

## RESUMEN EJECUTIVO

El Programa presupuestario K008 "Carreteras" de los ejercicios fiscales 2017 y 2018 de la Junta Estatal de Caminos, se encuentra integrado con recursos federales de los Ramos 23 y 33. Mediante este Programa conformado por gasto programable, el ente público ejerció un presupuesto total de \$288,152,031.86 en el 2017 y de \$313,721,640.22 para el 2018, con los cuales atendió la demanda de una infraestructura carretera adecuada y cumplió con los objetivos primordiales de su creación, como es construir y modernizar la red carretera estatal a fin de ofrecer mayor seguridad, garantizar el acceso a la población, detonar la actividad económica y contribuir a la integración de las distintas regiones del Estado.

### Objetivos de la Evaluación

La Evaluación Específica de Desempeño del Programa Presupuestario K008 Carreteras de los Ejercicios Fiscales 2017-2018 de la Junta Estatal de Caminos incluye el Fondo de Aportaciones para Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos (Ramo 23) y el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas y Municipios (FAFEF Fondo VIII-Ramo 33) tiene un objetivo general, del que se derivaron 8 objetivos específicos, uno por cada hito de la evaluación, esto con la finalidad de contar con una clara definición de los alcances del presente estudio de evaluación.

#### Objetivo General de la Evaluación

Contar con una valoración del desempeño del Programa presupuestario K008 "Carreteras" de los ejercicios fiscales 2017 y 2018, con base en la información entregada por las unidades responsables del Programa y la UED del poder ejecutivo, para contribuir a la toma de decisiones.

#### Objetivos Específicos de la Evaluación

1. Reportar los resultados y productos del Programa Presupuestario durante el ejercicio fiscal 2017-2018, mediante el análisis de los indicadores de resultados, de los indicadores de servicio y gestión, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del Programa Presupuestario.

2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2017 y 2018, respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.
3. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora del Programa Presupuestario derivados de las evaluaciones externas.
4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto del Programa Presupuestario.
5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones del Programa Presupuestario;
6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la UED del Poder Ejecutivo, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación del Programa Presupuestario que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas.
7. Evaluar los resultados del Fondo de Aportaciones para las Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos (Ramos23).
8. Evaluar los resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas y Municipios (FAFEF Fondo VIII-Ramo 33).

## Metodología

La Evaluación se realiza con base en los Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño 2017 y 2018, proporcionados por la UED del Poder Ejecutivo, mediante un análisis de gabinete, con información proporcionada por la entidad responsable del Programa Presupuestario, así como la información adicional que el grupo evaluador, considere necesaria para justificar su análisis, mediante el acopio, organización y valoración de la información recabada.

## Principales Hallazgos

El Programa presupuestario K008 "Carreteras" de los ejercicios fiscales 2017 y 2018, se encuentra integrado con recursos federales del Ramo 23 y Ramo 33. Mediante este Programa Presupuestario que está clasificado como parte del gasto programable, el ente público ejerció un presupuesto total de \$288,152,031.86 en el 2017 y de \$313,721,640.22 para el 2018, con los cuales pretende atender la demanda de una infraestructura carretera adecuada y cumplir con los objetivos primordiales de su creación, como es construir y modernizar la red carretera estatal a fin de ofrecer mayor seguridad, garantizar el acceso a la población, detonar la actividad económica y contribuir a la integración de las distintas regiones del Estado.

Durante los ejercicios 2017 y 2018, las MIR fueron integradas por indicadores diferentes, a excepción de los correspondientes a la Actividad 3 "Conservación y/o mantenimiento de caminos alimentadores

Conforme a los avances y gráficos representativos de la MIR 2017, se observa una falta de instrumentos de planeación evidenciada por los indicadores de fin y propósito, así mismo, los avances en los indicadores se concentran en los últimos periodos del año, lo que puede estar requiriendo como mejora, un ajuste en las metas por periodo.

Conforme a los avances y gráficos representativos de la MIR 2018, se observa que la falta de definición de una población objetivo continúa siendo el mayor detractor de la efectividad en las operaciones de la JEC, por otro lado, se presentan mejoras en los indicadores de Componente y Actividades.

