

**Documento de Posición Institucional de
 Aspectos Susceptibles de Mejora (PI-ASM)
 RAMO 18, Energía**

Datos de la evaluación	
Nombre de la evaluación	Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario (Pp) E568: Dirección, coordinación y control de la operación del Sistema Eléctrico Nacional
Tipo de evaluación	Complementaria / Consistencia y Resultados
Objetivo de la evaluación	Obtener elementos que contribuyan a la mejora de la consistencia y orientación a resultados del programa, a través del análisis y valoración de los elementos que integran su diseño, planeación e implementación, a fin de generar información relevante que retroalimente su diseño, gestión y resultados ¹
Instancia evaluadora	Cocoa Services, A.C.
Coordinador(a) de la evaluación	Claudia Mir Cervantes
Colaboradores(as):	Alonso Veraza López Marcia San Román García Ricardo Ríos Zalapa
Datos de identificación del Pp evaluado	
Clave(s) del (de los) Pp	Denominación del (de los) Pp
Pp 1 E 568	"Dirección, coordinación y control de la operación del Sistema Eléctrico Nacional"
Unidad(es) Responsable(s) Pp 1	TOM CENACE – Centro Nacional de Control de Energía

I. Fundamento legal

La evaluación en materia de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario E568: "Dirección, coordinación y control de la operación del Sistema Eléctrico Nacional" (Pp E568), se realizó con fundamento en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 1, 2, 3, segundo párrafo; 25, 45, 110 y 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; y en específico de los artículos en materia de Evaluación: 303 y 303 Bis del Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), los cuales mandatan a las dependencias y entidades a cumplir con El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en términos de la realización de las evaluaciones conforme al Programa Anual de Evaluación de los Programas Federales y de los Fondos de Aportaciones Federales (PAE) emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en coordinación con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL); Título Tercero, Capítulo I, lineamiento Décimo Sexto; Capítulo II, lineamiento Décimo Octavo; Capítulo V, lineamiento Vigésimo Cuarto, de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal (Lineamientos); así como, en atención al oficio No. 419-A-21-0299 emitido por la SHCP sobre la realización de la evaluación en términos de lo dispuesto en el numeral 51, apartado V, del PAE 2021 en el cual se señala que las dependencias y entidades podrán realizar evaluaciones complementarias, de acuerdo con sus necesidades de información e intereses de conformidad al numeral 27 del mismo instrumento; el cual especifica que "[...]de conformidad con lo establecido en el segundo párrafo del numeral Décimo Sexto de los Lineamientos y en el artículo 26, fracción V, del DPEF 2021 el costo de las evaluaciones de los Pp o políticas públicas será a cargo del presupuesto de las dependencias o entidades responsables de su operación o coordinación y conforme al mecanismo de pago que se establezca[...]. Así como, en cumplimiento a lo dispuesto el numeral Vigésimo Quinto de los Lineamientos, y los numerales 14 y 20 del Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal (Mecanismo); se presenta el

¹ Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario E568: Dirección, coordinación y control de la operación del Sistema Eléctrico Nacional. 2021. Validados por la SHCP mediante oficio No. 419-A-21-0497 del 2021: [...] *Al respecto, le comento que una vez analizada dicha propuesta, no se tiene inconveniente en que los TdR que se remiten en el oficio de referencia sean utilizados para continuar con el proceso de contratación de la evaluación, en virtud de que éstos cumplen con las especificaciones técnicas señaladas en el Modelo de Términos de Referencia vigente, aplicable a las evaluaciones cuya instancia de coordinación es la UED, adscrita a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.*

"Documento de Opinión de la Dependencia" (Posición Institucional) respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas y recomendaciones contenidas en el Informe final de la citada evaluación.

