



UNIVERSIDAD JUÁREZ
AUTÓNOMA DE TABASCO

“ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE”



División Académica de Ciencias
Económico Administrativas



División Académica de
Ciencias Básicas



Centro
somos todos

H. Ayuntamiento 2016-2018



Revisión y Evaluación de los
Aspectos Susceptibles de
Mejora Derivados de la
Evaluación de Desempeño
del Programa
Presupuestario K009
Puentes 2016 Establecido
en el Programa Anual de
Evaluación 2017

Informe Final

K009 Puentes

AYUNTAMIENTO DE CENTRO 2016-2018

Presidenta Municipal

Casilda Ruíz Agustín

Dirección de Programación

Alejandro Brown Bocanegra - *Coordinador de la Unidad de Evaluación del Desempeño*

Subdirección de Planeación

Francisco Humberto Mendoza Araiza

Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales

Adrián Ramsés Sánchez Tenorio

Departamento de Control de Obra y Apoyo Técnico

Isabel Bolón León - *Enlace para la Evaluación*

UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO

Rector

Dr. José Manuel Piña Gutiérrez

Director de la División Académica de Ciencias

Económico Administrativas

Dr. Lenín Martínez Pérez

Cuerpo Académico: Análisis Organizacional y Gestión para el Desarrollo

Dr. Jorge Alberto Rosas Castro - *Coordinador de la Evaluación*

Dra. Fabiola de Jesús Mapén Franco - *Enlace*

Dr. Carlos Alberto Rodríguez Garza - *Enlace*

Director de la División Académica de Ciencias Básicas

Dr. Gerardo Delgadillo Piñón

Coordinador Responsable de la Investigación de Campo para conocer la Percepción Ciudadana

Dr. Fidel Ulín Montejo

En Colaboración con

Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa

División de Ciencias Sociales y Humanidades

Dr. Germán Vargas Larios

Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Dr. Arturo Hernández Magallón

Índice

Resumen Ejecutivo	5
Introducción.....	9
I. Antecedentes y Justificación de la Revisión y Evaluación de los Aspectos Susceptibles de Mejora	11
1.1. Antecedentes	11
1.2. Justificación.	12
II. Análisis de la Información Fuente de los Aspectos Susceptibles de Mejora del Programa Presupuestario K009 Puentes derivados del Informe de Evaluación Específica de Operación y Resultados de los Fondos III y IV Ramo General 33 del Ejercicio Fiscal 2016	13
2.1. Método de Análisis para la Revisión de los Aspectos Susceptibles de Mejora.....	13
2.2. Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones Derivadas del Informe Final de la Evaluación del Desempeño Realizada al Programa Presupuestario K009 Puentes en 2017 Respecto al Ejercicio Fiscal 2016	16
2.3. Aspectos Susceptibles de Mejora Derivados del Informe Final de la Evaluación del Desempeño Realizada al Programa Presupuestario K009 Puentes en 2017 Respecto al Ejercicio Fiscal 2016.....	18
2.4. Posición Institucional del Programa Presupuestario K009 Puentes elaborado por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales.....	19
III. Revisión del Documento de Posición Institucional	23
3.1. Cuantificación de las Acciones de Mejora Clasificadas.....	23
3.2. Determinación de las Acciones de Mejora No Clasificadas	24
IV. Revisión y Evaluación de los Aspectos Susceptibles de Mejora	25
4.1. Instrumentos de Trabajo	26
4.2. Revisión y Evaluación de las Acciones Derivadas de los Aspectos Susceptibles de Mejora	30
4.2.1. Revisión de la Clasificación de las Acciones de Mejora.	30
4.2.2. Contribución de los Aspectos Susceptibles de Mejora Específicos e Institucionales a la mejora de la gestión.....	32
4.2.3. Evaluación de los resultados de las acciones de mejora en el Programa Presupuestario K009 Puentes mediante el nivel alcanzado por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales según la Ponderación para evaluar el avance de las acciones de mejora (CONEVAL y SHCP).....	33
4.2.3.1. Resultado de la evaluación.	36
4.2.3.2. Restricciones de la evaluación.	36
4.3. Evaluación de la calidad de las evidencias de las acciones de mejora	38
4.3.1. Evaluación de la Acción de Mejora: “Rediseño de la MIR”	39

4.3.1.1.	Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del Programa Presupuestario K009 Puentes.	39
4.3.1.1.1.	<i>Definición y descripción del problema.</i>	40
4.3.1.1.2.	<i>Análisis de involucrados.</i>	41
4.3.1.1.3.	<i>Árbol de problemas.</i>	43
4.3.1.1.4.	<i>Árbol de objetivos.</i>	45
4.3.1.1.5.	<i>Estructura analítica del programa presupuestal.</i>	47
4.3.1.1.6.	<i>Matriz de Marco Lógico.</i>	48
4.3.2.	Evaluación de las acciones para la atención y solución de los Aspectos Susceptibles de Mejora constatando la existencia de las evidencias.	63
V.	Recomendaciones para Consolidar la Calidad de los Resultados de las Acciones Para la atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora	64

Índice de Tablas

Tabla 1	Clasificación de las Acciones de Mejora.	14
Tabla 2	Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones.	16
Tabla 3	Aspectos Susceptibles de Mejora del Programa Presupuestario K009 Puentes.	18
Tabla 4	Revisión del Documento de Posición Institucional elaborado por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales con relación a las Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones, así como a los Aspectos Susceptibles de Mejora.	23
Tabla 5	Acciones de Mejora no Consideradas en el Documento de Posición Institucional.	24
Tabla 6	Documento de Trabajo del Programa: K009 Puentes. ASM Específicos.	26
Tabla 7	Avance del Documento de Trabajo del Programa: K009 Puentes. ASM Específicos.	27
Tabla 8	Documento Institucional del Programa: K009 Puentes. ASM Institucionales.	28
Tabla 9	Avance del Documento Institucional del Programa: K009 Puentes. ASM Institucionales.	29
Tabla 10	Resultado del Comparativo del Documento de Trabajo Específico y Documento de Trabajo Institucional respecto al Documento de Posición Institucional.	30
Tabla 11	Aspectos Susceptibles de Mejora que no Fueron Considerados en los Instrumentos de Trabajo Específico e Institucional.	31
Tabla 12	Contribución de los Aspectos Susceptibles de Mejora Específicos e Institucionales a la mejora de la gestión.	32
Tabla 13	Evaluación de los Avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora Específicos.	33
Tabla 14	Evaluación de los Avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora Institucionales.	34
Tabla 15	Resumen de la Evaluación de los Aspectos Susceptibles de Mejora Específicos e Institucionales.	35
Tabla 16	Ponderación para evaluar el avance de las acciones de mejora.	36
Tabla 17	Evaluación del Cumplimiento del Marco Normativo de la Construcción de la MML o MIR del Programa Presupuestario K009 Puentes.	57
Tabla 18	Evaluación de la Lógica Vertical de la MML o MIR del Programa Presupuestario K009 Puentes.	58

Tabla 19 Evaluación de la Lógica Horizontal de la MML o MIR del Programa Presupuestario K009 Puentes.	60
Tabla 20 Evaluación de las acciones para la atención y solución de los Aspectos Susceptibles de Mejora constatando la existencia de las evidencias.	63
Tabla 21 Integración de las Recomendaciones para Consolidar la Calidad de los resultados de las Acciones para la Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora	65
Anexos	66
Anexo I. Constancia de Participación en el Curso-Taller para el rediseño de las Matrices de Indicadores para Resultados	66
VI. Bibliografía	68

Resumen Ejecutivo

Para llevar a cabo la revisión y evaluación de las acciones de mejora y las evidencias correspondientes, mediante las cuales se atendieron los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), derivados de la evaluación específica de desempeño realizada, respecto a la ejecución en 2016 del Programa Presupuestario K009 Puentes llevada a cabo en 2017, se analizaron dos apartados del informe final: 1) las recomendaciones contenidas en el FODA, 2) los ASM; 3) el documento de posicionamiento institucional generado por los servidores públicos responsables del Programa Presupuestario K009; y 4) las acciones programadas y emprendidas para atender los ASM, descritas en los instrumentos de trabajo y seguimiento, específico e institucional.

De esta forma se cuantificaron 12 ASM, ocho de ellos clasificados, de los cuales cuatro son específicos, cuatro institucionales; y cuatro ASM no fueron clasificados. Adicionalmente la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales propuso cuatro acciones de mejora no derivados de los ASM.

Los cuatro ASM no considerados en el documento de posición institucional fueron:

- 1) Vigilar la correcta aplicación de la normatividad.
- 2) Fortalecer la capacitación orientada al nuevo marco jurídico en materia de gasto federalizado (p. e.: Ley de disciplina financiera).
- 3) Considerar su fusión con otro programa presupuestario.
- 4) Promover la consistencia entre indicadores de gestión en los Programas Operativos Anuales.

Así, de los ocho ASM clasificados, se programaron dos para implementación y seguimiento, uno específico y uno institucional, quedando seis sin programar, tres ASM específico y tres

institucional. Los ASM no considerados en los instrumentos de trabajo específico e institucional fueron:

Específico:

- 1) Emitir un documento para el programa presupuestario, que contenga un diagnóstico actualizado que sirva para generar una estrategia de cobertura y focalización a corto, mediano y largo plazo.
- 2) Definir lineamientos más específicos, así como formatos estándar para el seguimiento y control del Programa presupuestario, con el propósito de determinar la operación del sistema y sus mecanismos de transparencia, ejecución, seguimiento y evaluación.
- 3) Emitir un documento para el programa presupuestario, que contenga un diagnóstico actualizado que sirva para generar una estrategia de cobertura y focalización a corto, mediano y largo plazo e identificar las características de movilidad necesarias a fin de que la obra pública permita la satisfacción de parte de los requerimientos.

Institucional:

- 1) La planeación realizada debe ser acorde con la operación, el Programa Presupuestario carece de elementos de Planeación y aun así ejerce recursos, los cuales no podrían estar destinados a los objetivos planteados por lo que requiere replantear el Programa Presupuestario.
- 2) Considerar su inclusión en el Presupuesto de Egresos del Municipio, ya que no se consideraron indicador de desempeño.

- 3) Promover la integralidad de los sistemas informáticos, con permisos de acceso a la información bien definidos pero que permitan a la alta gerencia contar con información de mejor calidad para el seguimiento, control y toma de decisiones.

Finalmente se programaron e implementaron dos ASM cuya evaluación respecto a su logro fue del 100% en virtud de que las acciones de mejora impulsadas para atenderlos fueron realizadas en su totalidad, obteniendo por ello una calificación de cinco puntos, considerada como alta, según el modelo sintético de evaluación del desempeño, emitido por la Unidad de Evaluación del Desempeño de la SHCP.

De las dos acciones de mejora programadas e implementadas, por las características de las evidencias, se constató que se realizaron: el curso de capacitación y construcción de indicadores, acción que permitió lograr el diseño de la MIR del Programa Presupuestario (acción de mejora 1), mediante las constancias de participación (ver anexo I), en tanto que para la otra acción de mejora, se evaluó la calidad de las evidencias, derivándose las recomendaciones que se presentan a continuación.

Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del Programa Presupuestario K009 Puentes.

- 1) Elaborar las fichas técnicas de los indicadores de desempeño
- 2) Rediseñar la MIR toda vez que hacen falta actividades relacionadas con la elaboración de proyectos para la construcción de puentes y un componente para la construcción de puentes.
- 3) Respecto al propósito debe orientarse al área de enfoque considerando las diferentes localidades donde se encuentran los puentes e identificando las necesidades presentes y futuras

- 4) En cuanto al fin, el narrativo, el indicador y el medio de verificación deben rediseñarse completamente orientándose al desarrollo económico del municipio y del estado.

Introducción

El informe de la revisión y evaluación de las acciones de mejora y las evidencias correspondientes, mediante las cuales se atendieron los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), derivados de la evaluación específica de desempeño realizada, respecto a la ejecución en 2016 del Programa Presupuestario K009 Puentes llevada a cabo en 2017, comprende cinco apartados.

En el primer apartado se explican los antecedentes y justificación de la revisión y evaluación de los ASM del Programa Presupuestario K009 Puentes, los cuales parten de los términos de referencia del Programa Anual de Evaluación 2017, en el que se dio prioridad a la evaluación del desempeño de aquellos programas y proyectos financiados con recursos provenientes del Ramo General 33, tanto de las Aportaciones para la Infraestructura Social (Fondo III), como de las Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (Fondo IV).

La pertinencia de la revisión y evaluación a las acciones de mejora y evidencias que permitieron atender y superar los ASM, consiste en la oportunidad que la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales tendrá para mejorar tanto la operación del Pp K009 Puentes, como la gestión del propio organismo para contribuir a disminuir los tiempos promedio de traslados en el Municipio de Centro, Tabasco.

En el segundo apartado, se analizan los apartados fuente que describen los ASM que deberán ser atendidos, iniciando por una explicación del método de análisis para la revisión de los ASM, mediante el cual la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales seleccionó los ASM y los clasificó en específicos, institucionales e intergubernamentales.

Por su parte en el apartado tres, mediante la revisión del documento de posición institucional, se identifican los ASM y las acciones de mejora programadas e implementadas para atenderlos, determinándose dos acciones de mejora realizadas, respecto a su ejecución resultó con una evaluación alta equivalente al 100%. Sin embargo, quedaron 10 ASM sin atender, cuatro de ellos no clasificados y de los ocho clasificados, seis quedaron sin programarse.

El apartado cuatro se inicia la revisión y evaluación de las acciones de mejora programadas e implementadas para atender dos de los ASM, se destacan primero la calificación alta por su cumplimiento al 100%, pero también se determina como restricción el hecho de que para seis ASM no se determinaron acciones de mejora a realizar.

Finalmente, la evaluación de la calidad a las acciones de mejora consistentes en la construcción de la MIR del Pp K009 Puentes, derivaron en las 10 recomendaciones para mejorar la operación tanto del Programa Presupuestario como de la gestión de la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, particularmente de la Subdirección de Área Urbana, se describen en el apartado cinco de este informe.

I. Antecedentes y Justificación de la Revisión y Evaluación de los Aspectos

Susceptibles de Mejora

1.1. Antecedentes

Los Términos de Referencia del Programa Anual de Evaluación 2017 del gobierno del Municipio de Centro, establecieron como prioridad evaluar el desempeño de los programas presupuestarios que recibieron durante el ejercicio 2016 financiamiento de los fondos del Ramo General 33, tanto de las Aportaciones para la Infraestructura Social (Fondo III), como de las Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (Fondo IV). Tal es el caso del Programa Presupuestario K009 Puentes, que durante 2017 se evaluó mediante una evaluación específica de operación, y resultados.

De esta evaluación se derivan los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) cuya revisión y evaluación se realiza en este documento, a partir de los Términos de Referencia y del Programa Anual de Evaluación 2018, los cuales precisan que “las dependencias responsables de los programas presupuestarios evaluados en el PAE 2017”, formalizaron los compromisos de las acciones a realizar para superar los ASM señalados en la evaluación del desempeño 2017.

De esta manera, el objetivo es evaluar la implementación de los ASM, verificar la consistencia probatoria de los avances logrados por las dependencias responsables de llevar a cabo las acciones, mediante la revisión de la evidencia documental, y en los casos que se posible determinar la calidad de los resultados de los trabajos o procedimientos realizados.

1.2. Justificación.

La revisión y evaluación de los Aspectos Susceptibles de Mejora que se derivan de las evaluaciones de desempeño realizadas en años anteriores, es útil y pertinente porque permite corroborar que las acciones programadas para superar los aspectos de la operación y resultados observados por la entidad evaluadora, respecto a la ejecución de los proyectos correspondientes y al ejercicio de los recursos asignados, se han llevado a cabo y se han concluido, mejorando los procesos de operación para alcanzar el logro de las metas y resultados previstos. En este sentido también se evalúa la calidad de las acciones realizadas mediante la revisión de las evidencias presentadas por las unidades responsables.

II. Análisis de la Información Fuente de los Aspectos Susceptibles de Mejora del Programa Presupuestario K009 Puentes derivados del Informe de Evaluación Específica de Operación y Resultados de los Fondos III y IV Ramo General 33 del Ejercicio Fiscal 2016

2.1. Método de Análisis para la Revisión de los Aspectos Susceptibles de Mejora

Con la finalidad de revisar las acciones emprendidas por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales del Municipio de Centro para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora determinados en la Evaluación del Desempeño Específica de Operación y Resultados de los Fondos III y IV Ramo General 33 del Ejercicio Fiscal 2016, se analizaron tres documentos:

- 1) Las fortalezas, retos y recomendaciones derivadas del Informe Final de la Evaluación del Desempeño Realizada al Programa Presupuestario K009 Puentes en 2017 respecto al Ejercicio fiscal 2016.
- 2) Los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados del Informe Final de la Evaluación del Desempeño Realizada al Programa Presupuestario K009 Puentes en 2017 Respecto al Ejercicio Fiscal 2016.
- 3) La Posición Institucional del Programa Presupuestario K009 Puentes elaborado por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales.

El análisis consistió en determinar qué acciones de mejora fueron seleccionadas por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales y clasificadas en: Aspectos Específicos, Aspectos Institucionales, Aspectos Interinstitucionales y Aspectos Intergubernamentales, y revisar si las acciones de mejora fueron programadas para su implementación en los instrumentos de trabajo respectivos, mismos que adicionalmente permiten su seguimiento.

Otro propósito del análisis es revisar e identificar la orientación de las acciones de mejora, si impactarán en la calidad de los bienes y servicios que presta la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, o bien si incrementarán la efectividad de éste organismo, o si coadyuvarán a minimizar los costos de operación del referido Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales.

Para facilitar el análisis, se optó por subrayar con colores las acciones de mejora contenidas en los tres documentos antes descritos para identificar su clasificación, como se muestra a continuación:

Tabla 1

Clasificación de las Acciones de Mejora.

Clasificación de las Acciones de Mejora
• Específicas
• Institucionales
• Interinstitucionales
• Intergubernamentales
Nota: Para efecto de la contabilización de las acciones de mejora precisadas por la empresa evaluadora tanto en las Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones, así como en los Aspectos Susceptibles de Mejora, las acciones determinadas tanto en las recomendaciones como en los ASM se cuentan una sola vez y para identificarlos se escriben en letra cursiva.
• Adicionalmente se identificaron acciones de mejora propuestas por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales que no se derivan ni de las Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones ni de los Aspectos Susceptibles de Mejora.

Fuente: Elaboración propia con base en el Mecanismo Para el Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivados de Informes y Evaluaciones a los Programas Presupuestarios de la Administración Pública federal.

De esta forma en las tablas que se presentan a continuación se identifican las acciones de mejora propuestas por la empresa evaluadora, comentadas y analizadas por el personal de la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, con la finalidad de determinar si todas las acciones de mejora derivadas de las recomendaciones y de los Aspectos Susceptibles de Mejora fueron clasificados y atendidos por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios

Municipales en los documentos de trabajo para el seguimiento respectivo y así poder realizar la revisión y evaluación correspondiente.

Mediante este método de análisis, las acciones de mejora que quedaron sin subrayar tanto en la Tabla 2. Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones como en la Tabla 3. Aspectos Susceptibles de Mejora del Programa Presupuestario K009 Puentes, son aquellas acciones no clasificadas en el documento de Posición de la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales y en consecuencia no consideradas en los instrumentos de trabajo.

2.2. Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones Derivadas del Informe Final de la Evaluación del Desempeño Realizada al Programa Presupuestario K009 Puentes en 2017 Respecto al Ejercicio Fiscal 2016

Tabla 2

Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones.

Aspectos de la evaluación	Fortalezas / Oportunidades	Recomendaciones
Planeación	<p>Fortaleza: Existe un marco normativo para realizar la planeación.</p> <p>Oportunidad: Actualmente se están gestando modificaciones a la normatividad que permiten asegurar un mayor control de los programas desde la etapa de planeación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar la correcta aplicación de la normatividad. • Fortalecer la capacitación orientada al nuevo marco jurídico en materia de gasto federalizado (p.e.: Ley de disciplina financiera).
Operación	<p>Fortaleza: Existe una unidad responsable bien definida para la ejecución de la obra.</p> <p>Oportunidad: Mejorar la movilidad de los ciudadanos de Centro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Identificar las características de movilidad necesarias a fin de que la obra pública permita la satisfacción de parte de los requerimientos.</i>
Seguimiento y control	<p>Fortaleza: La administración pública municipal cuenta con Sistemas Informáticos para el seguimiento y control del ciclo presupuestario.</p> <p>Oportunidad: Posibilidad de integrar en un solo sistema el seguimiento y control.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Definir lineamientos más específicos, así como formatos estándar para el seguimiento y control del Programa Presupuestario.</i>
Resultados	<p>Fortaleza: Marco normativo enfocado a resultados.</p> <p>Oportunidad: Posibilidad de firmar convenios con instancias federales para la obtención de recursos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formalizar la publicación de los indicadores de resultados.

Aspectos de la evaluación	Debilidades / Amenazas	Recomendaciones
Planeación	<p>Debilidades: No se encontró evidencias de que se realice una planeación estratégica del programa.</p> <p>Amenaza: Las auditorias de Sistemas de Evaluación del Desempeño pueden generar modificaciones en el marco normativo municipal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Fortalecer la capacitación en materia de Planeación estratégica.</i> • <i>La MIR debe ser un instrumento de seguimiento y evaluación durante todo el ciclo presupuestal, actualmente se encuentra desvinculado de la programación y ejecución de los proyectos que integran el programa.</i>
Operación	<p>Debilidad: Seguimiento únicamente financiero.</p> <p>Amenaza: Los proyectos no tienen una contribución real a los fines establecidos para el programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La planeación realizada debe ser acorde con la operación, el Programa Presupuestario carece de elementos de Planeación y aun así ejerce recursos, los cuales no podrían estar destinados a los objetivos planteados.</i>
Seguimiento y control	<p>Debilidad: No se incluyó el Programa Presupuestario en el presupuesto de egresos, por lo que no hubo monitoreo a los indicadores.</p> <p>Amenaza: La SHCP puede endurecer los criterios del gasto federalizado con el fin de evitar gastos innecesarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Promover la integralidad de los sistemas informáticos con permisos de acceso a la información bien definidos pero que permitan a la alta gerencia contar con información de mejor calidad para la toma de decisiones.</i>
Resultados	<p>Debilidad: No se encontró evidencia de los resultados del programa, debido a que no existen MIR para darle seguimiento.</p> <p>Amenaza: Los lineamientos del Ramo General 33 pueden provocar que los gastos realizados actualmente no se puedan realizar en el futuro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Se requiere replantear el Programa Presupuestario</i>

Fuente: Informe de Evaluación Específica de Operación y Resultados Fondos III y IV Ramo General 33 Ejercicio Fiscal 2016.

