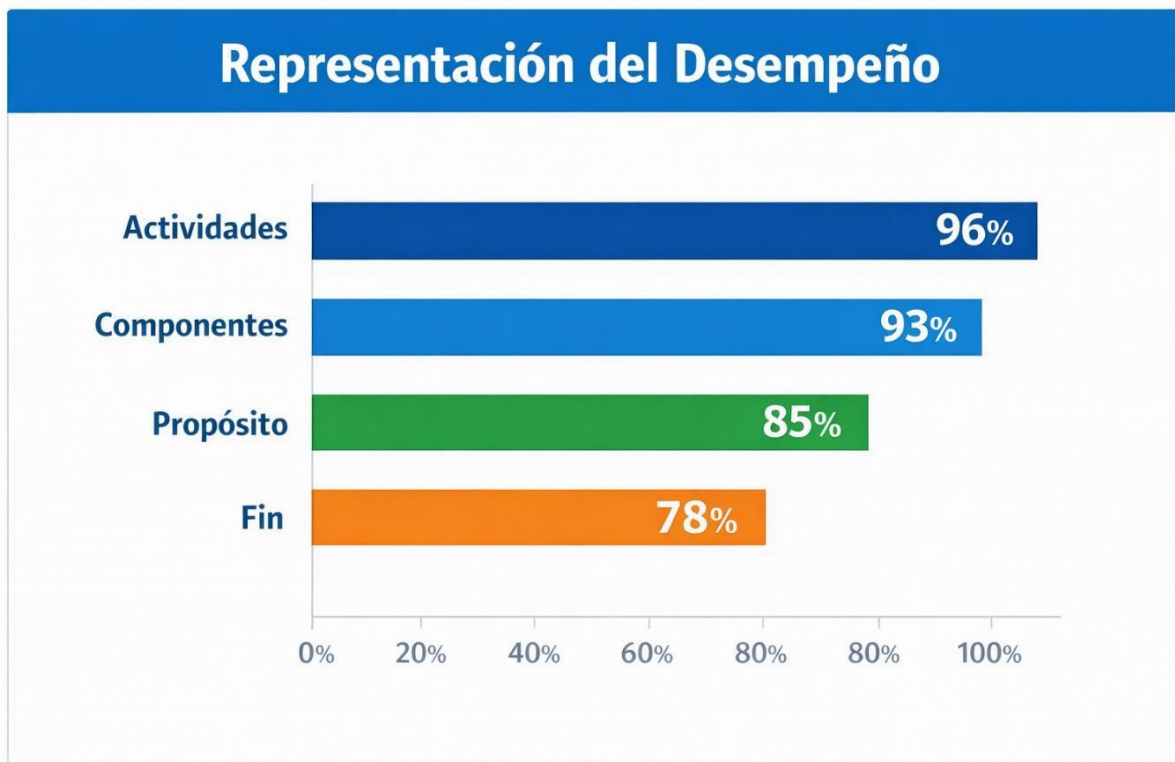
5.2.2.2 Análisis de indicadores de desempeño

Tabla de cumplimiento de indicadores clave

Indicador	Meta	Resultado	Cumplimiento
Apoyos sociales entregados	100	95	95%
Cobertura de programas sociales	100	92	92%
Acceso a servicios básicos	100	85	85%
Mejora en condiciones de vida	100	78	78%
Reducción de rezago social	100	75	75%



Representación del desempeño



5.2.2.3 Análisis del desempeño por dimensiones

Dimensión	Resultado	Interpretación
Eficacia	Alta	Cumplimiento de metas
Eficiencia	Alta	Buena ejecución de recursos
Economía	Media	Posible dispersión del gasto
Calidad	Alta	Acciones pertinentes
Impacto	Medio-Bajo	Sin cambios estructurales claros



5.2.2.4 Análisis del ejercicio del gasto asociado al eje

El comportamiento del gasto en este eje muestra:

- Incremento en transferencias y apoyos sociales
- Uso intensivo de recursos en atención directa
- Baja inversión en acciones estructurales

Tabla de comportamiento del gasto

Tipo de gasto	Comportamiento	Implicación
Ayudas sociales	Alto	Alta cobertura
Servicios básicos	Medio	Sostiene operación
Inversión social estructural	Bajo	Limitado impacto

5.2.2.5 Análisis de consistencia causal (MML)

Nivel	Evaluación
Actividades → Componentes	Alta
Componentes → Propósito	Media-Alta
Propósito → Fin	Media



5.2.2.6 Análisis de enfoque de política pública

Se identifica que el modelo aplicado corresponde a:

- Política social de tipo asistencial
- Enfoque de corto plazo
- Orientación a cobertura

