

Evaluación Específica de Operación y Resultados  
Fondos III y IV Ramo General 33  
Ejercicio Fiscal 2016

Dirección de Educación, Cultura y Recreación



**F030**  
Apoyo y Fomento  
a la Cultura y las Artes



## RESUMEN EJECUTIVO

La presente Evaluación Específica de Operación y Resultados del Programa Presupuestario F030 – Apoyo y Fomento a la Cultura y las Artes, es resultado de un análisis de gabinete y de campo, con base en información proporcionada por la Dirección de Educación, Cultura y Recreación 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.**

Se encontró evidencia de que existe normatividad para realizar la planeación del programa presupuestario, sin embargo, también se encontró que existe más de una unidad responsable, que ejecutan recursos bajo este programa, de igual forma, la Matriz de Indicadores para Resultados es inconsistente y no es posible dar seguimiento con esta a través del ciclo presupuestal.

De la revisión de la documentación e información proporcionada por las áreas, el problema se formula como un hecho negativo en el apartado de definición del problema de la Matriz de Indicadores para Resultados. Es necesario replantear el diseño del Pp ya que la evidencia muestra que existen 4 unidades responsables y una sola MIR, es necesario definir el o los problemas que se quieren atacar para de esta manera hacer una sola MIR transversal.

Se cuenta con un documento donde se presentan las causas y efectos sobre el problema planteado. Se deben integrar en el planteamiento del problema los plazos para la revisión de la MIR y de las metas a alcanzar por la ejecución del programa en un documento normativo para la ejecución del Pp. Asimismo, se requiere determinar la magnitud del problema y que este sea consistente entre los instrumentos de planeación presentados.

No se encontró evidencia que vincule el Pp con un programa de ningún tipo. Se recomienda alinear el Pp al Plan Municipal de Desarrollo, así como al Plan Estatal y Nacional de Desarrollo.

Al revisar el Reglamento de la Administración Pública Municipal, se encontró que la Dirección de Programación a través de la Subdirección de Planeación quien en coordinación con las



dependencias del Gobierno Municipal deberán evaluar el Programa Operativo Anual, así como elaborar el informe trimestral de adecuaciones al mismo. Con lo que se establece un procedimiento para realizar la planeación institucional, que sean del conocimiento de los responsables y tienen metas establecidas. Asimismo, los programas operativos anuales son conocidos por los responsables del proceso del programa, ya que se presentó evidencia de que la entrega de información de avances es enviada por los titulares de las áreas correspondientes. Por otra parte, derivado de la revisión del Presupuesto de Egresos, se evidenció que se establecen metas a los indicadores de desempeño del Pp. 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 deberá contener líneas de acción, unidades de medida, programación de los avances de las metas y criterios de semaforización.

La Secretaría de Cultura ofrece distintos programas con los cuales el municipio puede vincularse para potencializar esfuerzos relativos al mismo objetivo, el cual es Contribuir a promover y difundir el arte y la cultura como recursos formativos privilegiados para impulsar la educación integral mediante el otorgamiento de financiamiento de proyectos de apoyo a la cultura para: conservar las expresiones culturales del patrimonio cultural inmaterial; preservar los bienes que integran el patrimonio cultural material; acrecentar y conservar la infraestructura cultural disponible y para fomentar la cultura. Uno de ellos es el Programa de Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados (PAICE) y el Programa de Apoyo a Festivales Culturales y Artísticos (PROFEST).

El Programa no ha sido evaluado previamente. Se recomienda dar seguimiento a las recomendaciones generadas en esta evaluación.

Derivado de la revisión de la evidencia documental se observó que el Pp cuenta con un documento para determinar la relación del Propósito, pero esta no se encuentra alineada de forma correcta.

Es necesario realizar adecuaciones al PMD para que este incluya una planeación orientada al rescate de espacios culturales. En caso de no ser posible la modificación del PMD, se requiere eliminar el programa ya que este no contribuye a los objetivos planteados inicialmente.

Se estableció una alineación estratégica con el Eje 6, del Plan Estatal de Desarrollo, así como con el Eje 1 del Plan Nacional de Desarrollo, sin embargo, no se realiza una vinculación con objetivos sectoriales o especial en ninguno de ambos planes.

El fomento a la cultura y las artes no presenta evidencia de políticas compensatorias de género.

Asimismo, en el planteamiento del problema y su estructura analítica, no contienen elementos para hacer una diferenciación explícita entre hombres y mujeres que conlleve a una definición de políticas públicas de género. Se requiere realizar la alineación del programa



presupuestario a una estrategia transversal que permita vincular los objetivos del programa en un marco de políticas compensatorias de género.

