

INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL RAMO 23, LOS PROGRAMAS DE MODALIDAD “K” DEL EJERCICIO FISCAL 2017





**INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL
RAMO 23 LOS PROGRAMAS DE MODALIDAD “K”, DEL
EJERCICIO FISCAL 2017, DE LA COMISIÓN ESTATAL DE
AGUA Y SANEAMIENTO (CEAS) DEL ESTADO DE TABASCO**

PRESENTACIÓN

El presente documento constituye el Informe Final de Resultados de la Evaluación Específica del Ramo 23 de los Programas de modalidad "K", del ejercicio fiscal 2017; este ejercicio de evaluación del desempeño de los programas implementados por la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (CEAS) del estado de Tabasco, se realizó en cumplimiento a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2018 emitido por la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) de la CEAS.

La Evaluación es un instrumento de suma importancia para fortalecer la transparencia y rendición de cuentas de los gobiernos para con sus gobernados; es por esto; y teniendo en consideración lo importante y sensible que es el servicio de agua, drenaje, alcantarillado y saneamiento para la población del estado; que la Comisión de Agua y Saneamiento del gobierno del estado de Tabasco, decidió evaluar los programas y acciones implementadas en materia de construcción de infraestructura de Agua Potable, Drenaje y Alcantarillado de Infraestructura de protección al Ambiente.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Informe describe los resultados de la Evaluación Específica del Ramo 23 de los Programas Presupuestarios de modalidad "K", del Ejercicio fiscal 2017, de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (CEAS) del estado de Tabasco, cabe mencionar que los Programas Presupuestarios (Pp's) evaluados fueron K002 Infraestructura para el Agua Potable, K003 Drenaje y Alcantarillado y K013 Infraestructura de protección al Ambiente.

La Evaluación ha permitido tener la fotografía del funcionamiento de los Programas Presupuestarios antes mencionados, desde la planeación y programación del presupuesto, hasta la entrega final de las obras de infraestructura desarrolladas.

Objetivo de la Evaluación

La Evaluación Específica del Ramo 23 los Programas de Modalidad "K", del Ejercicio Fiscal 2017, de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (CEAS) del estado de Tabasco, tuvo como objetivo general:

Evaluar la planeación, operación y orientación a resultados de los Programas Presupuestarios de Modalidad K, con la finalidad de proveer a la CEAS de información que retroalimente el diseño, gestión y mejore los resultados de los servicios brindados y contribuya a la implementación del Presupuesto basado en Resultados en la Gestión del Ente evaluado.

Objetivos Específicos

Con el fin de cumplir con el objetivo general antes descrito, y de acuerdo con lo establecido en los Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación emitidos por la Unidad de Evaluación del Desempeño de CEAS, se diseñaron 4 objetivos

específicos para la Evaluación Específica del Ramo 23 los Programas de Modalidad "K", del Ejercicio Fiscal 2017, de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (CEAS) del estado de Tabasco:

- Identificar si los Programas Presupuestarios cuentan con instrumentos de planeación estratégica y orientación hacia resultados;
- Analizar los principales procesos establecidos en la normatividad aplicable al servicio; así como también, los sistemas de información con los que cuentan los Programas Presupuestarios; y los mecanismos de rendición de cuentas existentes;
- Examinar los resultados de los Programas Presupuestarios respecto a la atención del problema por el que fue creado; con base en los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) de cada uno de ellos, e
- Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de los Programas Presupuestarios derivados de la Evaluación.

Alcances de la Evaluación

El presente estudio evaluó la capacidad institucional, administrativa, organizacional y de gestión de la CEAS durante el ejercicio fiscal 2017; esto con la finalidad de poder brindar una medición de resultados logrados durante el período analizado, para tal efecto, la Evaluación abarcó 5 grandes hitos:

- Planeación estratégica: Identificar si los Programas basaron su operación en ejercicios de planeación estratégica, así como también, en la orientación a resultados.

- **Operación:** Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación de los Programas Presupuestarios o en la normatividad aplicable al Ramo 23.
- **Indicadores:** Evaluar el grado de cumplimiento en los indicadores de desempeño de los Programas Presupuestarios conforme a lo establecido en la Matriz de Indicadores para Resultados de los Programas del ejercicio fiscal 2017.
- **Cobertura y focalización:** Evaluar la calidad de las obras, respecto a la solución del problema identificado, con énfasis en una estrategia de cobertura a mediano y largo plazo y los avances en el ejercicio fiscal evaluado.
- **Resultados:** Examinar los resultados de los Programas Presupuestarios respecto a la atención del problema para el que fueron creados.

Evaluación de la planeación y orientación a resultados del Fondo y los Programas Presupuestarios

La CEAS para el ejercicio fiscal 2017 contó con tres instrumentos de planeación estratégica para orientar a resultados el ejercicio de los 3 Programas Presupuestarios que recibieron financiamiento del Programa Presupuestario U093 del Ramo 23 federal:

1. Plan Maestro de Agua y Saneamiento para Tabasco 2015 – 2045;
2. Programa Especial de Agua y Saneamiento 2013 – 2018, y
3. Programa Operativo Anual 2017.

Sin embargo, no se observó evidencia de que exista una formal planeación orientada a resultados al interior de cada uno de los 3 Programas Presupuestarios evaluados; toda vez que, de

acuerdo con el Manual de Programación emitido por la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno de Tabasco, los Pp's no cuenta con objetivo, población objetivo y potencial, ni criterios de cobertura y focalización; lo cual limitó a la CEAS para implementar un proceso de Planeación orientada a Resultados.

Evaluación de la operación del Fondo y los Programas Presupuestarios

El Fondo U093 del Ramo Federal 23 fue operado por la CEAS a través de la implementación de 3 Programas Presupuestarios; en los cuales participaron 6 áreas de la CEAS; las cuales por su función se pueden clasificar en dos tipos: Normativas y Operativas. Dentro del primer tipo se encuentran: la Dirección General, la Dirección de Planeación y la Dirección de Administración; como áreas operativas participaron: la Dirección Técnica, la Dirección de Construcción, y la Dirección de Desarrollo Social.

Se observó como producto de las entrevistas a los funcionarios, que existen deficiencias en la comunicación entre las áreas en los diferentes momentos que suponen las etapas de la gestión de los Pp's; destacando la falta de conocimiento de las áreas operativas de los elementos de PoR como son la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el uso que se podría dar a esta para mejorar la operación de los Pp's.

Se detectó que existieron deficiencias en el proceso de planeación del programa anual de obras para la implementación de algunos proyectos durante este ejercicio fiscal, tales como, el caso de obras de drenaje que no pudieron ser implementadas por resistencia de la comunidad.

Finalmente, de acuerdo con lo declarado por los funcionarios existió una carencia de recursos para combustible y mantenimiento del parque vehicular de la CEAS para la realización de un

eficaz proceso de supervisión y control de obras; situación que ha incidido negativamente en los indicadores de desempeño de la gestión de la CEAS donde el indicador de avance físico-financiero presentó un logro de 50%, lo que significa que las obras y proyectos contratados no son concluidos en tiempo y forma, afectando la efectividad en las intervenciones gubernamentales, lo cual va en detrimento de la calidad, cobertura y oportunidad con que se prestan los servicios de agua, drenaje, alcantarillado y saneamiento a la población de Tabasco.

Conclusiones y Recomendaciones

Las conclusiones son el producto del análisis realizado por el equipo de Romero Consultores con base en la información documental presentada por la CEAS, y las entrevistas realizadas a los funcionarios de las distintas áreas que participaron durante 2017 en la implementación de los Pp's evaluados.

Existieron carencias en la Planeación Orientada a Resultados, del proceso de planeación del programa anual de obras; en los Pp's que recibieron financiamiento del Fondo U093 del Ramo Federal 23; por lo que se recomienda:

- Rediseñar los Pp's con la metodología de Presupuesto basado en Resultados; incluyendo objetivo de la evaluación, criterios de focalización y cobertura, esto es diseñando Reglas de Operación que los regulen.
- Difundir entre las áreas operativas los documentos de planeación estratégica que enmarcan la actuación de la CEAS (Plan Maestro de Agua y Saneamiento para Tabasco 2015 - 2045; Programa Especial de Agua y Saneamiento 2013 - 2018, y Programa Operativo Anual).

El actual marco legal que regula los proyectos implementados, así como el calendario de

radicación de los recursos genera retrasos en el inicio de obras que, aunado a los factores climatológicos propios de las estaciones del año en la entidad, generó retrasos importantes en el proceso constructivo; por lo que se recomienda:

- Impulsar una reforma al marco legal para que las entidades ejecutoras del gasto puedan comenzar con los tramites de licitación de obras de forma previa a la radicación de los recursos; esto permitirá subsanar los retrasos en el proceso constructivo que ha afectado negativamente el desempeño de las CEAS.

La comunicación entre las áreas normativas y operativas de la CEAS no fue la ideal; evidenciándose esto por el desconocimiento de las áreas operativas sobre algunos de los principales elementos de planeación y seguimiento con que contó la CEAS; es necesario:

- Fortalecer la comunicación bilateral entre las áreas normativas y operativas, impulsando una mayor participación de estas últimas en el proceso de planeación y programación de los Programas Presupuestarios evaluados.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	- 1 -
RESUMEN EJECUTIVO	- 3 -
ÍNDICE.....	- 7 -
ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS.....	- 9 -
GLOSARIO	- 11 -
INTRODUCCIÓN.....	- 13 -
CAPÍTULO 1. EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS DEL FONDO Y LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS	- 15 -
1.1. ANTECEDENTES DEL FONDO	- 15 -
1.1.1. SISTEMA NACIONAL DE COORDINACIÓN FISCAL.....	- 16 -
1.1.2. FONDO PARA ENTIDADES FEDERATIVAS Y MUNICIPIOS PRODUCTORES DE HIDROCARBUROS (U093).....	- 17 -
1.2. INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ESTATALES.....	- 17 -
1.3. PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS EVALUADOS.....	- 19 -
CAPÍTULO 2. EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL FONDO Y LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS.....	- 21 -
2.1 CONTEXTO PARA LA OPERACIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS.....	21
2.1.2. EL ARREGLO INSTITUCIONAL DE LA CEAS PARA LA INSTRUMENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS EVALUADOS.....	- 24 -
2.1.3. SISTEMAS DE INFORMACIÓN UTILIZADOS PARA LA OPERACIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS EVALUADOS.....	- 26 -
CAPÍTULO 3. PRINCIPALES RESULTADOS DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS.....	- 27 -
3.1. PRINCIPALES RESULTADOS EN LA OPERATIVIDAD DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS K002, K003 Y K013.....	- 27 -
3.1.1. PROGRAMA PRESUPUESTARIO K002.....	- 28 -
3.1.2. PROGRAMA PRESUPUESTARIO K003.....	- 29 -
3.1.3. PROGRAMA PRESUPUESTARIO K013.....	- 29 -
CAPÍTULO 4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	- 31 -
4.1 CONCLUSIONES.....	- 31 -
4.2 RECOMENDACIONES.....	- 32 -
ANEXOS	- 35 -

ANEXO 1. ANÁLISIS FODA.....	- 37 -
ANEXO 2. ANÁLISIS DE LA EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO EJERCIDO EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS (2015, 2016 Y 2017)	- 39 -
ANEXO 3. FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	- 41 -
ANEXO 4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIA.....	- 47 -

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

CUADRO 2.1.1. LISTADO DE PROYECTOS 2017 EJERCIDOS POR CEAS.....	- 22 -
CUADRO 3.1.1.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO K002 INFRAESTRUCTURA PARA EL AGUA POTABLE EN EL EJERCICIO FISCAL 2017.....	28
CUADRO 3.1.2.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO K003 DRENAJE Y ALCANTARILLADO EN EL EJERCICIO FISCAL 2017.....	29
CUADRO 3.1.3.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO K013 INFRAESTRUCTURA PARA LA PROTECCIÓN AL AMBIENTE EN EL EJERCICIO FISCAL 2017.....	30
GRÁFICO: PRESUPUESTO DE ÁREAS NORMATIVAS EJERCICIOS FISCALES 2015, 2016 Y 2017.....	- 40 -
GRÁFICO: PRESUPUESTO DE ÁREAS OPERATIVAS EJERCICIOS FISCALES 2015, 2016 Y 2017.....	- 40 -

GLOSARIO

CEAS	Comisión Estatal de Agua y Saneamiento
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CPELST	Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
GpR	Gestión para Resultados
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PbR	Presupuesto basado en Resultados
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
PLED	Plan Estatal de Desarrollo
PoR	Planeación orientada a Resultados
Pp's	Programas Presupuestarios
Prosec	Programa Sectorial
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SFP	Secretaría de la Función Pública
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SNCF	Sistema Nacional de Coordinación Fiscal
TdR	Términos de Referencia
UED	Unidad de Evaluación de Desempeño

INTRODUCCIÓN

Los constantes cambios estructurales que se ha venido experimentando en la Administración Pública en América Latina en las décadas recientes, responden a la necesidad de implementar mejores estrategias de acción que satisfagan las demandas de una sociedad que ha venido evolucionando. Esta evolución se hace frecuente y exige, con más ímpetu la transparencia en el uso de los recursos públicos, la rendición de cuentas de las políticas públicas que se implementan diariamente, así como la medición de los resultados e impactos de las intervenciones gubernamentales.

En respuesta a estas exigencias, los Entes Públicos requieren eficientar su gestión, clarificando objetivos y metas que aseguren una correcta dirección del ejercicio presupuestal, esto con la ayuda de herramientas metodológicas que contemplen indicadores de resultados para medir el avance de los objetivos comprometidos con la sociedad.

La intención de esto, es avanzar hacia una gestión pública que evalúa su actuar como herramienta de mejora continua que, a su vez evalúa el gasto público para eficientarlo y en la medida de lo posible ofrecer mejores resultados a la sociedad.