5.2.2.7 Principales hallazgos

● Críticos

- Ausencia de indicadores de impacto social
- Falta de medición de reducción de pobreza o rezago
- Dependencia de apoyos directos

● Relevantes

- Desvinculación entre gasto social e impacto
- Enfoque en cobertura y no en resultados
- Limitada evaluación de calidad de servicios

● Positivos

- Alto nivel de cobertura
- Ejecución eficiente
- Atención a población vulnerable



5.2.2.8 Interpretación integral del desempeño

El Eje 2 presenta un modelo de gestión caracterizado por:

- Alta eficiencia operativa
- Amplia cobertura social
- Limitada capacidad de transformación estructural

El eje muestra un desempeño sólido en la ejecución de políticas sociales, pero con debilidad en la generación de impactos sostenibles en el bienestar de la población.

5.2.2.9 Conclusión del eje

El Eje de Bienestar y Desarrollo Social se posiciona como el de mayor cumplimiento dentro del Plan Municipal de Desarrollo; sin embargo, su enfoque predominantemente asistencial limita su efectividad como mecanismo de transformación social, al no contar con indicadores que permitan medir el impacto real en la reducción del rezago y la mejora de las condiciones de vida de la población.



5.2.3 Eje 3: Desarrollo Económico y Rural Sostenible

El Eje 3 del Plan Municipal de Desarrollo, orientado al fortalecimiento de las actividades productivas, la seguridad alimentaria y el desarrollo económico sostenible, presenta un nivel de cumplimiento estimado del 78%, lo que lo posiciona como el eje de menor desempeño relativo dentro de la estructura programática municipal.

Este resultado evidencia una brecha significativa entre la ejecución de acciones y la generación de resultados económicos reales, lo cual constituye un punto crítico en la evaluación del desempeño del gobierno municipal.

5.2.3.1 Evaluación por nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Nivel MIR	Indicador evaluado	Cumplimiento	Nivel
Fin	Incremento en desarrollo económico municipal	65%	Bajo
Propósito	Mejora en productividad e ingresos	70%	Bajo
Componentes	Apoyos productivos y capacitación	80%	Medio
Actividades	Ejecución de programas agrícolas y rurales	92%	Alto



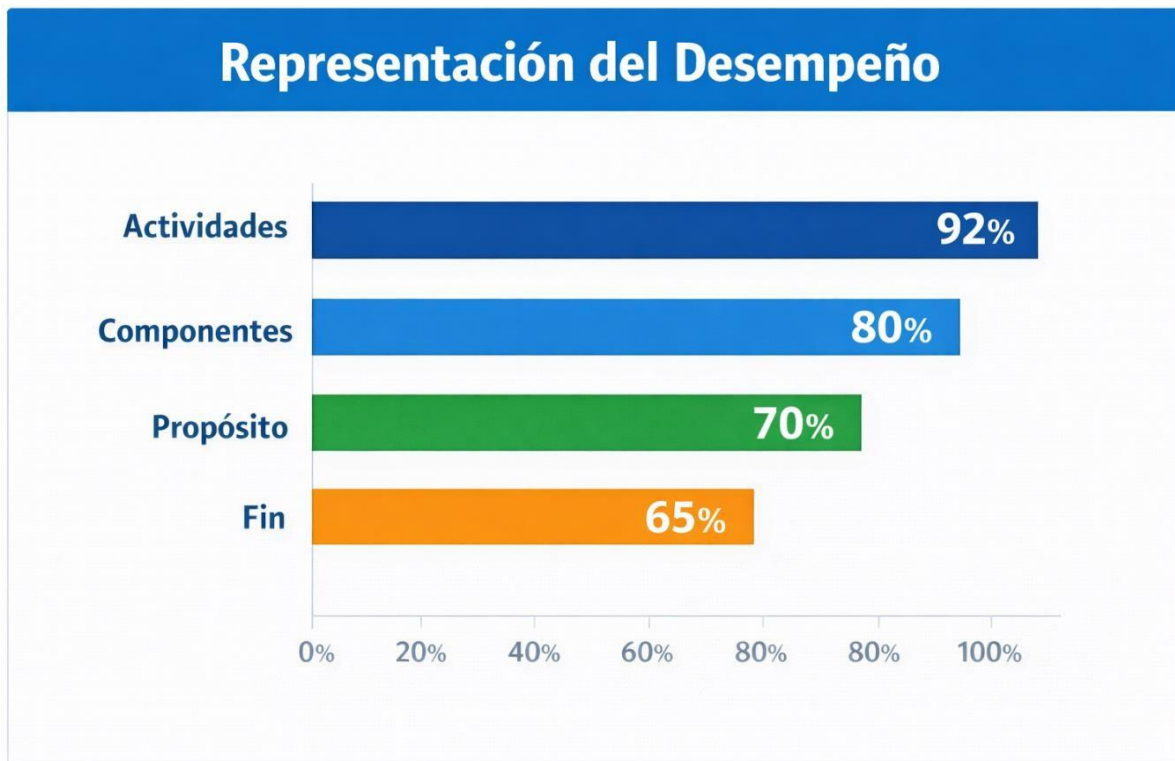
5.2.3.2 Análisis de indicadores de desempeño