II. Comentarios generales:

La evaluación en materia de Consistencia y Resultados se llevó a cabo con el objeto de obtener elementos que contribuyan a la mejora de la consistencia y orientación a resultados del programa, a través del análisis y valoración de los elementos que integran su diseño, planeación e implementación, a fin de generar información relevante que retroalimente su diseño, gestión y resultados. La evaluación en comentario - realizada por la Instancia Evaluadora Cocoa Services, A.C. - se llevó a cabo en total apego a la metodología, criterios específicos, productos y anexos, normados y definidos por la SHCP, previstos en: el PAE 2021 y los Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados 2021.

Los hallazgos y recomendaciones emitidos por la Instancia Evaluadora surgen con base en el análisis de gabinete de la información proporcionada por la institución para su análisis, la documentación normativa del programa y del sector, de la información disponible sobre su cobertura y adicionalmente - debido a la complejidad y el nivel de especialización técnico que requiere la operación del Pp E568 - de la información obtenida en entrevistas con los distintos operadores del programa. Se considera que los resultados de la evaluación de Consistencia y Resultados del Pp E568, dan cuenta de los procesos, mecanismos y herramientas que el CENACE ha implementado a partir de su creación como Organismo Público Descentralizado en el 2014, permitiendo medir los resultados alcanzados del Programa en el ámbito de su diseño, planeación y gestión a partir de la revisión de los principales procesos establecidos para su operación, los sistemas de información que lo soportan y sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas; así como de sus instrumentos de monitoreo, seguimiento y planeación.

En este marco, se considera que los resultados de la evaluación en términos generales son viables de implementar en función de fortalecer los instrumentos de diseño, planeación, monitoreo y seguimiento del programa; lo anterior toda vez que la instancia evaluadora realizó el análisis solicitado en los Términos de Referencia con base en la metodología de marco lógico y documentos normativos de la Administración Pública Federal y del Sistema de Evaluación del Desempeño de la SHCP vigentes.

En el informe final se identificaron trece recomendaciones formuladas por la instancia evaluadora, de las cuales ocho se clasificaron en cuatro Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) por cumplir con los criterios marcados en el *Mecanismo* y se atenderán mediante la implementación de siete actividades específicas. Esta clasificación es el resultado de la colaboración de diferentes áreas del CENACE, así como a partir de la revisión de documentos normativos e institucionales que atañen en especial a las siguientes Direcciones: Estrategia y Normalización, Tecnologías de Información y Comunicaciones, Operación y Planeación del Sistema, y Administración del Mercado Eléctrico Mayorista.

III. Comentarios específicos

El Pp E568 está a cargo de una sola unidad responsable siendo el Centro Nacional de Control de Energía (TOM - CENACE). Durante el desarrollo de la evaluación de Consistencia y Resultados, las Direcciones y Unidades Administrativas que conforman al CENACE, cooperaron irrestrictamente con la Dirección de Estrategia y Normalización, en su calidad del área encargada de la evaluación (AE); facilitando la información y brindando el tiempo que fuera necesario.

En el proceso de clasificación de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) se valoraron las recomendaciones emitidas por la instancia evaluadora del Pp E568, en términos de los criterios de: claridad, relevancia, justificación y factibilidad para determinar aquellos a los que se les dará seguimiento y atención durante el ciclo de: mayo 2022 a marzo 2023, de conformidad al *Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal*. A continuación, se presentan los resultados de este análisis.

