

## ANEXO 5. Ficha técnica de difusión de resultados de la evaluación.

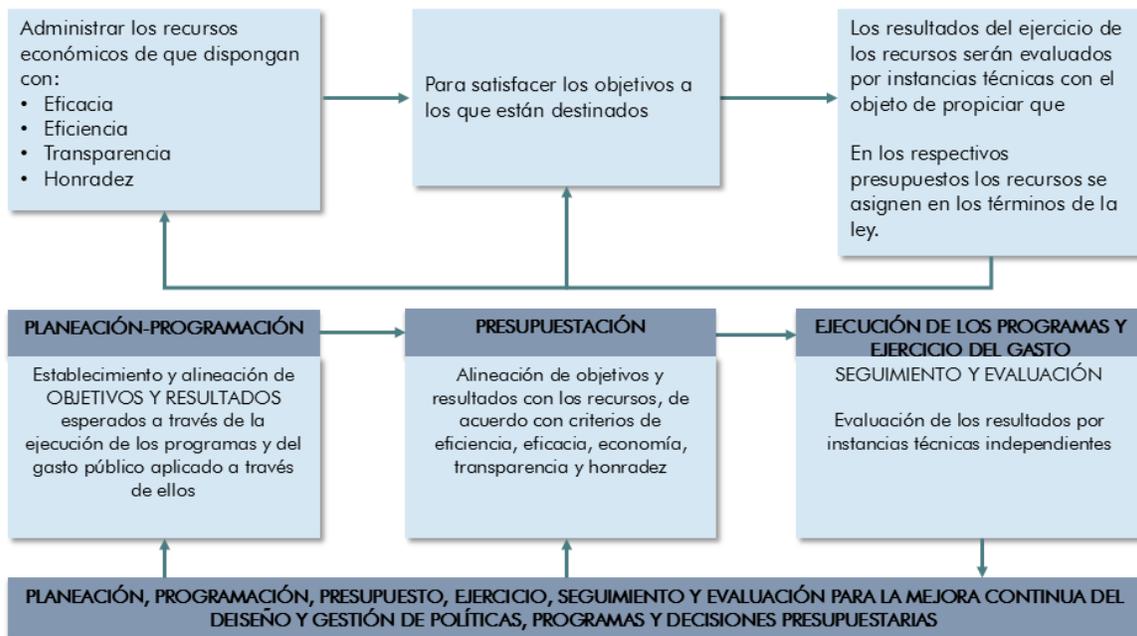
| <b>1. Descripción de la evaluación</b>  |  |
|---|--|
| <b>1.1 Nombre de la Evaluación:</b>   | Evaluación Específica de la Operación y Resultados de los Programas Presupuestarios del H. Ayuntamiento de Centro, Tabasco, que contaron con financiamiento de los Fondos III y IV del Ramo 33, Ejercicio Fiscal 2016. |
| <b>Programa Evaluado:</b>   | K005 Urbanización  |
| <b>1.2 Fecha de Inicio de la evaluación:</b>  | 18 de Enero 2017   |
| <b>1.3 Fecha de término de la evaluación</b>  |  |
| <b>Informe Ejecutivo:</b>   | 30 de Marzo 2017   |
| <b>Informes Preliminares Programas:</b>   | 06 de Junio 2017   |
| <b>Informe Final:</b>   | 21 de Agosto 2017  |
| <b>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:</b>   |  |
| <b>Nombre:</b><br>José Francisco Cunningham Chávez  | <b>Unidad administrativa:</b><br>Dirección de Programación   |
| <b>1.5 Objetivo general de la evaluación:</b><br>Evaluar la planeación, operación y resultados del conjunto de programas presupuestarios, con base en los documentos para planeación para el desarrollo municipal y el grado de contribución a la atención del problema sobre el cual pretende incidir cada uno; generando información que retroalimente a los tomadores de decisiones del Municipio de Centro; para mejorar los procesos de planeación, programación, presupuestación y operación de los programas evaluados, potenciando sus resultados e impacto en el bienestar de la población de Centro, Tabasco.   |  |
| <b>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</b><br>Analizar y valorar los elementos de planeación y orientación a resultados de los programas evaluados;<br>Analizar la calidad y eficiencia de la operación, seguimiento y control del conjunto de programas evaluados;<br>Evaluar la calidad y consistencia de las matrices de indicadores para resultados de los programas evaluados;<br>Medir el grado de contribución de los programas evaluados a la solución del problema al cual atienden; y<br>Medir el grado de valoración y satisfacción de los beneficiarios de los apoyos, o usuarios de los servicios que brindó cada programa presupuestario.<br>Evaluar los avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), establecidos en el PAE 2016 del Municipio de Centro. |  |
| <b>1.7 Metodología utilizada en la evaluación:</b><br>La responsabilidad de una administración pública municipal que cumple, implica la capacidad de respuesta confiable y efectiva para procesar e incluir soluciones a la   |  |

diversidad de planteamientos y requerimientos de la sociedad. Para tal efecto, la consistencia en sus tareas, es un aspecto medular, donde el control y la evaluación han de considerarse como elementos estructurales garantes de escenarios de retroalimentación tanto institucional como social.

Con base en el Sistema de Planeación Democrática del Estado, la evaluación del quehacer gubernamental, en el marco de los programas federales que concurren en el municipio, tiene el propósito de perfilar la gestión municipal hacia un Gobierno de Resultados y transparencia.

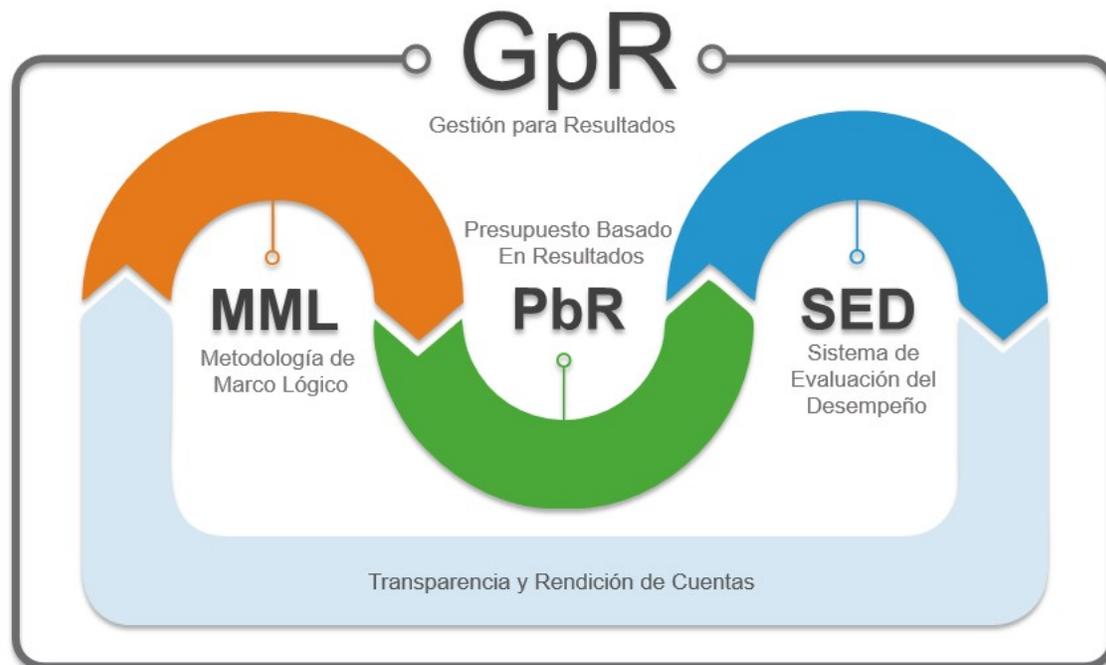
De conformidad con lo establecido en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los recursos económicos de que dispongan los tres órdenes de gobierno deben ser administrados con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, para satisfacer los objetivos a los que estén destinados, lo cual deberá estar sujeto a evaluación periódica. Para ello, se contará con instancias técnicas de evaluación independientes de las instituciones que ejerzan los recursos, y distintas de los órganos de fiscalización.