Tabla de cumplimiento de indicadores clave

Indicador	Meta	Resultado	Cumplimiento
Apoyos productivos entregados	100	88	88%
Productores beneficiados	100	85	85%
Capacitación técnica	100	80	80%
Incremento en productividad	100	70	70%
Incremento en ingresos	100	65	65%



Representación del desempeño



5.2.3.3 Análisis del desempeño por dimensiones

Dimensión	Resultado	Interpretación
Eficacia	Media	Cumplimiento parcial
Eficiencia	Media	Recursos utilizados sin alto impacto
Economía	Media	Uso adecuado pero no estratégico
Calidad	Media	Acciones pertinentes pero limitadas



Impacto	Bajo	Sin cambios económicos estructurales
---------	------	--------------------------------------

5.2.3.4 Análisis del ejercicio del gasto asociado al eje

El comportamiento del gasto en este eje presenta las siguientes características:

- Asignación moderada de recursos
- Enfoque en apoyos directos
- Baja inversión en proyectos productivos sostenibles

Tabla de comportamiento del gasto

Tipo de gasto	Comportamiento	Implicación
Apoyos productivos	Medio	Cobertura limitada
Capacitación	Medio	Impacto reducido
Inversión productiva	Bajo	Falta de desarrollo estructural

5.2.3.5 Análisis de consistencia causal (MML)

Nivel	Evaluación
Actividades → Componentes	Alta
Componentes → Propósito	Baja
Propósito → Fin	Baja



5.2.3.6 Análisis del modelo de intervención económica

El modelo implementado presenta características de:

- Política de apoyo directo
- Enfoque de corto plazo
- Baja articulación productiva

5.2.3.7 Principales hallazgos

● Críticos

- Bajo impacto en productividad e ingresos
- Ausencia de indicadores económicos estratégicos
- Falta de vinculación entre apoyos y resultados

● Relevantes

- Programas aislados sin articulación
- Capacitación sin seguimiento
- Falta de evaluación de resultados

● Positivos

- Ejecución operativa adecuada
- Cobertura básica en población rural
- Implementación de acciones productivas



5.2.3.8 Interpretación integral del desempeño

El Eje 3 presenta un modelo de gestión caracterizado por:

- Cumplimiento de actividades
- Baja efectividad en resultados
- Ausencia de impacto económico estructural

El eje evidencia un modelo de intervención limitado, enfocado en la ejecución de acciones sin lograr incidir de manera significativa en el desarrollo económico del municipio.

5.2.3.9 Conclusión del eje

El Eje de Desarrollo Económico y Rural Sostenible constituye el principal punto crítico del Plan Municipal de Desarrollo, al presentar el menor nivel de desempeño y evidenciar una limitada capacidad para generar cambios estructurales en la economía local, lo que compromete el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible del municipio.

5.2.4 Eje 4: Infraestructura y Medio Ambiente

El Eje 4 del Plan Municipal de Desarrollo, enfocado en el fortalecimiento de la infraestructura básica y la atención de aspectos ambientales, presenta un nivel de cumplimiento estimado del 88%, lo que lo ubica en un rango de desempeño medio–alto.

Sin embargo, este resultado se sustenta principalmente en el cumplimiento físico de metas (número de obras ejecutadas), sin que necesariamente exista evidencia



suficiente sobre la calidad, funcionalidad e impacto de dichas obras en la población beneficiada.

5.2.4.1 Evaluación por nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Nivel MIR	Indicador evaluado	Cumplimiento	Nivel
Fin	Mejora en calidad de vida a través de infraestructura	80%	Medio
Propósito	Incremento en cobertura de servicios básicos	85%	Medio-Alto
Componentes	Obras ejecutadas y servicios ampliados	90%	Alto
Actividades	Procesos de construcción y mantenimiento	95%	Alto