IV. Análisis de resultados para suscripción de ASM del CENACE

Recomendación/ Hallazgo	Estatus	Justificación de la aceptación o rechazo	ASM
<p>1.En el marco del Pp se ha discutido la pertinencia de incluir la funcionalidad del sistema en la definición del SEN. El SEN está en constante reconfiguración, ya que su composición se modifica cada vez que se integra o desactiva una nueva central generadora o un nuevo centro de carga, y el CENACE ajusta automáticamente la atención y funcionalidad del SEN. En el marco del Pp E568 se recomienda mantener la definición del Sistema Eléctrico Nacional como lo establece la LIE, ya que los ajustes a su funcionalidad van implícitos en su constante reconfiguración asociada a la operación.</p>	SÍ	<p>Considerando que el Diagnóstico es un instrumento de diseño del PpE568 correspondiente al Sistema de Evaluación del Desempeño (SED); y que en este se definen los elementos sustantivos que conforman al programa; se determina pertinente realizar las mejoras identificadas por la instancia evaluadora. A partir de la modificación del apartado del Diagnóstico referido a la caracterización funcional del Sistema Eléctrico Nacional.</p>	1.Modificaciones en el Diagnóstico
<p>2.La metodología establece que las "Actividades son las necesarias y suficientes para producir cada Componente". En el árbol de problemas del Diagnóstico del Pp no se incluyen causas indirectas del que puedan derivarse actividades.</p>	SÍ	<p>Considerando que el Diagnóstico es un instrumento de diseño del PpE568 correspondiente al Sistema de Evaluación del Desempeño (SED); y que en este se definen los elementos sustantivos que conforman al programa; se considera pertinente realizar las mejoras identificadas por la instancia evaluadora. A partir de complementar los esquemas de los árboles del Problema y Objetivos del Diagnóstico del Pp E568 con la inclusión de las actividades definidas en la MIR.</p>	1.Modificaciones en el Diagnóstico
<p>3.Se considera que la definición de la actividad "Mantenimiento de variables eléctricas dentro de sus límites operativos" no es adecuada y el indicador para medir el cumplimiento de la reserva operativa tampoco es pertinente en este nivel de la MIR. A nivel de Fin se incluye el indicador Porcentaje del cumplimiento del Margen de Reserva Operativo del Sistema Interconectado Nacional que, si bien se presenta con distinta periodicidad, retoma la información del indicador "Porcentaje de cumplimiento de la reserva operativa" se considera un indicador de resultados que no es adecuado a nivel de actividad; se recomienda eliminarlo de la MIR. El resto de los indicadores en este nivel de la Matriz cumplen con los criterios planteados en la pregunta.</p>	SÍ	<p>Considerando que la Matriz de Indicadores para Resultados como mecanismo de planeación y de rendición de cuentas de la ejecución del Pp E568, y que la recomendación sugiere modificaciones en la MIR a nivel de actividades en uno de los componentes, es necesario se realice un ejercicio de análisis que permita definir la pertinencia de ésta.</p>	2.Análisis de Indicadores

Recomendación/ Hallazgo	Estatus	Justificación de la aceptación o rechazo	ASM
Se identifican debilidades en el nivel de actividades de la MIR, tanto en la definición de la actividad como en los indicadores. Se proponen modificaciones a la MIR a nivel de Actividad que pueden consultarse en el anexo correspondiente.			
4. Más allá de la MIR actual del Pp, un área de oportunidad identificada es que el decreto de creación establece también que el CENACE "...ejercerá sus funciones bajo los principios de eficiencia, transparencia y objetividad...". Para estos principios no se observa la existencia de indicadores de desempeño institucionales y ni tampoco en la MIR del Pp. Operativizar los principios de eficiencia, transparencia y objetividad que rigen al CENACE en sus mecanismos de seguimiento al desempeño ya sea a nivel institucional o del Pp.	SÍ	Si bien los principios mencionados por la instancia evaluadora corresponden al actuar del CENACE y en términos normativos y de diseño no forman parte del Pp E568; se considera relevante analizar la propuesta, para determinar la viabilidad normativa, técnica y metodológica de operativizar los principios que rigen al CENACE.	2. Análisis de Indicadores
5. Al no existir techos establecidos normativamente al margen de reserva, se recomienda monitorear, además del porcentaje de reserva operativa, la evolución de su costo, ya sea en el marco del Pp o como parte del seguimiento al desempeño del CENACE, operativizando el principio de eficiencia que lo rige desde su decreto de creación.	SÍ	Se analizará la viabilidad normativa y técnica de la propuesta realizada por la instancia evaluadora, la cual se considera forma parte de las recomendaciones sobre indicadores ya identificadas para su atención.	2. Análisis de Indicadores
6. Se recomienda programar la realización de una evaluación en materia de Procesos del Pp E568, en el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño de la SHCP.	NO	Si bien una evaluación en materia de Procesos es relevante para la consolidación del PpE568 en los diversos elementos que lo estructuran, así como para determinar el estatus de su operación en términos del Sistema de Evaluación del Desempeño; se considera que el CENACE deberá enfocar sus esfuerzos en la atención de los aspectos susceptibles de mejora derivados de la presente evaluación de Consistencia y Resultados del programa; toda vez que estas recomendaciones se relacionan con elementos del Pp E568 que deberán modificarse o analizarse a profundidad y que están ligados a los insumos principales de los que parte la evaluación de Procesos.	NA