El análisis de la composición y estructura de las MIR, aunado a los avances de sus indicadores y representaciones gráficas, presentan diferencias conceptuales y áreas de mejora con respecto a lo establecido en la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados. El indicador de propósito es un indicador cuya formulación debe estar enfocada en alinearlos a los objetivos nacionales o sectoriales, este mismo se ha ligado al programa sectorial de ordenamiento territorial y obras públicas 2013-2018, lo anterior lo ha centrado en una operación cuyos resultados únicamente se miden en términos de distancias, lo que aleja a la Junta Estatal de Caminos de su misión y visión como organismo público, las cuales persiguen el desarrollo del estado, su población y la calidad de vida.

## **Análisis FODA**

### **Fortalezas**

- El Programa Presupuestario K008 "Carreteras" obedece a las reglas genéricas federales para su ejercicio, lo que justifica el presupuesto ejercido y obras.
- Existe un dominio técnico visible a nivel operativo en la JEC, se cuenta con recursos para una atención de aproximadamente 90% de sus obras programadas. Sin embargo, no existe una claridad con respecto a cómo las actividades están contribuyendo al fin mayor como organismo público.
- El Programa Presupuestario se encuentra alineado con el programa sectorial de ordenamiento territorial y obras públicas 2013-2018.
- El Programa presupuestario K008 "Carreteras" cuenta con su MIR y avances en sus indicadores para ambos ejercicios.

## Debilidades

- El Programa Presupuestario K008 "Carreteras" no cuenta con los elementos de planeación básicos establecidos por la Planeación orientada a Resultados.
- El Programa presupuestario K008 "Carreteras" no cuenta con una población objetivo definida, por lo que los indicadores de actividades quedan fuera de la lógica y, por tanto, pareciera que se están invirtiendo recursos en un bien o servicio que no abona a la solución de la problemática.
- La operación de la Junta Estatal de Caminos está limitada a planear conforme a la atención de redes carreteras, sin dimensionar el impacto económico y social de las obras, lo que la aleja de su misión y visión como organismo.
- En algunos casos, la aprobación sobre la ejecución de ciertas obras, no depende enteramente de la Junta Estatal de Caminos.

## Oportunidades

- Identificar y atender las zonas con mayor rezago económico y social; Enfocarse en la efectividad del manejo de recursos y actividades que agreguen valor.
- Búsqueda de alianzas estratégicas para el desarrollo de proyectos integrales en las regiones con mayor potencial económico

## Amenazas

- Proyectos sustentados en la percepción de la opinión ciudadana o mecanismos de opinión no oficiales.
- Utilizar el programa presupuestario de manera inercial, heredado de administraciones pasadas
- Los problemas económicos en la región que generen cambios abruptos en el presupuesto y afecten la planeación estratégica

## Retos y Recomendaciones

1. Para afrontar la desvinculación con su aportación al desarrollo económico y social del Estado, es indispensable **realizar un proceso de planeación estratégica para reorientar los instrumentos de planeación de la Junta Estatal de caminos a la misión y visión del organismo (Mayor orientación al cliente)**. En la misión y visión de la empresa se

tiene la claridad de que los trabajos de construcción y mantenimiento de carreteras son un medio, pero el gran objetivo de esta institución es brindar condiciones para el desarrollo económico y social de los Tabasqueños.