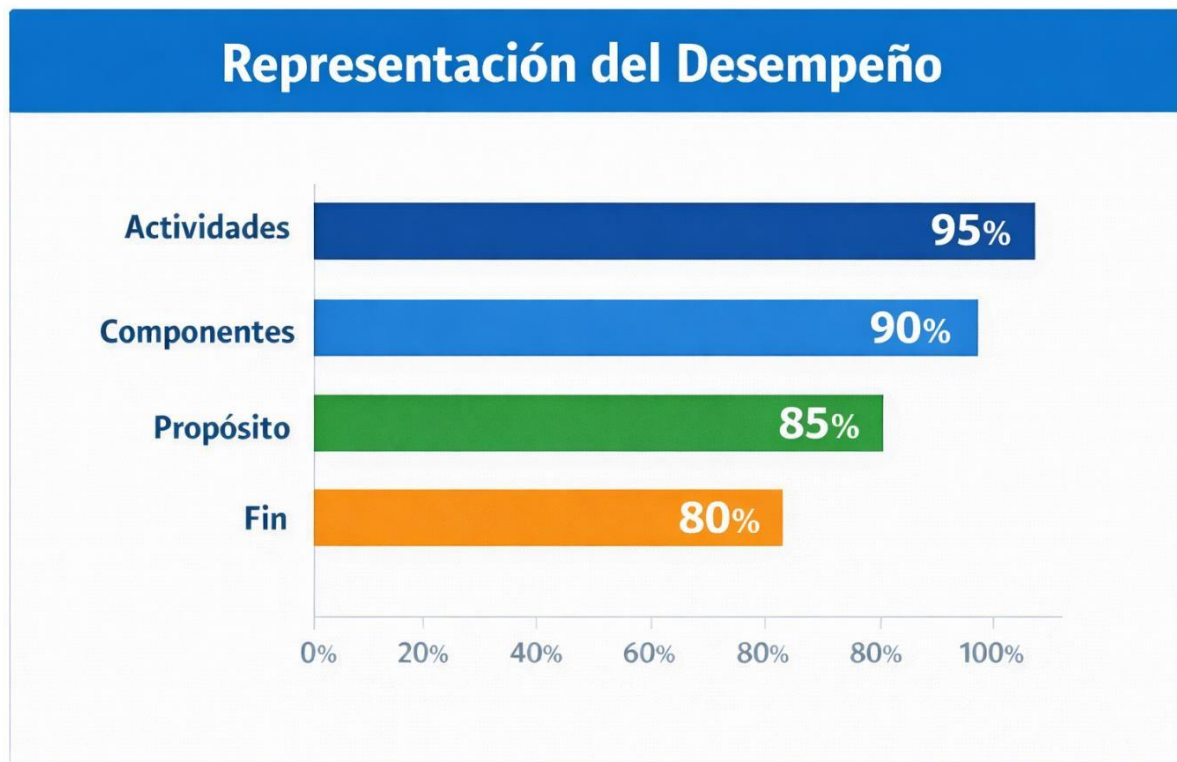
5.2.4.2 Análisis de indicadores de desempeño

Tabla de cumplimiento de indicadores clave

Indicador	Meta	Resultado	Cumplimiento
Obras públicas ejecutadas	100	92	92%
Cobertura de servicios básicos	100	85	85%
Mantenimiento de infraestructura	100	88	88%
Mejora en condiciones de vida	100	80	80%

Impacto en bienestar social	100	78	78%
-----------------------------	-----	----	-----

Representación del desempeño



5.2.4.3 Análisis del desempeño por dimensiones

Dimensión	Resultado	Interpretación
Eficacia	Alta	Cumplimiento de metas físicas
Eficiencia	Media	Relación costo–resultado moderada
Economía	Media	Ajustes presupuestales frecuentes



Calidad	Media-Baja	Falta de evaluación técnica
Impacto	Medio	Beneficio limitado en transformación

5.2.4.4 Análisis del ejercicio del gasto asociado al eje

El análisis financiero muestra:

- Incremento en gasto en materiales de construcción
- Ampliaciones presupuestarias en obra pública
- Ejecución constante de recursos

Tabla de comportamiento del gasto

Tipo de gasto	Comportamiento	Implicación
Materiales de construcción	Alto	Ejecución de obra
Servicios generales	Medio	Soporte operativo
Inversión en mantenimiento	Medio	Sostenibilidad parcial

5.2.4.5 Análisis técnico de obra pública

Se identifican las siguientes características:

Fortalezas

- Cumplimiento en ejecución de obras
- Atención a necesidades básicas



- Cobertura territorial

Debilidades

1. Falta de indicadores de calidad de obra
2. Ausencia de evaluación de vida útil
3. No se mide satisfacción ciudadana
4. Débil seguimiento post-ejecución

● Hallazgo crítico

La evaluación de la infraestructura se limita a su ejecución, sin considerar su desempeño, funcionalidad o impacto real.