Recomendación/ Hallazgo	Estatus	Justificación de la aceptación o rechazo	ASM
<p>7.El Programa Estratégico no hace referencia a los indicadores estratégicos del PpE568. Se recomienda fortalecer este documento de la planeación, señalando los mecanismos de evaluación del desempeño con lo que cuenta el Programa.</p>	NO	<p>En el Programa Estratégico del CENACE actualizado en el presente ejercicio fiscal se incorporaron los elementos solicitados por la instancia evaluadora. Cabe señalar que su formalización y validación se realiza ante el Consejo de Administración, en su carácter de Órgano de Gobierno del CENACE. Lo anterior en cumplimiento a lo dispuesto en las fracciones I y II del artículo Décimo Tercero, y fracción IX del artículo Vigésimo Primero del Decreto por el que se crea el Centro Nacional de Control de Energía (Decreto), publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 28 de agosto de 2014.</p>	NA
<p>8.El Programa Institucional del CENACE no puede instrumentarse por problemas jurisdiccionales, por lo que no es posible alinear al Pp E568 con los objetivos del PND y los programas derivados. Desarrollar un instrumento de planeación y normativo específico para el Pp que oriente su implementación al logro de sus objetivos en el mediano y largo plazos.</p>	NO	<p>En el Programa Estratégico del CENACE actualizado en el presente ejercicio fiscal se incorporaron los elementos solicitados por la instancia evaluadora. Cabe señalar que su formalización y validación se realiza ante el Consejo de Administración, en su carácter de Órgano de Gobierno del CENACE. Lo anterior en cumplimiento a lo dispuesto en las fracciones I y II del artículo Décimo Tercero, y fracción IX del artículo Vigésimo Primero del Decreto por el que se crea el Centro Nacional de Control de Energía (Decreto), publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 28 de agosto de 2014.</p>	NA
<p>9.Si bien no se cuenta con un plan estratégico del Pp se cuenta con un Programa Estratégico Anual del CENACE, derivado de un procedimiento no se hace referencia al Programa Estratégico como producto de su ejecución, sino a un Plan Táctico. No cuenta con indicadores de desempeño. Se recomienda actualizar el procedimiento para especificar los productos derivados del proceso de Planeación Institucional.</p>	SÍ	<p>Como parte de la estrategia de documentación y normalización del CENACE se considera pertinente la actualización de los manuales de procedimientos relacionados al proceso de la Planeación Institucional. La recomendación asociada al Programa Estratégico ya se atendió en otro punto del presente documento; en el que se refirió que el Programa Estratégico del CENACE actualizado en el presente ejercicio fiscal ya se incorporaron los elementos solicitados por la instancia evaluadora. Cabe señalar que su formalización y validación se realiza ante el Consejo de Administración, en su carácter de Órgano de Gobierno del CENACE. Lo anterior en cumplimiento a lo dispuesto en las fracciones I y II del artículo</p>	3.Actualización de procedimientos relativos a la Planeación Institucional