2.3. Aspectos Susceptibles de Mejora Derivados del Informe Final de la Evaluación del Desempeño Realizada al Programa Presupuestario K009 Puentes en 2017 Respecto al Ejercicio Fiscal 2016

Tabla 3

Aspectos Susceptibles de Mejora del Programa Presupuestario K009 Puentes.

Tema de evaluación	Aspecto Susceptible de Mejora
Planeación y orientación a resultados	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Diseñar lineamientos específicos para este programa.</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar su inclusión en el Presupuesto de Egresos del Municipio, ya que no se consideraron indicador de desempeño.
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Integrar una MIR para darle seguimiento.</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar su fusión con otro programa presupuestario.
Cobertura y focalización	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Emitir un documento para el programa presupuestario, que contenga un diagnóstico actualizado que sirva para generar una estrategia de cobertura y focalización a corto, mediano y largo plazo.</i>
Operación del programa	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Diseñar lineamientos específicos para el Programa Presupuestario con el propósito de determinar la operación del sistema y sus mecanismos de transparencia y ejecución.</i>
Seguimiento y control	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Desarrollar un programa a largo plazo para lograr la integralidad de los diferentes sistemas que dan seguimiento y control</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Establecer mecanismos transparentes de seguimiento y evaluación.</i>
MIR	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Fortalecer la capacitación en construcción de indicadores, tanto de gestión como de resultados.</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la consistencia entre indicadores de gestión en los Programas Operativos Anuales.

Fuente: Informe de Evaluación Específica de Operación y Resultados Fondos III y IV Ramo General 33 Ejercicio Fiscal 2016.

2.4. Posición Institucional del Programa Presupuestario K009 Puentes elaborado por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales¹

“Como resultado de la revisión del Informe Final de la Evaluación Específica de Desempeño 2016, se reciben de parte del evaluador externo las siguientes recomendaciones:

- *Programa K009 Puentes.*
 - *Vigilar la correcta aplicación de la normatividad.*
 - *Fortalecer la capacitación orientada al nuevo marco jurídico en materia de gasto federalizado (p.e.: Ley de disciplina financiera).*
 - *Identificar las características de movilidad necesarias a fin de que la obra pública permita la satisfacción de parte de los requerimientos ciudadanos.*
 - *Definir lineamientos más específicos, así como formatos estándar para el seguimiento y control del Pp.*
 - *Formalizar la publicación de los indicadores de resultados.*
 - *Fortalecer la capacitación en materia de Planeación estratégica.*
 - *La MIR debe ser un instrumento de seguimiento y evaluación durante todo el ciclo presupuestal, actualmente se encuentra desvinculado de la programación y ejecución de los proyectos que integran el programa.*
 - *La planeación realizada debe ser acorde con la operación, el Pp. carece de elementos de Planeación y aun así ejerce recursos, los cuales no podrán estar destinados a los objetivos planteados.*

¹ Se transcribe parte del documento “Posición Institucional la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales a las Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones, así como a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la Evaluación al Desempeño realizada en 2017 del Programa Presupuestario K009 Puentes del ejercicio 2016.

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

Las recomendaciones realizadas por la empresa AMPACET, que son muy repetitivas en todos los programas evaluados, se encuentran debidamente justificadas, pero de manera muy general, sin embargo, serán tomadas en cuenta para mejorar sobre todo en la parte de la planeación y nos permitirán en su totalidad, realizar mejoras sustanciales a los mismos.

El criterio que se tomó, para clasificar las recomendaciones emitidas, en el programa evaluado, será el siguiente:

Comentarios específicos:

- *Actualizar la cobertura, reglas de operación y población objetivo en el programa presupuestario, para trabajar en un enfoque de resultados.*
- *Mantener actualizados los manuales de Organización y de Procedimientos, así como reglamentos internos.*
- *Mejor control y seguimiento en la operación del programa presupuestario, con mejores lineamientos y formatos estándar.*
- *Integrar los proyectos del programa presupuestario a las Matrices de Indicadores de Resultados.*
- *Generar evidencia de los indicadores y publicarlos.*
- *Generar mecanismos propios para el registro de la satisfacción del usuario y de instancias reguladoras.*

- *Tratar a los Aspectos Susceptibles de Mejora de una manera especial, que formen parte del trabajo cotidiano y se les dé seguimiento con formatos estándar.*

Institucionales:

- *Fortalecer la capacitación de Presupuesto Basado en Resultados y Planeación Estratégica.*
- *Articular la planeación con las siguientes etapas del ciclo presupuestario.*
- *Redireccionar mayores recursos económicos municipales al servicio de obras de pavimentación, construcción, mantenimiento, rehabilitación de calles y avenidas, imagen urbana, rehabilitación de lugares de esparcimiento público, y proyectos de infraestructura urbana sustentables, además de mantener mayor vigilancia sobre dichos proyectos, para que no simplemente sean gastos operativos.*
- *Generar y promover la integridad de los sistemas informáticos.*
- *Generar mejores incentivos para el pago.*

Bajo este contexto, se emite la siguiente posición institucional con respecto al Informe Final de la evaluación:

La Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales considera que el equipo evaluador realizó un gran esfuerzo para analizar objetivamente los diversos programas, Sin embargo, se considera pertinente tomar en cuenta los siguientes aspectos:

1. *Los programas presupuestales del 2016, fueron creados por otra Administración, por lo que su seguimiento y alineación a la operación actual ha sido de mucho esfuerzo, al igual que los indicadores, matrices de resultados y aspectos susceptibles de mejora.*

2. *Los manuales de organización fueron actualizados en el 2016 y seguirán siendo actualizados continuamente.*
3. *En cuanto a la operatividad y la calidad de los servicios prestados interviene mucho la parte económica, aunque no descartamos algunas estrategias para una mejora continua.*
4. *La creación, adquisición o modificación de sistemas de información se realiza de manera centralizada, al igual que los incentivos de pagos.*

Finalmente, se reitera el compromiso de valorar los hallazgos de la evaluación con la perspectiva de una agenda de trabajo que atienda las áreas de oportunidad detectadas, así como, de mantener el compromiso de potenciar las fortalezas identificadas y contribuir al proceso de mejora continua de los diversos Programas, donde serán incluidas la mayoría de las recomendaciones realizadas”.

III. Revisión del Documento de Posición Institucional

3.1. Cuantificación de las Acciones de Mejora Clasificadas.

Tabla 4

Revisión del Documento de Posición Institucional elaborado por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales con relación a las Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones, así como a los Aspectos Susceptibles de Mejora.

Análisis y clasificación que debió realizar la unidad responsable	Análisis realizado	
	SI	NO
Identificación de la prioridad de los Aspectos Susceptible de Mejora		No se identificaron las prioridades de cada uno de los ASM
Clasificación de las Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones, así como de los Aspectos Susceptible de Mejora.	Total	12
<ul style="list-style-type: none"> • Específicos 		4
<ul style="list-style-type: none"> • Institucionales 		4
<ul style="list-style-type: none"> • Interinstitucionales 		0
<ul style="list-style-type: none"> • Intergubernamentales 		0
Clasificación de las principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones, así como de los Aspectos Susceptible de Mejora	Subtotal A	8
Fortalezas, Retos y Recomendaciones, así como Aspectos Susceptibles de Mejora no clasificados	Subtotal B	4
<ul style="list-style-type: none"> • Acciones propuestas por la Unidad Responsable no derivadas de las principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones y de los Aspectos Susceptibles de Mejora no clasificados 	Total	4

Fuente: Elaboración propia con base en el Mecanismo para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de informes y evaluaciones a los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Federal.

En la Tabla 4, se observa subrayada en color naranja una categoría de acciones de mejora no establecida ni en las Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones ni en los Aspectos Susceptibles de Mejora que para efectos de identificación se clasificaron como acciones de mejora propuestos por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, identificándose tres acciones de mejora.

Al comparar la clasificación efectuada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales en el Documento de Posición Institucional con las Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones, así como con los Aspectos Susceptibles de Mejora, se identificaron las acciones de mejora no consideradas por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, mismas que se presentan en la siguiente tabla.

3.2. Determinación de las Acciones de Mejora No Clasificadas

Tabla 5 *Acciones de Mejora no Consideradas en el Documento de Posición Institucional.*

<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar la correcta aplicación de la normatividad.
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la capacitación orientada al nuevo marco jurídico en materia de gasto federalizado (p.e.: Ley de disciplina financiera).
<ul style="list-style-type: none"> • Considerar su fusión con otro programa presupuestario.
<ul style="list-style-type: none"> • Promover la consistencia entre indicadores de gestión en los Programas Operativos Anuales.

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, así como las Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones y los Aspectos Susceptibles de Mejora.

IV. Revisión y Evaluación de los Aspectos Susceptibles de Mejora

Una vez clasificadas las acciones de mejora de acuerdo al Mecanismo para el Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora, la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales generó dos instrumentos de trabajo para dar seguimiento a su implementación: 1) Acciones de mejora específicos cuya implementación corresponde al Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales y 2) Acciones de Mejora Institucionales cuya implementación corresponde a la Unidad de Evaluación.

Las tablas que se presentan a continuación fueron proporcionadas por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales y corresponden a los Instrumentos de Trabajo generados para la implementación y seguimiento de las acciones de mejora.

4.1. Instrumentos de Trabajo

Tabla 6

Documento de Trabajo del Programa: K009 Puentes. ASM Específicos.

No.	Aspecto susceptible de mejora	Acciones	Área responsable	Fecha de término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias
1	Rediseño de la MIR	Cursos de Capacitación	Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales	09/08/2017	MIR rediseñada	Archivo MIR

Fuente: Sistema de Información de Evaluación del Desempeño (SIED). Evaluación Específica de Operación y Resultados Programas Presupuestarios del H. Ayuntamiento de Centro Financiados por los Fondos III y IV Ramo General 33 Ejercicio Fiscal 2016.

Tabla 7*Avance del Documento de Trabajo del Programa: K009 Puentes. ASM Específicos.*

No.	Aspecto susceptible de mejora	Acciones	Área responsable	Fecha de término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias	% Avances	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones
1	Rediseño de la MIR	Cursos de Capacitación	Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales	09/08/17	MIR rediseñada	Archivo MIR	100%	MML/MIR	Sin Observaciones

Fuente: Sistema de Información de Evaluación del Desempeño (SIED). Evaluación Específica de Operación y Resultados Programas Presupuestarios del H. Ayuntamiento de Centro Financiados por los Fondos III y IV Ramo General 33 Ejercicio Fiscal 2016.