Así, las evaluaciones brindarán información esencial que permita mejorar la planeación, programación y operación de los programas; que aportarán, resultados adecuados a las necesidades específicas y que realmente tengan impacto en la sociedad.

CAPÍTULO 1.

EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS DEL FONDO Y LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

1.1. Antecedentes del Fondo

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) define el Ramo General 23 Provisiones Salariales y Económicas como un instrumento de política presupuestaria que permite atender las obligaciones del Gobierno Federal, cuyas asignaciones de recursos no corresponden al gasto directo de las dependencias ni de las entidades; específicamente este ramo se encarga de las provisiones salariales y económicas para:

- a) El cumplimiento del balance presupuestario;
- b) El control de las ampliaciones y reducciones al presupuesto aprobado, con cargo a modificaciones en ingresos;
- c) La operación de mecanismos de control y cierre presupuestario, y
- d) Otorgar provisiones económicas a través de fondos específicos a entidades federativas y municipios.

Tiene como uno de sus objetivos, otorgar recursos a Entidades Federativas y Municipios a través de fondos específicos. En total para el 2017, la Cámara de Diputados aprobó \$35,805.19 millones de pesos, que fueron solicitados a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público por las Entidades Federativas y Municipios previa firma de convenio para su transferencia.

Para complementar la tarea del Ramo 23 se creó el Fondo para Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos, cuyo, objetivo es promover proyectos orientados a mejorar el entorno social, la calidad del medio ambiente y la construcción de infraestructura en las localidades

y regiones del país con mayor incidencia de desarrollo petrolero, como lo es el caso del estado de Tabasco.

Es por ello que, en el artículo 57 de la Ley de Ingresos sobre Hidrocarburos, vigente para 2017 se especifica que el Fondo para Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos se integró con los recursos recaudados con el impuesto por la actividad de exploración y extracción de hidrocarburos. Así como también, establece que los recursos recaudados se distribuirían entre las entidades federativas adheridas al Sistema Nacional de Coordinación Fiscal y sus Municipios, conforme a los siguientes criterios:

- I. En los casos en que las Áreas Contractuales o las Áreas de Asignación se ubiquen en regiones terrestres, el 100% de los recursos recaudados se debieron destinar a la entidad federativa donde se sitúan dichas áreas. Las entidades federativas debían distribuir al menos el 20% de los recursos a los municipios en donde se encuentran las Áreas Contractuales o las Áreas de Asignación, considerando la extensión de las mismas respecto del total correspondiente a la entidad federativa, de acuerdo con lo establecido en las disposiciones jurídicas aplicables;
- II. En los casos en que las Áreas Contractuales o las Áreas de Asignación se ubicaran en regiones marítimas, el 100% de los recursos recaudados se debió destinar a las entidades federativas en cuya región se localizan dichas

áreas. Las entidades federativas a su vez debían destinar al menos el 20% de estos recursos a los municipios que registren daño al entorno social y ecológico derivado de la actividad de Exploración y Extracción de Hidrocarburos, de acuerdo a lo establecido en las disposiciones jurídicas aplicables;

- III. La distribución de los recursos entre las entidades federativas y entre los municipios se determinó con base en el total recaudado y al procedimiento establecido en las reglas de operación que al efecto emitió la SHCP. Para efectos del párrafo anterior, la Comisión Nacional de Hidrocarburos, proveyó a la Secretaría la información necesaria, de acuerdo a las reglas de operación señaladas, y
- IV. La totalidad de los recursos se debió destinar a inversión en infraestructura para resarcir, entre otros fines, las afectaciones al entorno social y ecológico. Las entidades federativas y municipios podían destinar hasta el 3% de los recursos para la realización de estudios y evaluación de proyectos que cumplieran con los fines específicos del Fondo para Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos.

Para recibir los recursos del Fondo, las entidades federativas adheridas al Sistema Nacional de Coordinación Fiscal no debieron haber establecido ni mantenido gravámenes locales o municipales en materia de protección, preservación o restauración del equilibrio ecológico y la protección y control al ambiente, que incidieran sobre los actos o actividades de Exploración y Extracción de Hidrocarburos, ni sobre las prestaciones o contraprestaciones que se derivaran de los Contratos o Asignaciones.

1.1.1. SISTEMA NACIONAL DE COORDINACIÓN FISCAL

El actual Sistema Nacional de Coordinación Fiscal (SNCF), tiene origen en la Ley de Coordinación Fiscal, la cual, entró en vigor a partir del primero de enero de 1980. Para el cual desde su creación en la propia Ley, se establecen el conjunto de disposiciones y órganos que regulan la cooperación entre la Federación y las Entidades Federativas, con la finalidad de armonizar el sistema tributario mediante la coordinación y colaboración intergubernamental, establecer y distribuir las participaciones que correspondan a sus haciendas públicas en los ingresos federales y apoyar al sistema de transferencias mediante los fondos de aportaciones federales; a través de dichos órganos, el Gobierno Federal, por conducto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y los gobiernos de las Entidades por medio de su órgano hacendario, participan activamente en el desarrollo, vigilancia y perfeccionamiento del mismo.

Este sistema se basa en general en la autonomía de participar en convenios de coordinación fiscal entre la federación y los estados, por medio de los cuales, estos últimos se comprometen a limitar sus potestades tributarias a favor de la Federación, a cambio de obtener una participación de los ingresos fiscales de la misma. Esto quiere decir que dos de los impuestos más importantes como son el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto Sobre la Renta (ISR), son administrados por la Federación.

Estos convenios no solo consisten en la cesión de parte de sus poderes tributarios, sino que, a cambio, las entidades tienen derecho a obtener una participación en los Fondos Federales mencionados en la Ley de Coordinación Fiscal.

1.1.2. FONDO PARA ENTIDADES FEDERATIVAS Y MUNICIPIOS PRODUCTORES DE HIDROCARBUROS (U093)

Este Fondo se destina a las entidades federativas que se sitúan en regiones productoras de hidrocarburos (Campeche, Chiapas, Chihuahua, Coahuila, Nuevo León, Tabasco, Tamaulipas, Puebla y Veracruz) y éstas a su vez deben distribuir al menos 20% de los recursos en los municipios de mayor actividad petrolera. El Fondo se integra con la recaudación mensual del el impuesto por la actividad de exploración y extracción de hidrocarburos, establecido en el Título Cuarto de la Ley de Ingresos sobre Hidrocarburos y se distribuye conforme al mismo, durante los primeros quince días hábiles del mes siguiente a aquel, en el que se realice el entero del Impuesto; los recursos que correspondan a lo recaudado en los meses de octubre y noviembre de cada año, se entrega a las entidades federativas a más tardar en los primeros quince días hábiles del mes de enero, y lo correspondiente a diciembre, a más tardar en los primeros quince días hábiles del mes de febrero del ejercicio fiscal subsecuente.

Estos recursos pueden destinarse, según la Federación Nacional de Municipios de México, a proyectos de inversión productiva orientados a resarcir las afectaciones ocasionadas por la actividad petrolera, en tres rubros principales, infraestructura, entorno social y medio ambiente, como pueden ser:

1. Rellenos sanitarios y manejo de residuos sólidos;
2. Plantas de tratamiento y sistemas de abastecimiento, distribución y almacenamiento de agua potable;
3. Instalación y mantenimiento de obras de drenaje público;

4. Preservación de áreas naturales mediante reforestación, rescate y rehabilitación de ríos y otros cuerpos de agua;
5. Obras de movilidad urbana e inversión en transporte público;
6. Pavimentación, mantenimiento y construcción de calles, caminos locales y caminos rurales;
7. Instalación de alumbrado público y electrificación, y
8. Obras y equipamiento de protección civil.

En lo que respecta al Fondo, las entidades y municipios podían destinar sólo hasta 3% de los recursos para la realización de estudios y evaluación de proyectos, a fin de garantizar que se cumpla con los criterios técnicos establecidos en sus reglas de operación.

1.2. Instrumentos de Planeación

Estratégica Estatales

La CEAS cuenta con un "Programa Especial de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (2013-2018)", el cual, representa el instrumento para la planeación estratégica de la entidad y es derivado del Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018.

La finalidad de este Programa, es definir los objetivos, estrategias y líneas de acción para la ampliación de la cobertura de agua potable, servicios de alcantarillado, drenaje y saneamiento de aguas residuales que se vierten a cuerpos acuíferos, así como también, mejorar el lugar que ocupa Tabasco en el país en cuanto a cobertura de estos servicios; y mejorar la capacidad de la Administración Pública Estatal para su manejo como prioridad, en concordancia con lo establecido en el Plan Estatal de Desarrollo (PLED) 2013-2018.

El Programa Especial cuenta con 7 objetivos estratégicos, los cuales, tienen definidos líneas de acción propias:

1. Ampliar la cobertura y calidad del servicio de agua potable, mediante programas de rehabilitación, construcción y mantenimiento a la infraestructura hidráulica.
2. Reducir el rezago en infraestructura de drenaje y alcantarillado.
3. Ampliar la cobertura en el tratamiento de las aguas residuales en el Estado.
4. Establecer nuevos esquemas de financiamiento para infraestructura de agua potable, drenaje, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales a través de la descentralización.
5. Brindar a la población tabasqueña un mejor servicio en materia de manejo de aguas residuales, pluviales, alcantarillado y agua potable, a través de vehículos y equipos especializados.
6. Incrementar la eficiencia, eficacia y transparencia de nuestros procesos, a través de la innovación y aprovechamiento de los recursos tecnológicos en beneficio de la población.
7. Crear un organismo público estatal, rector del agua para beneficio de la población tabasqueña, en el marco de las competencias estatales y en coordinación con los órdenes federal y municipal.

Estos objetivos, apalancan directamente los definidos en el PLED 2013-2018, en su Eje 8, correspondiente al ordenamiento territorial, infraestructura, comunicaciones y transporte para el desarrollo equilibrado.

Aunado al Programa Especial, la CEAS en 2015 contrato la integración de un Plan Maestro de Agua

y Saneamiento del Estado de Tabasco 2015-2045; documento que tiene como finalidad el dotar, no sólo a la CEAS sino a todos los Organismos involucrados en el tema de agua potable y saneamiento, de un diagnóstico integral actualizado y un plan de acción general para garantizar la prestación de los servicios con la cobertura y calidad que merece la población del Estado.

El Plan Maestro de Agua y Saneamiento del Estado de Tabasco 2015-2045 (PMASET) contiene lo siguiente:

- Acciones o cambios planteados;
- Responsables por la realización de esos cambios;
- Ámbito y horizonte de aplicación (cronograma);
- Recursos (técnicos y financieros) que se necesitan para llevar a cabo esos cambios, y
- Comunicación o canales de información dentro de la entidad y hacia fuera de la CEAS.

El PMASET 2015-2045 establece 4 objetivos estratégicos que son:

1. Incrementar las coberturas de los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento a toda la población con calidad adecuada;
2. Reducir los riesgos y mitigar los efectos provocados por los fenómenos naturales extremos;
3. Preservar y restablecer la calidad de los cuerpos de agua superficiales y subterráneos, además de contribuir a rehabilitar los ecosistemas, y
4. Propiciar la sustentabilidad del recurso hídrico, privilegiando la reducción del consumo y evitando el desperdicio y las pérdidas de agua en todos los usos.

Derivado del análisis de los instrumentos de planeación estratégica con que contó la CEAS para

el ejercicio fiscal 2017, nos permite concluir que existe una alineación parcial entre los instrumentos; específicamente en lo que se refiere a incrementar cobertura, mejorar la calidad y modernizar los servicios de agua potable, drenaje, alcantarillado y saneamiento; sin embargo, se observó que el PMASET 2015- 2045 tiene un horizonte mayor en cuanto al fin que busca; toda vez, que cuenta con objetivos destinados a lograr la sustentabilidad del uso y aprovechamiento de los recursos hídricos de la entidad, no limitándose únicamente a la prestación de los servicios de agua potable, drenaje, alcantarillado, y saneamiento a la sociedad.

1.3. Programas Presupuestarios

Evaluados

La Programación es el proceso con el que se definen actividades, metas, tiempos, ejecutores, instrumentos de medición de las acciones necesarias para el logro de los objetivos de corto, mediano y largo plazo, definidos en el PLED. Esta actividad comprende el conjunto de acciones a realizar para fijar objetivos y metas a las tareas previstas: destinar los recursos humanos y materiales necesarios; definir los métodos de trabajo; fijar la cantidad y calidad de los resultados y determinar la localización de las obras, acciones y servicios.

La Presupuestación es la acción encaminada a cuantificar financieramente los recursos humanos y materiales necesarios para cumplir con los programas establecidos en un determinado período y sirve para realizar una estimación financiera anual anticipada de los egresos del Gobierno. Así, el presupuesto constituye el instrumento básico para la ejecución de las decisiones de política económica y de planeación. Todo lo anterior descrito, se integra para un mejor

trabajo de planeación del gasto público, a través, del Manual de Programación y Presupuesto de Tabasco, vigente a 2017, emitido por la Secretaría de Planeación y Finanzas.

El proceso de Evaluación tomó en cuenta los Programas presupuestarios utilizados por la Comisión de Agua y Saneamiento del estado de Tabasco para la creación y mantenimiento de infraestructura durante el ejercicio fiscal 2017, que a continuación se mencionan:

K002. Infraestructura para Agua Potable;

K003. Drenaje y Alcantarillado, y

K013. Infraestructura de Protección al Ambiente.