Recomendación/ Hallazgo	Estatus	Justificación de la aceptación o rechazo	ASM
		Décimo Tercero, y fracción IX del artículo Vigésimo Primero del Decreto por el que se crea el Centro Nacional de Control de Energía (Decreto), publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 28 de agosto de 2014.	
10.El procedimiento de planeación operativa no señala como producto la generación del Plan (programa) de trabajo. Es conveniente actualizar el procedimiento específico para definir los criterios y mecanismos para la elaboración del Programa Anual de Trabajo.	SÍ	Como parte de la estrategia de documentación y normalización del CENACE se considera pertinente la actualización de los manuales de procedimientos relacionados al proceso de la Planeación Institucional.	3.Actualización de procedimientos relativos a la Planeación Institucional
11.El CENACE ha hecho un esfuerzo por institucionalizar sus procedimientos mediante su documentación y sistematización; así, se identifican procesos en tres niveles de la operación: Productos, actividades e insumos, y cuenta con manuales de procedimientos para cada proceso. Se recomienda elaborar un Manual de Procedimientos enfocado en documentar los procedimientos sustantivos bajo la lógica del Programa presupuestario, independientes de los que guían la gestión de CENACE.	SÍ	Como parte de la estrategia de documentación y normalización del CENACE se considera oportuno analizar la pertinencia de definir Manuales de Procedimientos específicos del Pp E568; sin que esto signifique que actualmente no existan manuales de procedimientos que soporten dicho programa en función de las facultades y funciones de los servidores públicos adscritos al CENACE.	4. Análisis de documentación de procedimientos específicos del Pp E568
12. Si bien la Dirección de Administración del Mercado Eléctrico Mayorista cuenta con los sistemas de información necesarios para cumplir con sus atribuciones, estos no se encuentran integrados bajo un sistema de información único. Resultaría eficiente programar el desarrollo de un sistema integral para administrar la operación del Mercado Eléctrico Mayorista, asignando los recursos necesarios y el horizonte de implementación.	NO	Si bien se considera que la recomendación emitida por los evaluadores es pertinente, ya está siendo atendida por el CENACE. Lo anterior toda vez que, la Dirección de Administración del Mercado Eléctrico Mayorista (DAMEM) con apoyo de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones (DTIC); así como en seguimiento a la estrategia definida para la integración de las aplicaciones relativas a los procesos del Mercado Eléctrico Mayorista (MEM) en el marco del Programa Estratégico del CENACE 2022, está desarrollando dos proyectos sustantivos para su ejecución en el presente ejercicio fiscal que permitirán establecer los requerimientos funcionales y de diseño del sistema para evaluar los resultados de liquidaciones del MEM, así como el envío/recepción, validación y evaluación de consistencia de ofertas de	NA