2.4.6 Análisis de consistencia causal (MML)

Nivel	Evaluación
Actividades → Componentes	Alta
Componentes → Propósito	Media
Propósito → Fin	Media-Baja

5.2.4.7 Análisis ambiental

En materia ambiental se observa:

- Acciones de conservación
- Programas básicos de limpieza



- Intervenciones limitadas

Hallazgo

El componente ambiental es marginal dentro del eje, con bajo impacto en sostenibilidad.

5.2.4.8 Principales hallazgos

● Críticos

- Falta de evaluación de calidad de obra
- Ausencia de indicadores de impacto
- Débil integración ambiental

● Relevantes

- Enfoque en cantidad de obras
- Limitado seguimiento técnico
- Evaluación centrada en ejecución

● Positivos

- Alto nivel de cumplimiento físico
- Cobertura territorial adecuada
- Atención a necesidades básicas

5.2.4.9 Interpretación integral del desempeño

El Eje 4 presenta un modelo de gestión caracterizado por:



- Alta ejecución de obra pública
- Cumplimiento de metas físicas
- Limitada evaluación de calidad e impacto

El eje muestra un desempeño adecuado en términos de ejecución de infraestructura, pero con debilidad en la evaluación de su calidad, sostenibilidad e impacto en la población.

5.2.4.10 Conclusión del eje

El Eje de Infraestructura y Medio Ambiente cumple de manera adecuada en la ejecución de obra pública; sin embargo, presenta debilidades estructurales en la medición de la calidad, funcionalidad e impacto de las obras realizadas, así como una limitada integración del componente ambiental, lo que restringe su contribución al desarrollo sostenible del municipio.





5.2.5 Eje Transversal 1: Igualdad Sustantiva de Género

El Eje Transversal de Igualdad Sustantiva de Género tiene como objetivo incorporar la perspectiva de género en la planeación, programación y ejecución de las políticas públicas municipales, a fin de reducir las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres.

De acuerdo con el análisis realizado, este eje presenta un nivel de cumplimiento estimado del 95%, lo que lo posiciona como uno de los de mayor desempeño en términos operativos.

No obstante, este resultado requiere un análisis más profundo, dado que la transversalidad implica no solo la ejecución de acciones específicas, sino su integración efectiva en todos los programas y áreas de gobierno.

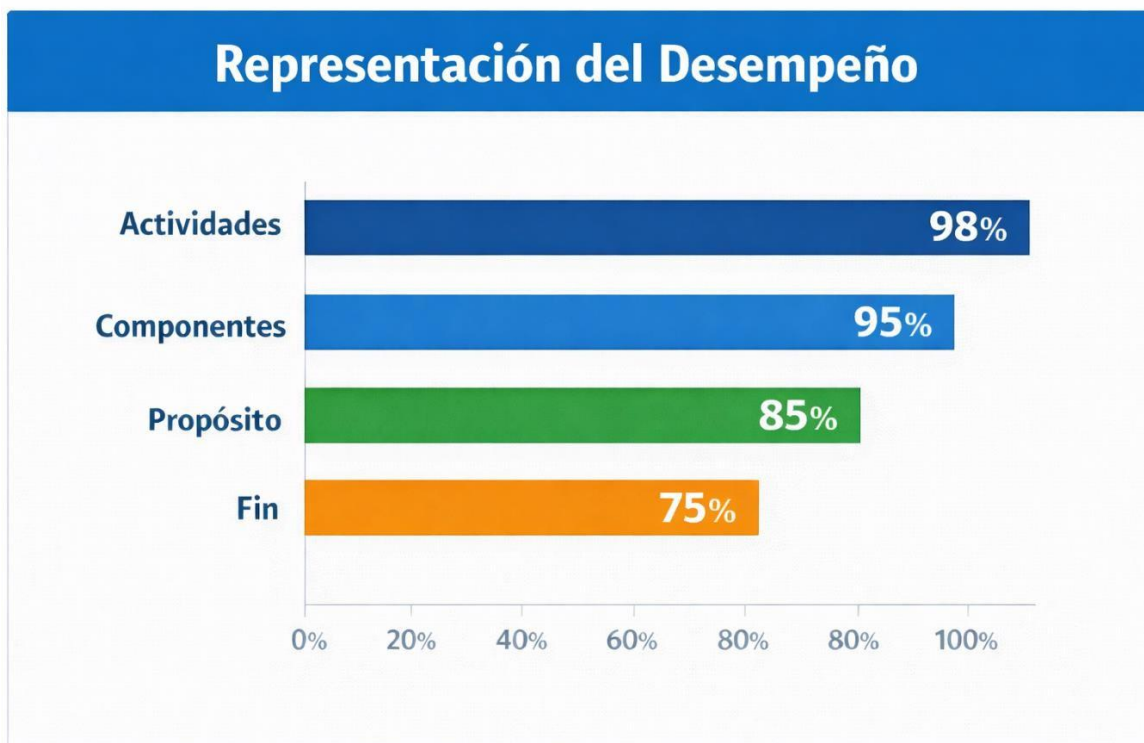
5.2.5.1 Evaluación por nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Nivel MIR	Indicador evaluado	Cumplimiento	Nivel
Fin	Reducción de brechas de desigualdad de género	75%	Medio
Propósito	Incorporación de perspectiva de género en programas	85%	Medio-Alto
Componentes	Acciones y programas de igualdad	95%	Alto
Actividades	Talleres, capacitaciones y campañas	98%	Alto