De acuerdo con el Manual de Programación y Presupuesto 2015 vigente para el ejercicio fiscal 2017; el diseño de los Programas Presupuestarios consta únicamente de una descripción que acota el actuar administrativo, a que se debe sujetar el proceso de planeación, programación y presupuestación del gasto que realiza la CEAS:

Programa Presupuestario K002

Infraestructura para el Agua Potable: Toda actividad encaminada crear, mejorar, mantener e incrementar la infraestructura para la dotación de agua potable a la población a favor de sus actividades, incluyendo los estudios y proyectos necesarios;

Programa Presupuestario K003 Drenaje y

Alcantarillado: Toda actividad encaminada crear, mejorar, mantener e incrementar la infraestructura para proporcionar servicios de drenaje y alcantarillado a la población a favor de sus actividades, incluyendo los estudios y proyectos necesarios, y

Programa Presupuestario K013

Infraestructura para la Protección al Ambiente: Se consideran las obras físicas, así como estudios y proyectos pertinentes para la conservación y el desarrollo sustentable.

Lo anterior nos permite concluir que los Pp's implementados por la CEAS no cumplen con los criterios que establecen las metodologías de Planeación orientada a Resultados (PoR) y Presupuesto basado en Resultados (PbR); toda vez, que los Programas Presupuestarios carecen de los más básicos elementos como son:

1. Reglas de Operación;
2. Objetivo;
3. Definición de población objetivo y potencial;

4. Criterios de cobertura;
5. Criterios de focalización, y
6. Diagnóstico particular del problema que atiende el Pp.

Debido a esto, la CEAS se encuentra inmerso en un proceso de planeación del gasto inercial, en donde los Pp's son cajas de dinero cuya finalidad es la de clasificar y registrar la asignación presupuestal a una actividad o entidad de gobierno; esta práctica es generalizada al interior del Gobierno del Estado.

CAPÍTULO 2.

EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL FONDO Y LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

Durante el presente apartado de la Evaluación Específica del Ramo 23 los Programas de modalidad "K", del Ejercicio fiscal 2017, de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (CEAS) del estado de Tabasco, se estudiaron los factores que influyeron en la operación de los Programas presupuestarios evaluados, así como también, la normatividad aplicable para extender el análisis comparativo entre la norma y los problemas operativos.

2.1 Contexto para la Operación de los Programas Presupuestarios

El sano desarrollo de una sociedad y su población, depende de satisfactores para la calidad de vida; es decir, que los gobiernos locales generen las condiciones para la correcta prestación de los servicios de agua potable, drenaje, alcantarillado y saneamiento de aguas residuales; esto debe incluir la construcción, mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura para la prestación de los mismos manteniendo un equilibrio en el uso y aprovechamiento de los recursos naturales sin destruir ni contaminar el medio ambiente. También depende de la implementación de medidas para la atención a la población en casos de desastres, a través de acciones de prevención contra riesgos sanitarios, sociales, y naturales por fenómenos hidrometeorológicos.

Tabasco es históricamente el principal productor de gas natural, petróleo y azufre de México, cuya explotación se lleva a cabo en todo su territorio, independientemente de la explotación en aguas territoriales frente a cada estado.

Distante a lo que podría pensarse, la producción de crudo y gas en territorio tabasqueño volvió a tener un intenso año en el 2010 en donde logró posicionarse de nueva cuenta, como el principal productor de México, incluyendo otros productos estratégicos como el azufre; lo anterior, de acuerdo a, información de Petróleos Mexicanos e INEGI, respecto a los niveles de producción de hidrocarburos para 2010 en entidades federativas.

Es por ello, que Tabasco se ha beneficiado presupuestalmente con recursos del Fondo para Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos de los cuales una proporción es asignada por la Secretaría de Planeación y Finanzas a la Comisión de Agua y Saneamiento del estado de Tabasco; para el ejercicio fiscal 2017 a la CEAS se le asignó un presupuesto de \$74,017,756.74 (setenta y cuatro millones diecisiete mil setecientos cincuenta y seis pesos $74/100$ M.N.); dicho presupuesto fue invertido en la creación de infraestructura para el agua potable, drenaje y alcantarillado y saneamiento, distribuyéndose los recursos en los proyectos que se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro 2.1.1. Listado de proyectos 2017 ejercidos por CEAS

Pp	Concepto	Inicial	Reducción	Autorizado Real	Comprometido	Ejercido
K02 Infraestructura de Agua Potable	Diagnóstico integral de la infraestructura hidráulica del municipio de Cárdenas, Tabasco (comprende agua potable)	\$3,200,000.00	-\$37,390.64	\$3,162,609.36	\$3,162,609.36	\$0.00
	Rehabilitación de la planta potabilizadora, captación y cisterna de rebombeo, de la ciudad de Teapa, Tabasco	\$19,630,179.68	-\$213,254.90	\$19,416,924.78	\$0.00	\$19,416,924.70
	Desazolve de fuente de captación planta potabilizadora Macuspana, ubicada sobre el río Puxcatán, municipio de Macuspana, estado de Tabasco	\$3,500,594.11	-\$75,545.38	\$3,425,048.73	\$0.00	\$3,425,048.73
	Construcción del sistema de agua potable, Huapacal 1era. sección, municipio de Huimanguillo, Tabasco	\$4,400,199.94	-\$77,980.92	\$4,322,219.02	\$0.00	\$4,322,219.02
	Mantenimiento integral del sistema eléctrico de la captación de agua potable, Cd. de Huimanguillo, Tabasco	\$496,736.46	-\$52,401.33	\$444,335.13	\$0.00	\$444,335.13
	Mejoramiento y rehabilitación del sistema eléctrico de la captación, en la R/a. Chichicastle 1ra secc. , de Frontera, Tabasco	\$498,788.68	-\$16,469.80	\$482,318.88	\$482,318.88	\$0.00
	Rehabilitación de la planta potabilizadora y captación del sistema de agua potable de la cabecera municipal de Jalapa, Tabasco	\$12,612,424.77	\$333,068.10	\$12,279,356.67	\$12,279,356.67	\$0.00
	Rehabilitación de la captación de la planta potabilizadora (incluye la protección perimetral), en la ciudad de Huimanguillo, Tabasco	\$2,400,000.00	-\$85,077.97	\$2,314,922.03	\$0.00	\$2,314,922.03
	Rehabilitación de red eléctrica de equipos de bombeo de la planta potabilizadora del municipio de Cárdenas, Tabasco	\$1,138,984.84	-\$6,298.32	\$1,132,686.52	\$0.00	\$1,132,686.52
	Rehabilitación en línea de 20 pulgadas de diámetro que va de la R/a Chichicastle a la planta potabilizadora ubicada en la cabecera municipal de la ciudad de Frontera, Tabasco	\$1,100,000.00	-\$5,618.74	\$1,094,381.26	\$1,094,381.26	\$0.00
	Rehabilitación en línea de 20 pulgadas de diámetro que va de la ranchería Chichicastle a la planta potabilizadora ubicada en la cabecera municipal de la ciudad de Frontera, Tabasco	\$1,250,000.00	-\$5,524.42	\$1,244,475.58	\$1,244,475.58	\$0.00

Pp	Concepto	Inicial	Reducción	Autorizado Real	Comprometido	Ejercido
	Rehabilitación en línea de 20 pulgadas de diámetro que va de la rancharía Chichicastle a la planta potabilizadora ubicada en la cabecera municipal de la ciudad de Frontera, Tabasco (específicamente en la localidad tres brazos)	\$1,550,000.00	-\$4,997.51	\$1,545,002.49	\$1,545,002.49	\$0.00
	Reparación de hundimiento en la calle sección 14, esquina calle sección 26, col. Petrolera (106 ml), municipio de Cárdenas, Tabasco	\$2,075,150.00	-\$94,444.81	\$1,980,705.19	\$1,980,705.19	\$0.00
K03 Drenaje y Alcantarillado	Diagnóstico integral de la infraestructura hidráulica del municipio de Cárdenas, Tabasco (comprende drenaje y alcantarillado)	\$3,300,000.00	-\$32,588.63	\$3,267,411.37	\$3,267,411.37	\$0.00
	Construcción del alcantarillado sanitario sobre la carretera principal del poblado Mazateupa, municipio de Nacajuca, Tabasco.	\$6,369,259.49	\$1,584,286.65	\$4,784,972.84	\$0.00	\$4,784,972.84
	Reparación del hundimiento en la calle Carlos Pellicer Cámara, en el poblado Tapotzingo, municipio de Nacajuca, Tabasco.	\$262,623.54	-\$38,290.14	\$224,333.40	\$0.00	\$224,333.40
	Reposición de la línea de presión de 36 pulgadas del cárcamo el embudo, ubicada en la Prolongación de Orrico de los llanos de la Col. Fovissste, ciudad de Cárdenas, Tabasco	\$580,000.00	-\$28,830.43	\$551,169.57	\$0.00	\$551,169.58
	Mantenimiento integral del sistema eléctrico del cárcamo Tabscoob, cd. de Villahermosa, Centro, Tabasco	\$747,410.65	-\$3,978.10	\$743,432.55	\$0.00	\$743,432.55
	Rehabilitación de la línea de presión con tubería de polietileno de alta densidad de 36 pulgadas de diámetro del cárcamo Tabscoob a planta de tratamiento noreste, Cd. de Villahermosa, Centro, Tabasco	\$317,256.97	-\$4,100.76	\$313,156.21	\$0.00	\$313,156.21
	Rehabilitación de la línea de 36 pulgadas de conducción de aguas residuales zona noreste ptar (noreste) carretera Vhsa-Escarcega, tramo: km 0+000 - 16+800, centro, Tabasco	\$884,160.00	-\$5,340.78	\$878,819.22	\$0.00	\$878,819.22
	Reposición de tubería de alcantarillado sanitario y agua potable en la calle Manuel Mora Ascanio esquina Oscar Pinzón en Villa La Venta, Huimanguillo, Tabasco	\$935,563.25	-\$29,138.72	\$906,424.53	\$0.00	\$906,424.53

Pp	Concepto	Inicial	Reducción	Autorizado Real	Comprometido	Ejercido
	Mantenimiento preventivo y correctivo del cárcamo concentrador La Guayra, ubicado en el municipio de Centro, Tabasco	\$299,918.70	-\$13,154.83	\$286,763.87	\$286,763.87	\$0.00
	Mantenimiento integral del sistema eléctrico del cárcamo concentrador de la R/a. Rio viejo primera sección (la raya), del municipio de Centro, Tabasco	\$2,000,000.00	-\$19,075.97	\$1,980,924.03	\$1,980,924.03	\$0.00
	Rehabilitación de drenaje sanitario, en el periférico Carlos Molina frente cárcamo bajo, municipio de Cárdenas, Tabasco	\$1,999,728.52	-\$35,996.49	\$1,963,732.03	\$1,963,732.03	\$0.00
K13 Infraestructura para Protección al Ambiente	Diagnóstico integral de la infraestructura hidráulica del municipio de Cárdenas, Tabasco (comprende saneamiento)	\$3,500,000.00	-\$32,259.03	\$3,467,740.97	\$3,467,740.97	\$0.00
	Construcción de línea de presión de aguas negras col. Melchor Ocampo sector la cristiandad, Cárdenas, Tabasco	\$515,816.48	-\$73,443.41	\$442,373.07	\$0.00	\$442,373.07
Total		\$76,280,237.83	-\$2,916,124.47	\$73,364,113.36	\$33,463,295.76	\$39,900,817.53

Fuente: Elaboración propia; Romero Consultores con base en el Informe de Disponibilidad Presupuestal 2017, entregado por la Dirección de Planeación de la CEAS.

El objetivo que se buscó, es alcanzar con las inversiones realizadas incrementar la cobertura de los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento; para beneficio de la población tabasqueña, mediante obras de infraestructura en esta materia, apoyando de esta forma no solo la prestación del servicio en aquellos municipios donde la propia CEAS es responsable, sino también aquellos donde existen organismos municipales responsables de la prestación de los servicios.

2.1.2. EL ARREGLO INSTITUCIONAL DE LA CEAS PARA LA INSTRUMENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS EVALUADOS

La CEAS es un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio, el

cual tiene como finalidad, "Vigilar el cumplimiento de los planes y programas, y establecer en el ámbito de su competencia, las políticas y estrategias para la administración de las aguas de jurisdicción estatal y la prestación de los servicios a que se refiere la Ley de Usos de Agua del Estado de Tabasco, así como definir en el ámbito de su competencia, las fuentes de abastecimiento de agua potable y las normas técnicas para su distribución."

Con el objetivo de poder cumplir con su finalidad, la CEAS cuenta con un arreglo institucional de tipo vertical, en el cual se distinguen por su función, dos tipos de áreas o unidades administrativa: Áreas Normativas y Áreas Operativas; siendo responsabilidades de las primeras; las primeras y últimas etapas del proceso de la gestión de los Programas Presupuestarios, esto es: Planeación,

Programación, Presupuestación, Seguimiento, Control y Evaluación. Mientras que las Áreas Operativas, son las responsables de la operación de los Pp's esto es la implementación de los proyectos de inversión que conforman los Programas Presupuestarios.

Con la finalidad de poder conocer con mayor profundidad el arreglo institucional y la forma en la que se instrumentaron los Programas Presupuestarios evaluados, el equipo de Romero Consultores diseño un guion para la entrevista a los funcionarios de los dos tipos áreas que estuvieron involucradas en las diferentes etapas de la gestión de los Pp's; en el marco del ejercicio de Evaluación se entrevistaron un total de 7 funcionarios de los 8 solicitados, estas entrevistas se dividieron entre las áreas Normativas y Operativas de la CEAS. Para la primera, se tomaron en cuenta la Dirección de Planeación (2) y Dirección de Administración (2); mientras que para la segunda fueron la Dirección Técnica (1) y la Dirección de Construcción (2).

Lo anterior, permitió realizar un comparativo de los conocimientos normativos de todos los involucrados en los proyectos implementados durante el ejercicio fiscal 2017, pues en la medida que todas las áreas involucradas conozcan los lineamientos y reglas de operación para la gestión e implementación de los proyectos, estas se respetarán y trabajarán de manera coordinada, ya que una de las principales ventajas de que los funcionarios se involucren en la gestión de proyectos, es que, se trabaje bajo un efecto de sinergia para obtener resultados eficientes en la implementación de los recursos.

El ciclo de la gestión de los Pp's en la CEAS es el siguiente:

1. La Dirección de Planeación: Es la encargada de planear y programar el presupuesto tanto

estatal como federal que la CEAS recibe por las diferentes fuentes de financiamiento;

2. La Dirección de Administración: Es la responsable de control financiero y la liberación de los recursos hacia las áreas operativas;
3. La Dirección Técnica: Es la responsable de integrar la cartera de proyectos ejecutivos relacionados con la construcción, mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura para agua potable, drenaje, alcantarillado y saneamiento.
4. La Dirección Técnica: Es la responsable de la primera etapa en la operación de los proyectos, al ser responsable del proceso de licitación de las obras, estudios y proyectos de infraestructura;
5. La Dirección de Desarrollo Social: Es la responsable de la integración de los comités comunitarios de obra y de contraloría social; una vez que las obras han sido asignadas.
6. La Dirección de Construcción: Es la responsable del seguimiento y control de la construcción de las obras de infraestructura licitadas; y asume la responsabilidad de implementar los proyectos que se ejecutan bajo la modalidad de administración.
7. La Dirección Técnica: Asume el rol de seguimiento y control de los proyectos que suponen la integración de estudios y proyectos para la construcción de infraestructura.
8. La Dirección de Planeación es la responsable del seguimiento del avance físico financiero de los proyectos y Programas Presupuestarios; acopiando la información de las áreas operativas y generando los informes que son presentados ante las distintas instancias de

control como son: SEPLAFIN, CONAGUA, SECOTAB, OSFE, ASF, entre otras.

2.1.3. SISTEMAS DE INFORMACIÓN UTILIZADOS PARA LA OPERACIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS EVALUADOS

Los Programas Presupuestarios evaluados como tales, no cuentan con un sistema de información único que se utilicen durante los procesos de evaluación. Sin embargo, dada la naturaleza de los recursos, estos programas durante algunas etapas de operación hacen uso de algunos sistemas informáticos como:

1. CompraNet
2. Bitácora electrónica de la SFP
3. Hacienda Pública de la SPF

COMPRANET

Es un sistema electrónico de información pública gubernamental utilizado para adquisiciones, arrendamientos, servicios, obras públicas y servicios relacionados con las mismas. Este sistema, es operado por la Secretaría de la Función Pública (SFP), a través de la Unidad de Política de Contrataciones Públicas, misma que cuenta con una herramienta transaccional que permite llevar a cabo, procedimientos de contratación 100% electrónicos.

Este sistema integra:

- Los programas anuales de adquisiciones, arrendamientos, servicios, obras públicas y servicios relacionados con las mismas;
- El Registro Único de Proveedores y Contratistas;
- El padrón de testigos sociales y sus testimonios;
- La información derivada de los procedimientos de contratación realizados conforme a la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las

Mismas (LOPSRM); las convocatorias a la licitación y sus modificaciones; las invitaciones a cuando menos tres personas; las actas de las juntas de aclaraciones, del acto de presentación y apertura de proposiciones y de fallo; las adjudicaciones directas- y los datos relevantes de los contratos suscritos;

- El registro de proveedores y contratistas sancionados;
- Las resoluciones de la instancia de inconformidad que han causado estado;
- Contratos Marco, notificaciones y avisos relativos, y
- Módulo de Información e Inteligencia de Mercado para las Contrataciones Públicas" (CompraNet-IM).

BITÁCORA ELECTRÓNICA DE OBRA PÚBLICA PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL (BEOP)

El Sistema Bitácora Electrónica de Obra Pública para la Administración Pública Federal (BEOP) es una herramienta informática que reemplaza a la bitácora tradicional; facilita el acceso a la información, apoya la transparencia, el control y seguimiento en la ejecución de la obra pública.

Este sistema permite al usuario final, agregar, compartir y obtener información oportuna, confiable y veraz; optimiza el uso de tecnología, sistemas informáticos y accesos remotos; además de facilitar el control y aprovechamiento de la información.

Está creado por módulos de acuerdo al proceso de la información, tales como: Bitácoras, notas, ayuda y catálogos.

CAPÍTULO 3.

PRINCIPALES RESULTADOS DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

El presente apartado de la Evaluación, presenta un análisis de los principales hallazgos encontrados durante la etapa de recolección de información de fuentes primarias y secundarias; se analizó la normatividad vigente para los Programas Presupuestarios, así como también, la operación e implementación de los proyectos realizados por la CEAS durante el ejercicio fiscal 2017.

3.1. Principales resultados en la operatividad de los Programas Presupuestarios K002, K003 y K013

Con base en el análisis que realizó el equipo de Romero Consultores en los capítulos anteriores, podemos establecer lo siguiente:

Los recursos provenientes del Ramo 23 "Provisiones Salariales y Económicas", específicamente los asignados por la SEPLAFIN Tabasco a la CEAS, se utilizaron como fuente de financiamiento para la implementación de un conjunto de obras y proyectos; contemplados dentro de cada uno de los 3 Programas Presupuestarios; sin embargo, carecen de la estructura y preparación que les permita identificar la situación actual, los costos y beneficios del Programa, el presupuesto para su ejecución, el calendario de implementación y los arreglos institucionales para su operación. Esta carencia, se subsana medianamente la aplicación supletoria de los documentos normativos de los Fondos y Programas Federales que fungen como fuente de financiamiento a los Programas Presupuestarios.

Desde un punto de vista jurídico-normativo, se cumple con el marco legal aplicable vigente durante 2017. Por otra parte, desde el punto de vista funcional, se observan constantes retrasos en la ejecución, debido a complicaciones en la asignación de recursos financieros; esta situación condiciona el inicio del proceso de licitación de obras y/o estudios previos a las mismas, generando como consecuencia que inicien fuera de las fechas programadas.

Cabe señalar que, existe desconocimiento por parte de los funcionarios operativos del cómo se realizan las gestiones de los recursos y si estos cuentan con mecanismos de seguimiento y control de avances.

Este último punto es crítico, debido a que la operatividad de los Programas y el correcto resultado (entrega de infraestructura) depende en gran medida de las acciones realizadas por parte de estos funcionarios, lo que nos lleva a pensar que estos procesos operan de manera empírica y podrían omitir información valiosa para la autoevaluación que realizan las áreas normativas.

La comunicación entre las áreas operativas y normativas de la CEAS, conforme a lo recabado en las entrevistas, es totalmente unilateral, es decir, se les asigna el proyecto a realizar y se ejecuta sin solicitar mayor información. Aunque este procedimiento ha funcionado por largo tiempo, existen lagunas en su operatividad que pudieran subsanarse con la retroalimentación entre las áreas. Un ejemplo, es el uso de las MIR para conocer el avance en los indicadores, este instrumento es utilizado únicamente por el área de Planeación que solicita constantemente informes y

reportes a las áreas operativas, sin retroalimentar a estas con los resultados de la MIR y la importancia de su uso en el proceso de mejora continua de su gestión operativa.

Finalmente, con respecto a la infraestructura dispuesta para la operación, pese a tener años en funciones, el equipamiento es bueno, debido a que facilita el manejo de información a nivel interno. Por el contrario, en cuanto a los vehículos para la supervisión de obra, en ocasiones no están disponibles, debido al retraso de los recursos para combustible o el mantenimiento preventivo y/o correctivo de los mismos.

3.1.1. PROGRAMA PRESUPUESTARIO K002

Este Programa Presupuestario, destinado a la creación y rehabilitación de infraestructura para el

agua potable, responde a la necesidad de todos los habitantes de acceso al agua potable. Satisfacer esta necesidad básica, disminuyendo de forma paralela las enfermedades que su ausencia genera, justifica el gasto público invertido en ella.

Dentro del Programa Nacional de Infraestructura 2014-2018 se contempla incrementar la infraestructura hidráulica, especialmente para asegurar agua destinada al consumo humano y al saneamiento, lo cual, es considerado como máxima prioridad dentro del gasto público. Para ello, la CEAS cuenta con la Matriz de Indicadores para Resultados de este Programa Presupuestario, misma que cuenta con 7 indicadores para medir el avance y la eficiencia del proceso de construcción y rehabilitación de infraestructura que cubra con el servicio antes mencionado, como se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.1.1.1. Indicadores de Desempeño del Programa Presupuestario K002 Infraestructura para el Agua Potable en el ejercicio fiscal 2017

Nivel	Indicador	Meta	Avance
Fin	Porcentaje de cobertura de agua potable en el Estado	87	87.5
Propósito	Porcentaje de obras terminadas	40	70
Componente	Porcentaje promedio de avance físico-financiero	50	84
Actividad 1	Porcentaje de proyectos autorizados	20	66
Actividad 2	Porcentaje de obras licitadas	95	100
Actividad 3	Porcentaje de obras contratadas de agua potable	95	100
Actividad 4	Porcentaje de factibilidad de obra	60	10

Fuente: Romero Consultores con base en el PEF 2017 y el reporte de avance de indicadores de la MIR Programa Presupuestario K002 Infraestructura para el Agua Potable presentado por CEAS

Con base en la información presentada, se detectó, que para el año 2017 no se alcanzaron todas las metas planteadas de manera inicial, esto responde, como ya se dijo antes, a diversos factores de gestión.

Los resultados de los indicadores de la MIR, en el nivel “Fin, Propósito y Componente” no lograron completar el 100%, debido a lo que mencionamos antes sobre el retraso en la liberación de recursos que atrasa de igual forma al inicio y término de la obra, por lo que una gran cantidad de proyectos

fueron concluidos fuera del calendario establecido.

Por otro lado, en el nivel “actividad”, las metas fueron alcanzadas en su totalidad, a excepción de la factibilidad de las obras, debido a que la priorización de las obras no se realiza con base en la viabilidad de las mismas, sino en las peticiones de la población.

El problema es complejo y aunque el Programa ha tenido impactos relevantes, requiere definir un horizonte de planeación para ampliar su impacto,

sobretudo en localidades que aún presentan problemas de abasto de agua.

3.1.2. PROGRAMA PRESUPUESTARIO K003

El programa se justifica, pues atiende uno de los problemas más sensibles y vitales de la sociedad, la disponibilidad de redes de drenaje y alcantarillado, de manera accesible, continua, segura y en la calidad adecuada, para satisfacer la necesidad de higiene en las viviendas rurales y urbanas de Tabasco.

La CEAS, cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados del presente programa, la cual,

cuenta con 7 indicadores para medir el avance y la eficiencia del proceso de construcción y rehabilitación de infraestructura correspondiente al servicio de Drenaje y Alcantarillado, a como se detalla en el cuadro 3.1.2.1.

La infraestructura de drenaje y alcantarillado ha sufrido graves deterioros con el paso de los años y, debido al alto costo que conlleva el mantenimiento este, no se había dado en la medida que se necesitaba. Es por ello que, en la MIR presentada, las metas no se alcanzaron en su totalidad para el nivel “Fin, Propósito y Componente”.

Cuadro 3.1.2.1. Indicadores de Desempeño del Programa Presupuestario K003 Drenaje y Alcantarillado en el ejercicio fiscal 2017

Nivel	Indicador	Meta	Avance
Fin	Porcentaje cobertura de alcantarillado	57	57.5
Propósito	Porcentaje de obras terminadas	40	70
Componente	Porcentaje promedio de avance físico-financiero	50	70
Actividad 1	Porcentaje de proyectos autorizados	20	43
Actividad 2	Porcentaje de obras licitadas	95	100
Actividad 3	Porcentaje de obras contratadas de alcantarillado	95	100
Actividad 4	Porcentaje de factibilidad de obra	60	10

Fuente: Romero Consultores con base en el PEF 2017 y el reporte de avance de indicadores de la MIR Programa Presupuestario K003 Drenaje y Alcantarillado presentado por CEAS

Por factores como el paso del tiempo, las condiciones climatológicas y la falta de mantenimiento, es necesario revisar, ordenar, planear y evaluar la infraestructura de Drenaje y Alcantarillado en la entidad, con la finalidad de poder brindar a la población un servicio de cobertura suficiente y eficaz.

3.1.3. PROGRAMA PRESUPUESTARIO K013

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), los sistemas de saneamiento inadecuados constituyen una causa importante de morbilidad en todo el mundo. Se ha probado que la mejora del saneamiento tiene efectos positivos y notables en

la salud, tanto en el ámbito de los hogares, como el de las comunidades.

El gran reto, es lograr que los servicios de saneamiento que se deriven de los proyectos de inversión pública sean realmente sostenibles, y para ello, son fundamentales las acciones de capacitación y fortalecimiento de las entidades encargadas de la operación y mantenimiento de los mismos.

Para el análisis de los Indicadores de desempeño del Programa Presupuestario K013, se tomó como base el avance del desempeño de la MIR establecida en el Presupuesto General de Egresos del Estado de Tabasco para el ejercicio fiscal 2017.

Para este análisis nos basaremos en el cuadro 3.1.3.1. Donde podemos observar que en el nivel "Fin", se alcanzó la meta planteada correspondiente al porcentaje de cobertura de tratamiento de aguas residuales, mismo que fue del 40%, así mismo, se alcanzaron las metas del nivel "Propósito y Componente".

Sin embargo, lo correspondiente al resultado de los indicadores de gestión de las 4 actividades

contempladas en la MIR es superior a lo establecido en 2 de las metas comprometidas para el ejercicio fiscal evaluado, éstos indicadores miden el porcentaje de obras licitadas y asignadas para la elaboración de infraestructura, etapas que son parte de la Dirección Técnica; mientras que el indicador de factibilidad de obra tuvo un resultado muy bajo respecto a la meta propuesta, lo que podría denotar deficiencia en la operación de los recursos por parte de la CEAS.

Cuadro 3.1.3.1. Indicadores de Desempeño del Programa Presupuestario K013 Infraestructura para la Protección al Ambiente en el ejercicio fiscal 2017

Nivel	Indicador	Meta	Avance
Fin	Porcentaje cobertura de tratamiento de agua residual	40	40
Propósito	Porcentaje de obras terminadas	50	50
Componente	Porcentaje promedio de avance físico-financiero	50	50
Actividad 1	Porcentaje de proyectos autorizados	15	3
Actividad 2	Porcentaje de obras licitadas	95	100
Actividad 3	Porcentaje de obras contratadas de saneamiento	95	100
Actividad 4	Porcentaje de factibilidad de obra	15	5

Fuente: Romero Consultores con base en el PEF 2017 y el reporte de avance de indicadores de la MIR Programa Presupuestario K013 Infraestructura para la Protección al Ambiente por CEAS

CAPÍTULO 4

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conforme a los hallazgos realizados a lo largo del proceso de la Evaluación Específica del Ramo 23 Programas de modalidad "K", del Ejercicio fiscal 2017, de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (CEAS) del estado de Tabasco, se presentan a continuación, las conclusiones generales y recomendaciones a que llegó el Equipo de Romero Consultores para eficientar y mejorar la planeación, programación y operación de los Programas de Infraestructura para el Agua Potable, Drenaje y Alcantarillado e Infraestructura para la Protección al Ambiente.

4.1 Conclusiones

El proceso de planeación, programación y presupuestación de los recursos del Ramo 23 para CEAS, estuvo a cargo de la Dirección de Planeación de la Comisión. Esta Dirección contó con las herramientas básicas para la gestión de los recursos y la programación del gasto con un enfoque orientado a resultados.

La priorización del gasto, se realizó con base en el "Plan Maestro de Agua y Saneamiento del Estado de Tabasco (2015-2045)", no obstante, este instrumento funge únicamente como un catálogo de obras, por lo que no existe trazabilidad del impacto que tienen los proyectos realizados con respecto al instrumento de planeación estratégica de la entidad.

El proceso de programación realizado por CEAS, consistió en una distribución de proyectos por fuentes de financiamiento, evidenciando el hecho de que la mayoría de proyectos no están alineados a los objetivos establecidos en el "Programa

Especial de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (2013-2018)". Esta situación complica los procesos de planeación, puesto que, al ser proyectos aislados que no contemplan la inversión para la operación de la infraestructura, estos no están contribuyendo al logro de los objetivos estratégicos del PLED; estas obras, dan la impresión de ser proyectos satélites, resultando cada vez más complicado justificar su realización.

En cuanto, al cumplimiento a la normatividad aplicable al proceso, se puede afirmar que independientemente de la carencia de planeación estratégica en su operación, cumplen estrictamente con los Lineamientos de operación de los Fondos que financian la ejecución de los Programas Presupuestarios.

Los sistemas COMPRANET y BEOP, utilizados en la operación de los fondos, no reportan inconsistencias, el personal los considera de gran utilidad para eficientar su desempeño, en especial, el BEOP que sirve como un medio de transparencia para sustentar el avance en la, ejecución de las obras, haciendo más fáciles los procesos de seguimiento y auditoría de las obras.

Respecto a la operatividad (Dirección de Construcción), se pudieron observar grandes avances en los Programas Presupuestarios, pues a pesar de las carencias de insumos y de los recursos humanos para las tareas de supervisión y control de obra, estas actividades son realizadas de forma eficiente. Por otro lado, los escasos recursos con los que cuentan; en ocasiones retrasan los procesos de seguimiento de los avances físicos de las obras, lo cual, repercute en la calidad de las obras y en la eficiencia en el ejercicio de los recursos.

Otro de los problemas detectados durante la Evaluación fue el atraso en la radicación de los recursos financieros, esto es; el desfase en los tiempos de inicio de las obras, mismas que por iniciar tarde después sufren más retrasos en su ejecución por factores climatológicos, ya que la planeación del inicio de obra se realiza para fechas calendarizadas con poca presencia de lluvias, y al retrasarse la liberación de los recursos para iniciar el proceso, el inicio de estas obras termina siendo en meses de mucha actividad hidrometeorológica, lo cual, no favorece al correcto desarrollo de la construcción, incrementando los costos de construcción y poniendo en peligro también la integridad del personal operativo encargado de la supervisión.

Para finalizar, es importante señalar que, existen áreas de oportunidad en el establecimiento de las metas de los Indicadores por parte del personal de CEAS. Se puede apreciar que, en los tres programas presupuestarios, existen metas relativamente bajas para el "Porcentaje de obras terminadas" y "Porcentaje de proyectos autorizados", siendo el primero, un foco rojo debido a la criticidad e importancia que tienen los proyectos de Agua Potable, Drenaje y Alcantarillado e Infraestructura de protección al Ambiente en el desarrollo del Estado. En el caso del "Porcentaje de proyectos autorizados", el comportamiento de las metas puede estar ligado a la falta de alineación de los proyectos con el "Programa Especial de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (2013-2018)", pues a falta de una justificación sustentada del motivo del proyecto, existen grandes posibilidades de que no se autorice su realización; siendo la segunda causa de la no autorización de los proyectos, la limitada disponibilidad de recursos financieros para su realización.

4.2 Recomendaciones

Con base en las conclusiones antes señaladas se presentan las principales recomendaciones que el equipo de Romero Consultores diseñó como producto del proceso de Evaluación Específica del Ramo 23 los Programas de modalidad "K", del Ejercicio fiscal 2017, de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (CEAS) del estado de Tabasco.

1. Alinear los Programas Presupuestarios a los objetivos, estrategias y líneas de acción definidas en el "Programa Especial de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (2013-2018)", al Plan Maestro de Agua y Saneamiento del Estado de Tabasco (2015-2045); y al Plan Estatal de Desarrollo.
2. Fortalecer la estructura de los Programas Presupuestarios al interior de la CEAS, a través de un diseño basado en los requerimientos establecidos por el Banco mundial donde se incluya entre otros la identificación de la situación actual, los costos y beneficios del Programa, el presupuesto para su ejecución, el calendario de implementación y los arreglos institucionales para su operación; así como su objetivo, criterios de cobertura y focalización, y Reglas de Operación.
3. Impulsar un proyecto de reforma a la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, tanto a la ley Federal como Estatal, para iniciar el proceso de licitación, previo a la programación del recurso, toda vez, que el proceso de licitación en si consume al menos de 60 a 90 días; De esta forma, se estarían evitando retrasos en los tiempos de inicio de las obras, y con ello, contratiempos derivados de las condiciones climatológicas que presenta el Estado en cierto período del año.

4. Fortalecer la toma de decisiones con evaluaciones periódicas de la operación que ofrezcan Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), mediante la utilización de evidencia y resultados obtenidos de las mismas.
5. Establecer un plan de financiamiento a mediano y largo plazo que incluya alternativas de financiamiento posibles ante posibles eventualidades o recortes presupuestarios.
6. Establecer vías de comunicación bilateral entre los funcionarios de cada área responsable de los Programas Presupuestarios, con la intención de hacer partícipe a las distintas partes que integran el proceso de planeación y ejecución de los proyectos de infraestructura.
7. Realizar una revisión de las metas asignadas en la MIR, donde se incluya a todas las áreas involucradas en la planeación y operación de los Programas Presupuestarios, para establecer metas agresivas que incentiven al personal a superar el mejor resultado operativo registrado por el ente.

ANEXOS

Anexo 1. Análisis FODA

FORTALEZA Y OPORTUNIDAD		
Tema de Evaluación	Descripción	Recomendaciones
Planeación	Los Programas Presupuestarios cuentan con Matriz de Indicadores para Resultados.	Realizar una revisión de las metas asignadas en la MIR, donde se incluya a todas las áreas involucradas en la planeación y operación de los Programas Presupuestarios, para establecer metas agresivas que incentiven al personal a superar los resultados del año que haya obtenido el mejor desempeño durante la administración.
	Cuentan con un Plan Maestro de Agua y Saneamiento del Estado de Tabasco (2015-2045); que delimita los proyectos viables a implementar; así como un plan estratégico de largo plazo que garantiza la cobertura de los servicios.	Fortalecer el proceso de planeación para que los análisis de factibilidad sean parte también de este Plan. Incluir dentro de los programas anuales de obra no solo la construcción de nueva infraestructura, sino también las obras de rehabilitación y mantenimiento que se delimitaron dentro del Plan Maestro de Agua y Saneamiento del Estado de Tabasco (2015-2045).
Operación	El proceso de licitación de obra pública aplicado está fundamentado la Legislación vigente y los funcionarios operativos también la conocen.	Mantener la capacitación referente a la legislación vigente para los encargados de la programación del recurso y los ejecutores del mismo.
Seguimiento y Control	Cuentan con un área de Desarrollo Social encargada de la implementación de la contraloría social de las obras realizadas en campo; así como un sistema de supervisión de residentes de obra que depende de la Dirección de Construcción.	Desarrollar un protocolo para que el área mencionada ejerza representación antes, durante y posterior a la implementación de los proyectos, ya que se menciona solo son notificados cuando está el contratista listo para iniciar la obra.
	Las áreas operativas realizan reportes semanales, quincenales y mensuales acerca de los avances en campo.	Mayor comunicación entre las áreas para la retroalimentación de información, que la información no sea unilateral.

DEBILIDADES Y AMENAZAS		
Tema de Evaluación	Descripción	Recomendaciones
Planeación	Retrasos en la calendarización de recursos por parte de la Federación.	Establecer un plan de financiamiento a mediano y largo plazo que incluya alternativas de financiamiento posibles ante posibles eventualidades o recortes presupuestarios. Incrementar la inversión de recursos estatales y recursos propios de la CEAS en obras de mantenimiento y rehabilitación.
	Las fuentes de financiamiento actuales no contemplan la inversión en obras de mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura existente; situación que afectará negativamente en el corto y mediano plazo la cobertura y calidad de los servicios que presta actualmente la CEAS	
	No se observó la utilización de los resultados de la MIR en el proceso de planeación anual.	Difundir al interior de la CEAS los resultados del seguimiento de los indicadores de la MIR; con la finalidad de que la información sea utilizada por las áreas responsable de la planeación y operación de los Programas Presupuestarios evaluados.
Operación	No existen mecanismos para que los funcionarios operativos participen en la toma de decisiones a nivel de Planeación de cada Programa Presupuestario.	Realizar reuniones periódicas donde exista la retroalimentación entre los funcionarios operativos y los normativos a modo de que todos conozcan las funciones y los pasos a seguir de todas las áreas involucradas.
	Problemas sociales en comunidades beneficiadas por obras de infraestructura que atrasan o cancelan el proyecto.	Solicitar apoyo de las autoridades pertinentes para la implementación de los proyectos y realizar estudios de factibilidad en terreno.
	Existen lineamientos que delimitan la población objetivo con base en estadísticas pasadas de INEGI (Censo 2010), a 8 años de estos resultados las estadísticas pueden variar.	Gestionar se puedan utilizar otros métodos estadísticos para la justificación de los análisis de factibilidad de proyectos.
	Recortes económicos derivados de ajustes en el Presupuesto Federal.	Combatir el rezago en la recaudación para que la entidad cuente con mayores recursos para afrontar estas eventualidades.
Seguimiento y Control	La supervisión en campo se ve retrasada por problemas financieros al no contar con los recursos suficientes para combustible para vehículos oficiales.	Realizar una planeación operativa con base en los recursos ya asignados que prevea eventualidades en la operación y seguimiento.
	La flotilla automotriz de los encargados del seguimiento en terreno de las obras no cuenta con el mantenimiento preventivo adecuado, por lo que limitan su vida útil, retrasando con ello actividades programadas.	

Anexo 2. Análisis de la evolución del Presupuesto Ejercido en los últimos tres años (2015, 2016 y 2017)

Para el análisis del Presupuesto de la Evaluación, se tomaron en consideración los datos presentados por la CEAS en las cuentas públicas de los años 2015, 2016 y 2017 respectivamente como a continuación se detalla:

Capítulo de Gasto	2015		2016			2017		
	\$	%	\$	%	Δ%	\$	%	Δ%
1000	240,716,524.00	31.4	257,514,311.00	24.2	-7	258,095,033.00	33.6	-0.2
2000	24,774,286.00	3.2	29,129,765.00	2.7	-18	26,190,587.00	3.4	10.1
3000	145,603,257.00	19.0	162,490,586.00	15.3	-12	160,819,487.00	20.9	1.0
4000	1,016,447.00	0.1	35,879,276.00	3.4	-3430	31,395,183.00	4.1	12.5
5000	97,506,950.00	12.7	134,890,264.00	12.7	-38	144,595,803.00	18.8	-7.2
6000	257,032,582.00	33.5	444,326,792.00	41.8	-73	147,229,891.00	19.2	66.9
7000	0.00	0	0.00	0	0	0.00	0	0
8000	0.00	0	0.00	0	0	0.00	0	0
9000	0.00	0	0.00	0	0	0.00	0	0
Total	766,650,046.00	100	1,064,230,994.00	100	-39	768,325,984.00	100	83

Fuente: Romero Consultores, Elaboración propia con base en la información de la Cuenta Pública para los ejercicios fiscales: 2015, 2016 y 2017 de la CEAS.

Donde:

\$: Monto en pesos

=: Porcentaje con respecto al presupuesto total del ejercicio fiscal

Δ%= Incremento porcentual con respecto al ejercicio anterior

De la información presentada en el cuadro anterior se concluye que; del ejercicio fiscal 2015 al 2016, hubo un incremento de aproximadamente 39% en el Presupuesto asignado a la CEAS, mientras que de 2016 a 2017, el movimiento presupuestario fue inverso, es decir, un decremento de aproximadamente 28%, lo anterior derivado a recortes presupuestales anunciados, según los funcionarios de la CEAS desde 2015; esto afectó negativamente la capacidad de la CEAS de poder cumplir con el programa de obras que establece el Plan Maestro de Agua y Saneamiento del Estado de Tabasco (2015-2045); con lo cual se vio disminuido en gran parte el impacto y los resultados que se habían planeado, teniendo esto un impacto negativo en la cobertura y calidad del servicio de agua y saneamiento que presta la CEAS a la ciudadanía de 14 municipios del estado de Tabasco.

En este análisis se consideraron 3 factores: el presupuesto de las áreas responsables de la planeación y ejecución de proyectos de infraestructura (Dirección de Administración, Planeación, Técnica y Construcción), los montos iniciales, modificados ejercidos y subejercicio determinados por cada unidad administrativa antes señalada y el presupuesto general de la CEAS por tipo de gasto.

Bajo este tenor y para realizar el análisis de una manera ordenada, se dividieron las áreas evaluadas en: Normativas (Dirección de Planeación y Administración) y, Operativas (Dirección Técnica y Construcción), ya que en estos dos polos se engloban las actividades y proyectos expuestos durante la Evaluación.

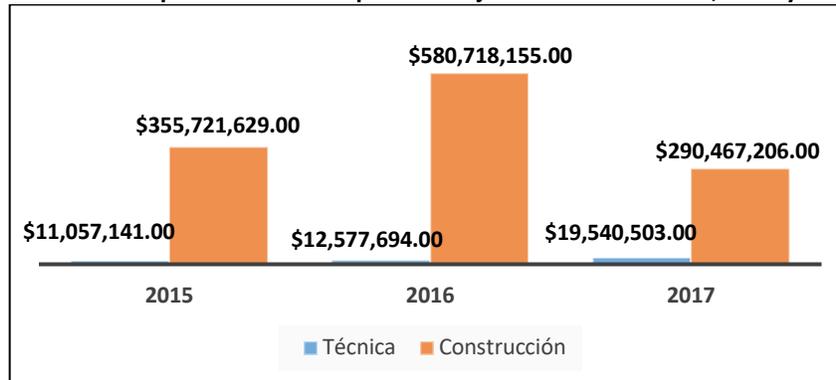
Gráfico: Presupuesto de áreas normativas ejercicios fiscales 2015, 2016 y 2017



Fuente: Romero Consultores, Elaboración propia con base en la Cuenta Pública 2015, 2016 y 2017 de la CEAS.

Para las áreas normativas que competen a la presente Evaluación se observan diferencias entre el monto de presupuesto con el que cuentan, esto derivado de la operatividad que responde a las necesidades particulares de cada área. Por otra parte, el presupuesto para las áreas operativas en el rubro de creación y ampliación de infraestructura en CEAS (Dirección Técnica y Dirección de Construcción) se presenta en el siguiente gráfico.

Gráfico: Presupuesto de áreas operativas ejercicios fiscales 2015, 2016 y 2017



Fuente: Romero Consultores, Elaboración propia con base en la Cuenta Pública 2015, 2016 y 2017 de la CEAS.

La Dirección Técnica, encargada de la revisión y análisis de los requerimientos de proyectos, del control de materiales, licitación y precios unitarios de las estimaciones de obra; valida el procedimiento técnico de los proyectos a realizar y la realización de licitaciones al margen de la normatividad vigente. Por su parte, la Dirección de Construcción por su parte es la encargada del trato con los contratistas elegidos por la Dirección Técnica y vigilar el correcto inicio, avance y término de las obras en las comunidades, por la naturaleza de sus funciones se justifica la diferencia entre el presupuesto asignado para cada una de éstas áreas.

Anexo 3. Formato para la difusión de resultados de la Evaluación

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1. Nombre de la Evaluación: Evaluación Específica del Ramo 23 los Programas de modalidad "K", del ejercicio fiscal 2017, de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (CEAS) del estado de Tabasco	
1.2. Fecha de inicio de la Evaluación (26/04/2018):	
1.3. Fecha de término de la Evaluación (29/06/2018):	
1.4. Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la Evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Justo Alberto Andrade Aguirre	Unidad administrativa: Dirección de Planeación
1.5. Objetivo general de la Evaluación: Evaluar la planeación, operación y orientación a resultados de los Programas Presupuestarios de Modalidad K, con la finalidad de proveer a la CEAS de información que retroalimente el diseño, gestión y mejore los resultados de los servicios brindados y contribuya a la implementación del Presupuesto basado en Resultados en la Gestión del Ente evaluado.	
1.6 Objetivos específicos	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar si los Programas Presupuestarios cuentan con instrumentos de planeación estratégica y orientación hacia resultados; 2. Analizar los principales procesos establecidos en la normatividad aplicable al servicio; así como los Sistemas de Información con los que cuentan los Programas Presupuestarios; y los mecanismos de rendición de cuentas existentes; 3. Examinar los resultados de los Programas Presupuestarios respecto a la atención del problema por el que fue creado; con base en los indicadores de la MIR de cada uno de ellos, e 4. Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los Programas Presupuestarios derivados de la Evaluación. 	
1.7. Metodología utilizada en la Evaluación:	
Instrumentos de recolección de información:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guion para entrevistas a funcionarios normativos de la CEAS; 2. Guion para entrevistas a funcionarios operativos de la CEAS, y 1. 3. Ficha para registro de proyectos. 	
Cuestionarios_ Entrevistas X Formatos_ Otros_ Especifique:	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Para el proceso de recolección de información de fuentes primarias y secundarias, se usó el análisis de la información documental que la UED proporcione, así como las entrevistas a funcionarios que participan en el proceso de planeación, programación, presupuestación, operación, seguimiento, control y evaluación durante el ejercicio fiscal evaluado, mismos que fueron clasificados en dos áreas:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Funcionarios normativos, y 2. Funcionarios operativos. 	

Para desarrollar las actividades de recolección de información, se diseñaron tres instrumentos para la recolección de información:

1. Guion para entrevistas a funcionarios normativos de la CEAS;
2. Guion para entrevistas a funcionarios operativos de la CEAS, y
3. Ficha para registro de proyectos.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1. Describir los hallazgos más relevantes de la Evaluación:

Los recursos provenientes del Ramo 23 "Provisiones salariales y económicas", específicamente los destinados a los Programas Presupuestarios evaluados de la CEAS, se manejan como bolsas de dinero que se gestionan con base en un listado previo de obras, sin embargo, carecen de instrumentos normativos que establezcan claramente los procesos operativos para los mismos, lo que subsana medianamente la aplicación supletoria de los documentos normativos de los Fondos y Programas Federales que fungen como fuente de financiamiento a los Programas Presupuestarios.

Otro hallazgo importante de recalcar y que afecta la operatividad de los Programas Presupuestarios es el desconocimiento por parte de los funcionarios operativos, del cómo se realizaron las gestiones de los recursos, así como si cuentan con mecanismos de seguimiento y control del avance en los mismos.

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:

1. Los Programas Presupuestarios cuentan con Matriz de Indicadores para Resultados.
2. Cuentan con un Plan Maestro de Agua y Saneamiento del Estado de Tabasco (2015-2045) que delimita los proyectos viables a implementar; así como un plan estratégico de largo plazo que garantiza la cobertura de los servicios.
3. El proceso de licitación de obra pública aplicado, está fundamentado en la Legislación vigente y los funcionarios operativos también la conocen.

2.2.2. Oportunidades:

1. Cuentan con un área de Desarrollo Social encargada de la implementación de la contraloría social de las obras realizadas en campo; así como un Sistema de Supervisión de Residentes de obra que depende de la Dirección de Construcción.
2. Las áreas operativas realizan reportes semanales, quincenales y mensuales acerca de los avances en campo.

2.2.3. Debilidades:

1. No se observó la utilización de los resultados de la MIR en el proceso de planeación anual.
2. No existen mecanismos para que los funcionarios operativos participen en la toma de decisiones a nivel de Planeación de cada Programa Presupuestario.
3. La supervisión en campo se ve retrasada por problemas financieros al no contar con los recursos suficientes para combustible para vehículos oficiales.
4. La flotilla automotriz de los encargados del seguimiento en terreno de las obras, no cuenta con el mantenimiento preventivo adecuado, por lo que limitan su vida útil, retrasando con ello actividades programadas.

2.2.4. Amenazas:

1. Las fuentes de financiamiento actuales no contemplan la inversión en obras de mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura existente; situación que afectará negativamente en el corto y mediano plazo la cobertura y calidad de los servicios que presta actualmente la CEAS.
2. Problemas sociales en comunidades beneficiadas por obras de infraestructura que atrasan o cancelan el proyecto
3. Recortes económicos derivados de ajustes en el Presupuesto Federal.
4. Existen lineamientos que delimitan la población objetivo con base en estadísticas pasadas de INEGI (Censo 2010), a 8 años de estos resultados las estadísticas pueden variar.
5. Retrasos en la calendarización de recursos por parte de la Federación.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1. Describir brevemente las conclusiones de la Evaluación:

El proceso de planeación, programación y presupuestación de los recursos del Ramo 23 para CEAS, estuvo a cargo de la Dirección de Planeación de la misma. Esta Dirección contó con las herramientas básicas para la gestión de los recursos y la programación del gasto con un enfoque orientado a resultados. La priorización del gasto, se realizó con base en el "Plan Maestro de Agua y Saneamiento del Estado de Tabasco (2015-2045)", no obstante, este instrumento funge únicamente como un catálogo de obras, por lo que no existe trazabilidad del impacto que tienen los proyectos realizados con respecto al instrumento de planeación estratégica de la entidad.

El proceso de programación realizado por CEAS, consistió en una distribución de proyectos por fuentes de financiamiento, evidenciando el hecho de que la mayoría de proyectos no estén alineados a los objetivos establecidos en el "Programa Especial de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (2013-2018)". Esta situación complica los procesos de planeación, puesto que, al ser proyectos aislados que no contemplan la inversión para la operación de la infraestructura, estos no están contribuyendo al logro de los objetivos estratégicos del PLED; estas obras, dan la impresión de ser proyectos satélites, resultando cada vez más complicado justificar su realización.

En cuanto al cumplimiento a la normatividad aplicable al proceso, se puede afirmar que independientemente de la carencia de planeación estratégica en su operación, cumplen estrictamente con los Lineamientos de operación de los Fondos que financian la ejecución de los Programas Presupuestarios.

Los sistemas COMPRANET y BEOP, utilizados en la operación de los fondos, no reportan inconsistencias, el personal los considera de gran utilidad para efficientar su desempeño, en especial, el BEOP que sirve como un medio de transparencia para sustentar el avance en la, ejecución de las obras, haciendo más fáciles los procesos de seguimiento y auditoría de las obras.

Respecto a la operatividad (Dirección de Construcción), se pudieron observar grandes avances en los Programas Presupuestarios, pues a pesar de las carencias de insumos y de los recursos humanos para las tareas de supervisión y control de obra, estas actividades son realizadas de forma eficiente. Por otro lado, los escasos recursos con los que cuentan, en ocasiones retrasan los procesos de seguimiento de los avances físicos de las obras, lo cual, repercute en la calidad de las obras y en la eficiencia en el ejercicio de los recursos.

Otro de los problemas detectados durante la Evaluación, fue el atraso en la radicación de los recursos financieros, esto es, el desfase en los tiempos de inicio de las obras, mismas que por iniciar tarde después sufren más retrasos en su ejecución por factores climatológicos, ya que la planeación del inicio de obra se realiza para fechas calendarizadas con poca presencia de lluvias, y al retrasarse la liberación de los recursos para iniciar el proceso, el inicio de estas obras termina siendo en meses de mucha actividad hidrometeorológica, lo cual, no favorece al correcto desarrollo de la construcción, incrementando los costos de construcción y poniendo en peligro también la integridad del personal operativo encargado de la supervisión.

Para finalizar, es importante señalar que, existen áreas de oportunidad en el establecimiento de las metas de los Indicadores por parte del personal de CEAS. Se puede apreciar que, en los tres Programas Presupuestarios, existen metas relativamente bajas para el "Porcentaje de obras terminadas" y "Porcentaje de proyectos autorizados", siendo el primero, un foco rojo debido a la criticidad e importancia que tienen los proyectos de Agua Potable, Drenaje y Alcantarillado e Infraestructura de protección al Ambiente en el desarrollo del Estado. En el caso del "Porcentaje de proyectos autorizados", el comportamiento de las metas puede estar ligado a la falta de alineación de los proyectos con el "Programa Especial de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (2013-2018)"; pues a falta de una justificación sustentada del motivo del proyecto, existen grandes posibilidades que no autoricen su realización; siendo la segunda causa la no autorización de los proyectos, la escases de recursos financieros para su realización.

1.2. Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Alinear los Programas Presupuestarios a los objetivos, estrategias y líneas de acción definidas en el "Programa Especial de la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (2013-2018)", al Plan Maestro de Agua y Saneamiento del estado de Tabasco (2015-2045); y al Plan Estatal de Desarrollo del Estado.
2. Fortalecer la estructura de los Programas Presupuestarios al interior de la CEAS, a través de un diseño basado en los requerimientos establecidos por el Banco mundial donde se incluya entre otros la identificación de la situación actual, los costos y beneficios del programa, el presupuesto para su ejecución, el calendario de implementación y los arreglos institucionales para su operación; así como su objetivo, criterios de cobertura y focalización, y Reglas de Operación.
3. Impulsar un proyecto de reforma a la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, tanto a la ley Federal como Estatal, para iniciar el proceso de licitación, previo a la programación del recurso, toda vez que el proceso de licitación en sí consume al menos 60 a 90 días; De esta forma, se estarían evitando retrasos en los tiempos de inicio de las obras, y con ello, contratiempos derivados de las condiciones climatológicas que presenta el Estado en cierto período del año.
4. Fortalecer la toma de decisiones con evaluaciones periódicas de la operación que ofrezcan Aspectos Susceptibles de Mejora, mediante la utilización de evidencia y resultados obtenidos de las mismas.
5. Establecer un plan de financiamiento a mediano y largo plazo que incluya alternativas de financiamiento posibles ante posibles eventualidades o recortes presupuestarios.

6. Establecer vías de comunicación bilateral entre los funcionarios de cada área responsable de los Programas Presupuestarios, con la intención de hacer partícipe a las distintas partes que integran el proceso de planeación y ejecución de los proyectos de infraestructura.
7. Realizar una revisión de las metas asignadas en la MIR, donde se incluya a todas las áreas involucradas en la planeación y operación de los Programas Presupuestarios, para establecer metas agresivas que incentiven al personal a superar el mejor resultado operativo registrado por el ente.
4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1. Nombre del coordinador de la evaluación: Ricardo Neftali Romero Ceronio
4.2. Cargo: Director General
4.3. Institución a la que pertenece: Romero Consultores
4.4. Principales colaboradores: Consultores: Ulises Alejandro Palomeque Sedano Jonathan Hernández Pérez Pedro Palomeque Sedano Analista: Bryan Lamas García
4.5. Correo electrónico del coordinador de la Evaluación: romcer.ricardo@gmail.com
4.6. Teléfono (con clave lada): (993)3 65 00 90
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1. Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Infraestructura para el Agua Potable Drenaje y Alcantarillado Infraestructura de Protección al Ambiente
5.2. Siglas: No tienen
5.3. Ente público coordinador del (los) programa(s): Comisión Estatal de Agua y Saneamiento del Estado de Tabasco
5.4. Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo__ Poder Judicial__ Ente Autónomo__
5.5. Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal__ Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local__
5.6. Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):
5.6.1. Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Dirección de Construcción
5.6.2. Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada): Nombre: Ing. Sergio Alberto Pérez Hernández Correo electrónico: sergioperez@tabasco.gob.mx Teléfono: 993 315 6063

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1. Tipo de contratación:
6.1.1. Adjudicación Directa __ 6.1.2. Invitación a tres <u>X</u> 6.1.3. Licitación Pública Nacional __ 6.1.4. Licitación Pública Internacional __ 6.1.5. Otro: (Señalar) __
6.2. Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección de Planeación
6.3. Costo total de la Evaluación: \$ 200,000.00 (Doscientos mil pesos 00/100 M.N.)
6.4. Fuente de Financiamiento: Ingresos Estatales 2018 de la CEAS
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1. Difusión en internet de la Evaluación: http://tabasco.gob.mx/ceas
7.2. Difusión en internet del formato: http://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_04_011.pdf

Anexo 4. Instrumentos de recolección de información primaria para la Evaluación

ENTREVISTA A FUNCIONARIOS NORMATIVOS RELACIONADOS CON LOS PROGRAMAS MODALIDAD "K" DE LA COMISIÓN ESTATAL DE AGUA Y SANEAMIENTO

Fecha de la entrevista: _____

Nombre del Entrevistado: _____

NOMBRE

APELLIDO PATERNO

APELLIDO MATERNO

Área de adscripción:

Cargo que desempeña:

Teléfono:

Correo electrónico:

I. CARACTERÍSTICAS DEL ENTREVISTADO

1. Edad:

	Años cumplidos
--	----------------

2. Sexo:

No.	Descripción	Respuesta
1	Masculino	
2	Femenino	

3. Grado máximo de estudios:

No.	Descripción	Respuesta
1	Técnico	
2	Licenciatura	
3	Posgrado	
4	Otro	

4. Indique sus principales funciones:

No.	Descripción
1	
2	
3	

5. Antigüedad en la Entidad

No.	Descripción	Respuesta
1	Menos de 1 año	
2	Entre 1 y 2 años	
3	Más de 2 años	

6. Tiempo que ha estado vinculado con los Programas Presupuestarios Evaluados:

No.	Descripción	Respuesta
1	Menos de 1 año	
2	Entre 1 y 2 años	
3	Más de 2 años	

II. DISEÑO Y PLANEACIÓN

7. Participó en el Diseño y la Planeación para la instrumentación de los recursos del Ramo 23:

Sí

No (Pase a la pregunta 9)

8. En caso afirmativo, indique las acciones en las que participó:

No.	Descripción
1	
2	
3	

9. ¿El Fondo cuanta con los siguientes elementos?

No.	Descripción	Respuesta
1	Diagnóstico	
2	Objetivo	
3	Delimitación de población potencial	
4	Delimitación de población objetivo	
5	Reglas de Operación	

10. ¿Cuál fue el criterio más importante para calificar y priorizar los proyectos de los Programas Presupuestarios durante la etapa de planeación?

No.	Descripción
1	
2	
3	

11. ¿Cree usted que el criterio aplicado para la calificación y priorización de los proyectos fue el más adecuado?

No.	Descripción	Respuesta
1	Sí	
2	No	

12. Considera que los proyectos implementados, con recursos del Ramo 23 responden a:

No.	Descripción	Necesidades de la población	Acuerdos con los Ayuntamientos	El diagnóstico
1	Sí, totalmente			
2	Sí, parcialmente			
3	No			
4	No sabe			

13. ¿Qué acciones considera que deberían llevarse a cabo para mejorar el diseño y la instrumentación de los proyectos implementados con recursos del Ramo 23?

No.	Descripción
1	
2	
3	

III. OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RECURSOS DEL RAMO 23

III.1 Participación de los usuarios

14. ¿Existen mecanismos para que la Dirección de Operación de las obras o los Responsables del uso de cada obra participe en la planeación y operación de los proyectos?

No.	Respuesta
1	Sí
2	No (Pase a la pregunta 17)
3	No sé (Pase a la pregunta 17)
4	No contestó (Pase a la pregunta 17)

15. ¿Se han presentado propuestas por parte de la Dirección de Operación de las obras o los Responsables del uso de cada obra?

No.	Respuesta
1	Sí
2	No (Pase a la pregunta 17)
3	No sé (Pase a la pregunta 17)
4	No contestó (Pase a la pregunta 17)

16. En caso afirmativo, ¿cuáles han sido las propuestas más importantes para 2017?

No.	Respuesta
1	
2	
3	
4	

III.2. Difusión de los Programas Modalidad "K" del Ramo 23 y gestión de solicitudes

17. ¿Cuáles fueron las acciones realizadas para difundir los proyectos del Ramo 23 en 2017?

No.	Respuesta
1	
2	
3	
4	

18. ¿Considera que las acciones de difusión realizadas han sido suficientes?

No.	Respuesta
1	Sí
2	No
3	No sé
4	No contestó

19. ¿Cómo considera usted que se podría mejorar la difusión?

III.3. Operación de los programas modalidad "K" del Ramo 23 de CEAS

20. ¿Conoce cuáles fueron los mecanismos y criterios para la asignación de los recursos a los programas K002 Infraestructura de Agua Potable, K003 Drenaje y Alcantarillado y K013 Saneamiento?

No.	Respuesta
1	Sí, totalmente
2	Sí, parcialmente
3	No
4	No sabe /No contestó

21. ¿Considera que la asignación de recursos es correcta?

No.	Respuesta
1	Sí, totalmente
2	Sí, parcialmente
3	No
4	No sabe /No contestó

22. Explique, ¿por qué?

23. ¿Cómo considera que es la relación de CEAS con los diferentes organismos u organizaciones relacionados con la infraestructura de Agua Potable, Drenaje y Alcantarillado y Saneamiento?

No.	Descripción	Respuesta
1	Buena	
2	Regular	
3	Mala	
4	Muy mala	

24. ¿Cuáles fueron los plazos en que se llevó a cabo la gestión de las acciones para los proyectos de los programas K002 Infraestructura de Agua Potable, K003 Drenaje y Alcantarillado y K013 Saneamiento?

No.	Respuesta	Días
1	Presentación de la solicitud o proyecto	
2	Notificación de la solicitud o proyecto	

25. ¿Cómo se determinó el presupuesto del Ramo 23 a los programas K002 Infraestructura de Agua Potable, K003 Drenaje y Alcantarillado y K013 Saneamiento?

Descripción:

26. ¿Consideras que esta asignación de presupuesto fue suficiente para cada Programa Presupuestario?

No.	Respuesta
1	Sí, totalmente (Pase a la pregunta 29)
2	Sí, parcialmente (Pase a la pregunta 29)
3	No
4	No sabe /No contestó

27. En caso de NO, ¿En cuánto cree que debería incrementar el presupuesto en cada Programa?

Programa	Aumento
K002	
K003	
K013	

28. En particular, ¿Qué renglones del presupuesto de cada Programa debería fortalecerse?

Programa	Descripción
K002	
K003	
K013	

29. ¿Considera que hubo retrasos en la realización de los proyectos realizados por los programas K002 Infraestructura de Agua Potable, K003 Drenaje y Alcantarillado y K013 Saneamiento del Ramo 23?

Sí	No (Pase a la pregunta 31)
----	----------------------------

30. ¿A qué se debieron los retrasos en la realización de los proyectos de los Programas evaluados?

Programa	Causa del retraso
K002	
K003	
K013	

31. ¿Se ejerció en su totalidad lo presupuestado para cada Programa?

Programa	Respuesta	Respuesta
K002	Sí (Pase a la pregunta 33)	No
K003	Sí (Pase a la pregunta 33)	No
K013	Sí (Pase a la pregunta 33)	No

32. En caso de no haberse ejercido todo el presupuesto, ¿cuál fue la causa de esto?

33. ¿Los resultados de los Programas Presupuestarios responden a sus objetivos respectivamente?

Programa	Respuesta	Respuesta
K002	Sí	No
K003	Sí	No
K013	Sí	No

34. ¿Considera que el diseño de cada Programa Presupuestario responde a las necesidades de los ciudadanos?

Programa	Respuesta	Respuesta
K002	Sí	No
K003	Sí	No
K013	Sí	No

35. Explique su respuesta:

36. ¿Cuáles fueron los principales problemas operativos de los proyectos realizados a través de los Programas Presupuestarios evaluados, con recursos del Ramo 23?

37. ¿Qué podría proponer para solucionar estos problemas?

III.4. Control y seguimiento de los programas modalidad "K" del Ramo 23 de CEAS

38. Señale los mecanismos de seguimiento y control que conozca y se usen en cada Programa Presupuestario:

Programa	Descripción
K002	
K003	
K013	

39. ¿Cuáles son las principales razones para que los proyectos no se estén realizando en los tiempos esperados?

No.	Descripción	K002	K003	K013
1	Falta de proyectos			
2	Mala integración de expedientes			
3	Retraso en la radicación de recursos			
4	Inexperiencia del personal operativo			
5	Falta de acuerdo con otras instancias de gobierno			
6	Factores meteorológicos			
7	Otro			

40. Con respecto al sistema de control y seguimiento:

No.	Descripción	Respuesta	
		Sí	No
1	¿Se encuentra funcionando algún sistema de información?		
2	En caso negativo ¿Se cuenta con un sistema informático alternativo que cumpla estas funciones?		

41. ¿Cómo califica usted el sistema de supervisión y seguimiento en función de su utilidad para la toma de decisiones oportunas para mejorar la operación de los Programas Modalidad "K" del Ramo 23 de CEAS?

Programa	Excelente	Bueno	Muy bueno	Malo	Muy malo
K002					
K003					
K013					

42. Se verifica en campo la correcta realización de las acciones y proyectos de los Programas Modalidad "K" del Ramo 23 de CEAS?

Programa	Sí	No (pase a P44)	No sabe (pase a P44)	No contestó (pase a P44)
K002				
K003				
K013				

43. ¿De qué manera se lleva a cabo esta verificación?

44. ¿Cuáles son los aspectos operativos donde considera que se presentan los problemas más importantes de cada Programa Presupuestario?

Programa	Descripción
K002	
K003	
K013	

45. ¿Qué criterios se utilizan para evaluar los proyectos de acciones propuestas para los Programas Presupuestarios?

Programa	Descripción
K002	
K003	
K013	

46. ¿Qué criterios se utilizan para evaluar el avance de los proyectos de los Programas Presupuestarios evaluados?

Programa	Descripción
K002	
K003	
K013	

47. Partiendo de los criterios anteriores señale el porcentaje de avance en la implementación de las acciones y proyectos programados para 2017 de los Programas Presupuestarios evaluados:

Programa	Avance
K002	
K003	
K013	

48. ¿Cómo calificaría usted la relación de los responsables de programar los proyectos y los usuarios de éstos?

Programa	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
K002					
K003					
K013					

49. ¿Cómo calificaría usted la transparencia en el manejo de recursos de los Programas Presupuestarios y la rendición de cuentas a la sociedad en general??

Programa	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
K002					
K003					
K013					

IV. ASPECTOS GENERALES

50. ¿Cómo califica el desempeño de las diferentes instancias responsables de la operación del Programa Presupuestario?

Programa	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
K002					
K003					
K013					

51. ¿Cómo califica usted la infraestructura y equipo que se emplea para la programación de los Programas Presupuestarios?

Programa	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
K002					
K003					
K013					

52. ¿Cómo calificaría la capacidad del recurso humano que participa en la planeación y programación de los Programas Presupuestarios?

Programa	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
K002					
K003					
K013					

53. ¿Cuáles son los dos principales problemas que enfrentan los operativos para obtener un mejor resultado en la ejecución de proyectos?

54. A su juicio, ¿cuáles son los dos principales logros de esta administración en la operación de los Programas Presupuestarios?