Tabla 8*Documento Institucional del Programa: K009 Puentes. ASM Institucionales.*

No.	Aspecto susceptible de mejora	Área Coordinadora	Acciones a emprender	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias
1	Cursos de Capacitación para la Elaboración de la MIR	Dirección de Programación	Rediseño de la MIR	Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales	22/08/2017	Formato de Matriz de indicadores para Resultados debidamente llenado	Matriz de Indicadores de Resultados

Fuente: Sistema de Información de Evaluación del Desempeño (SIED). Evaluación Específica de Operación y Resultados Programas Presupuestarios del H. Ayuntamiento de Centro Financiados por los Fondos III y IV Ramo General 33 Ejercicio Fiscal 2016.

Tabla 9

Avance del Documento Institucional del Programa: K009 Puentes. ASM Institucionales.

No.	Aspecto susceptible de mejora	Área Coordinadora	Acciones a Emprender	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias	% Avances	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones
1	Cursos de Capacitación para la Elaboración de la MIR.	Dirección de Programación	Rediseño de la MIR	Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales	22/08/17	Formato de Matriz de indicadores para Resultados debidamente llenado	Matriz de Indicadores de Resultados	100%	Formato	Sin Observaciones

Fuente: Sistema de Información de Evaluación del Desempeño (SIED). Evaluación Específica de Operación y Resultados Programas Presupuestarios del H. Ayuntamiento de Centro Financiados por los Fondos III y IV Ramo General 33 Ejercicio Fiscal 2016.

4.2. Revisión y Evaluación de las Acciones Derivadas de los Aspectos Susceptibles de Mejora

La revisión de las acciones y evidencias de los Aspectos Susceptibles de Mejora se compone de dos etapas, en la primera etapa, se compararon las acciones de mejora clasificadas en el documento de posición institucional con los instrumentos de trabajo correspondientes. La segunda etapa corresponde a la revisión de los documentos presentados como evidencia de la implementación de las acciones de mejora.

4.2.1. Revisión de la Clasificación de las Acciones de Mejora.

En la Tabla 10 se anotan los resultados cuantitativos derivados de la revisión comparativa de las acciones de mejora clasificadas y en la tabla once se describen las acciones de mejora que no fueron consideradas en los instrumentos de trabajo para su implementación y seguimiento como resultado cualitativo de la revisión.

Tabla 10

Resultado del Comparativo del Documento de Trabajo Específico y Documento de Trabajo Institucional respecto al Documento de Posición Institucional.

Acciones de Mejora Clasificadas en el Documento de Posición Institucional	Número de Acciones de Mejora	Número de Acciones de Mejora Programadas para Implementación y Seguimiento	Acciones de Mejora no Programadas
Específicas	4	1	3
Institucionales	4	1	3
Intergubernamentales	0	0	0
Total	8	2	6

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales respecto al Documento de Posición Institucional y a los Aspectos Susceptibles de Mejora: Específicos Tabla 6 e Institucionales Tabla 8.

Tabla 11 Aspectos Susceptibles de Mejora que no Fueron Considerados en los Instrumentos de Trabajo Específico e Institucional.

Aspecto Susceptible de Mejora Específico No Considerado
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Emitir un documento para el programa presupuestario, que contenga un diagnóstico actualizado que sirva para generar una estrategia de cobertura y focalización a corto, mediano y largo plazo.</i> • <i>Identificar las características de movilidad necesarias a fin de que la obra pública permita la satisfacción de parte de los requerimientos.</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Definir lineamientos más específicos, así como formatos estándar para el seguimiento y control del Programa presupuestario.</i> • <i>Diseñar lineamientos específicos para este programa.</i> • <i>Diseñar lineamientos específicos para el Programa Presupuestario con el propósito de determinar la operación del sistema y sus mecanismos de transparencia y ejecución.</i> • <i>Establecer mecanismos transparentes de seguimiento y evaluación.</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Formalizar la publicación de los indicadores de resultados.</i>
Aspecto Susceptible de Mejora Institucional No Considerado
<ul style="list-style-type: none"> • <i>La planeación realizada debe ser acorde con la operación, el Programa Presupuestario carece de elementos de Planeación y aun así ejerce recursos, los cuales no podrían estar destinados a los objetivos planteados.</i> • <i>Se requiere replantear el Programa Presupuestario.</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Considerar su inclusión en el Presupuesto de Egresos del Municipio, ya que no se consideraron indicador de desempeño.</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Promover la integralidad de los sistemas informáticos, con permisos de acceso a la información bien definidos pero que permitan a la alta gerencia contar con información de mejor calidad para la toma de decisiones.</i> • <i>Desarrollar un programa a largo plazo para lograr la integralidad de los diferentes sistemas que dan seguimiento y control.</i>

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales respecto al Documento de Posición Institucional y a los Aspectos Susceptibles de Mejora: Específicos Tabla 6 e Institucionales Tabla 8.

4.2.2. Contribución de los Aspectos Susceptibles de Mejora Específicos e Institucionales

a la mejora de la gestión.

Tabla 12

Contribución de los Aspectos Susceptibles de Mejora Específicos e Institucionales a la mejora de la gestión.

Tipo de Aspecto Susceptible de Mejora	Aspecto Susceptible de Mejora	Contribuye a mejorar la gestión
Específico	Rediseño de la MIR	Incrementar la efectividad de las instituciones
Institucional	Cursos de Capacitación para la Elaboración de la MIR	Incrementar la efectividad de las instituciones

Fuente: Elaboración propia con base en los instrumentos de trabajo para el seguimiento de las acciones de mejora y mecanismo para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de informes y evaluaciones a los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Federal.

4.2.3. Evaluación de los resultados de las acciones de mejora en el Programa Presupuestario K009 Puentes mediante el nivel alcanzado por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales según la Ponderación para evaluar el avance de las acciones de mejora (CONEVAL y SHCP).

Tabla 13

Evaluación de los Avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora Específicos.

K009 Puentes							
Tema de Evaluación/Aspecto Susceptible de Mejora	Planeación y orientación a resultados					Distribución Porcentual	Aportación Porcentual a la Ponderación
Acciones de Mejora	Fecha de Término	Resultados Esperados	Producto Evidencia	Porcentaje de Avance	Identificación de Documento Probatorio		
Cursos de Capacitación	09/08/2017	MIR rediseñada	Archivo MIR	100%	MML/MIR	50%	50%

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales con relación a los Avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora: Específicos Tabla 7.

Tabla 14*Evaluación de los Avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora Institucionales.*

K009 Puentes								
Tema de Evaluación/Aspecto Susceptible de Mejora	MIR <ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la capacitación en construcción de indicadores, tanto de gestión como de resultados. Cursos de Capacitación para la elaboración de la MIR 						Distribución Porcentual	Aportación Porcentual a la Ponderación
Área Coordinadora	Acciones a Emprender	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos Evidencias	Porcentaje de Avance	Identificación de Documento Probatorio		
Dirección de Programación	Rediseño de la MIR	22/08/17	Formato de Matriz de indicadores para Resultados debidamente llenado	Matriz de Indicadores de Resultados	100%	Formato	50%	50%

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales con relación a los Avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora: Institucionales Tabla 9.

Tabla 15*Resumen de la Evaluación de los Aspectos Susceptibles de Mejora Específicos e Institucionales.*

Tipo de Aspecto Susceptible de Mejora	Aspecto Susceptible de Mejora	Contribuye a mejorar la gestión	Distribución Porcentual	Aportación Porcentual a la Ponderación
Específico	Rediseño de la MIR	Incrementar la efectividad de las instituciones	50%	50%
Institucional	Cursos de Capacitación para la Elaboración de la MIR	Incrementar la efectividad de las instituciones	50%	50%
Total			100%	100%

Fuente: Elaboración propia con base en los instrumentos de trabajo para el seguimiento de las acciones de mejora y Mecanismo para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de informes y evaluaciones a los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Federal.

Tabla 16*Ponderación para evaluar el avance de las acciones de mejora.*

Clasificación del avance del ASM en porcentaje %	Valoración	
	Cuantitativa	Cualitativa
0 - 25	1	Bajo
25 - 50	2	Medio Bajo
50 - 80	3	Medio
80 - 95	4	Medio Alto
95 - 100	5	Alto

Fuente: Modelo sintético de evaluación del desempeño, nota metodológica Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos e institucionales derivados de la Evaluación al Desempeño realizada en 2017 del Programa Presupuestario K009 Puentes del ejercicio 2016, ¿Qué nivel alcanza la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales en función del avance logrado en la implementación de los Aspectos Susceptibles de Mejora de acuerdo a la Ponderación para evaluar el avance de las acciones de mejora descrita en la Tabla 16?

4.2.3.1. Resultado de la evaluación.

La Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales logró un nivel cinco, toda vez que de acuerdo a las evidencias presentadas las acciones de mejora se cumplieron al 100%.

4.2.3.2. Restricciones de la evaluación.

No obstante que el resultado del cumplimiento de las acciones de mejora es del 100% respecto a la acción de mejora programada y lograda en el documento de trabajo y la acción de mejora programada y lograda en el documento institucional, en la Tabla 10 “*Resultado del Comparativo*

del Documento de Trabajo Específico y Documento de Trabajo Institucional respecto al Documento de Posición Institucional”, se puede observar que de las acciones de mejora específicas quedaron tres sin programar y de las acciones de mejora institucionales quedaron tres sin programar.

Las acciones de mejora no programadas se precisan en la Tabla 11 *“Aspectos Susceptibles de Mejora que no Fueron Considerados en los Instrumentos de Trabajo Específico e Institucional”*.

Es pertinente reconocer como se aprecia en la Tabla 4 *“Revisión del Documento de Posición Institucional elaborado por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales con relación a las Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones, así como a los Aspectos Susceptibles de Mejora”* que la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales propuso en el documento de Posición Institucional, cuatro acciones susceptibles de mejora, sin que las mismas provengan de los Aspectos Susceptibles de Mejora recomendados por la empresa evaluadora, éstas son:

- *Mantener actualizados los manuales de Organización y de Procedimientos, así como reglamentos internos.*
- *Generar mecanismos propios para el registro de la satisfacción del usuario y de instancias reguladoras.*
- *Tratar a los Aspectos Susceptibles de Mejora de una manera especial, que formen parte del trabajo cotidiano y se les dé seguimiento con formatos estándar.*
- *Generar mejores incentivos para el pago.*

4.3. Evaluación de la calidad de las evidencias de las acciones de mejora

La revisión y evaluación de las acciones realizadas por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales para atender y solucionar los Aspectos Susceptibles de Mejora y las recomendaciones derivadas de la evaluación del desempeño externa al Programa Presupuestario, que contribuyan tanto al mejoramiento del propio programa como de la gestión de la unidad responsable, ha seguido el proceso determinado por el “Mecanismo para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de informes y evaluaciones a los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Federal”, en tanto que en el Gobierno del Estado de Tabasco y en los gobiernos municipales no existe un marco normativo que regule este tipo de evaluación.