Según el Artículo 134 Constitucional La federación, los Estados y los Municipios deben...



En el caso de la evaluación del gasto federalizado (participaciones excluidas), las entidades federativas, los municipios y delegaciones del D. F., observarán también lo dispuesto en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), artículos 110 y 85, fracción I; y en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) artículos 49 fracción V.

La Gestión para Resultados (GpR) es un modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos. Aunque también interesa cómo se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se logra y cuáles su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación de valor público.



El Presupuesto Basado en Resultados (PbR) es el proceso que integra de forma sistemática consideración es sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados en la toma de decisiones. Lo anterior, con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una más adecuada rendición de cuentas. El PbR:

- Define y alinea los programas presupuestarios y sus asignaciones a través del ciclo planeación – programación – presupuestación – ejercicio – control – seguimiento – evaluación – rendición de cuentas.
- Considera indicadores de desempeño y establece una meta o grupo de metas de actividades y programas presupuestarios.
- Provee información y datos sobre el desempeño (permite comparaciones entre lo observado y lo esperado).
- Propicia un nuevo modelo para la asignación de recursos, mediante la evaluación de los resultados de los programas presupuestarios.
- Prevé llevar a cabo evaluaciones regulares o especiales, acorde con las necesidades específicas de los programas.

Metodología del Marco Lógico (MML) es una herramienta de planeación estratégica basada en la identificación y solución de problemas o aspectos a resolver, organizando de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de los mismos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.



El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) permite la valoración objetiva del desempeño de los programas y las políticas públicas a través del seguimiento y verificación del cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores para conocer de manera transparente los resultados del ejercicio de los recursos y el impacto social de los programas, identificar la eficacia, eficiencia, economía y calidad del gasto y aumentar la productividad de los procesos gubernamentales.

Es el conjunto de elementos que permite monitorear, evaluar y dar seguimiento a las políticas públicas y los Programas presupuestarios a través del seguimiento y verificación del cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión, con el objeto de mejorar los resultados de los mismos. Utiliza:

- Objetivos estratégicos del PND, programas derivados del PND, programas presupuestarios.
- Indicadores estratégicos y de gestión integrados en una MIR.
- Evaluaciones de diversas modalidades a las políticas públicas, los Programas

presupuestarios y las instituciones.

- Seguimiento sistemático al cumplimiento de metas y a los aspectos susceptibles de mejora derivados de las evaluaciones externas.
- Información de indicadores económicos y de desarrollo social del país.
- Información estadística económica, de gobierno y de desarrollo social del país.

Se encuentra fundamentado en la Fracción 51, del artículo 2 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

La Importancia de la Evaluación está fundamentada en la necesidad de conocer el impacto de la actividad gubernamental y generar elementos de toma de decisiones le otorga un carácter ineludible a los procesos evaluatorios, debido a que a través de éstos conoce el nivel de resultado que arroja el ejercicio gubernamental y se observa si los recursos si dirigen adecuadamente. La evaluación es un elemento sine qua non en la orientación de las políticas públicas.

La evaluación se constituye como como el instrumento que apoya a las administraciones públicas municipales a valorar la ejecución de las acciones e identificar el pacto, producto o beneficio en la población; generando con ello valor público; por lo que su importancia radica en que los resultados de ésta, sean la plataforma que permita planear, presupuestar y ejecutar con mayor eficiencia.

#### **1.8 Instrumentos de recolección de información:**

Cuestionarios  Entrevistas  Formatos  Otros, especifique:

#### **1.9 Descripción de las técnicas y modelos utilizados:**

Con fundamento en el artículo 1, 2, 11, 12, 13 fracción I, II y III de la Norma Técnica para la Generación de Estadística Básica publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de noviembre de 2010, se toma como referencia al documento dispuesto a las Unidades de Estado del SNIEG emitido por el INEGI, para la estandarización de los procesos y homologación de conceptos en este proyecto de levantamiento de información.

Este apartado se describe los elementos considerados en el proceso del diseño de la muestra, selección de las unidades de muestreo, se describen los procedimientos y las actividades que se llevaron a cabo en el levantamiento.

##### **ESQUEMAS DE MUESTREO**

Para la selección de un muestreo Ad hoc a los objetivos de la encuesta y de cada proyecto sujeto de evaluación que considero una encuesta, se retomó la propuesta de realizar el levantamiento bajo un esquema de muestreo probabilístico y estratificado,

Las unidades últimas de muestreo (UUM) consideran las viviendas particulares habitadas del municipio de centro en 18 Localidades que son: Villahermosa, González 2a. Sección, González 3a. Sección, González 4a. Sección, Ixtacomitán 1a. Sección, Luis Gil Pérez, Medellín y Madero 3a. Sección, Medellín y Pigua 3a. Sección, Tocoal (T.S.), Tamulte de las Sabanas (José G. Asmitia), Buenavista 2a. Sección (Col. José María) (T.S.). Macultepec,

Ocuilzapotlán, Anacleto Canabal 2a. Sección, Dos Montes, Parrilla, Pueblo Nuevo de las Raíces, Playas del Rosario (Subteniente García).

Se identificaron por Áreas Geoestadísticas Básicas (AGEB) por lo tanto cada vivienda tuvo la misma probabilidad de ser seleccionada como unidad de la muestra dentro de su AGEB, de esta forma los estimadores darán información generalizada al total de las viviendas.

Se determinó la modalidad del muestreo Sistemático en el cual se enlistaron los elementos de la población en este caso las viviendas del municipio de centro, haciendo la selección con intervalos constantes que deriven del coeficiente de elevación hasta llegar al número total de la muestra, para ello se cuenta con el padrón de viviendas identificadas por Áreas Geoestadísticas Básicas (AGEB) y Manzana la cual permite seleccionar con salto sistemático las viviendas a encuestar garantizando la rigurosidad metodológica para obtener el nivel de confiabilidad estimado para el cálculo de la muestra.

El día 08 de febrero de 2017, en atención al punto 2 del numeral IX. Cronograma de actividades, de los Términos de Referencia del proyecto, se presentó al Director de Programación y Coordinador de la Unidad de Evaluación de desempeño del Ayuntamiento de Centro, Tabasco; el universo muestral y tamaño de la muestra que se utilizaría en la evaluación.

Como se disponía de un marco de muestreo estratificado y actualizado al 2015, fue factible utilizar la técnica del muestreo sistemático seleccionando aleatoriamente la primera unidad muestral, de esta manera eliminamos el problema de dispersión geográfica al seleccionar nuestra muestra de manera proporcional al tamaño de cada estrato.

Se organizó la información de este marco para la evaluación y programación, obteniendo los listados y el material cartográfico digital para identificar las unidades de la población que conformaron la muestra.

Se diseñó un marco muestral definido por unidades de muestreo en manzanas y AGEBs, Mapas digitales cartográficos y con técnicas de levantamiento aplicadas en eventos con similitud metodológica. Con respecto a los datos de viviendas y población se consideró la que fue actualizada en el levantamiento intercensal del 2015 por parte del INEGI, de esta forma se cumple con los principios de calidad, eficiencia y de costo que establece la norma antes citada.