2. Para vincular el impacto de las obras de la Junta Estatal de Caminos, **se requiere de una definición clara de sus efectos en las variables demográficas, económicas, laborales, de usos del suelo, movilidad, formas de vida, entre otros.** La construcción de carreteras entre otros efectos tiene el de mejorar la calidad de los servicios a través de la accesibilidad del territorio, atracción de actividades productivas (Industria, comercio, construcción) y con ello aumento del empleo, así mismo, en algunos casos el turismo y en su mayoría el ahorro de gastos de traslado y la seguridad durante el mismo.
3. Para asegurar la operación homogénea y mantenibilidad de la operación orientada a resultados en la Junta Estatal de Caminos, **es importante implementar los instrumentos de Planeación orientada a Resultados: Objetivo, Población potencial y Población objetivo, Criterios de focalización, Delimitación de Cobertura geográfica, Reglas de Operación, y Criterios de revisión y actualización.**
4. Se necesita continuar **impulsando el desarrollo del proyecto de Georreferencia y de Inventario de Infraestructura**, a manera que se cuente con una claridad en su ámbito de actuación que permita realizar procesos de planeación más efectivos con obras focalizadas en concluir coberturas o mantener infraestructuras existentes.
5. La importancia de **atender el Aspecto Susceptible de Mejora referente la Sistematización y registro de las demandas de la población**, es sumar a los avances en información que se obtendrán con la Georreferencia, como la claridad en los inventarios de atención; capturar las demandas ciudadanas como información cualitativa para la toma de decisiones, suma a la intención de obtener una valoración real del estado de la infraestructura delimitada y con ello asignar el tratamiento adecuado (mantenimiento preventivo o correctivo), permitiendo con esto un mejor aprovechamiento de los recursos y flexibilidad ante posibles recortes o situaciones de escasas presupuestarias.

## Conclusiones Generales

La Junta Estatal de Caminos como organismo público, tiene como objeto la construcción y mantenimiento de vías de comunicación de acceso universal, por lo que sus proyectos deben estar enfocados en generar óptimas condiciones para el desarrollo económico y social de los habitantes, pues son el medio para que se establezcan desde rutas comerciales entre zonas, hasta la oportunidad de acceder a servicios básicos de seguridad, salud y educación.

No obstante, existe una desvinculación entre el desempeño y el resultado, debido a la falta de elementos de planeación como la población objetivo, lo que ubica al organismo en una situación donde parece que se estuvieran invirtiendo recursos en un bien o servicio que no abona a la solución de la problemática; los ejercicios continúan con la inercia de administraciones pasadas, donde los proyectos se sustentan en la percepción u otros instrumentos informales de opinión ciudadana.

Lo anterior, es resultado de la falta de elementos básicos de un Programa proveniente de un ejercicio de Planeación orientada a Resultados como Objetivo, Población potencial y Población objetivo, Criterios de focalización, Delimitación de Cobertura geográfica, Reglas de Operación, y Criterios de revisión y actualización.

Sin embargo, es necesario desatacar esfuerzos de la Junta Estatal de Caminos por concluir los proyectos de Georreferencia y de Inventario de Infraestructura, con los cuales podrá obtener los elementos para una participación efectiva y relevante en la planeación estratégica y en la toma de decisiones de los proyectos de infraestructura.

La Junta Estatal de Caminos, es un organismo clave para que el estado cumpla con sus Planes y Programas de Desarrollo Económico y Social, como mencionó el Presidente de Estados Unidos John F. Kennedy dijo "No es la riqueza de una nación la que construye carreteras, sino las carreteras las que construyen la riqueza de una nación". Sin embargo, por mejor desempeño técnico-operativo que logre, si no lo encausan a contribuir visiblemente a la población, se vuelven esfuerzos aislados y de contribución marginal.

## Identificación del programa y la dependencia

**Nombre de la Evaluación:**

Evaluación Específica de Desempeño del Programa Presupuestario K008 Carreteras de los Ejercicios Fiscales 2017-2018 de la Junta Estatal de Caminos incluye el Fondo de Aportaciones para Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos (Ramo 23) y el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas y Municipios (FAFEF Fondo VIII-Ramo 33)

**Fecha de inicio de la Evaluación:**

06 de diciembre de 2019

**Fecha de término de la Evaluación:**

30 de diciembre de 2019

**Unidad administrativa responsable del seguimiento a la evaluación:**

Subdirección de Planeación

**Responsable del seguimiento a la evaluación:**

Arq. Manuel Arturo Huerta Argudin

**Instancia Evaluadora:**

Capacitación y Técnicas de Administración S.C. Capacyta

**Coordinador de la evaluación:**

Mtro. Carlos Manuel Lezcano García

**Colaboradores de la evaluación:**

Dr. José Ángel Juárez González

Mtra. Sandra Solís López

Lic. Ulises Alejandro Palomeque Sedano

Lic. Emma Márquez Magaña