55. En su opinión ¿qué aspectos de cada Programa debería fortalecerse para mejorar sus resultados?

Programa	Descripción
K002	
K003	
K013	

56. ¿Considera que los Programas Presupuestarios deben seguir con su diseño actual?

Programa	Sí	No (pase a P58)	No sabe (pase a P58)	No contestó (pase a P58)
K002				
K003				
K013				

57. ¿Qué aspectos cree que garanticen la continuidad de los Programas?

V. OPINIONES SOBRE LOS PROGRAMAS MODALIDAD "K" DEL RAMO 23 DE CEAS

58. ¿Cuál es su opinión acerca de los Programas Presupuestarios evaluados?

Programa	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
K002					
K003					
K013					

59. ¿Qué modificaciones le haría a los Programas?

60. ¿Cuáles considera que son sus principales virtudes o fortalezas?

61. ¿Cuáles son las principales debilidades de los Programas?

VI. APARTADO ESPECÍFICO DE LA CALIDAD DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

62. ¿Considera que el servicio de los Programas Presupuestarios cumple con las normas y regulaciones vigentes?

Sí

No

63. ¿Por qué?

64. ¿Los programas Presupuestarios cuentan con Matriz de Indicadores para Resultados?

Programa	Sí	No	No sé
K002			
K003			
K013			

65. ¿Conoce el proceso mediante el cual se elaboraron las MIR?

Sí

No

66. ¿Participó en el proceso mediante el cual se elaboraron las MIR?

Sí

No (pase a la pregunta 68)

67. ¿En qué etapa del proceso participó?

No.	Descripción	2017
1	Análisis del problema	
2	Análisis de involucrados	
3	Árbol de problemas y objetivos	
4	Determinación de proyectos	
5	Diseño de indicadores	
6	Otro	

68. ¿Se emplea la MIR en la toma de decisiones?

Programa	Sí	No (pase a P70)	No sabe (pase a P70)	No contestó (pase a P70)
K002				
K003				
K013				

69. ¿De qué manera se emplea la MIR en la toma de decisiones?

70. ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción de los usuarios?

Programa	Sí	No	No sabe	No contestó
K002				
K003				
K013				

71. ¿Qué entiende por Gestión para Resultados (GpR)?

72. ¿Qué entiende por Presupuesto basado en Resultados (PbR)?

73. ¿Qué entiende por Evaluación del Desempeño?

74. ¿Cuál cree que es la importancia en la Administración Pública de la GpR?

75. ¿Cuál es la importancia en la Administración Pública del PbR?

76. Comentarios generales:

Firma del entrevistador

Firma del entrevistado

ENTREVISTA A FUNCIONARIOS OPERATIVOS RELACIONADOS CON LOS PROGRAMAS MODALIDAD "K" DE LA COMISIÓN ESTATAL DE AGUA Y SANEAMIENTO

Fecha de la entrevista: _____

Nombre del Entrevistado: _____
NOMBRE
APELLIDO PATERNO
APELLIDO MATERNO

Área de adscripción: _____
Cargo que desempeña:

Teléfono: _____
Correo electrónico:

I. CARACTERÍSTICAS DEL ENTREVISTADO

1. _____ Edad (años cumplidos)

2. **Sexo:**

No.	Descripción	Respuesta
1	Masculino	
2	Femenino	

3. **Grado máximo de estudios:**

No.	Descripción	Respuesta
1	Técnico	
2	Licenciatura	
3	Posgrado	
4	Otro	

4. **Indique sus principales funciones:**

No.	Descripción
1	
2	
3	

5. **Antigüedad en la Entidad**

No.	Descripción	Respuesta
1	Menos de 1 año	
2	Entre 1 y 2 años	
3	Más de 2 años	

6. **Tiempo que ha estado vinculado con los Programas Presupuestarios Evaluados:**

No.	Descripción	Respuesta
1	Menos de 1 año	
2	Entre 1 y 2 años	
3	Más de 2 años	

II. DISEÑO Y PLANEACIÓN

7. **¿Participó en el Diseño y la Planeación para la instrumentación de los recursos del Ramo 23?**

Sí No (Pase a la pregunta 9)

8. **En caso afirmativo, indique las acciones en las que participó:**

No.	Descripción
1	
2	
3	

9. **¿Los Programas cuentan con los siguientes elementos?**

No.	Descripción	Respuesta
1	Diagnóstico	
2	Objetivo	
3	Delimitación de población potencial	
4	Delimitación de población objetivo	
5	Reglas de Operación	

10. **¿Cuál fue el criterio más importante para calificar y priorizar los proyectos de los Programas Presupuestarios durante la etapa de planeación?**

No.	Descripción
1	
2	
3	

11. **¿Cree usted que el criterio aplicado para la calificación y priorización de los proyectos fue el más adecuado?**

No.	Descripción	Respuesta
1	Sí	
2	No	

12. Considera que los proyectos implementados, con recursos del Ramo 23 responden a:

No.	Descripción	Necesidades de la población	Acuerdos con los Ayuntamientos	El diagnóstico
1	Sí, totalmente			
2	Sí, parcialmente			
3	No			
4	No sabe			

13. ¿Qué acciones considera que deberían llevarse a cabo para mejorar el diseño y la instrumentación de los proyectos implementados con recursos del Ramo 23?

No.	Descripción
1	
2	
3	

III. OPERACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RECURSOS DEL RAMO 23

14. ¿Cuáles fueron las acciones realizadas para difundir los proyectos del Ramo 23 en 2017?

No.	Respuesta
1	
2	
3	
4	

15. ¿Considera que las acciones de difusión realizadas han sido suficientes?

No.	Respuesta
1	Sí
2	No
3	No sabe
4	No contestó

16. ¿Cómo considera usted que se podría mejorar la difusión?

III.2. Operación de los programas modalidad "K" del Ramo 23 de CEAS

17. ¿Conoce cuáles fueron los mecanismos y criterios para la asignación de los recursos a los Programas K002 Infraestructura de Agua Potable, K003 Drenaje y Alcantarillado y K013 Saneamiento?

No.	Respuesta
1	Sí, totalmente
2	Sí, parcialmente
3	No
4	No sabe /No contestó

18. ¿Considera que la asignación de recursos es correcta?

No.	Respuesta
1	Sí, totalmente
2	Sí, parcialmente
3	No
4	No sabe /No contestó

19. Explique, ¿por qué?

20. ¿Cómo considera que es la relación de CEAS con los diferentes organismos u organizaciones relacionados con la infraestructura de Agua Potable, Drenaje y Alcantarillado y Saneamiento?

No.	Descripción	Respuesta
1	Buena	
2	Regular	
3	Mala	
4	Muy mala	

21. ¿Cuáles fueron los plazos en que se llevó a cabo la gestión de las acciones para los proyectos de los Programas K002 Infraestructura de Agua Potable, K003 Drenaje y Alcantarillado y K013 Saneamiento?

No.	Respuesta	Días
1	Presentación de la solicitud o proyecto	
2	Notificación de la solicitud o proyecto	

22. ¿Cómo se determinó el presupuesto del Ramo 23 a los programas K002 Infraestructura de Agua Potable, K003 Drenaje y Alcantarillado y K013 Saneamiento?

Descripción:

23. ¿Considera que esta asignación de presupuesto fue suficiente para cada Programa Presupuestario?

No.	Respuesta
1	Sí, totalmente (Pase a la pregunta 28)
2	Sí, parcialmente (Pase a la pregunta 28)
3	No
4	No sabe /No contestó

24. En caso de NO, ¿En cuánto cree que debería incrementar el presupuesto en cada Programa?

Programa	Aumento
K002	
K003	
K013	

25. En particular, ¿Qué renglones del presupuesto de cada Programa deberían fortalecerse?

Programa	Descripción
K002	
K003	
K013	

26. ¿Considera que hubieron retrasos en la realización de los proyectos realizados por los Programas K002 Infraestructura de Agua Potable, K003 Drenaje y Alcantarillado y K013 Saneamiento del Ramo 23?

Sí

No (Pase a la pregunta 31)

27. ¿A qué se debieron los retrasos en la realización de los proyectos de los programas evaluados?

Programa	Causa del retraso
K002	
K003	
K013	

28. ¿Se ejerció en su totalidad lo presupuestado para cada Programa?

Programa	Respuesta	Respuesta
K002	Sí (Pase a la pregunta 33)	No
K003	Sí (Pase a la pregunta 33)	No
K013	Sí (Pase a la pregunta 33)	No

29. En caso de no haberse ejercido todo el presupuesto, ¿cuál fue la causa de esto?

30. ¿Los resultados de los Programas Presupuestarios responden a sus objetivos respectivamente?

Programa	Respuesta	Respuesta
K002	Sí	No
K003	Sí	No
K013	Sí	No

31. ¿Cuáles fueron los principales problemas operativos de los Proyectos realizados a través de los Programas Presupuestarios evaluados, con recurso del Ramo 23?

32. ¿Que podría proponer para solucionar estos problemas?

III.3. Control y seguimiento de los Programas Modalidad "K" del Ramo 23 de CEAS

33. Señale los mecanismos de seguimiento y control que conozca y se usen en cada Programa Presupuestario:

Programa	Descripción
K002	
K003	
K013	

34. Con respecto al sistema de control y seguimiento:

No.	Descripción	Respuesta	
		Sí	No
1	¿Se encuentra funcionando algún sistema de información?		
2	En caso negativo ¿Se cuenta con un sistema informático alternativo que cumpla estas funciones?		

35. ¿Cómo califica usted el sistema de supervisión y seguimiento en función de su utilidad para la toma de decisiones oportunas para mejorar la operación de los Programas Modalidad "K" del Ramo 23 de CEAS?

Programa	Excelente	Bueno	Muy bueno	Malo	Muy malo
K002					
K003					
K013					

36. Se verifica en campo la correcta realización de las acciones y proyectos de los Programas Modalidad "K" del Ramo 23 de CEAS?

Programa	Sí	No (pase a P42)	No sabe (pase a P42)	No contestó (pase a P42)
K002				
K003				
K013				

37. ¿De qué manera se lleva a cabo esta verificación?

38. ¿Qué criterios se utilizan para evaluar los proyectos de acciones propuestas para los Programas Presupuestarios?

Programa	Descripción
K002	
K003	
K013	

39. ¿Qué criterios se utilizan para evaluar el avance de los proyectos de los Programas Presupuestarios evaluados?

Programa	Descripción
K002	
K003	
K013	

40. ¿Cómo calificaría usted la relación de los responsables de programar los proyectos y los usuarios de éstos?

Programa	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
K002					
K003					
K013					

41. ¿Cómo calificaría usted la transparencia en el manejo de recursos de los Programas Presupuestarios y la rendición de cuentas a la sociedad en general?

Programa	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
K002					
K003					
K013					

IV. ASPECTOS GENERALES

42. ¿Cómo califica el desempeño de las diferentes instancias responsables de la operación de los Programas Presupuestarios?

Programa	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
K002					
K003					
K013					

43. ¿Cómo califica usted la infraestructura y equipo que se emplea para la programación de los Programas Presupuestarios?

Programa	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
K002					
K003					
K013					

44. ¿Cómo calificaría la capacidad del recurso humano que participa en la planeación y programación de los Programas Presupuestarios?

Programa	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
K002					
K003					
K013					

45. ¿Cuáles son los dos principales problemas que enfrentan los operativos para obtener un mejor resultado en la ejecución de proyectos?

46. A su juicio, ¿Cuáles son los dos principales logros de esta administración en la operación de los Programas Presupuestarios?

47. En su opinión ¿qué aspectos de cada Programa deberían fortalecerse para mejorar sus resultados?

Programa	Descripción
K002	
K003	
K013	

V. OPINIONES SOBRE LOS PROGRAMAS MODALIDAD "K" DEL RAMO 23 DE CEAS

48. ¿Cuál es su opinión acerca de los Programas Presupuestarios evaluados?

Programa	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
K002					
K003					
K013					

49. ¿Qué modificaciones le haría a los Programas?

50. ¿Cuáles considera que son sus principales virtudes o fortalezas?

51. ¿Cuáles son las principales debilidades de los Programas?

VI. APARTADO ESPECÍFICO DE LA CALIDAD DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

52. ¿Considera que el servicio de los Programas Presupuestarios cumple con las normas y regulaciones vigentes?

Sí

No

53. ¿Por qué?

54. ¿Los Programas Presupuestarios cuentan con Matriz de Indicadores para Resultados?

Programa	Sí	No	No sé
K002			
K003			
K013			

55. ¿Conoce el proceso mediante el cual se elaboraron las MIR?

Sí

No

56. ¿Participó en el proceso mediante el cual se elaboraron las MIR?

Sí

No (pase a la pregunta 60)

57. ¿En qué etapa del proceso participó?

No.	Descripción	2017
1	Análisis del problema	
2	Análisis de involucrados	
3	Árbol de problemas y objetivos	
4	Determinación de proyectos	
5	Diseño de indicadores	
6	Otro	

58. ¿Se emplea la MIR en la toma de decisiones?

Programa	Sí	No (pase a P60)	No sabe (pase a P60)	No contestó (pase a P60)
K002				
K003				
K013				

59. ¿De qué manera se emplea la MIR en la toma de decisiones?

60. ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción de los usuarios?

Programa	Sí	No	No sabe	No contestó
K002				
K003				
K013				

61. ¿Qué entiende por Gestión para Resultados (GpR)?

62. ¿Qué entiende por Presupuesto basado en Resultados (PbR)?

63. ¿Qué entiende por Evaluación del Desempeño?

64. ¿Cuál cree que es la importancia en la Administración Pública de la GpR?

65. ¿Cuál es la importancia en la Administración Pública del PbR?

66. Comentarios generales:

Firma del entrevistador

Firma del entrevistado



AV. PASEO DE LA SIERRA #402 COL. REFORMA
C.P. 86080, VILLAHERMOSA, TABASCO, MX.