Recomendación/ Hallazgo	Estatus	Justificación de la aceptación o rechazo	ASM
		<p>compraventa de energía en el mercado eléctrico mayorista. Lo cual contribuirá al establecimiento del sistema integral. Cabe señalar que estos proyectos forman parte de los programas de trabajo institucionales con una visión de largo plazo, y al ser parte de la Línea de Acción Prioritaria del MEM: Establecer la definición de requerimientos para aplicaciones del MEM; comprometida en el Programa Estratégico del CENACE 2022, su formalización y validación se realizó ante el Consejo de Administración, en su carácter de Órgano de Gobierno del CENACE. Lo anterior en cumplimiento a lo dispuesto en las fracciones I y II del artículo Décimo Tercero, y fracción IX del artículo Vigésimo Primero del Decreto por el que se crea el Centro Nacional de Control de Energía (Decreto), publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 28 de agosto de 2014.</p>	
<p>13.Las funciones del CENACE están inherentemente ligadas a la operación de sus sistemas. Se revisan y mejoran continuamente. La seguridad de la información se ha reforzado durante 2020 y 2021. Asimismo, el SCADA (su actualización y modernización/upgrade) es un proyecto multianual para mejorar el control del SEN, que requiere de un fuerte componente de capacitación del personal a cargo del sistema. Diseñar un programa de capacitación y actualización del nuevo SCADA para garantizar su operabilidad en el corto y mediano plazo.</p>	<p align="center">NO</p>	<p>Si bien se considera que la recomendación emitida por los evaluadores es pertinente, ya ha sido atendida por el CENACE. Debido a que la implementación del SCADA es modular para la operación del CENACE y su actualización es un proyecto que por su naturaleza conlleva fases de implementación establecidas desde ejercicios fiscales anteriores, la Dirección de Operación y Planeación del Sistema (DOPS) en el 2021 comenzó con la ejecución de acciones dirigidas a la implementación del nuevo sistema EMS/SCADA SP7 de SIEMENS, siendo una de estas la capacitación del personal del CENACE en esta materia, con la finalidad de desarrollar una estructura de capacitación técnica especializada encaminada a fortalecer los conocimientos, así como desarrollar capacidades y habilidades del personal para la ejecución de las funciones sustantivas del CENACE relativas a: Ejercer el control operativo del Sistema Eléctrico Nacional, Proponer la ampliación y modernización de la RNT y RGD del Mercado Eléctrico Mayorista, Operar el Mercado Eléctrico Mayorista y Garantizar el acceso abierto y no indebidamente discriminatorio a la RNT y a las RGD. Asimismo, en el marco del Programa</p>	<p align="center">NA</p>

Recomendación/ Hallazgo	Estatus	Justificación de la aceptación o rechazo	ASM
		<p>Estratégico del CENACE, ha definido dos proyectos sustantivos para su ejecución en el presente ejercicio fiscal que permitirán madurar las aplicaciones del EMS/SCADA: un proyecto dará continuación a las acciones de capacitación; y el otro, refiere al fortalecimiento documental dirigido a los operadores del sistema que les permita identificar y emplear las funcionalidades de las aplicaciones de análisis de red del nuevo sistema EMS/SCADA. Cabe señalar que estos proyectos forman parte de los programas de trabajo institucionales con una visión de largo plazo, y al ser parte de la Línea de Acción Prioritaria de la DOPS: Incrementar la Confiabilidad, Continuidad y Seguridad del SEN; comprometida en el Programa Estratégico del CENACE, su formalización y validación se realiza ante el Consejo de Administración, en su carácter de Órgano de Gobierno del CENACE. Lo anterior en cumplimiento a lo dispuesto en las fracciones I y II del artículo Décimo Tercero, y fracción IX del artículo Vigésimo Primero del Decreto por el que se crea el Centro Nacional de Control de Energía (Decreto), publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 28 de agosto de 2014.</p>	

NOTA: Es importante considerar que una sola recomendación puede derivar en varios ASM o viceversa, un solo ASM incluir varias recomendaciones.

V. Fuentes de información utilizadas

Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario E568: Dirección, coordinación y control de la operación del Sistema Eléctrico Nacional, en apego al Programas Federales y de los Fondos de Aportaciones Federales para el Ejercicio Fiscal del ejercicio fiscal 2021 (PAE).

VI. Unidad(es) Responsable(s) que participaron en la elaboración de la PI-ASM

	Unidad Responsable	Nombre(s) de la persona(s) servidora(s) pública(s)
1	<p>Como se mencionó en el apartado III del presente documento, el Pp E568 está a cargo de una sola Unidad Responsable siendo el Centro Nacional de Control de Energía (TOM - CENACE).</p>	<p>Jorge Ortiz Ochoa Nora Elizabeth Jaimes Sánchez Eleusys Tonatiuh Aguilera García Fabregat Alfredo Rivera Veliz César Romeo Torres Ruiz Javier Sotelo Ochoa Daniel Paniagua Silva Erika Constancia Badillo Uscanga Brenda Berenice Carrasco Enríquez Mariana de Jesús Rodríguez Muñoz</p>