Así mismo, se han considerado las especificaciones de los Términos de Referencia 2018 elaborados por la Unidad de Evaluación del Desempeño del gobierno del Municipio de Centro para la evaluación de la implementación de las acciones para atender y resolver los ASM en cuanto a:

- Consistencia probatoria de avances en la atención y solución de los ASM (documentos, trabajos o procedimientos realizados).
- Calidad de las evidencias.

4.3.1. Evaluación de la Acción de Mejora: “Rediseño de la MIR”

4.3.1.1. *Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del Programa Presupuestario K009 Puentes.*

Para la evaluación de la calidad de la Matriz de Marco Lógico (MML) o Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del Programa Presupuestario K009 Puentes, se consideran como criterios, el cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 25 y 26 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Tabasco y sus Municipios, así como en las disposiciones normativas federales que especifican el contenido que debe cumplir la construcción de las MIR, y los criterios establecidos en los Términos de Referencia del CONEVAL para la evaluación de diseño de Programas Presupuestarios, específicamente los relativos a la evaluación de la MIR (CONEVAL 2017).

4.3.1.1.1. Definición y descripción del problema.

Unidad Responsable: Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales

Programa Presupuestario: K009 Puentes



<p>Eje: 4. Ordenamiento Territorial, Infraestructura y Desarrollo Ambiental Sustentable</p>	<p>Objetivo: 18.1. Impulsar el desarrollo integral del municipio para mejorar la calidad de vida de los habitantes y de sus generaciones futuras a través del ordenamiento y desarrollo urbano del territorio con una visión estratégica y perspectiva multisectorial que procure la mitigación de riesgos, fortalezca las capacidades sociales de resiliencia y contribuya a la disminución de costos sociales ante las contingencias ambientales.</p>	<p>Estrategias: 18.2. Planificar el Ordenamiento Territorial y el Desarrollo Urbano en el marco del sistema de planeación municipal con base en la última modificación de la Ley de Ordenamiento Sustentable del Territorio del Estado de Tabasco de 2011, estableciendo una cartera de proyectos y priorizando su realización para ampliar los ámbitos de gestión del municipio e incrementar los recursos públicos.</p>
--	--	--

I. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA					
Clave Presupuestaria	Programa Presupuestario	Definición del Problema	Descripción del Problema	Población	Magnitud
K009	Puentes	El Municipio de Centro carece de puentes en buenas condiciones	La falta de mejoramiento a la infraestructura de los puentes, genera inseguridad en los habitantes del Municipio de Centro, lo cual conlleva a un alto nivel de accidentes y por consiguiente un flujo vehicular saturado.	684,847 habitantes	

4.3.1.1.2. Análisis de involucrados.

Unidad Responsable: Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales

Programa Presupuestario: K009 Puentes



<p>Eje: 4. Ordenamiento Territorial, Infraestructura y Desarrollo Ambiental Sustentable</p>	<p>Objetivo: 18.1. Impulsar el desarrollo integral del municipio para mejorar la calidad de vida de los habitantes y de sus generaciones futuras a través del ordenamiento y desarrollo urbano del territorio con una visión estratégica y perspectiva multisectorial que procure la mitigación de riesgos, fortalezca las capacidades sociales de resiliencia y contribuya a la disminución de costos sociales ante las contingencias ambientales.</p>	<p>Estrategias: 18.2. Planificar el Ordenamiento Territorial y el Desarrollo Urbano en el marco del sistema de planeación municipal con base en la última modificación de la Ley de Ordenamiento Sustentable del Territorio del Estado de Tabasco de 2011, estableciendo una cartera de proyectos y priorizando su realización para ampliar los ámbitos de gestión del municipio e incrementar los recursos públicos.</p>
--	--	--

II. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

Grupos	Intereses	Problemas percibidos	Recursos y mandatos	Interés en el proyecto	Conflictos potenciales	Grado de incidencia en el proyecto (1 a 5)
Constructoras	Realizan actividades de construcción las cuales incluyen viviendas	Las leyes y regulaciones limitan sus actividades incrementando los costos	Ley de Vivienda para el Estado de Tabasco.	Intereses propios para obtener mayores beneficios	Con las instancias encargadas del ordenamiento territorial	4
Comerciantes	Contar con calles que tengan buena afluencia peatonal y vehicular	Al realizarse las obras de rehabilitación reduce el tránsito de peatones o de vehículos, además que los trabajos de obra generan factores que causan molestia a los	Exigencia como ciudadanos a que las obras y proyectos de pavimentación o rehabilitación de calles y avenidas se realicen de manera	Contar con calles y avenidas en buen estado, realizando labores de construcción y rehabilitación en tiempo y forma	Actos y peticiones de inconformidad por los trabajos que requieren las	3

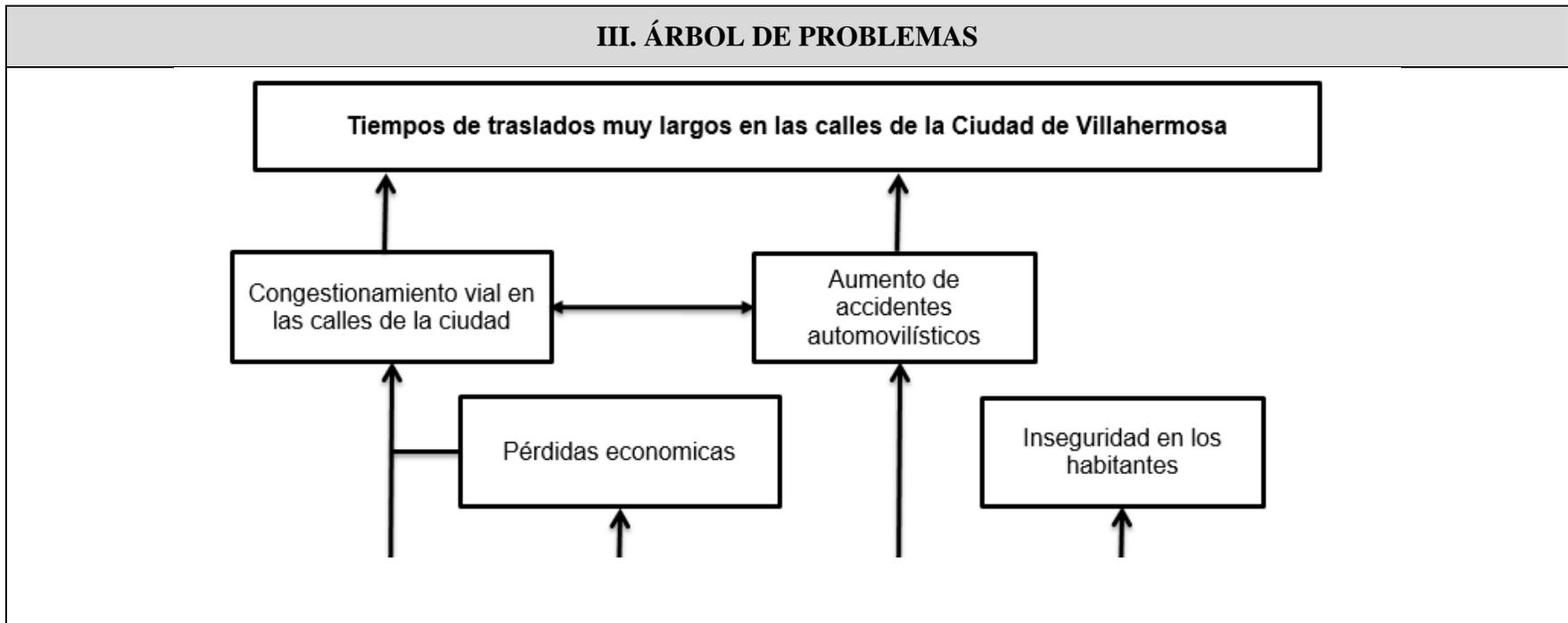
Grupos	Intereses	Problemas percibidos	Recursos y mandatos	Interés en el proyecto	Conflictos potenciales	Grado de incidencia en el proyecto (1 a 5)
		clientes, tal es el caso de polvo y ruido	planeada en tiempo y forma		obras (cierre de calles)	
Ciudadanos	Requieren de condiciones adecuadas para el desarrollo de sus actividades cotidianas, buscan bienes y servicios	Se busca una mejora de los bienes y servicios que provee el municipio	Reglamento Interior de la Secretaría de Ordenamiento Territorial y Obras Públicas	Ser partícipes del ordenamiento del territorio	Ninguno	5
Transportistas	El transporte público hace uso diario de la infraestructura del municipio, siendo su interés principal contar con vialidades en óptimas condiciones	La infraestructura vial es insuficiente y se encuentra en mal estado	Reglamento Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes	Contar con infraestructura ideal para sus actividades	Conflictos con el municipio	3
ONG's	El desarrollo y ordenamiento territorial juega un papel importante en el desarrollo sustentable del municipio por lo que muchas organizaciones buscan involucrarse para cuidar aspectos como el impacto ambiental y el uso del suelo	Perciben los riesgos de no considerar otros enfoques en el ordenamiento territorial		Ser partícipes del ordenamiento del territorio	Conflictos con organizaciones o empresas que infringen el ordenamiento del territorio	4

4.3.1.1.3. *Árbol de problemas.*

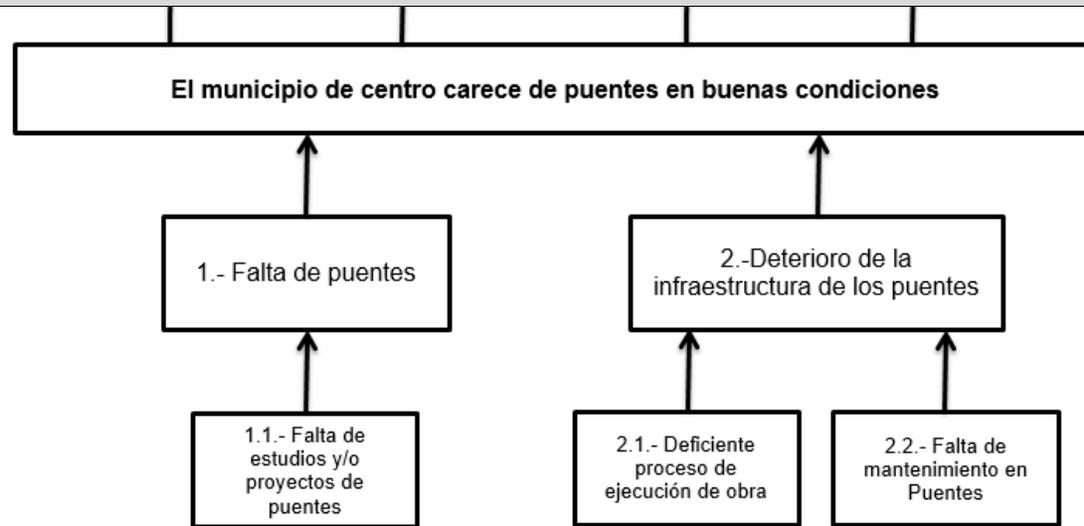
Unidad Responsable: Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales
Programa Presupuestario: K009 Puentes