5.2.5.2 Análisis de indicadores de desempeño

Indicador	Meta	Resultado	Cumplimiento
Capacitaciones realizadas	100	98	98%
Campañas de sensibilización	100	95	95%
Programas con enfoque de género	100	85	85%
Reducción de violencia de género	100	75	75%
Participación de mujeres	100	80	80%

Representación del desempeño



5.2.5.3 Análisis del enfoque transversal

Se identifica que la perspectiva de género:

Está presente en programas específicos.

No está plenamente integrada en todos los programas

Hallazgo estructural

La transversalidad de género se implementa de manera parcial, predominando un enfoque de acciones aisladas en lugar de una integración sistémica.

5.2.5.4 Evaluación por dimensiones

Dimensión	Resultado	Interpretación
Eficacia	Alta	Cumplimiento de acciones
Eficiencia	Alta	Buena ejecución
Economía	Media	Recursos limitados
Calidad	Media-Alta	Acciones pertinentes
Impacto	Medio-Bajo	Limitada transformación

5.2.5.5 Principales hallazgos

● Críticos

- Ausencia de indicadores de impacto en igualdad
- Falta de medición de reducción de violencia



- Débil transversalización en programas

● Relevantes

- Enfoque en capacitación y sensibilización
- Limitada institucionalización de la perspectiva de género

● Positivos

- Alto cumplimiento de actividades
- Implementación de acciones específicas
- Avance en sensibilización institucional

5.2.5.6 Interpretación integral

El eje presenta un alto nivel de ejecución operativa, pero con una transversalidad limitada y sin evidencia suficiente de impacto estructural en la igualdad de género.

5.2.5.7 Conclusión del eje

El Eje Transversal de Igualdad Sustantiva de Género muestra un desempeño adecuado en la implementación de acciones; sin embargo, presenta debilidades en su integración transversal dentro de la política pública municipal y en la medición de resultados e impactos, lo que limita su efectividad en la reducción de desigualdades.



5.2.6 Eje Transversal 2: Atención a Pueblos y Comunidades Indígenas

El Eje Transversal enfocado en los pueblos y comunidades indígenas tiene como propósito garantizar la inclusión, el respeto a los derechos culturales y el desarrollo integral de estos grupos poblacionales.

Este eje presenta un nivel de cumplimiento estimado del 90%, lo que indica un desempeño alto en términos operativos.

Sin embargo, al igual que otros ejes, el análisis revela que el cumplimiento se concentra en la ejecución de acciones, sin evidencia suficiente de transformación estructural en las condiciones de vida de la población indígena.