De acuerdo a las cifras obtenidas por el análisis de los gastos realizados por el Ayuntamiento el programa identifica y cuantifica los gastos y desglosa dos conceptos establecidos: Gasto de operación, desglosado en capítulo 1000, con un monto ejercido de \$33,910,711.89, capítulo 2000, con un monto ejercido de \$847,049.61, capítulo 3000, con un monto ejercido de \$7,306,662.66, y capítulo 4000, con un monto ejercido de \$6,696,022.74; dando un total por Gastos de Operación de \$48,787,446.90. Asimismo, para Gasto de capital, se contabilizó un monto de \$67,512.00.

Gracias a que esta información se genera mediante sistema, es posible elaborar un reporte que permita la identificación de acuerdo a los criterios establecidos por el CONEVAL. Asimismo, es importante vincular estos costos a los componentes del programa presupuestario para determinar el costo de la producción de bienes y servicios.

Del análisis de los momentos contables por programa presupuestario, proyecto y capítulo del gasto para el Programa Presupuestario de Apoyo y Fomento a la Cultura y las Artes se encontraron 4 fuentes de financiamiento, tanto estatales, municipales y federales. Las cuales se desglosan de la siguiente manera:

<b>Fuente de Financiamiento</b>	<b>Monto</b>	<b>%</b>
<b>Participaciones</b>	<b>47,755,317.53</b>	<b>97.07</b>
<b>Hábitat</b>	<b>22,329.38</b>	<b>0.04</b>
<b>Ramo 33 Fondo IV</b>	<b>67,512.00</b>	<b>0.13</b>
<b>Recursos Propios</b>	<b>1,349,799.99</b>	<b>2.74</b>

De los cuales, las Participaciones son el porcentaje más alto, mientras que el Ramo 33 representa menos del 1% del programa.

### **Cobertura y Focalización.**

El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura y focalización de los recursos, de igual forma, no define una población objetivo de forma estratégica ya que la presenta como el total de la población del municipio.

De la revisión realizada a la documentación presentada por la Unidad Responsable, se aprecia que esta cuenta con dos características establecidas, las cuales son definición de la población objetivo y metas de cobertura anual. Es necesario que la unidad responsable de la operación de este programa elabore un documento donde se plasme la estrategia de cobertura de manera explícita, además de elaborar un diagnóstico más claro sobre la población objetivo que debe atenderse.



Se presenta el manual de Procedimientos de la Dirección de Educación, Cultura y Recreación, donde se establecen procedimientos de atención ciudadana, y solicitud de presentaciones de grupos artísticos de Centro, los cuales permiten generar bases de datos de los usuarios. De igual forma, estos procedimientos son públicos en la página de Transparencia del Ayuntamiento. Se recomienda elaborar Reglas de Operación para este Pp, ya que, por la multiplicidad de unidades ejecutoras, se deberá establecer mayor coordinación entre ellas, así como su respectiva contribución a la Matriz de Indicadores.

El Pp registra un monitoreo de avance físico-financiero a través de las diferentes áreas de control como la Dirección de Programación y la Contraloría Municipal, la cuales integran el Programa Operativo Anual y los avances de indicadores de gestión. Se requiere actualizar la normatividad para que esta permita la integración de los diferentes mecanismos para dar seguimiento explícito a la MIR que se establece como instrumento de planeación.

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.

Además, estos se revisan y actualizan cada trimestre con base en las adecuaciones realizadas al POA. Por otra parte, si bien es cierto que se cuentan con las metas establecidas a nivel Fin del programa presupuestario, no se tienen las metas de los demás niveles de la MIR. Se requiere vincular los programas presupuestarios definidos en el acuerdo con la documentación comprobatoria, para asegurar que la MIR contenga el mismo indicador de desempeño. Al contrastar ambos documentos de evidencias se observó que los indicadores de nivel fin propuestos en la MIR, no son consistentes. Por lo que se requiere fortalecer la estrategia de capacitación para asegurar que la información sea consistente en toda la documentación probatoria.

Se cuenta con un procedimiento de Atención Ciudadana, el cual tiene como objetivo la demanda de servicios y beneficios para escuelas, bibliotecas y espacios culturales. Se recomienda difundir los trámites y la documentación necesaria para realizar el registro de solicitudes de apoyo en la página de trámites del ayuntamiento para contribuir a la mejora regulatoria y a la eficiencia del programa.

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

La operación, control y seguimiento del Pp cuenta con una base normativa ya que existe evidencia de que existen instancias de control y seguimiento, que coadyuvan a que el Pp cuente con un monitoreo constante en sus indicadores de desempeño, pero no en los de gestión.