<p>Eje: 4. Ordenamiento Territorial, Infraestructura y Desarrollo Ambiental Sustentable</p>	<p>Objetivo: 18.1. Impulsar el desarrollo integral del municipio para mejorar la calidad de vida de los habitantes y de sus generaciones futuras a través del ordenamiento y desarrollo urbano del territorio con una visión estratégica y perspectiva multisectorial que procure la mitigación de riesgos, fortalezca las capacidades sociales de resiliencia y contribuya a la disminución de costos sociales ante las contingencias ambientales.</p>	<p>Estrategias: 18.2. Planificar el Ordenamiento Territorial y el Desarrollo Urbano en el marco del sistema de planeación municipal con base en la última modificación de la Ley de Ordenamiento Sustentable del Territorio del Estado de Tabasco de 2011, estableciendo una cartera de proyectos y priorizando su realización para ampliar los ámbitos de gestión del municipio e incrementar los recursos públicos.</p>
--	--	--



III. ÁRBOL DE PROBLEMAS

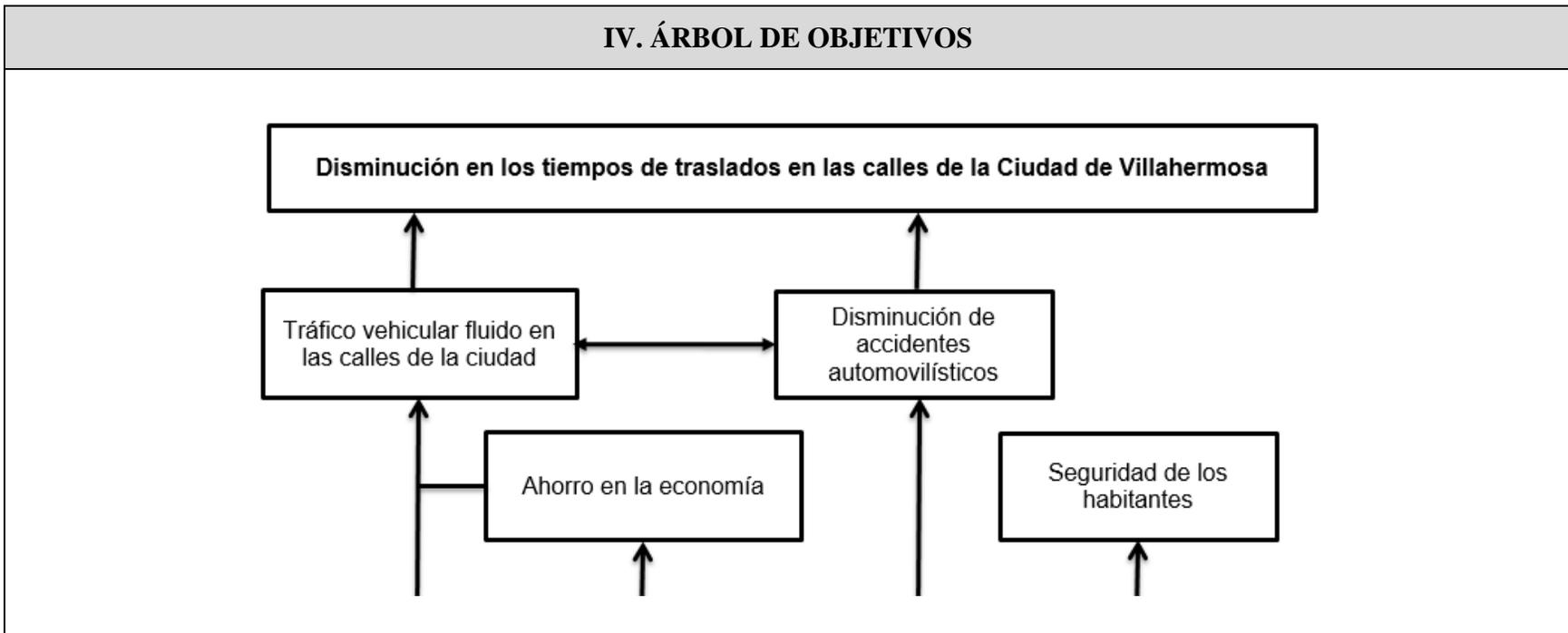


4.3.1.1.4. *Árbol de objetivos.*

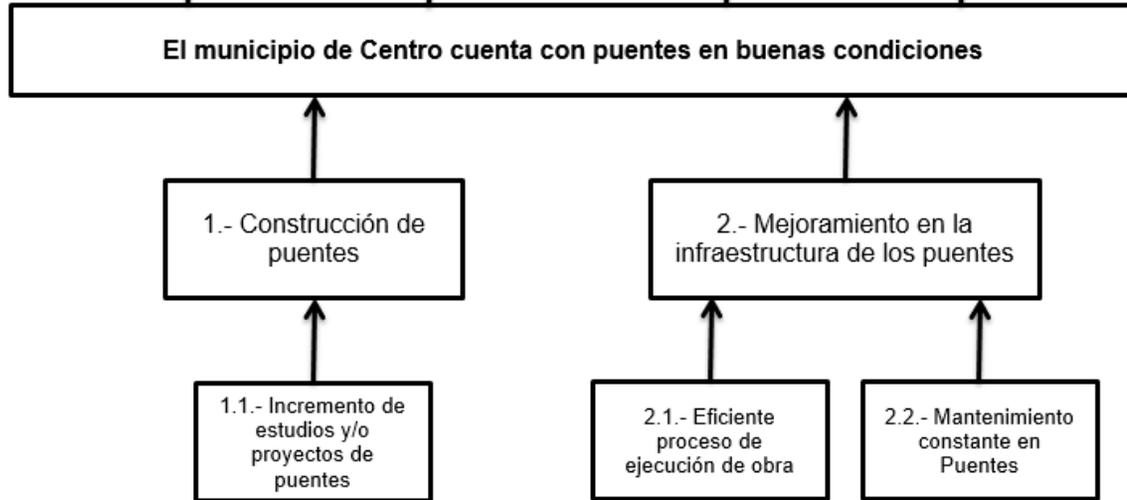
Unidad Responsable: Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales
Programa Presupuestario: K009 Puentes



<p>Eje: 4. Ordenamiento Territorial, Infraestructura y Desarrollo Ambiental Sustentable</p>	<p>Objetivo: 18.1. Impulsar el desarrollo integral del municipio para mejorar la calidad de vida de los habitantes y de sus generaciones futuras a través del ordenamiento y desarrollo urbano del territorio con una visión estratégica y perspectiva multisectorial que procure la mitigación de riesgos, fortalezca las capacidades sociales de resiliencia y contribuya a la disminución de costos sociales ante las contingencias ambientales.</p>	<p>Estrategias: 18.2. Planificar el Ordenamiento Territorial y el Desarrollo Urbano en el marco del sistema de planeación municipal con base en la última modificación de la Ley de Ordenamiento Sustentable del Territorio del Estado de Tabasco de 2011, estableciendo una cartera de proyectos y priorizando su realización para ampliar los ámbitos de gestión del municipio e incrementar los recursos públicos.</p>
--	--	--



IV. ÁRBOL DE OBJETIVOS



4.3.1.1.5. Estructura analítica del programa presupuestal.

Unidad Responsable: Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales
Programa Presupuestario: K009 Puentes



V. DEFINICIÓN DE LA ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA

PROBLEMÁTICA (PROVIENE DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS)	SOLUCIÓN (PROVIENE DEL ÁRBOL DE OBJETIVOS)
EFECTOS Tiempos de traslados muy largos Congestionamiento vial en las calles de la ciudad Aumento de accidentes automovilísticos Inseguridad en los habitantes Pérdidas económicas	FINES Disminución en los tiempos de traslados Tráfico vehicular fluido en las calles de la ciudad Disminución de accidentes automovilísticos Seguridad de los habitantes Ahorro en la economía
PROBLEMA Población o área de enfoque: El municipio de centro carece de puentes en buenas condiciones Descripción del Problema: Magnitud (Línea Base)	OBJETIVO Población o área de enfoque: El municipio de Centro cuenta con puentes en buenas condiciones Descripción del Resultado Esperado: Magnitud (resultado esperado)
CAUSAS 1.- Falta de puentes 2.-Deterioro de la infraestructura de los puentes 1.1.- Falta de estudios y/o proyectos de puentes 2.1.- Deficiente proceso de ejecución de obra 2.2.- Falta de mantenimiento en Puentes	MEDIOS 1.- Construcción de puentes 2.- Mejoramiento en la infraestructura de los puentes 1.1.- Incremento de estudios y/o proyectos de puentes 2.1.- Eficiente proceso de ejecución de obra 2.2.- Mantenimiento constante en Puentes

4.3.1.1.6. *Matriz de Marco Lógico.*

Unidad Responsable: Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales
Programa Presupuestario: K009 Puentes



<p>Eje: 4. Ordenamiento Territorial, Infraestructura y Desarrollo Ambiental Sustentable</p>	<p>Objetivo: 18.1. Impulsar el desarrollo integral del municipio para mejorar la calidad de vida de los habitantes y de sus generaciones futuras a través del ordenamiento y desarrollo urbano del territorio con una visión estratégica y perspectiva multisectorial que procure la mitigación de riesgos, fortalezca las capacidades sociales de resiliencia y contribuya a la disminución de costos sociales ante las contingencias ambientales.</p>	<p>Estrategias: 18.2. Planificar el Ordenamiento Territorial y el Desarrollo Urbano en el marco del sistema de planeación municipal con base en la última modificación de la Ley de Ordenamiento Sustentable del Territorio del Estado de Tabasco de 2011, estableciendo una cartera de proyectos y priorizando su realización para ampliar los ámbitos de gestión del municipio e incrementar los recursos públicos.</p>
--	--	--

VIII. MATRIZ DE MARCO LÓGICO

Nivel	Objetivo	Indicadores		Medios de verificación		Supuestos
F I N	Contribuir a disminuir los tiempos promedio de traslados en la Ciudad de Villahermosa mediante enlaces carreteros en correctas condiciones	NOMBRE:	Porcentaje de reducción de tiempo de traslado de origen y destino	NOMBRE	Estudio a bordo de ascenso y descenso y tiempos de recorrido	Siempre que las condiciones sociales, económicas y políticas de la población y gobierno lo permitan.
		DEFINICIÓN:	Permite conocer la cantidad de vehículos que han logrado su tiempo de traslado	ÁREA RESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN	DOOTSM	
		TIPO:	Estratégico			
		DIMENSIÓN:	Eficacia	DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN	Pública	
		ÁMBITO:	Resultado			