#### TAMAÑO DE LA MUESTRA

Considerando los puntos antes descritos, se realizaron los cálculos con las expresiones matemáticas que permitieron calcular un tamaño de la muestra confiable y representativa de la manera siguiente:

Los factores y variables que intervienen en el cálculo están rigurosamente relacionados con las características y objetivos del proyecto de estudio, el nivel de precisión y la confiabilidad que son de  $\pm 0.5$  y el 95% de confianza respectivamente, lo que significa que de 100 muestras sólo 5 tendrían un error mayor al 5 por ciento.

## CÁLCULOS PARA DETERMINAR EL NÚMERO DE MUESTRA

Para el cálculo de la muestra se consideró:

La variabilidad del parámetro del objeto de estudio, al tratarse de variables cualitativas y no conocer un valor específico del objeto de estudio, se maximizan al 50% las probabilidades obteniendo así el nivel de confianza expresado den (Z) que nos indica el grado de confianza que se tuvo, se estima el 95% de confiabilidad, la precisión absoluta (d) es la amplitud deseada del intervalo de confianza como diferencia entre las dos proporciones expresada en porcentajes.

La expresión matemática para el cálculo de la muestra cuando la población es conocida o finita y la variable de estudio es cualitativa está dada por:

$$n = \frac{NZ^2pq}{d^2(n-1)+Z^2pq}$$

Dónde:

*p = proporción aproximada del fenómeno en estudio en la (.5 = 50%)*

*Población de referencia*

*q = proporción de la población de referencia que no presenta el fenómeno en estudio (1 -p).*

*d = nivel de precisión absoluta. Referido a la amplitud del intervalo de confianza deseado en la determinación del valor promedio de la variable en estudio. (.05)*

*N = tamaño de la población 196,623 viviendas particulares habitadas*

*Z = valor de Z crítico, calculado en las tablas del área de la curva normal.*

*Llamado también nivel de confianza. (1.96)*

*n=383 unidades muestrales.*

El municipio de centro cuenta con 196,623 viviendas particulares habitadas según los tabulados de la Encuesta Intercensal 2015 del INEGI, dato que sirvió para el calcular el tamaño de la muestra en localidades Urbanas y Rurales, el número de muestras varió en función al valor de la variable y tipo de muestreo en este caso se conoce el valor de la variable y la cantidad de viviendas que conforman nuestro marco muestral.

Para los casos donde se desconoce la población objetivo y la ubicación de la vivienda obtuvimos la muestra aplicando las notaciones definidas para poblaciones no finitas con la siguiente expresión:

$$n = \frac{Z^2 pq}{d^2}$$

Dónde:

*p = proporción aproximada del fenómeno en estudio en la (.5 = 50%)*

*Población de referencia*

*q = proporción de la población de referencia que no presenta el fenómeno en estudio (1 -p).*

*d = nivel de precisión absoluta. Referido a la amplitud del intervalo de confianza deseado en la determinación del valor promedio de la variable en estudio. (.05)*

*Z = valor de Z crítico, calculado en las tablas del área de la curva normal. n= 384 unidades muestrales.*

### Selección de la Muestra

Las AGEB, Manzanas y Viviendas fueron seleccionadas con procesos estadísticos, por lo tanto cada vivienda tuvo una probabilidad conocida de ser seleccionada en la muestra, Ej. Ageb (1666) con nombre de Calles y Colonias se observa la AGEB, las manzanas, en ellas los encuestadores aplicaron el método de salto sistemático para seleccionar las viviendas haciendo un conteo previo de verificación y validación del número de viviendas que están en el marco geo estadístico ITER-Manzana que son del 2010, una vez validado e identificado el número de viviendas procedió a realizar la selección iniciando en la esquina de la manzana que está posicionada en el nor-noreste, siguiendo los saltos en el estricto sentido de las manecillas del reloj.

Para lograr esta orientación se capacitaron a los encuestadores con instrucciones en campo, una vez ya trasladados al lugar del levantamiento procedieron a orientarse haciendo coincidir el plano con las calles en las que estaban parados, verificando el nombre de las calles que correspondiese a los escritos en plano, tomando como referentes los servicios importantes en la localidad como fueron iglesias, parques, palacio municipal, escuelas, hospitales y mercados entre otros, de esta forma se localizaron las calles con mayor facilidad, destacando que en los planos siempre corresponde la parte superior con el Norte geográfico, aunque no se cuente a veces con las flechas que marcan los puntos cardinales.

### Área geoestadística básica (Ageb)

Se tomó como marco referencial la cartografía municipal y de localidades distribuyendo la muestra de forma representativa en Ageb, las cuales son las subdivisiones dentro del Municipio y Localidades en que se divide el Marco Geoestadístico Nacional, en función a las características principales del terreno y que están definidas en áreas geoestadística básica Urbana y Rural.

Dentro de la Cartografía están señaladas con una compuesta por tres números, un guión y un número o la letra "A", dentro de una elipse, estas claves son únicas, por lo cual no se repiten dentro de un mismo municipio, independientemente de que la Ageb sea urbana o rural.

### Plano de Ageb

Se les proporciono como material de ubicación a los encuestadores los planos de AGEB en el que aparecen las manzanas donde se ubican las viviendas seleccionadas y con la información al área referente a:

- Manzanas con su clave respectiva.
- Nombre de las calles.
- Simbología de los principales servicios.
- Clave de AGEB
- Principales rasgos naturales y culturales.

La selección de las Manzanas fue en función al espacio geográfico constituido por un grupo de viviendas, edificios, predios, lotes o terrenos de uso habitacional, comercial, industrial, de servicios, entre otros. Se considera como la unidad mínima del Marco Geoestadístico Nacional en área urbana para el trabajo operativo de censos y encuestas;

generalmente puede rodearse en su totalidad y está delimitada por calles, andadores, brechas, veredas, cercas, arroyos, límites de parcelas y otros elementos.<sup>1</sup>

#### Afijación de la muestra

Se realizó la distribución de muestra muestra estratificada de acuerdo al método de afijación proporcional y uniforme, desde la perspectiva gráfica la muestra se distribuyó conforme al diseño muestral.

Se establecieron 15 días de trabajo en equipo repartiendo las cuotas en 5 grupos conformados por parejas de días. La metodología de distribución de los días comprendidos en el período de captación fue de manera estratégica en la determinación de las rutas en rancherías, localidades y zonas urbanas dentro del municipio del centro con la finalidad de lograr similares tamaños de muestra en cada día de la encuesta.

Esta encuesta tuvo en su desarrollo, diversos aspectos novedosos:

Para la recolección de los datos se utilizaron dos métodos; por un lado la entrevista fue con la técnica de levantamiento face to face, para recoger la información respecto a los programas en cada vivienda, se tomó como informantes a los beneficiarios y jefes de hogar y para el caso de la encuesta general de vivienda a las personas mayores de 18 años, por otro lado la auto enumeración que se empleó para registrar el uso del tiempo en 20 encuestas diarios asignados a cada persona, los que debían ser llenados en los días determinados para cada hogar, en el lugar de la vivienda y no en otros días de la semana, todo esto fue controlado mediante la encuesta electrónica a través de una aplicación en el equipo celular de cada encuestador.

#### Estimaciones

De acuerdo al esquema de muestreo y características, se definen las técnicas para el cálculo de los estimadores lo que considera a los factores de expansión y las medidas de precisión.

Los elementos técnicos para la construcción de estos estimadores están en proceso de cálculo mediante el paquete Estadístico SPSS que proporciona las herramientas básicas de análisis estadístico para cada paso del proceso analítico en el que se ha trabajado desde la determinación de muestras complejas hasta la presentación de Crosstab y gráficos, una vez que tenemos la información recodificada se procedió a calcular los estimadores que estarán presentes en los resultados definitivos de la encuesta y que a continuación describimos:

#### Cálculo de factores de expansión

El ajuste de los factores de expansión se realiza hasta que culmina la fase de captación ya que implica evaluar el nivel de la no respuesta, considerando que las unidades con respuesta absorban el peso de aquellas sin respuesta, y expandan por sí mismas a la población en estudio.