De acuerdo al Reglamento de la Administración Pública Municipal, se cuenta con la Dirección de Educación, Cultura y Recreación, el cual es la unidad responsable de la ejecución del programa presupuestario; sin embargo, al revisar el gasto, el Pp tiene más de una unidad responsable. Es necesario determinar si serán varias unidades responsables y establecer reglas de operación específicas para el Pp, de tal forma que la coordinación interinstitucional sea posible y visible en la Matriz de Indicadores para Resultados.

Se presentó evidencia comprobatoria, donde se observó que la Dirección de Educación, Cultura y Recreación remite información a la Contraloría Municipal para cumplir con los lineamientos para capturar los Avances Físicos del ejercicio del gasto público. 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 existe un procedimiento de Atención Ciudadana, no se cuenta con un procedimiento documentado para verificar este procedimiento, se recomienda agregarlo al Manual de Operación.

Se presentó como evidencia el Manual de Procedimientos de la Dirección de Educación, Cultura y Recreación. Gracias a ello se observa que los procedimientos están estandarizados, sistematizados y difundidos públicamente. Sin embargo, no se incluyen los criterios para la selección. Es pertinente formalizar el procedimiento para el otorgamiento de apoyos, los cuales deben incluir los criterios de elegibilidad, así como incidir en la mejora regulatoria al establecer la simplificación administrativa para la entrega de apoyos y fomento a la cultura.

Existen procesos documentados de seguimiento a la ejecución de acciones que permiten identificar si están se realizan acorde a lo establecido con los documentos normativos. Además, son documentos que se utilizan para todas las áreas de la administración pública, por lo que están estandarizados, asimismo, son sistematizados en el sistema del SICAFI, SIAM y Alpha. De igual forma, son conocidos por los operadores del programa ya que son estos quienes deben enviar la información a las distintas normativas para su integración en los diversos sistemas. Se requiere integrar los procesos de seguimiento de ejecución de acciones en un solo sistema, ya que la normativa sobrecarga de procedimientos el monitoreo de avance, tanto de gestión como estratégico, y pueden generar discrepancias entre los mismos reportes.

La Dirección de Educación, Cultura y Recreación, mostró evidencia de que existe una aplicación informática institucional para la captura de información la cual establece un periodo y fecha límite para su actualización. Estos sistemas permiten, tanto a los usuarios, como a los tomadores de decisiones, contar con información integrada de sus propios proyectos y programas presupuestarios, respecto a sus avances físicos y financieros. Sin embargo, al ser ellos mismos los generadores de la información, la confiabilidad requiere procesos de verificación y validación.



Asimismo, también se ha observado que existe una sobrecarga en el seguimiento de la información, ya que existen diferentes formatos los cuales presentan una posibilidad muy grande de presentar cifras distintas, además que requieren considerar el ciclo presupuestario completo.

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.

La evidencia presentada es suficiente 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 que el Programa Presupuestario cuente con lineamientos o reglas de operación específicos donde se haga explícito el procedimiento a través de diagramas de flujo donde se cumpla con los componentes establecidos en la MIR.

La evidencia presentada es suficiente para acreditar la existencia sobre el cumplimiento de reglas de operación o reglas de operación del programa. Es necesario que el Programa Presupuestario cuente con lineamientos o reglas de operación específicos donde se haga explícito el seguimiento a la MIR.

## **Matrices de Indicadores para Resultados**

La MIR presentada por la Dirección de Educación, Cultura y Recreación requiere de una estrategia de fortalecimiento para que permita dar seguimiento a través del ciclo presupuestario, ya que carece de elementos que la hagan útil, pero, sobre todo, adecuada dentro del marco de la Gestión para Resultados.

Las actividades enlistadas no permiten generar los componentes establecidos en la MIR. El programa no tiene elementos suficientes de lógica vertical, es necesaria la revisión completa de la MIR.

Se decide establecer que el documento presentado sí presenta la mayoría de características necesarias de lógica horizontal, esto se debe a que sí existe concordancia entre el resumen narrativo, indicador, el medio de verificación y los supuestos, aunque no el indicador no sea adecuado. Es necesario fortalecer la capacitación en la definición de indicadores para los diferentes niveles de la MIR, lo que demuestra carencias en el diseño del programa que pueden dar como resultado que no se logren los objetivos.



Los indicadores no son consistentes con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado. Durante trabajo participativo, las unidades responsables, deben desarrollar indicadores, que además de permitir alcanzar el objetivo, cumplan con los criterios CREMA.

Existe evidencia de que los medios de verificación son consistentes para validar la información de los indicadores, sin embargo, el avance registrado por estos no es claro ni pertinente para monitorear el avance. 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.

La Unidad Responsable, presentó un documento que cuenta con una MIR del programa presupuestario donde se establecen los elementos, de resumen narrativo de Fin, Propósito, Componentes y Actividades. 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.

Derivado de la revisión de la documentación entregada por la DECUR, se cuenta con un archivo Excel, con una pestaña de nombre MML. De la cual se observan las fichas de indicadores para cada nivel de la MIR, con lo cual del 85 al 100% de las fichas técnicas tienen las características establecidas. 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.

En la MML, se aprecia que existe una meta, definida como un índice, y esta fue factible de alcanzar, ya que el programa registró un avance del 103% de la meta planteada. 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.

Se recomienda dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en la presente evaluación.

## **Principales Resultados del Pp**

De acuerdo a los indicadores de nivel Fin establecidos en el presupuesto de egresos 2016, se obtuvo un resultado anual de 103% en el índice de Eficiencia en la administración del programa.

Sin embargo, no se presentó evidencia del cómo se obtuvieron estos indicadores.

El Pp cuenta con elementos para determinar que la información recolectada para monitorear el





desempeño es oportuna, ya que se le da un seguimiento trimestral, de igual forma, está sistematizada para contar con un sistema de indicadores de desempeño, y de igual forma está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente. A pesar de lo anterior, es recomendable fortalecer los lineamientos del programa que 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.

De acuerdo a la información proporcionada por la unidad responsable, el programa reporta información a diferentes sistemas de información, como son el SIAM, SICAFI y Alpha. 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.

Para este Pp, se cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados y un Programa Operativo Anual que da seguimiento a indicadores de desempeño de la Subdirección de Planeación y los objetivos planteados en el Plan Municipal de Desarrollo. 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, sin embargo, esta no adquiere mayor fuerza al momento de remitir información sin las características necesarias para realizar un proceso de planeación, programación, ejecución, seguimiento y evaluación.

Se determinó que no se realizaron evaluaciones externas al programa. Se requiere que los nuevos Programas Anuales de Evaluación, presenten Términos de Referencia que garanticen el cumplimiento de la metodología para la evaluación del CONEVAL.

Se requiere darle seguimiento a los ASM derivados de la presente evaluación.

Se verificó que existen elementos suficientes para garantizar que se realiza un monitoreo del avance físico y financiero del programa a través de distintos sistemas que se tienen. 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.

Se observó que se realiza un monitoreo trimestral a los indicadores de desempeño que fueron establecidos en el presupuesto de egresos. Se requiere mayor capacitación para que los procesos de planeación estratégica fundamenten la operación del programa, y no sean simples 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 su



construcción, así como la periodicidad de medición. 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.

Derivado del análisis al documento POA 2016, seguimiento de los indicadores. Se observa que, en primer punto; el indicador al que se le da seguimiento no mide el desempeño al establecer Eficiencia en la administración del programa, como la razón entre dividir el avance financiero de los proyectos entre el presupuesto programado en el periodo en evaluación, multiplicando el resultado por 100. Asimismo, la medición de los indicadores de desempeño es trimestral, y acumulada al final del año, para el primer trimestre se obtuvo un índice de 100.14%, para el segundo, 69%, para el tercero 102.33% y para el cuarto, 108%. Esta información solo nos muestra qué tan bien se ejercieron los recursos, pero no muestra el resultado del programa. Por lo anterior es recomendable identificar claramente su vinculación con la MIR a fin de contar con elementos que permitan reconocer que el impacto de las acciones realizadas, en otras palabras, los proyectos que se asocian a este programa, permitan una concatenación lógica para identificar la cadena de generación de valor.

Se cuenta con mecanismos de transparencia, pero únicamente los marcados en la Ley de Transparencia y no propios del programa. 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.

El programa da seguimiento a indicadores de desempeño a través del documento del Programa Operativo Anual, los cuales dan seguimiento a lo establecido desde el presupuesto de egresos del municipio. No se perciben los resultados sobre los componentes y actividades de la MIR, asimismo, se requiere que la MIR desarrollada por la Unidad Responsable tenga interrelación con otras áreas que también ejecutan recursos de este programa presupuestario para 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.**

Esta sección no aplica para este Programa Presupuestario.

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

El Pp no cuenta con aspectos susceptibles ya que no ha sido evaluado previamente. Se recomienda dar seguimiento a los ASM derivados de esta evaluación.