Nivel	Objetivo	Indicadores		Medios de verificación		Supuestos
		MÉTODO:	Porcentaje de tiempo recorrido, conforme al programa de movilidad urbana, que es igual al total de tiempo de recorrido de vialidades con necesidad, multiplicado por 100.	UNIDAD DE ANÁLISIS	Programa de movilidad urbana	
		ALGORITMO:	PTR= TPUV/TTR*100 DONDE:	COBERTURA GEOGRÁFICA	Municipal	
			PTR: Porcentaje de tiempo recorrido TPUV: Total del programa de vialidad TTR: Total de tiempo recorrido	DESAGREGACIÓN GEOGRÁFICA	Municipal	
		AÑO LÍNEA BASE:	2017	PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Trimestral	
		VALOR LÍNEA BASE:	por determinar			
		COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR	Ascendente			
		FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Trimestral			
		UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje			
		ÁREA RESPONSABLE:	DOOTSM	FECHA DE PUBLICACIÓN	15 días después de obtener la medición	
		METAS:	60%			
		NOMBRE:	Porcentaje de satisfacción de los usuarios encuestados que reciben puentes en buenas condiciones	NOMBRE	Encuesta de satisfacción de los usuarios	
		DEFINICIÓN:	Mide el impacto que tendrá la infraestructura realizado entre la población usuaria.	ÁREA RESPONSABLE	DOOTSM	

Nivel	Objetivo	Indicadores		Medios de verificación		Supuestos
P R O P Ó S I T O	Los habitantes del municipio de Centro reciben Puentes en buenas condiciones	TIPO:	Estratégico	DE LA INFORMACIÓN		Los habitantes aceptan el beneficio entregado
		DIMENSIÓN:	Eficacia	DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN	pública	
		ÁMBITO:	Impacto	UNIDAD DE ANÁLISIS	Encuesta	
		MÉTODO:	Satisfacción de los usuarios encuestados es igual a los usuarios encuestados satisfechos con la calidad de la infraestructura recibida entre el total de usuarios encuestados, el cociente multiplicado por cien.	COBERTURA GEOGRÁFICA	Municipal	
		ALGORITMO:	SUE= UESCIR/TUE * 100 DONDE: SUE= Satisfacción de los usuarios encuestados UESCIR= Usuarios encuestados satisfechos con la calidad de la infraestructura recibida TUE= Total de usuarios encuestados	DESAGREGACIÓN GEOGRÁFICA	Municipal	
		AÑO LÍNEA BASE:	2017	PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Anual	
		VALOR LÍNEA BASE:	por determinar			
		COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR	Ascendente			
		FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual			

Nivel	Objetivo	Indicadores		Medios de verificación		Supuestos
		UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje			
		ÁREA RESPONSABLE:	DOOTSM	FECHA DE PUBLICACIÓN	30 días después del término del ejercicio fiscal	
		METAS:	60%			
C O M P O N E N T E S	1.- Puentes rehabilitados y/o construidos	NOMBRE:	Índice de calidad en la rehabilitación y construcción de puentes	NOMBRE	Reporte trimestral de la obra	Las condiciones climáticas y meteorológicas permiten llevar a cabo las tareas de construcción y rehabilitación de la infraestructura urbana.
		DEFINICIÓN:	Mide las 6 cualidades con las que debe contar la gestión y ejecución de proyectos Infraestructura en puentes	ÁREA RESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN	DOOTSM	
		TIPO:	Gestión			
		DIMENSIÓN:	Eficacia	DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN	Interna	
		ÁMBITO:	Proceso			
		MÉTODO:	El indicador se obtiene del promedio de valores de eficiencia y eficacia que se asignan a las 6 cualidades con las que debe contar la gestión y ejecución de los proyectos de infraestructura de puentes	UNIDAD DE ANÁLISIS	Proyectos de puentes	
ALGORITMO:	$CCI = (\sum AC1 + \dots + Cn) / n$ DONDE: CCI= Calidad en la construcción de la infraestructura	COBERTURA GEOGRÁFICA	Municipal			

Nivel	Objetivo	Indicadores		Medios de verificación		Supuestos	
			<p>Cualidad 1: ¿La obra se originó de una demanda de necesidad o es una demanda ciudadana? Si=1 No=0</p> <p>Cualidad 2: ¿La obra se licitó conforme a las leyes y normas vigentes para el Estado? Si= 1 No=0</p> <p>Cualidad 3: ¿La obra se realizó conforme al calendario de construcción? Si= 1 No=0</p> <p>Cualidad 4: ¿La infraestructura construida cumple con los lineamientos y normas técnicas y de calidad para su funcionamiento? Si= 1 No=0</p> <p>Cualidad 5: ¿La infraestructura se realizó conforme al proyecto licitado? Si= 1 No=0</p> <p>Cualidad 6: ¿el área usuaria recepciona la infraestructura en conformidad? Si= 1 No=0</p> <p>Donde: 1= Eficiencia Operativa 0 = Ineficiencia Operativa n= número total de cualidades valoradas</p>	DESAGREGACIÓN GEOGRÁFICA	Municipal		
AÑO LÍNEA BASE:	2017						
VALOR LÍNEA BASE:	Por determinar						

Nivel	Objetivo	Indicadores		Medios de verificación		Supuestos
		COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR	Ascendente	PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Trimestral	
		FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Trimestral			
		UNIDAD DE MEDIDA:	Índice			
		ÁREA RESPONSABLE:	Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios	FECHA DE PUBLICACIÓN	30 días después del término del ejercicio	
		METAS:	1) 0.8 a 1 Verde 2) 0.6 a 0.79 Amarillo 3) > 0.59 Rojo			
A C T I V I D A D E S	A1C1.- Elaboración de estudios y/o proyectos de los edificios públicos	NOMBRE:	Índice de estudios y/o proyectos de infraestructura en puentes	NOMBRE	Reporte de estudios y/o proyectos de Infraestructura en puentes	Existe demanda de infraestructura en puentes
		DEFINICIÓN:	Mide el conocimiento de la falta de mantenimiento en los puentes	ÁREA RESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN	DOOTSM	
		TIPO:	Gestión			
		DIMENSIÓN:	Eficacia	DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN	Interna	
		ÁMBITO:	Proceso			
		MÉTODO:	El índice de estudios y/o proyectos de infraestructura en puentes es igual al total de estudios y/o proyectos realizados entre el total de estudios y/o proyectos programados.	UNIDAD DE ANÁLISIS	Estudios y/o proyectos de infraestructura en puentes	

Nivel	Objetivo	Indicadores		Medios de verificación		Supuestos
		ALGORITMO:	$\text{IEPIP} = (\text{TEPR} / \text{TEPP}) * 100$ DONDE: IEPIP= Índice de estudios y/o proyectos de infraestructura en puentes TEPR= Total de estudios y/o proyectos realizados TEPP= Total de estudios y/o proyectos programados	COBERTURA GEOGRÁFICA	Municipal	
				DESAGREGACIÓN GEOGRÁFICA	Municipal	
		AÑO LÍNEA BASE:	2017	PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Anual	
		VALOR LÍNEA BASE:	Por determinar			
		COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR	Ascendente			
		FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual			
		UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje			
		ÁREA RESPONSABLE:	DOOTSM	FECHA DE PUBLICACIÓN	30 días después del término del ejercicio	
		METAS:	0.5			

Nivel	Objetivo	Indicadores		Medios de verificación		Supuestos
A C T I V I D A D E S	A2C2.-Realizar eficientemente el proceso de ejecución de obra	NOMBRE:	Índice de avance físico-financiero en el proceso de ejecución de la obra	NOMBRE	Avance Físico: Sistema Administrativo municipal (SAM) Avance Financiero: Sistema de captura del Avance Físico de la obra (SICAFI)	Los fenómenos naturales favorecen al logro de las metas
		DEFINICIÓN:	El indicador permite conocer el grado de eficiencia con que la UR ejecuta el proyecto	ÁREA RESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN	Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios	
		TIPO:	Gestión			
		DIMENSIÓN:	Eficiencia	DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN	Pública	
		ÁMBITO:	Procesos			
		MÉTODO:	Se obtiene al comparar el avance físico-financiero del proyecto alcanzado trimestralmente con respecto del avance físico-financiero programado	UNIDAD DE ANÁLISIS	Proyecto	
ALGORITMO:	$IEFF = ((AFr/AFp) \times 0.6) + ((ARe/ARp) \times 0.4)$ DONDE: IEFF= Índices de eficiencia del física-financiera del proyecto	COBERTURA GEOGRÁFICA	Municipal			

Nivel	Objetivo	Indicadores		Medios de verificación		Supuestos
			AFR= Avance físico realizado AFp= Avance físico programado ARr= Avance del recurso ejecutado ARp= Avance del recuso programado Del valor obtenido se calificara como eficiente si el valor es igual a 1 e ineficiente si el valor es igual a 0	DESAGREGACIÓN GEOGRÁFICA	Municipal	
		AÑO LÍNEA BASE:	2017	PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Trimestral	
		VALOR LÍNEA BASE:	por determinar			
		COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR	Constante			
		FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Trimestral			
		UNIDAD DE MEDIDA:	Índice			
		ÁREA RESPONSABLE:	Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios	FECHA DE PUBLICACIÓN	15 días después del término del ejercicio	
		METAS:	1) 0.8 a 1 Verde 2) 0.6 a 0.79 Amarillo 3) > 0.59 Rojo			

Tabla 17

Evaluación del Cumplimiento del Marco Normativo de la Construcción de la MML o MIR del Programa Presupuestario K009 Puentes.

Criterios de Evaluación	Cumplimiento		Comentario
	Si	No	
1. Alineación del Programa Presupuestario y los objetivos de Fin y Propósito de la MIR con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2016-2018	X		
2. Definición y descripción del problema	X		
3. Determinación de la población objetivo	X		
4. Determinación de la magnitud		X	No se especifica
5. Análisis de involucrados		X	No se especifica
6. Árbol de problemas	X		
7. Árbol de objetivos	X		
8. Estructura analítica del Programa Presupuestario	X		
9. Resumen narrativo de cada nivel de la MIR	X		
Apartados de la Lógica Horizontal			
10. ¿Existen indicadores para medir el desempeño del Programa Presupuestario en cada uno de los niveles de la MIR?	X		
11. ¿Existen fichas técnicas para cada uno de los indicadores?		X	No se elaboraron las fichas técnicas de los indicadores
12. El conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de Verificación de cada renglón de la MIR del Programa Presupuestario es posible identificar si los Medios de Verificación son: <ul style="list-style-type: none"> • Los necesarios para calcular los indicadores • Suficientes para calcular los indicadores 		X	Para los niveles Fin y Propósito el medio de verificación no es adecuado toda vez que el narrativo está orientado al objetivo específico de la disminución del tiempo de recorrido y no a un objetivo superior que debiera ser contribuir al desarrollo económico del municipio y del Estado de Tabasco al mejorar la movilidad.

Criterios de Evaluación	Cumplimiento		Comentario
	Si	No	
	X		Componente 1: el medio de verificación es pertinente y necesario para calcular el indicador. Sólo se indica un componente hace falta el componente de construcción de puentes.
	X		La Actividad 1-1 es incorrecta ya que se refiere a edificios públicos y no a puentes, por lo tanto el medio de verificación es incorrecto. En cuanto a la Actividad 1-2 el medio de verificación es correcto si es necesario y suficiente para calcular el indicador.
13.Los indicadores de cada nivel ¿permiten medir, en forma directa o indirecta el objetivo del nivel correspondiente?	X		

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales.

Tabla 18

Evaluación de la Lógica Vertical de la MML o MIR del Programa Presupuestario K009 Puentes.