Los factores de expansión finales son aplicados durante el procesamiento de los resultados definitivos.

#### Cálculo de las estimaciones y precisiones

Una vez que esta liberada la base con sus factores estimados en forma definitiva, se procede a generar resultados en el diseño muestral está definido como tal cálculo de estimaciones y las precisiones que actúen dentro de las generales están consideradas las siguientes:

- Promedios
- Frecuencias acumuladas
- Medidas de Dispersión
- Coeficientes
- Crosstab (cruce de variables por Localidad, Colonia, AGEB, Programa a evaluar y Dependencia)
- Calculo del componente para el Índice Compuesto de Cumplimiento.
- Los que deriven del análisis estadístico.

Para los programas en que se conocía el padrón de beneficiarios se optó por realizar el levantamiento de forma censal a cada proyecto seleccionado.

## **2. Principales hallazgos de la evaluación**

### **2.1. Describir los principales hallazgos más relevantes de la evaluación:**

La Evaluación Específica de Operación y Resultados del Programa Presupuestario **K005 Urbanización**, es resultado de un análisis de gabinete y de campo, con base en información proporcionada por la Coordinación General de Servicios Municipales del Municipio de Centro, Tabasco, así como información de otras fuentes que permitieran contextualizar el desempeño de la Unidad Responsable.

Se consideraron los criterios establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y se desarrollaron reactivos propios a fin de realizar la evaluación de todos los temas contenidos en los términos de referencia para la evaluación específica de operación y resultados de programas presupuestarios del Ayuntamiento de Centro, Tabasco, que contaron con financiamiento de los Fondos III y IV del Ramo General 33, ejercicio fiscal 2016, cuyos hallazgos se resumen de la siguiente forma:

#### **Planeación.**

A pesar de que la Unidad Responsable cuenta con elementos de planeación y un marco normativo para el desarrollo de la misma, la evidencia presentada mostró que el Pp presenta inconsistencias en la identificación del problema y las posibles alternativas de solución, lo que hace deficiente la planeación estratégica y operativa.

El problema se encuentra definido dentro del Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población de la Ciudad de Villahermosa y sus Centros Metropolitanos del Municipio del Centro, Tabasco 2015-2030 (PDUCP 2015-2030), así mismo se identifica en el Plan Municipal de Desarrollo 2016-2018 (PMD 2016-2018), en el análisis realizado con la MML se define el problema, pero únicamente atañe a la falta de vialidades en buen estado. Incluir dentro del diagnóstico la definición del problema desde una perspectiva en negativo, incluyendo sus características, población objetivo y los mecanismos de actualización y revisión. Es necesario replantear la definición del problema, precisarlo para no confundirlo con el programa E049 Mantenimiento y Limpieza a Vialidades.

No se encontraron evidencias documentales de la presencia de un diagnóstico consistente que aborde el problema con sus causas y efectos la magnitud del mismo y un proceso de revisión y análisis. Es necesario determinar el universo de las vialidades existentes en el municipio, las condiciones en que se encuentran, implementar un sistema georreferenciado de seguimiento de la construcción, rehabilitación y mantenimiento de vialidades el cual debe ser actualizado a través de la denuncia

ciudadana y registros administrativos de la propia Dirección de Obras Públicas. Así mismo es necesario estimar la población afectada por el deterioro de las vialidades, las causas y efectos del programa.

Dentro del PMD 2016-2018, se cuenta con una matriz de alineación de los programas municipales al Plan Nacional de Desarrollo y al Plan Estatal de Desarrollo, el programa Servicios Públicos Municipales efectivos, está alineado 5 del Plan Estatal de Desarrollo y a la meta nacional 3, México Próspero del Plan Nacional de Desarrollo y 5 México Actor con Responsabilidad Global. Se recomienda hacer un análisis exhaustivo del propósito del programa y su vinculación con los objetivos del PMD 2016-2018, para luego poder realizar la vinculación con el PLED 2013-2018 y hacer lo propio con el Plan Nacional de Desarrollo, delimitar el alcance del programa para evitar la duplicidad de acciones en diferentes programas presupuestarios.

El programa cuenta con un programa de trabajo, el cual es publicado en el periódico oficial del estado trimestralmente, es integrado por la unidad responsables del programa y validado colegiadamente en el seno de la comisión de Planeación del Honorable Cabildo. El POA es conocido por todos los actores que intervienen en el proceso dado que este es difundido por la Dirección de Programación para su evaluación y adecuación necesaria. El proceso de integración del POA está fundamentado en el Reglamento de la Administración Pública Municipal, donde la Dirección de Programación a través de la Subdirección de Planeación tiene la atribución de coordinar junto con las dependencias del Gobierno Municipal la evaluación del Programa Operativo Anual, así como elaborar el informe trimestral de adecuaciones al mismo. Se recomienda generar un lineamiento más explícito, que contenga formatería estándar para la elaboración del Programa Operativo Anual a fin de homogeneizar la entrega de la información por parte de las áreas responsables del programa presupuestario, el cual debe contener los objetivos y estrategias, la calendarización de las acciones, la unidad de medida, los montos presupuestados para su ejecución, así como las unidades administrativas responsables.

El propósito del programa K005 Urbanización está vinculado estrechamente con el Objetivo 8.12 del PLED 2013-2018, Consolidar un sistema de comunicaciones multimodal en el estado que brinde seguridad y comodidad a los usuarios, y las líneas de acción 8.12.3.1 y 8.12.3.2 en las cuales se hace referencia a la integración de un diagnóstico de las vialidades, puentes y señalización con la finalidad de integrar programas de mantenimiento preventivo y correctivo; además de proponer la integración de un programa de obras viales urbanas y suburbanas. Los programas que emanan de este objetivo son complementarios del programa municipal, pero estos no están alineados documentalmente.

Durante el ejercicio anterior se evaluó al programa Urbanización, el cual contempla el mantenimiento de vialidades. Debe darse seguimiento a los ASM a la brevedad posible. El propósito del programa, “Los habitantes del municipio cuentan con calles y avenidas en buen estado” contribuye al cumplimiento del objetivo del programa de Servicios Públicos Municipales Efectivos, en la meta Operar el programa municipal de mantenimiento a la infraestructura urbana municipal, 21.3.4. Mantener en buen estado el 100% de las vialidades y banquetas de las zonas urbanas. Es necesario integrar un documento que permita dar seguimiento a las acciones ejecutadas a través del programa,

que vincule el PMD con la MIR, así mismo es necesario reconstruir los indicadores para que faciliten el seguimiento del programa, se propone retomar para fin y propósito, los indicadores propuestos en el documento “Bases Generales de los Indicadores para el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal del Estado de Tabasco”.

Dentro del PMD 2016-2018 existe la matriz de alineación con el PLED 2013-2018 y el PND 2012-2018, en este contexto el programa K005 Urbanización se alinea al objetivo 8.12 del PLED 2013-2018, Consolidar un sistema de comunicaciones multimodal en el estado que brinde seguridad y comodidad a los usuarios, y la líneas de acción 8.12.3.1 y 8.12.3.2 en las cuales se hace referencia a la integración de un diagnóstico de las vialidades, puentes y señalización con la finalidad de integrar programas de mantenimiento preventivo y correctivo; además de proponer la integración de un programa de obras viales urbanas y suburbanas. Con respecto al PND 2012-2018, este se alinea al eje 2 México incluyente.

El PMD 2016-2018 en el Programa 7. Generando Igualdad de Oportunidades, establece la voluntad política de transversalizar las acciones del gobierno municipal con lo que se garantiza que los apoyos a la vivienda lleguen en igualdad de condiciones a mujeres y hombres, sin embargo, en el análisis de la documentación presentada para la ejecución de proyectos ejecutados en el marco del programa K005 Urbanización, solo se mencionan como beneficiarios a los habitantes del municipio sin especificar el sexo. Es necesario realizar el registro de beneficiarios de manera explícita considerando género y condición de vulnerabilidad.

De acuerdo al cierre del Estado presupuestal 2016, se pudo verificar que el presupuesto del programa presupuestario se puede desglosar por tipo de gasto (de operación, mantenimiento y capital) y por concepto del objeto del gasto. Al cierre del ejercicio el estado del ejercicio presupuestal era:

**Presupuesto ejercido en el Programa E050 según tipo de gasto, al cierre del ejercicio 2016**

| Capítulo del gasto | Tipo de gasto (MDP) |           |               |         |
|--------------------|---------------------|-----------|---------------|---------|
|                    | Total               | Operación | Mantenimiento | Capital |
| Total              | 190.54              | 26.95     | 2.14          | 161.45  |
| 1000               | 9.02                | 9.02      | 0.00          | 0.00    |
| 2000               | 19.30               | 17.71     | 1.59          | 0.00    |
| 3000               | 0.77                | 0.21      | 0.56          | 0.00    |
| 5000               | 0.01                | 0.00      | 0.00          | 0.01    |
| 6000               | 161.44              | 0.00      | 0.00          | 161.44  |

Del total de los recursos invertidos en el programa el 84.7% se destina a obras de pavimentación, rehabilitación, mejoramiento y ampliación de vialidades, es decir se aplicaron a gastos de capital, del total de recursos invertidos en gastos de capital, se destinaron poco más de 20 millones de pesos a obras de rehabilitación y mejoramiento del alumbrado público, que si bien es parte de la infraestructura urbana, no está considerado dentro de la definición del problema que atiende el programa presupuestario; 14.1% de los recursos se aplican a la operatividad del programa y más

del 33% de estos son para el pago de servicios personales; el resto de los recursos se aplica a mantenimiento del programa. Clasificar la inversión pública, además de los conceptos ya contemplados en el presupuesto, por tipo de gasto, es decir de operación, mantenimiento, capital y gastos unitarios. Por otro lado, es necesario delimitar el alcance del programa ya que en la ejecución de proyectos se contempla rubros, que, aunque forman parte de la urbanización, no están identificados en la MML.

En el estado presupuestal de cierre 2016, se observó que para la ejecución del programa se contó con recursos de 11 fuentes de financiamiento: 26.9% provienen del Ramo 33 Fondo IV; 21.2 provienen del Fortalecimiento Financiero para Inversión, 15.5 Fondo de Apoyo en Infraestructura y Productividad, el resto de otras fuentes.

#### **Cobertura y Focalización.**

De igual forma que la planeación, la documentación presentada por la Unidad Responsable, requiere de actualización para que permita identificar, a partir del mismo, una estrategia de cobertura, y definición de la población objetivo para que la toma de decisiones se realice bajo un enfoque de resultados. Si el programa presupuestario está orientado a atender únicamente las vialidades como se manifiesta en la MML, se debe realizar un inventario de las vialidades con sus características, y hacer un análisis de la tenencia de crecimiento de vialidades en mal estado para poder programar a corto mediano y largo plazo las acciones.

De la revisión realizada al documento cobertura de K005 Urbanización, se observó que las unidades responsables del programa no cuentan con una estrategia de cobertura, que para el cumplimiento del mismo disponen de un listado de vialidades que deben ser atendidas con obras de construcción, ampliación, rehabilitación y mantenimiento de vialidades y este se sustenta en la demanda ciudadana y priorización de obras en el COMPLADEM. Es necesario que la unidad responsable de la operación de este programa elabore un programa donde se plasme la estrategia de cobertura de manera explícita y considere el crecimiento de las vialidades en el municipio, a fin de satisfacer la demanda del servicio.

Derivado de las Reglas de Operación con que se financian los proyectos del programa K005 Urbanización, las obras tienen que ser entregadas a la ciudadanía a través de las actas de entrega recepción de la obra. Se recomienda elaborar Reglas de Operación específicas para este Pp, o en su defecto incluirlas en el Manual de Procedimientos de la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales.

El Pp cuenta con un programa operativo anual, pero este no permite dar el seguimiento físico o financiero del mismo, más bien es un informe de actividades del periodo. Para el seguimiento físico y financiero del programa presupuestario municipal se cuenta con sistemas informáticos que permiten el seguimiento y control de sus avances físico y financiero, los cuales son administrados por la Contraloría Municipal. Mediante estos se genera mensualmente el reporte con la información de los momentos contables del presupuesto desde el SIAM, el cual se descarga mensualmente de la base de datos del SIAM, así mismo la unidad responsable del proyecto captura los avances físicos en el SICAFI, todo esto implica un proceso descrito en el manual de procedimientos de la Contraloría Municipal. Se requiere complementar la evidencia, y se deja como una

recomendación mejorar los canales de comunicación para evitar falta de información que justifique la existencia de los sistemas.

Los planes de trabajo anuales tienen tres características establecidas, las cuales son resultados de ejercicios de planeación, al estar integrados en el acuerdo mediante el cual se aprueban los Programas Presupuestarios, y Programa Operativo Anual (POA), con fecha 16 de enero de 2016. Por otra parte, también se cuentan con las metas establecidas a nivel Fin del programa presupuestario, las cuales se incluyen en el mismo acuerdo, de igual forma a través del proceso normal, son conocidos por los responsables del programa. Aun cuando se ha asignado una calificación satisfactoria en este rubro, es necesario señalar que si bien es cierto en los POA's se mencionan las metas éstas son las alcanzadas en el periodo de referencia del documento, y no las programadas para el ejercicio, además se presentan en forma descriptiva y no se comparan con lo programado, toda vez que este dato no existe, con lo cual se dificulta el seguimiento de las acciones del programa.

A pesar de que la Unidad Responsable cuenta con procedimientos para administrar las solicitudes de demanda ciudadana, no son claras y no se especifica a qué Pp pertenecen. Es necesario establecer procedimientos que establezca, por un lado, la forma de captar la demanda ciudadana en materia de obras de urbanización; y por otro identificar las necesidades de urbanización en base a diagnósticos o la identificación por parte de la unidad responsable.

#### **Operación, control y seguimiento.**

Por otra parte, la operación que realizan las áreas Coordinación General de Servicios Municipales y la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial Y Servicios Municipales al Pp de K005 Urbanización, cuentan con un marco normativo que le permite recibir y monitorear las demandas de los ciudadanos, sin embargo, el problema es de tipo económico ya que está sujeto a la disponibilidad de los recursos aprobados para tal fin, y realizar una mejor estrategia para incrementar la eficiencia en la cobertura del programa, no contar con un inventario impide realizar una programación eficiente y atender solo las demanda ciudadana.

De acuerdo con la MIR, la administración municipal cuenta con una unidad administrativa responsable de la contratación de proveedores para la ejecución del Programa Presupuestario K005 Urbanización, sin embargo, en el reporte de cierre del ejercicio presupuestal la Coordinación General de Servicios Municipales ejerce recursos del programa. Se requiere delimitar las atribuciones de las unidades administrativas dentro del marco jurídico, porque, aun cuando en la Ley Orgánica de los Municipios de Tabasco se dan las atribuciones a la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales las facultades para operar el Programa presupuestario, la Coordinación General de Servicios Municipales, también realiza acciones de mejoramiento de viviendas, de acuerdo con la modalidad del programa, este pudiera ser orientado a obras de infraestructura, y las acciones de mejoramiento de vialidades corresponder al programa presupuestario E049.

En el proceso de ejecución de las obras y acciones ejecutadas por la administración pública municipal se cuenta con sistemas informáticos que permiten el seguimiento y control del programa presupuestario en sus avances físico y financiero, los cuales son

administrados por la Contraloría Municipal, generando mensualmente el reporte con la información de los momentos contables del presupuesto desde el SIAM, el cual descarga mensualmente de la base de datos del sistema, así mismo la unidad responsable del proyecto captura los avances físicos en el SICAFI, todo esto implica un proceso descrito en el manual de procedimientos de la Contraloría Municipal. Se requiere complementar la evidencia, y se deja como una recomendación mejorar los canales de comunicación para evitar falta de información que justifique la existencia de los sistemas.

No se encontró evidencia de que existan mecanismos documentados para verificar el procedimiento para dar trámite a las solicitudes de apoyo a beneficiarios. A pesar de que existen procedimientos para la recepción de correspondencia que incluyen las solicitudes de apoyo por parte de la ciudadanía, no se cuenta con un procedimiento documentado para verificar este procedimiento, se recomienda agregarlo al Manual de Operación.

Al no contar con una población objetivo definida, no es posible que el programa cuente con mecanismos de selección. Además, el tema de infraestructura brinda un servicio al total de la población. Integrar un documento donde se defina la población a la que se atenderá con la construcción o rehabilitación de obras.

A través del procedimiento Revisión y validación del registro de los avances físicos de las Unidades Administrativas documentado en el Manual de Procedimientos de la Contraloría se establecen los mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones. Se requiere integrar los procesos de seguimiento de ejecución de obras en un solo sistema, ya que la sobrecarga normativa de procedimientos no permite el monitoreo de avance, tanto de gestión como estratégico, y pueden generar discrepancias entre los mismos reportes.

Las aplicaciones informáticas utilizadas para el seguimiento, cumplen con los criterios de evaluación de programa presupuestario y están documentadas en el procedimiento Revisión y validación del registro de los avances físicos de las Unidades Administrativas. De la revisión realizada se observó que existen diversas solicitudes de información. Esto es un fenómeno común entre organismos públicos que empiezan a generar sistemas de información a partir de aplicaciones informáticas.

Estos sistemas muchas veces son creados por petición de una unidad responsable con el fin de contar con información que sea de utilidad propia y con las características específicas para sus fines. Sin embargo, no es sano para un sistema sobrecargarse de sistemas. A partir de esto, la realización del POA, de los expedientes técnicos, del llenado del SICAFI, de los registros contables, aunque no son innecesarios, es prudente validar la pertinencia de cada uno de ellos y su posible integralidad.

No se presentaron evidencias suficientes para acreditar la existencia de diagramas de flujo que den cuenta del proceso general para cumplir con el servicio, alineado a la MIR. Es necesario integrar un manual de procedimientos del programa tomando como referencia los lineamientos o reglas de operación específicos, para hacer explícitos los procesos a través de diagramas de flujo donde se cumpla con los componentes establecidos en la MIR.

Aunque no existen documentos que describan el procesos de ejecución del programa con las evidencias de cumplimiento de las reglas de operación, se encontró dentro de la información presentada expedientes técnicos de proyectos de urbanización los cuales

cumplen con la criterios establecidos en las reglas de operación, estos se agrupan por etapas del proceso de ejecución de la obra, que incluyen la presentación ejecutiva, actividades de planeación, programación hasta presentar la documentación de conclusión de la obra. La evidencia documental no garantiza la correcta aplicación de los lineamientos. Es necesario que el Programa Presupuestario cuente con manuales de procedimientos donde se especifiquen los criterios para la correcta aplicación de los recursos.

### **Matrices de Indicadores para Resultados**

Respecto al tema de indicadores para Resultados, se encontró evidencia de la existencia de las mismas, sin embargo, se requiere inmediatamente fortalecer la capacitación para su formulación y su integración al ciclo presupuestario debido a que las definiciones de los indicadores de la MIR son endebles e inconsistentes.

Los elementos de la MIR son consistentes en sentido vertical y contribuyen al cumplimiento de los objetivos del nivel inmediato superior. Consolidar la estructura de la MIR redefiniendo los indicadores de cada uno de sus elementos en la estructura vertical. Los indicadores de la MIR son laxos y no miden objetivamente los avances de las mismas. Es necesario fortalecer la capacitación en la definición de indicadores para los diferentes niveles de la MIR, ya que el programa está bien diseñado, pero aún presenta carencias elementales que pueden dar como resultado que no se logren los objetivos.

Las inconsistencias observadas en la lógica horizontal de la MIR, no permiten la evaluación de los indicadores con los criterios. Durante trabajo participativo, las unidades, deben desarrollar indicadores, que además de permitir alcanzar el objetivo, cumplan con los criterios CREMA.

Los indicadores que componen la MIR muestran deficiencias en su construcción, por lo tanto, no se puede determinar la consistencia de los medios de verificación. Fortalecer la capacitación para elaborar mejores MIR, que, además, permitan monitorear el avance del Pp respecto a los proyectos sin importar si son de inversión o de gasto corriente.

Los elementos de la MIR se encuentran vinculadas con las reglas de operación de los programas de apoyo a la vivienda que impulsa la SEDATU. Es necesario establecer un procedimiento de administración gerencial para unificar criterios en tanto al momento de establecer los manuales de procedimientos, o bien, establecer Reglas de Operación del Programa para que este funcione y sea consistente con la MIR que elabora la unidad responsable.

Se cuenta con un archivo Excel, con una pestaña que contiene la MIR. En esta se referenciaron las características de cada uno de los indicadores, es decir no existe un documento específico que describa las características técnicas del indicador, por lo anterior se infiere la ausencia de la ficha técnica, aún bajo estas circunstancias se pueden identificar el 100% de los elementos de cada indicador. Establecer formalmente los procedimientos para la elaboración de fichas técnicas de acuerdo a los criterios mencionados y verificar que sean consistentes para dar monitoreo y evaluación al Programa Presupuestario.

La falta de consistencia en la definición de los indicadores hace que las metas sean laxas o no estén bien orientadas al logro de los objetivos del Programa presupuestario apoyo a la Vivienda. Es necesario fortalecer la capacitación para la elaboración de la MIR y sus

diferentes documentos asociados ya que existen carencias en la información, ya que no es consistente en todos sus documentos normativos.

En la documentación presentada por la unidad responsable se observó que en 2015 se realizaron evaluaciones para los proyectos municipales que conforman el programa presupuestario K005 Urbanización el cual da el mantenimiento y limpieza de vialidades. Para poder hacer uso de los resultados de las evaluaciones anteriores es indispensable atender prioritariamente los ASM para a partir de ello poder hacer uso de sus recomendaciones.

### **Principales Resultados del Pp**

De acuerdo a los indicadores de nivel propósito establecidos en el presupuesto de egresos 2016, se obtuvo un resultado anual de 4.5% en el índice de "Eficacia en la construcción de infraestructura de urbanización" un (1) punto más que lo programado. Sin embargo, no se presentó evidencia del cómo se obtuvieron estos indicadores.

La Contraloría municipal, es la unidad administrativa encargada de recolectar la información necesaria para monitorear el desempeño de los programas presupuestarios, realizándolo de manera trimestral, lo que la hace oportuna y actualizada, esta es sometida a procesos de validación por los actores que en intervienen en el procedimiento, lo cual le da confiabilidad; esta información se encuentra sistematizada en aplicaciones informáticas, SEDEM, SICAFI y el SIAM. A pesar de lo anterior, es recomendable desarrollar manuales de procedimientos más específicos donde se evidencie la interacción del programa con los sistemas antes mencionados del programa y permitan establecer de manera explícita el procedimiento para la recolección de información para el monitoreo de los indicadores de desempeño que sean responsabilidad del área ejecutora. Una debilidad del programa con relación a los sistemas antes mencionados es que la MIR tiene deficiencias en su estructura por lo que no se garantiza una correcta evaluación, y el seguimiento es más sobre la fiscalización de los proyectos.

La administración pública municipal cuenta con procedimientos para dar seguimiento del programa presupuestario, mediante los cuales se recolecta información para monitorear su desempeño, los cuales son Revisión y validación del registro de los avances físicos de las Unidades Administrativas y el procedimiento Revisión, integración y entrega del Sistema de Evaluación del Desempeño. Se dispone también de los programas operativos anuales, sin embargo, este no cumple con las especificaciones necesarias para dar seguimiento al programa. Los indicadores de desempeño presentan ciertas inconsistencias, ya que no son los mismos en diferentes sistemas de monitoreo, es necesario fortalecer la construcción de indicadores para verificar mejor el grado de cumplimiento.

La subdirección de Programación realiza el seguimiento de los objetivos planteados en el Plan Municipal de Desarrollo y a indicadores de desempeño, sin embargo, no registra los indicadores del programa K005 Urbanización, derivado de estos elementos, se observó que los niveles de Fin y Propósito son inconsistentes en estos documentos y su alineación es endeble. Para corregir este error se requiere mayor capacitación en materia de Planeación Estratégica, pero aún más, tratar de ordenar los procedimientos ya que, una fortaleza de este programa es la normatividad con la que cuenta para realizar su trabajo

Existen evaluaciones previas al programa presupuestario. De la documentación presentada por la unidad responsable, se determinó que durante 2016 se realizaron evaluaciones externas al programa, las cuales fueron elaboradas por una empresa ajena al Ayuntamiento y con una metodología establecida de acuerdo a los parámetros del Programa Anual de Evaluación, vigente en ese entonces.

La evaluación practicada fue denominada “Evaluación Específica”, sin embargo, durante la redacción del informe final se enmarca como una “Evaluación del Desempeño”. Por otra parte, la metodología se circunscribe a determinar la importancia de un servicio de alumbrado público, y posteriormente a realizar encuestas de satisfacción del servicio. Se requiere mayor capacitación para generar grupos de trabajo que planteen programas desde una visión participativa para generar estrategias de planeación consistentes con la operación misma y la naturaleza del programa.

Derivado del análisis de la información proporcionada por el área responsable, se verificó que existen elementos suficientes para garantizar que se realiza un monitoreo del avance físico y financiero del programa a través del SICAFI, en el cual se registran los avances físicos y el SIAM donde se analizan los avances financieros. A pesar de que se realiza un monitoreo, no se encontró evidencia de este sea consistente para todas las áreas que reciben esta información, asimismo, es mejor integrar un solo sistema que permita generar la información para las demás áreas.

El procedimiento lo lleva a cabo la Contraloría Municipal en coordinación con la Subdirección de evaluación de la Gestión Municipal, y el departamento de Integración y sistemas de Información, este se lleva a cabo trimestralmente y se rinden cuentas al Órgano Superior de Fiscalización. Adicionalmente a este proceso al inicio de la administración se elaboraba un reporte de avance de los indicadores de desempeño del programa en el POA, sin embargo, para el segundo trimestre la estructura del POA cambio y se presenta como un reporte descriptivo de las acciones realizadas en el periodo de referencia, el POA dejó de ser un instrumento de seguimiento para convertirse en un informe de actividades realizadas. Se requiere mayor capacitación para que los procesos de planeación estratégica fundamenten la operación del programa, y no sean meros formatos que se integren y pierdan consistencia en diferentes etapas del ciclo presupuestal.

A pesar de que se cuenta con un monitoreo para indicadores de desempeño, no se encontró evidencia documental de que se realice un análisis sobre estos, especialmente en los resultados de estos, la construcción de los indicadores es tan endeble que no permiten tener resultados que sirvan para la toma de decisiones. Reestructurar la MIR, y a partir de los resultados realizar mesas de trabajo, reuniones hasta determinar un documento que sirva de guía para la mejora en la construcción de los indicadores de desempeño, tanto a nivel fin como a nivel propósito o en el último de los casos incorporar los indicadores utilizados en el SED.

Como se ha venido haciendo hincapié, los indicadores de la MIR no son consistentes, el indicador del fin no es objetivo ni se vincula con el objetivo del programa, el de propósito no es factible de alcanzar en el mediano plazo, toda vez que pretende erradicar al 100% de la población con carencias en la vivienda, y los de actividad y componente son laxos, por lo anterior no se puede determinar el avance de los indicadores, además no se

presentaron evidencias de su evolución, el documento en el cual se muestra el avance de los indicadores de desempeño, el POA, cambio su estructura y dejó de hacerlo. Por otra parte, la actividad citada en la MIR refiere la entrega de paquetes de láminas, los cuales se realizaron entregas, sin embargo, no se documentan en el presupuesto de egresos del programa. La administración pública municipal, dentro del portal de transparencia vigente, publica los indicadores de gestión de las unidades administrativas, para evaluar su desempeño, sin embargo, de los correspondientes a la Dirección de Desarrollo, quien de acuerdo a la MIR es responsable de la información, no se identifican los indicadores vinculados al programa presupuestario F015 apoyo a la vivienda.

No se encontró evidencia de un mecanismo de transparencia. Se recomienda establecer lineamientos o procedimientos específicos para el programa que permitan rendir cuentas a la población, así como ofrecer mayor transparencia de los recursos del programa.

No se cuenta con evidencias de mecanismos que permitan evaluar los resultados de los indicadores de la MIR. No se perciben los resultados sobre los componentes y actividades de la MIR, se necesita fortalecer la capacitación y modificar los formatos con que se pide esta información. Además, derivado de lo anterior, no es posible correlacionar con los objetivos y metas del PMD 2016-2018.

#### **Percepción de los beneficiarios**

El Pp no cuenta con mecanismos propios para el registro de la satisfacción de usuarios, no se encontró evidencia documental de esto. Es necesario implementar mecanismos de medición de la satisfacción de los beneficiarios.

#### **Avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora**

El programa presupuestario fue evaluado en el ejercicio 2016, sin embargo, de acuerdo a los resultados de la Cedula de Resultados Finales de la Auditoría Superior de la Federación, emitida el 14 de marzo de 2017, de 7 ASM que se dictaminaron al programa, a la fecha todos se encontraban en procesos. Este factor impide emitir opiniones de impacto en cuanto a los resultados de la evaluación realizada. Atender a la brevedad los ASM.

### **2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.**

#### **2.2.1 Fortalezas:**

Existe un marco normativo para realizar la planeación.

Se encontraron atribuciones bien definidas para la operación del programa.

La administración pública municipal cuenta con unidades administrativas que trabajan coordinadamente para realizar el seguimiento y control del ciclo presupuestario mediante Sistemas Informáticos.

Se presupuesta con una visión de resultados.

#### **2.2.2 Oportunidades:**

La SHCP avala la normatividad referente a la implementación del PbR-SED con calificaciones meritorias a través de la evaluación del PbR-SED.

El gobierno federal impulsa acciones de mejoramiento de vivienda en zonas de atención prioritaria rurales y urbanas.

El Órgano de Fiscalización Superior del Estado provee a los Ayuntamientos de un sistema de evaluación del desempeño que les permite dar seguimiento a sus indicadores.

El Sistema de Evaluación del Desempeño tiene amplias posibilidades de madurar y ser un ejemplo a nivel nacional.

### **2.2.3 Debilidades:**

No existe un proceso de planeación estructurado metodológicamente, lo que impide que se le dé cabal seguimiento al Programa presupuestario.

No se tiene claridad en el concepto del programa, proyectos similares se realizan en dos programas presupuestarios K005 Urbanización y E049 Mantenimiento y Limpieza a Vialidades.

El documento exprofeso para tal fin, POA, no cumple las expectativas para las cuales se supone fue diseñado.

Existe inconsistencia entre los indicadores de la MIR, la MML, los objetivos del PMD y los establecidos en el presupuesto de egresos.

### **2.2.4 Amenazas:**

Las auditorias de Sistemas de Evaluación del Desempeño pueden generar modificaciones en el marco normativo municipal.

La evaluación de la política social puede endurecer los criterios para la operación del programa.

La SHCP puede endurecer los criterios del gasto federalizado con el fin de evitar gastos innecesarios.

Los lineamientos del ramo 33 pueden provocar que los gastos realizados actualmente para la operación del servicio de agua potable no se puedan realizar, agudizando la problemática de recursos.

## **3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación**

### **3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

Establecer un programa de capacitación a las áreas estratégicas encargadas del ciclo presupuestal en materia de Planeación Estratégica y Presupuesto basado en Resultados, haciendo énfasis en la Metodología del Marco Lógico.

Elaborar un diagnóstico integral del programa

Rediseñar la MIR aplicando todo el proceso de MML

Delimitar la modalidad del programa de acuerdo a la normatividad vigente (K) proyectos, (E) Servicios públicos, ya que el programa E049 y K005 Urbanización realizan actividades muy similares.

El Unidad de Evaluación del Desempeño, deberá emitir lineamientos y vigilar su correcta aplicación para que los instrumentos de planeación sean consistentes durante todo el ciclo presupuestal.

Emitir un documento para el programa presupuestario, que contenga un diagnóstico actualizado que sirva para generar una estrategia de cobertura y focalización a corto, mediano y largo plazo, identificando las áreas sujetas a mantenimiento, las de crecimiento, así como establecer tendencias de la demanda ciudadana y poder determinar la capacidad de operación.

Elaborar manuales de procedimientos específicos para la ejecución de proyectos de infraestructura urbana, que contemplen las etapas de identificación, registro, validación y aprobación de proyectos; adquisición y/o contratación de bienes y servicios, procedimiento de entrega de las obras.

Especificar el ámbito de responsabilidad de cada una de las unidades administrativas que intervienen en el proceso (Dirección de Desarrollo y Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial Y Coordinación General de Servicios Municipales).

Desarrollar un programa a largo plazo para lograr la integralidad de los diferentes sistemas que dan seguimiento y control.

Establecer lineamientos específicos para el seguimiento y control del programa que sean consistentes con los Manuales de Procedimientos.

Reestructurar el Programa Operativo Anual en el cual se incluyan las metas a realizar en el ejercicio, las unidades de medida, los periodos de ejecución, los beneficiarios y los recursos financieros.

Alinear los indicadores de desempeño de la MIR con el Sistema de Evaluación del Desempeño que opera el OSF del Estado o proponer su incorporación al SED.

Fortalecer la capacitación en construcción de indicadores, tanto de gestión como de resultados.

Promover la consistencia entre indicadores de gestión en los Programas Operativos Anuales.

### **3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:**

Consolidar el marco normativo estableciendo los lineamientos complementarios que sean necesarios para la correcta implementación del PbR-SED.

Mantener una constante actualización de los Manuales de Organización y Procedimiento o generar Reglas de Operación específicas para la operación del Pp.

Realizar diagnósticos que permitan establecer prioridades en las áreas de mayor atención principalmente las solicitudes de la ciudadanía.

Definir lineamientos más específicos, así como formatería estándar para el seguimiento y control del Pp, realizar la programación para el ejercicio y no para trimestres.

Retomar los indicadores relativos a vialidades propuestos en el SED del OSF.

Formalizar la publicación de los indicadores de resultados.

Redefinir los indicadores para mejorar la medición de los resultados.

Fortalecer la capacitación en materia de Planeación estratégica.

La MIR debe ser un instrumento de seguimiento y evaluación durante todo el ciclo presupuestal, actualmente se encuentra desvinculado de la programación y ejecución de los proyectos que integran el programa.

Replantear los programas presupuestarios delimitando el ámbito de acción de cada uno de ellos.

Promover la integralidad de los sistemas informáticos, con permisos de acceso a la información bien definidos pero que permitan a la alta gerencia contar con información de mejor calidad para la toma de decisiones.

Eficienciar la capacitación en materia de Planeación Estratégica.

Incentivar la adopción del Presupuesto basado en Resultados, considerando el ciclo presupuestario a partir de la definición de la MIR para alcanzar resultados.

| <b>4. Datos de la instancia evaluadora</b>  |   |
|---|---|
| <b>4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:</b>                               | Ing. José Ricardo Cruz Altamirano   |
| <b>4.2 Cargo:</b>   | Coordinador de la evaluación.   |
| <b>4.3 Institución a la que pertenece:</b>  | Asociación Mexicana de Profesionistas en Auditoría, Consultoría y Especialistas Técnicos, S.C.                            |
| <b>4.4 Principales colaboradores:</b>   | Ing. José Ricardo Cruz Altamirano<br>CP. Ángel Domingo Villavicencio Valuanzuela<br>Lic. Fernando Nicolas Gordillo Torres |
| <b>4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:</b>                   | ricardo.cruz82@gmail.com  |
| <b>4.6 Teléfono (con clave lada):</b>   | (961) 215 1790  |
| <b>5. Identificación del programa</b>   |   |
| <b>5.1 Nombre del programa evaluado:</b>  | Urbanización  |
| <b>5.2 Siglas:</b>  | K005  |
| <b>5.3 Ente público coordinador del programa:</b>                                 | H. Ayuntamiento de Centro, Tabasco  |
| <b>5.4 Poder público al que pertenece el programa:</b>                            | Poder Ejecutivo   |
| <b>5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):</b>          | Federal   |
| <b>5.6 Nombre de la unidad administrativa y del titular a cargo del programa:</b> |   |
| <b>5.6.1 Nombre de la unidad administrativa a cargo del programa:</b>             | Coordinación General de Servicios Municipales.  |
| <b>5.6.2 Nombre del titular de la unidad administrativa a cargo del programa:</b> | Nicolás Mollinedo Bastar <span style="float: right;">Extensión: 1059/1058</span>  |
| <b>6. Datos de contratación</b>   |   |
| <b>6.1 Tipo de contratación:</b>  |   |
| 6.1.1 Adjudicación Directa  | <input type="checkbox"/>  |
| 6.1.2 Invitación a tres   | <input type="checkbox"/>  |
| 6.1.3 Licitación pública nacional   | <input type="checkbox"/>  |

6.1.4 Licitación pública internacional

6.1.5 Otro (Señalar)



Invitación a cuatro.

**6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:**

Dirección de Programación

**6.3 Costo total de la evaluación:**

\$986,000.00 (Novecientos ochenta y seis mil pesos 00/100 M.N.)

Nota: (El monto incluye los 18 programas evaluados, 4 de estos programas contaron con encuestas de satisfacción de los beneficiarios).

**6.4 Número de Contrato:**

CPS-003-04-2017

**6.5 Fuente de Financiamiento:**

Recursos Propios

**7. Difusión de la evaluación**

**7.1 Difusión en internet de la evaluación:**

<http://www.villahermosa.gob.mx>

**7.2 Difusión en internet del formato:**

<http://www.villahermosa.gob.mx>