5.2.6.1 Evaluación por nivel de la MIR

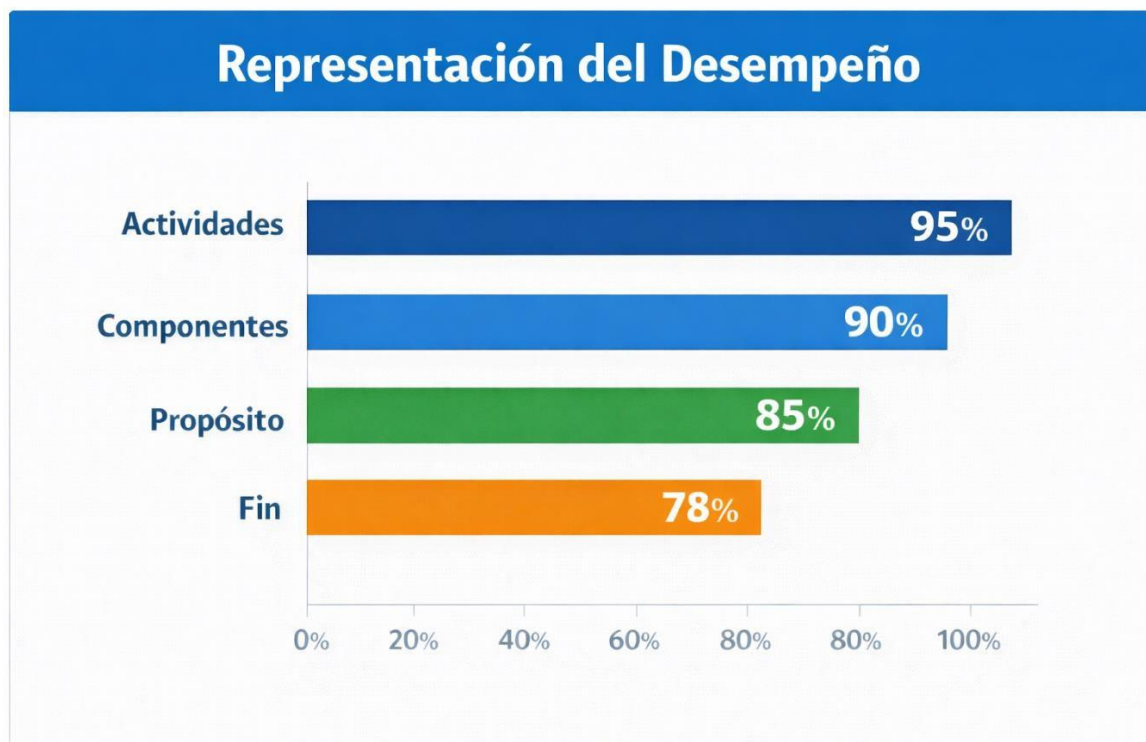
Nivel MIR	Indicador evaluado	Cumplimiento	Nivel
Fin	Mejora en condiciones de vida de población indígena	78%	Medio
Propósito	Inclusión social y acceso a servicios	85%	Medio-Alto
Componentes	Programas y acciones culturales	90%	Alto
Actividades	Eventos, apoyos y acciones comunitarias	95%	Alto

5.2.6.2 Análisis de indicadores

Indicador	Meta	Resultado	Cumplimiento
-----------	------	-----------	--------------

Programas culturales implementados	100	92	92%
Apoyos a comunidades indígenas	100	90	90%
Inclusión en programas sociales	100	85	85%
Mejora en condiciones de vida	100	78	78%
Desarrollo económico indígena	100	75	75%

Representación del desempeño





5.2.6.3 Análisis del enfoque transversal

Se identifica que:

Existen acciones dirigidas a comunidades indígenas.

Hallazgo estructural

La atención a pueblos indígenas se centra en acciones culturales y de inclusión, sin una estrategia integral de desarrollo económico y social.

5.2.6.4 Evaluación por dimensiones

Dimensión	Resultado	Interpretación
Eficacia	Alta	Cumplimiento de acciones
Eficiencia	Alta	Ejecución adecuada
Economía	Media	Recursos limitados
Calidad	Media-Alta	Acciones pertinentes
Impacto	Medio-Bajo	Sin transformación estructural

5.2.6.5 Principales hallazgos

● Críticos

- Falta de enfoque de desarrollo económico indígena
- Ausencia de indicadores de impacto
- Limitada integración en políticas públicas



● Relevantes

- Enfoque cultural predominante
- Débil seguimiento de resultados

● Positivos

- Alta ejecución de acciones
- Inclusión en programas sociales
- Reconocimiento cultural

5.2.6.6 Interpretación integral

El eje presenta un adecuado nivel de cumplimiento en términos operativos, pero con debilidad en la generación de resultados estructurales que mejoren las condiciones de vida de la población indígena.

5.2.6.7 Conclusión del eje

El Eje Transversal de Atención a Pueblos y Comunidades Indígenas cumple en términos de ejecución de acciones; sin embargo, su impacto es limitado debido a la ausencia de una estrategia integral de desarrollo, lo que restringe su contribución al bienestar sostenible de estos grupos poblacionales.

6. ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO POR EJE ESTRATÉGICO

El análisis de cumplimiento por eje estratégico del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 del Municipio de Tlacuiloteppec, Puebla, permite identificar el nivel de avance en la ejecución de las políticas públicas, así como su contribución al logro de los objetivos planteados.

La evaluación se realiza con base en el cumplimiento de metas e indicadores de los Programas Presupuestarios durante el ejercicio fiscal 2025, considerando los criterios establecidos en la metodología de evaluación del desempeño.

Eje	Cumplimiento	Nivel
Gobernanza, Seguridad y Paz Social	85%	Medio
Bienestar y Desarrollo Social	92%	Alto
Desarrollo Económico y Rural Sostenible	78%	Bajo
Infraestructura y Medio Ambiente	88%	Medio
Igualdad Sustantiva de Género	95%	Alto
Pueblos y Comunidades Indígenas	90%	Alto

Cumplimiento por Eje





7. CONCLUSIONES GENERALES

7.1 Cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo

El análisis integral del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 del Municipio de Tlacuiloteppec, Puebla, permite determinar que, durante el ejercicio fiscal 2025, el gobierno municipal alcanzó un nivel de cumplimiento general medio–alto, estimado en un promedio cercano al 88%, derivado principalmente del cumplimiento de metas operativas establecidas en los Programas Presupuestarios.

No obstante, dicho nivel de cumplimiento se encuentra concentrado en la ejecución de actividades y componentes, sin que se refleje de manera proporcional en el logro de resultados estratégicos ni en la generación de impactos sostenibles en las condiciones sociales, económicas y territoriales del municipio.

En este sentido, se identifica que el Plan Municipal de Desarrollo cumple adecuadamente como instrumento de organización y ejecución administrativa; sin embargo, presenta limitaciones en su efectividad como herramienta de transformación del desarrollo, debido a la debilidad en la medición de resultados y en la vinculación entre el ejercicio del gasto y los efectos generados en la población.

7.2 Principales Fortalezas

Del análisis realizado, se identifican las siguientes fortalezas en la gestión pública municipal:

- **Adecuada estructura metodológica del PMD**, basada en la Metodología de Marco Lógico y alineada al enfoque de Presupuesto basado en Resultados, lo que permite una correcta organización de los programas y sus objetivos.



- **Alto nivel de cumplimiento operativo**, evidenciado en la ejecución de actividades y componentes en la mayoría de los ejes estratégicos.
- **Cobertura significativa de programas sociales**, particularmente en los ejes de Bienestar, Igualdad de Género y Atención a Pueblos Indígenas, lo que refleja una atención constante a la población vulnerable.
- **Alineación programática adecuada**, al existir congruencia entre los ejes del Plan Municipal de Desarrollo y los Programas Presupuestarios implementados.
- **Capacidad institucional para la ejecución de acciones**, lo que se traduce en un cumplimiento eficiente de metas administrativas.

7.3 Principales Áreas de Mejora

A pesar de los avances identificados, se detectan áreas de mejora relevantes que limitan el desempeño del Plan:

- **Débil medición del impacto**, derivada de la ausencia de indicadores estratégicos orientados a resultados y no únicamente a actividades, lo que impide evaluar la transformación real en el municipio.
- **Desvinculación entre el ejercicio del gasto y los resultados**, evidenciada por un incremento en el gasto operativo sin una correspondencia directa en la mejora de los indicadores de desarrollo.
- **Subejercicio en servicios personales**, lo que sugiere limitaciones en la capacidad operativa institucional y en la planeación del recurso humano.



- **Bajo desempeño en el eje de desarrollo económico**, que constituye el principal punto crítico del Plan, al no lograr incidir en la productividad, el empleo ni el crecimiento económico local.
- **Enfoque predominante en políticas asistenciales**, particularmente en el ámbito social, lo que favorece la cobertura pero limita la generación de cambios estructurales.
- **Falta de evaluación de calidad en infraestructura**, al centrarse la medición en la cantidad de obras ejecutadas sin considerar su funcionalidad, durabilidad e impacto en la población.
- **Transversalidad limitada**, especialmente en los ejes de género e inclusión indígena, donde las acciones no se encuentran plenamente integradas en la totalidad de la política pública municipal.

7.4 Reflexión Final

El Plan Municipal de Desarrollo del Municipio de Tlacuilotepec representa un instrumento adecuado desde el punto de vista metodológico y operativo; sin embargo, su implementación refleja un modelo de gestión pública orientado principalmente al cumplimiento de actividades, más que a la generación de resultados e impactos en el desarrollo.

En términos generales, el municipio demuestra una capacidad sólida para ejecutar acciones, pero enfrenta el reto de evolucionar hacia un esquema de gestión basado en resultados, en el que la planeación, el presupuesto y la evaluación se encuentren plenamente vinculados con la mejora de las condiciones de vida de la población.



La consolidación de este enfoque requiere fortalecer los mecanismos de evaluación del desempeño, mejorar la calidad de los indicadores, optimizar la planeación del gasto y transitar de políticas de carácter asistencial hacia estrategias integrales que incidan en el desarrollo económico y social de manera sostenible.

En este contexto, la presente evaluación no solo identifica el estado actual del desempeño institucional, sino que constituye una base técnica para la toma de decisiones y la mejora continua de la administración pública municipal, orientada a lograr un desarrollo más equitativo, eficiente y sostenible en el municipio de Tlacuilotepec, Puebla.