Nivel de la MIR	Criterio de Evaluación	Cumplimiento		Comentario
		Si	No	
	¿Son indispensables?	X		
Actividades	¿Son suficientes?		X	Una de las actividades está equivocada define edificios públicos cuando debiera ser puentes

Nivel de la MIR	Criterio de Evaluación	Cumplimiento		Comentario
		Si	No	
	¿Contribuyen al logro de los objetivos de los componentes?	X		La Actividad 1-2
Componentes	¿Contribuyen al logro del propósito?	X		Hace falta el Componente Construcción de Puentes
Propósito	¿El cambio en la población objetivo contribuye al logro del Fin?		X	El propósito se refiere a personas cuando debiera responder a un diagnóstico de la infraestructura de puentes actual, teniendo como área de enfoque las diferentes localidades donde se encuentran e identificando necesidades presentes y futuras.
Fin	El narrativo: ¿Es ambiguo?		X	El narrativo debe orientarse a la contribución del Programa al desarrollo económico del municipio y del estado
	¿Es superior?		X	
	El logro del fin ¿Está controlado por la unidad responsable?	X		
	El narrativo está redactado ¿En un solo objetivo?	X		
	¿Está vinculado a objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo?	X		

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales.

Tabla 19*Evaluación de la Lógica Horizontal de la MML o MIR del Programa Presupuestario K009 Puentes.*

Evaluación de Indicadores												
Clave y Nombre del Programa: K009 Puentes												
Modalidad: Proyectos de inversión												
Dependencia: Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales												
Unidad Responsable: Subdirección de Área Urbana												
Tipo de Evaluación: Revisión y evaluación de Aspectos Susceptibles de Mejora												
Año de la Evaluación: 2018												

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Frecuencia de la Medición	Línea base	Metas	Comportamiento del Indicador
Fin Contribuir a disminuir los tiempos promedio de traslados en la Ciudad de Villahermosa mediante enlaces carreteros en correctas condiciones	Porcentaje de reducción de tiempo de traslado de origen y destino	Porcentaje de tiempo recorrido, conforme al programa de movilidad urbana, que es igual al total de tiempo de recorrido de vialidades con necesidad, multiplicado por 100.	Si	No	Si	Si	No	Permite conocer la cantidad de vehículos que han logrado su tiempo de traslado	Trimestral	No se identifica	60%	Ascendente

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Frecuencia de la Medición	Línea base	Metas	Comportamiento del Indicador
Propósito Los habitantes del municipio de Centro reciben Puentes en buenas condiciones	Porcentaje de satisfacción de los usuarios encuestados que reciben puentes en buenas condiciones	Satisfacción de los usuarios encuestados es igual a los usuarios encuestados satisfechos con la calidad de la infraestructura recibida entre el total de usuarios encuestados, el cociente multiplicado por cien.	Si	Si	No	No	Si	Mide el impacto que tendrá la infraestructura realizado entre la población usuaria.	Anual	No se identifica	60% No se identifica la unidad de medida	Ascendente
Componente 1.- Puentes rehabilitados y/o construidos	Índice de calidad en la rehabilitación y construcción de puentes	El indicador se obtiene del promedio de valores de eficiencia y eficacia que se asignan a las 6 cualidades con las que debe contar la gestión y ejecución de los proyectos de	Si	Si	Si	Si	Si	Mide las 6 cualidades con las que debe contar la gestión y ejecución de proyectos Infraestructura en puentes	Trimestral	No se identifica	No está bien definida	Ascendente

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Frecuencia de la Medición	Línea base	Metas	Comportamiento del Indicador
		infraestructura de puentes										
Actividad A1C1.- Elaboración de estudios y/o proyectos de los edificios públicos	Índice de estudios y/o proyectos de infraestructura en puentes	El índice de estudios y/o proyectos de infraestructura en puentes es igual al total de estudios y/o proyectos realizados entre el total de estudios y/o proyectos programados.	No	No	No	No	No	Mide el conocimiento de la falta de mantenimiento en los puentes	Anual	No se identifica	No está bien definida	Ascendente
Actividad A2C2.- Realizar eficientemente el proceso de ejecución de obra	Índice de avance físico-financiero en el proceso de ejecución de la obra	Se obtiene al comparar el avance físico-financiero del proyecto alcanzado trimestralmente con respecto del avance físico-financiero programado	Si	Si	Si	Si	Si	El indicador permite conocer el grado de eficiencia con que la UR ejecuta el proyecto	Trimestral	No se identifica	No está bien definida	Constante

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales.

4.3.2. Evaluación de las acciones para la atención y solución de los Aspectos Susceptibles de Mejora constatando la existencia de las evidencias.

Tabla 20

Evaluación de las acciones para la atención y solución de los Aspectos Susceptibles de Mejora constatando la existencia de las evidencias.

Acción de Mejora	Evidencia Documental	¿Es válido para la atención del Aspecto Susceptible de Mejora?	
		Sí	No
Cursos de Capacitación para la Elaboración de la MIR	Constancia de la participación en el curso	X	

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales.

V. Recomendaciones para Consolidar la Calidad de los Resultados de las Acciones

Para la atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora

Las 10 recomendaciones emitidas como resultado de la revisión y evaluación realizada a las acciones y evidencias de los ASM derivados de la evaluación del desempeño realizada al Programa Presupuestario K009 Puentes en 2017, persiguen que la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, logre consolidar las mejoras realizadas a la MIR y que atienda los Aspectos Susceptibles de Mejora tanto específicos como institucionales que dejó fuera del trabajo de superación realizado.

Para comprender mejor las 10 recomendaciones que se encuentran en la Tabla 21, es importante que los servidores públicos de la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales:

- Profundicen en el análisis de este informe que presenta los resultados de la revisión y evaluación de las acciones emprendidas para atender los ASM.
- Se comprometan a impulsar la Gestión para Resultados en su trabajo cotidiano, así como el cambio planeado que requieren tanto el Programa Presupuestario K009 Puentes como la organización, estrategia y cultura organizacional de la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales.

Tabla 21

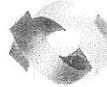
Integración de las Recomendaciones para Consolidar la Calidad de los resultados de las Acciones para la Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora

Aspecto Susceptible de Mejora/Acciones	Recomendación
1. No considerados en las acciones de mejora	<p style="text-align: center;">Específico:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Emitir un documento para el programa presupuestario, que contenga un diagnóstico actualizado que sirva para generar una estrategia de cobertura y focalización a corto, mediano y largo plazo. 2. Definir lineamientos más específicos, así como formatos estándar para el seguimiento y control del Programa presupuestario, con el propósito de determinar la operación del sistema y sus mecanismos de transparencia, ejecución, seguimiento y evaluación. 3. Emitir un documento para el programa presupuestario, que contenga un diagnóstico actualizado que sirva para generar una estrategia de cobertura y focalización a corto, mediano y largo plazo e identificar las características de movilidad necesarias a fin de que la obra pública permita la satisfacción de parte de los requerimientos. <p style="text-align: center;">Institucional:</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. La planeación realizada debe ser acorde con la operación, el Programa Presupuestario carece de elementos de Planeación y aun así ejerce recursos, los cuales no podrían estar destinados a los objetivos planteados por lo que requiere replantear el Programa Presupuestario. 5. Considerar su inclusión en el Presupuesto de Egresos del Municipio, ya que no se consideraron indicador de desempeño. 6. Promover la integralidad de los sistemas informáticos, con permisos de acceso a la información bien definidos pero que permitan a la alta gerencia contar con información de mejor calidad para el seguimiento, control y toma de decisiones.
2. Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del programa Presupuestario K009 Puentes	<ol style="list-style-type: none"> 7. Elaborar las fichas técnicas de los indicadores de desempeño 8. Rediseñar la MIR toda vez que hacen falta actividades relacionadas con la elaboración de proyectos para la construcción de puentes y un componente para la construcción de puentes. 9. Respecto al propósito debe orientarse al área de enfoque considerando las diferentes localidades donde se encuentran los puentes e identificando las necesidades presentes y futuras 10. En cuanto al fin, el narrativo, el indicador y el medio de verificación deben rediseñarse completamente orientándose al desarrollo económico del municipio y del estado.

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales.

Anexos

Anexo I. Constancia de Participación en el Curso-Taller para el rediseño de las Matrices de Indicadores para Resultados.



Centro
somos todos
14 de Agosto del 2012 - 2018 - 2013

DIRECCIÓN DE
PROGRAMACIÓN

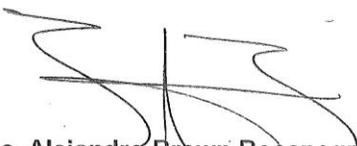


La Unidad de Evaluación del Desempeño del Ayuntamiento de Centro, Tabasco, a través de la Dirección de Programación, otorga la presente

Constancia a:

Isabel Bolón León

Por haber realizado satisfactoriamente el “**Curso-Taller para el rediseño de las Matrices de Indicadores para Resultados**”, impartido los días 27, 28 y 29 de julio, con una duración de 7 hrs. y media en la ciudad de Villahermosa, Tabasco.


Lic. Alejandro Brown Bocanegra
Director de Programación y Coordinador de
la Unidad de Evaluación del Desempeño .


Prohibido
Copiar
20/06/10/2018

Lic. Neftalí Rivera Custodio
Especialista del Curso

Villahermosa, Tab., Noviembre de 2017



DIRECCIÓN DE
PROGRAMACIÓN



La Unidad de Evaluación del Desempeño del Ayuntamiento de Centro, Tabasco, a través de la Dirección de Programación, otorga la presente

Constancia a:

Carlos Alberto Presenda Jiménez

Por haber realizado satisfactoriamente el “Curso-Taller para el rediseño de las Matrices de Indicadores para Resultados”, impartido los días 27, 28 y 29 de julio, con una duración de 7 hrs. y media en la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

Lic. Alejandro Brown Bocanegra
Director de Programación y Coordinador de
la Unidad de Evaluación del Desempeño .

Lic. Nefalí Rivera Custodio
Especialista del Curso

Villahermosa, Tab., Noviembre de 2017

VI. Bibliografía

1. Ayuntamiento de Centro 2018, Programa Anual de Evaluación y Términos de Referencia.
2. CONEVAL 2014, Metodología para la aprobación de indicadores para los programas sociales.
3. CONEVAL 2018, Diseño de objetivos e indicadores de los programas y acciones sociales en el último año de la administración. Diagnóstico de Matrices de Indicadores para Resultados de los Programas y Acciones de Desarrollo social 2018.
4. CONEVAL, Normatividad para la evaluación de los programas federales.
5. García; López Roberto, García, Moreno Mauricio; 2010, La gestión para resultados en el desarrollo, Avances y desafíos en América Latina y el Caribe; Banco Interamericano de Desarrollo, Segunda edición.
6. Ley Estatal de Presupuesto y responsabilidad Hacendaria del Gobierno del Estado de Tabasco y sus Municipios y su Reglamento.
7. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y su Reglamento.
8. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) 1996, Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño, SHCP.
9. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) 2010, Guía para el diseño de indicadores estratégicos.
10. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) 2011, Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados.