



# **EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL DESEMPEÑO**

DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO F006  
FOMENTO A LA INDUSTRIA Y ATRACCIÓN  
DE INVERSIONES DEL EJERCICIO FISCAL  
2021 DEL MUNICIPIO DE CENTRO,

***PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIONES 2022***

## ÍNDICE

ÍNDICE.....	2
GLOSARIO .....	4
INTRODUCCIÓN.....	6
MARCO METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN.....	8
Antecedentes.....	8
Marco legal de la Evaluación.....	9
Objetivos de la Evaluación .....	10
Programas Presupuestarios a Evaluar.....	11
Planteamiento de las hipótesis.....	11
1.- F006 FOMENTO A LA INDUSTRIA Y ATRACCIÓN DE INVERSIONES .....	12
1.1 DATOS GENERALES .....	12
1.1.1. Descripción del Programa .....	12
1.1.2. Alineación Estratégica del Programa .....	14
1.1.3. Resumen Narrativo de Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa.....	15
2.- RESULTADOS/PRODUCTOS.....	18
2.1 Descripción del programa.....	18
2.2 Indicador sectorial y estatal.....	19
2.3 Indicadores de resultados e indicadores de servicios y gestión .....	19
2.4 Avance de indicadores y análisis de metas .....	21
2.5 Resultados (Cumplimiento de sus objetivos) .....	21
3. COBERTURA.....	24
3.1. Población Potencial .....	24
3.2. Población Objetivo.....	24
3.3. Población Atendida.....	24
3.4. Evolución de la Cobertura .....	24
3.5. Análisis de la Cobertura .....	25
4. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.....	26

Aspectos comprometidos en 2018, 2019 y 2020 .....	26
5. CONCLUSIONES .....	28
5.1. Conclusiones del Ente evaluador adjudicado .....	28
5.2. Fortalezas .....	29
5.3. Retos y Recomendaciones.....	29
5.4 Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual .....	30
5.5 Consideraciones sobre la Evolución del Presupuesto durante el Ejercicio. ....	30
5.6 Fuentes De Información .....	35
5.7 Calidad y Suficiencia de la Información Disponible para la Evaluación.....	36
ANEXOS.....	38
FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DEL ENTE EVALUADOR Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN .....	40
FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES (formato CONAC) .....	41

## GLOSARIO

ASM	Aspectos Susceptibles de Mejora
CEAS	Comisión Estatal de Agua y Saneamiento
CFE	Comisión Federal de Electricidad
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
CREMAA	Claro, Relevante, Económico, Monitoreable, Adecuado y Aporte marginal
DOOTySM	Dirección de Obras y Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales
GpR	Gestión para Resultados
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
LPET	Ley de Planeación del Estado de Tabasco
LCF	Ley de Coordinación Fiscal
LDSET	Ley de Desarrollo Social del Estado de Tabasco
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental
LPRHETM	Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Tabasco y sus Municipios
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PAE	Programa Anual de Evaluación
PLED	Plan Estatal de Desarrollo
PbR	Presupuesto basado en Resultados
UED	Unidad de Evaluación del Desempeño
SAS	Sistema de Agua y Saneamiento
SAPAET	Servicio de Agua Potable y Alcantarillado del Estado de Tabasco
SEED	Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SFP	Secretaría de la Función Pública
Pp	Programa presupuestario



## INTRODUCCIÓN

Los servicios públicos, por lo general básicos, son el conjunto de bienes y actividades fundamentales que motivan el desarrollo económico y social del municipio garantizando a la población un mejor nivel de vida y la protección de la igualdad de oportunidades. En el contexto actual, post pandemia, han surgido áreas de oportunidad en estos servicios a fin de trascender a una nueva normalidad. Por ello, los tres órdenes de gobierno, los sectores privado, productivo, social y académico, intervienen en el día a día de un Municipio para administrar directa e indirectamente mecanismos para la atención de problemáticas sociales.

Entre los mecanismos encontramos a los Programas presupuestarios, categorías programáticas que permiten organizar de forma representativa y homogénea las asignaciones de recursos, los cuales han sido subestimados y utilizados únicamente como repositorios de capital sin la importancia debida en los procesos de planeación estratégica y orientación a resultados. En atención a esta situación, se han desarrollado mejoras tanto a nivel metodológico como en marcos legales, para encausar los esfuerzos a la generación de valor público.

Con el objetivo de atender el segundo eje rector del Plan Municipal de Desarrollo en el que se propone contribuir a propiciar una vida digna, mediante acciones que reduzcan las brechas de desigualdad social y fortalezcan los recursos públicos; así como para mejorar el desempeño de la actividad del sector público, se implementa el *Sistema de Evaluación al Desempeño (SED)*, como una herramienta que evalúa la eficacia del quehacer público, midiendo los resultados con indicadores estratégicos y de impacto; la eficiencia, evaluando la pertinencia de la operación con relación al diseño del programa con indicadores de gestión y comparándolos con las mejores prácticas; y finalmente evaluando el criterio económico al medir el costo de la política pública contra los resultados.

Por lo anterior, resulta necesaria la evaluación de la gestión gubernamental, no solo para conocer los alcances de las acciones implementadas sino lo acertado de sus resultados, si estos han logrado satisfacer o lograr un porcentaje del propósito establecido, así como validar los criterios de aplicación, tales como: la planeación, programación, presupuestación y ejercicio, siendo estos los elementos que nos permitan incidir en la toma de decisiones.

En ese tenor, la Unidad de Evaluación del Desempeño del Municipio del Centro determinó que los Programas presupuestarios E001 Agua Potable, E056 Recolección, Traslados y Disposición Final de Residuos Sólidos, F006 Fomento a la Industria y Atracción de Inversiones, K002 Infraestructura para Agua Potable, K004 Electrificación y K005 Urbanización, requerían de la ejecución de una Evaluación Específica de Desempeño que permita proveer de información para retroalimentar su diseño, gestión y los resultados del mismo en el Ejercicio Fiscal 2021.

A propósito de lo anterior, es importante mencionar que el presupuesto modificado de egresos del municipio del Centro representa recursos por el orden de los \$3,414,996,295.23, de los cuales los programas presupuestarios a evaluar constituyen el 24% del total, mismo que se traduce en \$820,236,931.79.

Como se observa, de los 6 Programas Presupuestarios evaluados, el E056.- Recolección, traslados y disposición final de residuos sólidos es el que figura con un mayor monto de inversión representando el 45.1% del total, esto seguido del E001.- Agua potable con 23.6%, K005.- Urbanización con 15.3%, K002.- Infraestructura para agua potable con 14.3%, F006.- Fomento a la Industria y atracción de Inversiones con 1.5% y en una menor proporción con el 0.2% el K004.- Electrificación.

Los Programas presupuestarios elegidos integran la agenda pública descrita en el Plan Municipal de Desarrollo, la cual tiene la intención de atacar los rezagos generados por el COVID-19; de 2015 a 2020 la cantidad de personas en pobreza extrema en el municipio del Centro aumentó de 17 mil 815 a 42 mil 046 (Coneval, 2020), esta es una de las razones por las que a través de esta evaluación se analizarán y emitirán criterios para modificar, adicionar, o reorientar según sea el caso, el cumplimiento del objetivo social.

Así mismo, la infraestructura para otorgar los servicios básicos, con los cuales se pudiera reducir la desigualdad y la pobreza, pasa por una de las etapas más críticas. Deterioro y limitantes en su operación encabezan la lista de retos a los que se enfrenta la presente administración y si a esta situación sumamos que el promedio de ocupantes por vivienda es de 3.4 personas, con una media de un ocupante por cuarto, la demanda por estos y porque operen de forma ejemplar se magnifica significativamente.

Esta situación da importancia a instrumentos como la presente evaluación ya que permite a través de un análisis integral entre el diseño, los resultados de los indicadores, la cobertura y el presupuesto, valorar su vinculación y contribución, así como la implementación de acciones para incrementar la capacidad de operación y dotar de recursos a la administración, alineados a los objetivos Municipales y Estatales, para coadyuvar al logro de una vida digna, con mayor igualdad, favoreciendo las capacidades humanas, la salud pública y el ejercicio de los derechos sociales.

## MARCO METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN

### Antecedentes

Para el desarrollo de políticas, programas, estrategias y líneas de acción que originen intervenciones públicas que converjan en un desarrollo real de la población, se hace necesario el establecimiento de indicadores de desempeño gubernamentales bien definidos y enfocados a medir un impacto o resultado cuantificable de los objetivos planteados. Así mismo, se requiere una definición clara de los procedimientos de evaluación y seguimiento de dichos indicadores, con la finalidad de que la información obtenida de los procesos de evaluación permita la realización de una nueva planeación, una reorientación y una adecuación de los objetivos, lo que se traducirá en beneficios tangibles para la población.

La Nueva Gestión Pública, denominada Gestión para Resultados (GpR), pone énfasis en la eficiencia, la eficacia y la productividad, la racionalización de estructuras y procedimientos, el mejoramiento de los procesos de toma de decisiones; así como, en el incremento de la productividad y la calidad de los servicios públicos ofrecidos a la población por parte de sus gobiernos. Esta Nueva Gestión Pública tiene como objetivo el de asegurar el otorgamiento de más y mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una adecuada rendición de cuentas.

La actualización del marco legal del estado de Tabasco para la implementación de la Gestión para Resultados (GpR) a que hace referencia el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, comenzó con la reforma de la Ley de Planeación del Estado de Tabasco publicada el 2 de noviembre de 2011, en el suplemento 7216 del Periódico Oficial del Estado. Esta reforma estableció el marco legal para la implementación de la GpR en los órdenes estatal y municipal, y tuvo como objetivo: Introducir los conceptos y bases para la implementación del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño; así como, la Planeación Estratégica Participativa, la Evaluación del Desempeño e Indicadores de Desempeño. Posteriormente, la consolidación del marco legal de la Gestión para Resultados en el estado de Tabasco se dio con la emisión de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Tabasco y sus Municipios (LPRHETM).

Por su parte, el PbR es una metodología que permite mejorar la calidad del gasto público y promover una adecuada rendición de cuentas; este se basa en la orientación de las acciones del gobierno hacia los resultados que la ciudadanía espera obtener y no en las actividades que los servidores públicos realizan cotidianamente para cumplir con sus obligaciones. No obstante, y a pesar de que el Gobierno del Estado de Tabasco trabaja en la consolidación del PbR, este se encuentra todavía en un proceso de transición desde el presupuesto por programas tradicional.

El Sistema de Evaluación de Desempeño basa su diseño en la Metodología de Marco Lógico (MML) y las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR's). Los indicadores de desempeño que se utilizan para el monitoreo y evaluación del presupuesto permiten obtener una medición del logro de los objetivos y un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados esperados.

La Planeación orientada a Resultados (PoR) constituye una herramienta de apoyo para organizar la acción futura, al definir cuáles son los objetivos de los gobiernos y qué pasos son necesarios para lograrlos. Así mismo, da cuenta de la importancia de la planificación en la GpR en el desarrollo, y enfatiza su significado en los gobiernos subnacionales, por lo que contribuye a develar la relevancia de la población en el escenario nacional. La principal virtud PoR radica en que ayuda a trazar el rumbo a largo plazo de la gestión pública y a alcanzar los objetivos estratégicos, controlando este proceso a lo largo de su desarrollo, a fin



de saber si realmente se avanza en la dirección deseada. En otras palabras, aporta instrumentos tanto para garantizar que el plan se esté realizando, como para controlar que se avance en el sentido deseado.

Internacionalmente, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) define a la evaluación del desempeño como la evidencia que describe los resultados generados por las mediciones que se realizan sobre el desempeño, en términos de eficiencia, eficacia y efectividad de los servicios y políticas públicas que se prestan y del impacto que generan los mismos, así como de las metas y objetivos de los Programas Presupuestarios.

### **Marco legal de la Evaluación**

En México la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el CONEVAL han trabajado desde el año 2007 en la elaboración de diversos instrumentos normativos y metodológicos para la realización de evaluaciones externas a programas federales por parte de las instituciones académicas u organismos especializados; así como, en el impulso de la elaboración de Matrices de Indicadores para Resultados (MIR), gestión y servicios por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal con el fin de medir la cobertura, eficacia, eficiencia, calidad, economía e impacto de sus programas.

El establecimiento del marco legal para la Gestión para Resultados (GpR) dio comienzo formalmente con la reforma de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) en materia de gasto público y fiscalización. Esta reforma estableció que los resultados del ejercicio de los recursos económicos de que dispongan la federación, los estados, el Distrito Federal y los municipios deben ser evaluados por instancias técnicas, con el fin de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Hoy la CPEUM establece en su artículo 134 la obligación para los tres órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal) de administrar los recursos públicos con eficacia, eficiencia, honradez y economía, y de igual forma estableció la realización de las evaluaciones de desempeño para medir el grado de cumplimiento de los objetivos de la política pública en México, la Ley de Desarrollo Social del Estado de Tabasco (LDSET) en su artículo 18, apartado VIII, establece que el PLED debe contener los indicadores para la evaluación de los resultados de los programas y políticas públicas de desarrollo social.

En Tabasco, en sintonía con los esfuerzos del gobierno federal, la Ley de Planeación del Estado de Tabasco (LPET) y la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Tabasco y sus Municipios (LPRHET), establecen las normas y principios básicos conforme a los cuales se debe realizar la planeación del desarrollo de la entidad y mediante los cuales se encauzarán las actividades de la Administración Pública tanto estatal como municipal, cuyo objetivo es la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, económicos y culturales, contenidos en la CPEUM y en el artículo 76 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco. Así mismo, la evaluación se encuentra establecida en los artículos 19, 54, y capítulo V de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

En consecuencia, el marco legal para la presente evaluación incluye de manera general los siguientes ordenamientos jurídicos:

- Ley General de Desarrollo Social (LGDS) de enero de 2004 que crea al CONEVAL;
- Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG);
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM);

- Reforma Fiscal de 2007, que detalla el Sistema de Evaluación de Desempeño (SED) y requiere que los estados y municipios adopten la Gestión para Resultados (GpR);
- Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales, de 2007;
- Artículo 76 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco;
- Ley de Planeación del Estado de Tabasco (LPET);
- Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Tabasco y sus Municipios (LPRHETM);
- Lineamientos para la Evaluación de Programas Presupuestarios y Políticas Públicas del Estado de Tabasco, emitidos por el Consejo Estatal de Evaluación, y
- PAE 2022 del Gobierno del Estado de Tabasco

De esta manera, el modelo de evaluación de GpR, los ordenamientos jurídicos federales y la misma legislación del estado de Tabasco en la materia, son el marco legal de la presente evaluación.

### **Objetivos de la Evaluación**

#### Objetivo general

Contar con una valoración del desempeño de los Programas Presupuestarios E001, E056, F006, K002, K004 y K005, en su ejercicio fiscal 2021, con base en la información entregada por las unidades responsables del programa y la UEDM de Centro, para contribuir a la toma de decisiones.

#### Objetivos específicos

1. Reportar los resultados y productos de los Programas Presupuestarios evaluados durante el ejercicio fiscal 2021 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, de los indicadores de servicios y gestión, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.
2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2021, 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 de los programas presupuestarios.
5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas presupuestarios.
6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la UEDM de Centro, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por el programa presupuestario que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas.

## Programas Presupuestarios a Evaluar

No.	Institución	Clave presupuestal	Nombre del Programa
1	Municipio de Centro	E001	Agua Potable
2	Municipio de Centro	E056	Recolección, Traslados y Disposición Final de Residuos Sólidos
3	Municipio de Centro	F006	Fomento a la Industria y atracción de Inversiones
4	Municipio de Centro	K002	Infraestructura para Agua Potable
5	Municipio de Centro	K004	Electrificación
6	Municipio de Centro	K005	Urbanización

## Planteamiento de las hipótesis

El planteamiento de la hipótesis es parte fundamental de todo proceso de investigación y una evaluación de desempeño no es la excepción, dicho planteamiento sirve de enlace entre la teoría y la observación del programa evaluado o en este caso la política evaluada. Las hipótesis pueden estar basadas simplemente en una sospecha, en los resultados de otros estudios o la relación entre una o más variables que se encuentran en el estudio en cuestión.

Para el presente estudio de evaluación, el equipo del Instituto de Administración Pública de Tabasco, con base en el marco teórico construido y en los alcances establecidos en los Términos de Referencia, ha diseñado una hipótesis; la cual será aprobada o rechazada como resultado del estudio de evaluación.

Las hipótesis planteadas para la presente evaluación son:

*H<sub>1</sub> Los Programas presupuestarios cuentan con resultados y evaluaciones de años anteriores que permiten identificar áreas de mejora en su desempeño.*

*H<sub>2</sub> Los Programas presupuestarios cuentan con bienes o servicios que coadyuvan al cumplimiento de las metas establecidas.*

*H<sub>3</sub> Las metas establecidas contribuyen a obtener resultados que mejoran la situación actual de la problemática.*

*H<sub>4</sub> Los aspectos susceptibles de mejora implementados en los Programas presupuestarios generan efectos positivos en los resultados del desempeño.*

*H<sub>5</sub> El presupuesto para los Programas presupuestarios se asigna conforme a la evolución de la problemática y estrategias de cobertura establecidas.*

# 1.- F006 FOMENTO A LA INDUSTRIA Y ATRACCIÓN DE INVERSIONES

## 1.1 DATOS GENERALES

### 1.1.1. Descripción del Programa

En el presente apartado se describe de forma general, las características del Programa presupuestario F006 Fomento a la industria y atracción de inversiones del Municipio de Centro, Tabasco, que operó durante el ejercicio fiscal 2021, el análisis aquí presentado se realizó con base en la información proporcionada por las unidades responsables del Programa y la Unidad de Evaluación del Desempeño del Municipio de Centro.

**Cuadro 6 Datos Generales del Programa Presupuestario**

<b>Identificación del programa</b>	F006 Fomento a la industria y atracción de inversiones
<b>Unidad Responsable</b>	Municipio de Centro
<b>Unidad Administrativa</b>	Dirección de Fomento Económico y Turismo
<b>Modalidad</b>	F – Promoción y Fomento
<b>Justificación de su Creación</b>	<p>Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículo 25 <i>“Corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que éste sea integral y sustentable, que fortalezca la Soberanía de la Nación y su régimen democrático y que, mediante la competitividad, el fomento del crecimiento económico y el empleo y una más justa distribución del ingreso y la riqueza, permita el pleno ejercicio de la libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales”</i></li> </ul> <p>Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Tabasco</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículo 3 <i>“La función primordial del Municipio es permitir el gobierno democrático para el constante mejoramiento económico, social y cultural de sus habitantes, mediante la prestación de los servicios públicos.”</i></li> <li>• Artículo 83 <i>“A la Dirección de Fomento Económico y Turismo, le corresponde el despacho de los siguientes asuntos: I. Dirigir, coordinar y controlar la ejecución de los Programas de Fomento Industrial, Comercial y Turístico; III. Organizar y desarrollar programas de simplificación administrativa para impulsar la atracción de inversiones productivas; así como desregular la tramitología necesaria para la instalación y operación de empresas y la creación de empleos; VII. Formular y promover el establecimiento de medidas, para el fomento y protección del comercio de primera mano en el Municipio.”</i></li> </ul>
<b>Definición</b>	Integra, apoyos directos a la actividad industrial, así como la supervisión, vigilancia y control o el equipamiento de establecimientos y la promoción de inversiones e instalaciones para el fomento de la industria, a fin de atraer y retener la inversión local, nacional e internacional en el Estado

<b>Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece</b>	<i>MIR</i>		
<b>Actividad Institucional</b>	<i>A07.- Servicios de apoyo administrativo y N10.- Fomentar al comercio</i>		
<b>Problema o necesidad que pretende atender</b>	Falta de crecimiento Económico del municipio de Centro		
<b>Metas y Objetivos estatales a los que se vincula</b>	3.3.3.6. Fomentar la cultura del emprendimiento y empresarial que permita el crecimiento y desarrollo económico del estado 3.3.3.11. Incrementar la productividad y competitividad de las MIPyMES en el estado de Tabasco		
<b>Fuente de financiamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participaciones</li> <li>• Fondo de Estabilización de los Ingresos de las Entidades Federativas (FEIEF)</li> <li>• Ingresos Propios</li> <li>• Financiamiento BBVA México CP</li> </ul>		
<b>Área de atención</b>	Municipio de Centro		
<b>Cobertura</b>	Municipal		
<b>Población Potencial y Objetivo</b>	<i>Habitantes del municipio de Centro</i>		
<b>Presupuesto de egresos para el ejercicio 2021</b>	Aprobado	Modificado	Ejercido
	\$12,706,013.48	\$13,172,576.00	\$13,172,576.00
	<i>Gasto por Programas y Proyectos del 01/01/21 al 31/12/21; de la Cuenta Pública 2021 del Municipio de Centro</i>		
<b>Principales metas de Fin, Propósito y Componentes</b>	<p>Se muestran únicamente las metas de los indicadores estratégicos ya que representan los resultados y la contribución por parte del programa presupuestario para cumplir el objetivo del PMD al que se alinean.</p> <p>Porcentaje de vinculación al financiamiento y apoyo a las empresas: vincular al 80% de las empresas atendidas o acompañadas.</p>		

*Fuente: Elaboración propia con base a los datos proporcionados por la entidad evaluada, correspondiente al ejercicio fiscal 2021.*

### 1.1.2. Alineación Estratégica del Programa

El Programa presupuestario presenta la siguiente alineación estratégica

Nombre del instrumento de planeación	Objetivo	Estrategias/políticas	Líneas de acción
Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021	<p>2.1.1 Contribuir en la reactivación económica de los sectores productivos de Centro</p> <p>2.2.1 Promover la productividad y competitividad de la micro, pequeña y media empresa (MiPyMEs) de Centro.</p>	<p>2.1.1.1 Promover proyectos de emprendimiento y vincularlos con fuentes de financiamiento público y privadas</p> <p>2.2.1.1. Establecer actividades de apoyo en materia de capacitación, comercialización, desarrollo tecnológico y acceso al financiamiento orientados a las cadenas productivas de la agroindustria, tecnologías de información, servicio de apoyo a la industria y los servicios turísticos</p>	<p>2.1.1.1.1 Realizar actividades de promoción para la formación de nuevos negocios a través de adopción de modelos de emprendimiento.</p> <p>2.1.1.1.2 Identificar y vincular proyectos productivos aptos para su desarrollo como negocio</p> <p>2.2.1.1.3. Vincular MiPyMES con las fuentes de financiamiento, comercialización, desarrollo tecnológico y de mejora de productos y procesos.</p> <p>2.2.1.1.4. Promover la participación de proveedores locales y regionales en los procesos de adquisición de bienes o servicios que requiere el Ayuntamiento.</p>
Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024	<p>3.3.3.6. Fomentar la cultura del emprendimiento y empresarial que permita el crecimiento y desarrollo económico del estado</p> <p>3.3.3.11. Incrementar la productividad y competitividad de las MIPyMES en el estado de Tabasco</p>	<p>3.3.3.11.1. Impulsar el encadenamiento productivo de redes verticales y horizontales de empresas locales</p> <p>3.3.3.6.1. Promover e incentivar la creación de empresas y el desarrollo de emprendedores para generar productividad y desarrollo a partir de la creación de nuevos entes económicos a nivel local, regional y/o nacional.</p>	<p>3.3.3.6.1.1. Aumentar la integración del ecosistema emprendedor con apoyo estatal para el crecimiento y desarrollo económico del estado.</p>
Objetivos del Desarrollo Sostenible	<p>9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación</p>		<p>9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados</p>

Fuente: Elaboración propia con base a los datos proporcionados por la entidad evaluada, correspondiente al ejercicio fiscal 2021.

### 1.1.3. Resumen Narrativo de Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa

Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Contribuir al crecimiento económico del municipio de a través de la promoción de la inversión y el fortalecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa	Grado de cumplimiento el índice de economía y turismo	Informe	Existen las condiciones de estabilidad económica para las inversiones y el desarrollo de las empresas y emprendedores
Propósito	El municipio de Centro promueve la atracción de inversiones y el desarrollo de las MIPYMES	Promedio de cumplimiento de las metas de los componentes	Informe	Existe el interés de los involucrados en que las acciones se traduzcan en un mayor crecimiento de la economía
Componente C.1	Proyectos productivos de inversión vinculados	Porcentaje de vinculación de proyectos	Informe	La población aplica adecuadamente los proyectos de inversión
Componente C.2	Nuevos negocios de emprendedores establecidos	Tasa de emprendedores que inician un negocio	Informe	Los emprendedores participan activamente en del desarrollo de negocios
Componente C.3	Centro de incubación de negocios gestionando	Porcentaje de avance de gestión	Informe	Las incubadoras de negocios son muy importantes en la generación de nuevos negocios
Componente C.4	Proyectos agropecuarios en zonas rurales y urbanos entregados	Porcentaje de cobertura de incubación de proyectos agropecuarios	Informe	La población se beneficia con las captaciones de la buena administración y gestión de los nuevos negocios
Componente C.5	Cursos de capacitación realizados	Eficacia en la realización de los cursos de capacitación	Informe	La MIPYMES aprovechan los programas de capacitación e incrementan su eficiencia
Componente C.6	Eventos de comercialización realizados	Tasa de variación del ingreso promedio de las empresas en eventos	Informe	Se contará con la participación de las empresas interesadas
Componente C.7	Vinculación con fuentes de financiamiento y apoyos realizados	Porcentaje de vinculación al financiamiento y apoyos a las empresas	Informe	Se contará con suficientes y accesibles fuentes de financiamiento y apoyos de las MIPYMES

Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Actividad A.1 C.1	Organizar eventos de análisis y evaluación de proyectos de inversión	Eficacia en la realización de eventos de análisis y evaluación de proyectos de inversión	Informe	Que los inversionistas y emprendedores aceptan como opción de vinculación los eventos que organizan
Actividad A.1 C.2	Integrar catálogo de modelos de incubación de negocios	Eficacia en la integración de catálogo de procesos de incubación a promover	Informe	Disponibilidad de información completa de los modelos de incubación de negocios
Actividad A.1 C.3	Identificación y evaluación de opciones de modelos de incubadoras de negocios	Eficacia en la identificación y evaluación de modelos de incubadoras de negocios	Informe	Se contará con las herramientas y recursos de gestión para establecer la incubadora de soporte tecnológico
Actividad A.1 C.4	Formalización legal de grupos productivos	Eficacia en la organización legal de grupos productivos	Informe	Se contará con la disposición e interés de grupos en las comunicades y los recursos para el establecimiento de los proyectos
Actividad A.1 C.5	Diseño e implementación manuales organización y operación	Eficacia en el diseños e implementación del manual de organización y operación de proyectos productivos	Informe	Se contará con los recursos el diseño e implementación del manual de organización y operación
Actividad A.1 C.5	Elaborar catálogo de cursos de capacitación	Eficacia de elaboración de catálogo de cursos de capacitación	Informe	Contar con la colaboración e información en la compilación de cursos de capacitación para las empresas
Actividad A.1 C.6	Realizar promoción y difusión de los eventos	Eficacia en la promoción y difusión de los eventos	Informe	Se cuenta con los materiales y canales de promoción y difusión de los eventos de comercialización
Actividad A.1 C.7	Elaboración de catálogo de fuentes de financiamiento y apoyos	Eficacia en la elaboración de catálogo de fuentes de financiamiento y apoyos	Informe	se cuenta con la colaboración de las entidades públicas y privadas con la información de las fuentes de y apoyo

Fuente: Elaboración propia con base a los datos proporcionados por la entidad evaluada, correspondiente al ejercicio fiscal 2021.





## 2.- RESULTADOS/PRODUCTOS

### 2.1 Descripción del programa

Según datos del Censo Económico 2019, los sectores económicos que concentraron más unidades económicas en Centro fueron; Comercio al por Menor (9,805 unidades), Servicios de Alojamiento Temporal y de Preparación de Alimentos y Bebidas (4,589 unidades) y Otros Servicios Excepto Actividades Gubernamentales (4,366 unidades).

Con base en el mismo estudio, se incluye la distribución de los sectores económicos que concentraron más empleados dependientes de la unidad económica en Centro, la cual fue la siguiente; Comercio al por Menor (32,178 empleados), Servicios de Alojamiento Temporal y de Preparación de Alimentos y Bebidas (15,560 empleados) y Otros Servicios Excepto Actividades Gubernamentales (10,524 empleados).

Con el objetivo de contribuir en la reactivación económica del municipio a través de la promoción de la productividad y competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa (MiPyMEs); del fortalecimiento del Sistema Municipal de Empleo y de los sectores primarios y pueblos originarios, potenciando las actividades turísticas del municipio como un detonador para el desarrollo local y regional, el Municipio de Centro cuenta con la Dirección de Fomento Económico y Turismo, la cual es la encargada de coordinar y ejecutar los Programas presupuestarios de desarrollo económico incluido el F006 Fomento a la industria y atracción de inversiones.

En el Artículo 143 del Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Centro, Tabasco, se establecen las atribuciones y funciones que corresponden a esta coordinación:

- I. Proponer y coordinar las políticas y programas municipales para el fomento económico;
- II. Formular los programas municipales de fomento industrial, comercial y turístico;
- III. Ejecutar las acciones convenidas entre el Gobierno Municipal y el Gobierno del Estado en materias de su competencia;
- IV. Impulsar, coordinar y promover las actividades comerciales, industriales, agropecuarias, y de pesca en todas sus ramas y en especial de aquellas de interés general para la población y de fomento al turismo;
- V. Servir de enlace entre el Gobierno Municipal y las dependencias federales y estatales para fomentar el desarrollo económico en el Municipio;
- VI. Promover acciones de concertación entre los sectores público, social y privado del Municipio para el fomento de las actividades industriales, comerciales y turísticas en el Municipio;
- VII. Promover y difundir los lugares y eventos turísticos del municipio;
- VIII. Promover y apoyar la instalación de tiendas de artículos básicos de consumo popular;
- IX. Coordinar y vigilar que las unidades administrativas a su cargo cumplan con los programas a ellas asignados;
- X. Promover y gestionar la creación de nuevas empresas con el propósito de generar fuentes de trabajo;
- XI. Tramitar la expedición y revalidación de licencias de funcionamiento de matanzas rurales y expendio de productos cárnicos;
- XII. Proponer programas de incentivos y simplificación administrativa para el establecimiento de empresa en el municipio, y;

XIII. Planear, coordinar y promover las actividades artesanales propias del municipio, a traves del apoyo y organización de los artesanos

Para el despacho de los asuntos de su competencia, el Artículo 144 de este mismo reglamento, establece que la Dirección de Fomento Económico y Turismo contará con la siguiente estructura orgánica:

- a) Subdirección de Desarrollo Económico, Empleo y Competitividad.
- b) Unidad de Enlace Administrativo
- c) Unidad de Mejora Regulatoria

Fuentes de Financiamiento:

- Participaciones
- Fondo de Estabilización de los Ingresos de las Entidades Federativas (FEIEF)
- Ingresos Propios
- Financiamiento BBVA México CP

En que se gastó (proyectos)

- Gastos de administración de la Dirección de Fomento Económico y Turismo
- Gastos de operación de la Dirección de Fomento Económico y Turismo
- Gastos de operación de Centro Histórico

## **2.2 Indicador sectorial y estatal**

Este indicador no fue posible de identificar ya que no se contó con información del programa municipal de Fomento Económico ya que su formulación se encuentra dentro de las atribuciones de la unidad responsable del programa.

## **2.3 Indicadores de resultados e indicadores de servicios y gestión**

Para el ejercicio 2021 la Dirección de Fomento Económico y Turismo no llevo a cabo el seguimiento de los indicadores que conformaron la MIR, por lo tanto, no es posible realizar una valoración a partir de sus avances.

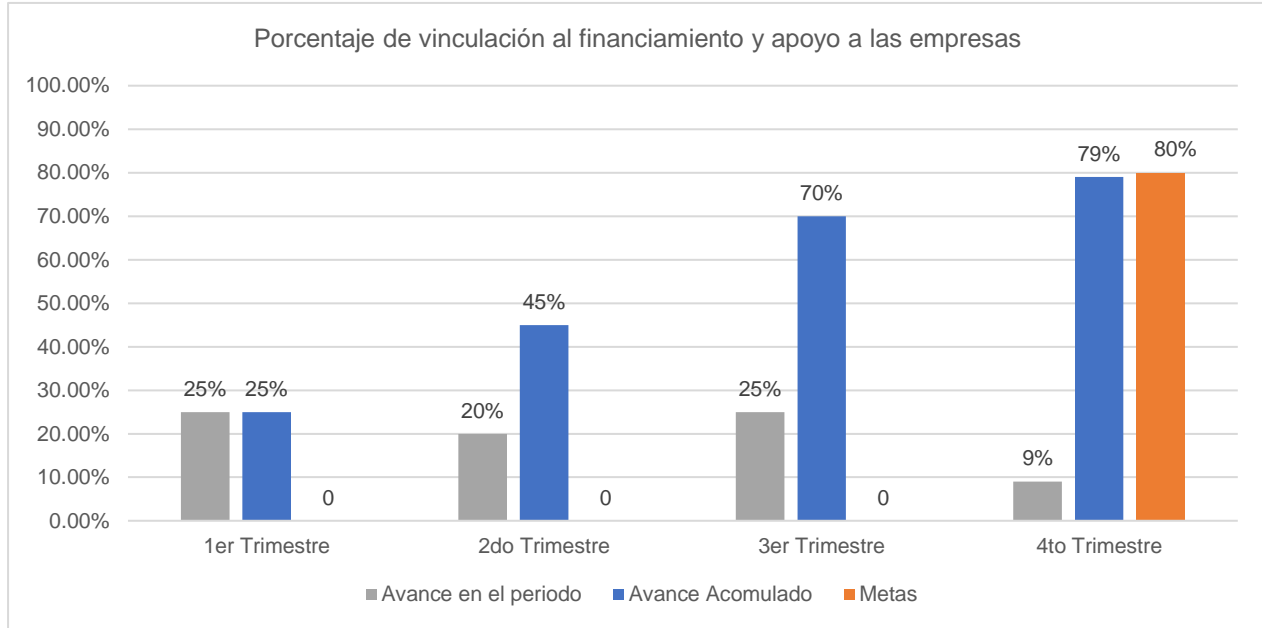
Sin embargo, se identificó en los reportes de avances trimestrales de indicadores y en la cuenta Pública del 2021 que la Dirección de Fomento Económico y Turismo realizó el seguimiento a un indicador, 2.2.1.1.3.1 “Porcentaje de vinculación al financiamiento y apoyo a las empresas”, el cual tiene su origen en el Programa 2.2 “Competitividad para el Desarrollo Económico” del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021, siendo el único presentado en el Presupuesto de Egresos para el ejercicio 2021.

Con el objetivo de realizar el ejercicio de valoración en la presente sección y con fundamento en los criterios del Anexo III de los Términos de Referencia de la Evaluación Específica del Desempeño de los Programas presupuestarios: E001 Agua Potable, E056 Recolección, Traslados y Disposición Final de Residuos Sólidos, F006 Fomento a la Industria y Atracción de Inversiones, K002 Infraestructura para Agua Potable, K004 Electrificación y K005 Urbanización, del ejercicio fiscal 2021 del Municipio de Centro, Tabasco, se eligió el indicador referido, el cual será sujeto al análisis de sus resultados y productos.

Nivel	Indicador
<b>Indicador 2.2.1.1.3.1 (Asociado con el componente 7 de la MIR 2021)</b>	Porcentaje de vinculación al financiamiento y apoyo a las empresas

Fuente: Elaboración propia con base a los datos proporcionados por la entidad evaluada, correspondientes a los ejercicios fiscales 2021.

### Indicador 2.2.1.1.3.1



Fuente: Elaboración propia con base a los datos proporcionados por la entidad evaluada, correspondientes a los ejercicios fiscales 2021.

<b>Nombre</b>	Porcentaje de vinculación al financiamiento y apoyo a las empresas
<b>Definición</b>	Mide el porcentaje de vinculación de proyectos de inversión con fuentes de financiamiento y apoyos
<b>Supuesto</b>	Se contará con suficientes y accesibles fuentes de financiamiento y apoyos a las MIPymes
<b>Fórmula</b>	$PPV = (NPV/NPI) * 100$
<b>Método de Cálculo</b>	Cociente de dividir entre el número de empresas vinculadas entre el número de empresas atendidas por 100
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral
<b>Valor Línea base</b>	0
<b>Año Línea base</b>	2018
<b>Meta del Indicador 2021</b>	Vincular el 80% de las empresas atendidas o acompañadas
<b>Valor del indicador al cierre del año</b>	79%

Fuente: Elaboración propia con base a los datos proporcionados por la entidad evaluada, correspondientes a los ejercicios fiscales 2021.

## 2.4 Avance de indicadores y análisis de metas

A continuación, se presenta un análisis breve de los resultados por Indicador seleccionado, durante el ejercicio 2021. Se consideran en el análisis factores como su construcción y la factibilidad en el cumplimiento de las metas.

Avance de Indicadores F006 Fomento a la industria y atracción de inversiones - 2021						
Nivel	Indicador	Periodicidad	Porcentaje de Avance		Factible (Meta)	Justificación
			Meta Programada (Porcentaje)	Avance Acumulado (Porcentaje)		
Componente	Porcentaje de vinculación al financiamiento y apoyo a las empresas	Trimestral	80%	79%	No	<i>Sin justificación</i>

Fuente: IAP; Elaboración propia con base en la información y sus avances proporcionados por la UED del Municipio Centro

### Eficacia en la realización de cursos de capacitación

El avance obtenido del Porcentaje de vinculación al financiamiento y apoyo a las empresas fue de un 78% de una meta anual de vinculación del 80% de las empresas atendidas o acompañadas y gestión de los cursos de capacitación y de cultura empresarial establecidos, el municipio de Centro no incluyó la justificación del porqué de los resultados. La frecuencia de medición planteada para este indicador es trimestral, sin embargo, no existen metas definidas para cada periodo, adicionalmente no fue proporcionada la ficha técnica de este indicador, por lo que no se contó con la referencia de una línea base para realizar el comparativo de su desempeño. La falta de medios de verificación impidió al equipo consultor identificar la trazabilidad de los resultados.

## 2.5 Resultados (Cumplimiento de sus objetivos)

### Efectos Atribuibles

El Ayuntamiento de Centro presentó como evidencia de evaluaciones pasadas relacionadas al Programa presupuestario E056, las siguientes:

- Evaluación de Consistencia y Resultados del Ejercicio 2020, correspondiente al Programa Anual de Evaluación 2021.
- Evaluación Específica de Diseño de Indicadores del Ejercicio Fiscal 2019, correspondiente al Programa Anual de Evaluación 2020.
- Revisión y Evaluación de los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivados de la Evaluación de Desempeño del Programa Presupuestario E001 Servicio de Agua Potable del Ejercicio 2016 Establecido en el Programa Anual de Evaluación 2017.

Ninguna de las evaluaciones realizadas corresponde al programa F006 "Fomento a la Industria y atracción de inversiones" por lo que no se puede realizar el análisis solicitado en el presente apartado.

Con base en el grado de diseño en el que se encuentra el marco teórico analítico del Programa, el equipo evaluador considera que aún no se cuenta con los elementos suficientes para realizar este tipo de evaluaciones y poder demostrar el efecto causal de su operación, así como realizar estudios con grupos de control o calcular el contrafactual. Por lo anterior, es necesario revisar el diseño de los instrumentos de planeación, monitoreo y seguimiento de resultados del Programa conforme a la metodología establecida por el CONEVAL. Las evaluaciones de impacto permiten medir mediante el uso de metodologías los efectos

que un programa puede tener sobre su población beneficiaria y conocer si dichos instrumentos son en realidad atribuibles a su intervención.

### **Otros Efectos**

Ninguna de las evaluaciones realizada corresponde al programa F006 “Fomento a la Industria y atracción de inversiones” por lo que no se puede realizar el análisis solicitado en el presente apartado.

### **Otros Hallazgos**

Ninguna de las evaluaciones realizada corresponde al programa F006 “Fomento a la Industria y atracción de inversiones” por lo que no se puede realizar el análisis solicitado en el presente apartado.

### **Valoración**

El indicar seleccionado no es congruente con la naturaleza del programa por lo que su valoración no establece el grado de cumplimiento o de resolución del problema público identificado. En cuanto al diseño es necesario seguir la metodología para la construcción de indicadores avalada por CONEVAL.

*Valoración de los hallazgos identificados:*

Para el monitoreo de los avances del Programa, la Dirección de Fomento Económico del Municipio del Centro no llevó seguimiento de los indicadores que conformaron la MIR durante el ejercicio 2021, se identificó en los reportes de avances trimestrales de indicadores y en la cuenta Pública del 2021 el seguimiento a 1 indicador “Porcentaje de vinculación al financiamiento y apoyo a las empresas “ en el Presupuesto de Egresos para el ejercicio 2021.

A pesar de que la MIR no fue empleada como herramienta para el monitoreo de los resultados del Programa, se identificaron algunos aspectos relacionados con el planteamiento del instrumento del Programa:

- El objetivo del Fin no corresponde a la estructura de ese nivel de la MIR, por lo que no refleja la contribución del Programa a objetivos de nivel superior.
- El resumen narrativo del Propósito no alude a la población objetivo o área de enfoque objetivo del programa y a la situación esperada, a la que contribuirá la intervención del Programa.
- La MIR cuenta con 8 componentes, los cuales no están redactados como situaciones logradas, adicionalmente, los componentes no se cuentan articulados lo que permite inferir que muchos obedecen a la unión de 2 programas presupuestarios.
- Los indicadores no contaron con fichas técnicas, las cuales son uno de los principales elementos con los que se cuenta, para expresar la forma en que se calculan los valores de los indicadores y comunicar los detalles técnicos que facilitan su comprensión.
- Se plantean diferentes medios de verificación, de los cuales no se contó con la evidencia del uso de alguno.

No se tuvo acceso a la evidencia sobre el planteamiento de las metas de los indicadores por cada periodo de observación con base en la frecuencia de medición, así como la fundamentación de los puntos de referencia (líneas base). Las líneas base que proporcionan a los líderes del proyecto, el punto de partida y la referencia comparativa para la determinación de los posibles escenarios y el comportamiento futuro de los indicadores, esta información brinda los argumentos necesarios, para que el planteamiento de las metas sea realista y supongan un reto para la Unidad Responsable del Programa, reflejando si los resultados obtenidos, fueron los esperados al inicio del proyecto



## **3. COBERTURA**

### **3.1. Población Potencial**

Con la información proporcionada, para el ejercicio fiscal 2021 el programa presupuestario contempla como población potencial a 684,447 habitantes del municipio de Centro y se parte del supuesto que el bajo crecimiento de la economía está afectando la calidad de vida de los pobladores del municipio.

La lógica causal establecida en el diseño del programa no se ve reflejada en los componentes y actividades que forman su estructura analítica, principalmente por que se pretende generalizar la problemática a toda la población dejando de lado un análisis más detallado que permita establecer las causas que dan origen al deficiente crecimiento de la economía.

### **3.2. Población Objetivo**

La documentación presentada por el municipio de Centro, establece como población objetivo para 2021 a 3,000 empresas y emprendedores sin que cuente con el dato desagregado, lo que no permite conocer a cuantas empresas y a cuántos emprendedores se pretende beneficiar con el programa. En el futuro al carecer de este nivel de información dificultará saber el impacto real de las acciones llevadas a cabo como parte de los componentes y actividades del programa.

Por lo anterior, dada la naturaleza del programa, resulta mejor establecer área de enfoque que contemple de primera instancia a las unidades económicas que se encuentran registradas en el municipio para posteriormente segmentar por sector económico.

### **3.3. Población Atendida**

Al cierre del año fiscal 2021, este programa presupuestario, con la información disponible del indicador “Porcentaje de vinculación al financiamiento y apoyo a las empresas” atendió a 198 mipymes lo cual no corresponde en unidad de medida a la población objetivo establecida durante el diseño de la MIR 2021.

Se reitera que como estrategia de medición de los avances del programa se deberá establecer el área de enfoque considerando las unidades económicas registradas en el municipio.

### **3.4. Evolución de la Cobertura**

El área de enfoque debe estar basada en un diagnóstico sobre la problemática central que pretende resolver el Programa presupuestario F006.

La evolución de la cobertura debió de limitarse de acuerdo a lo establecido en el expediente técnico de la MML-MIR, el cual comprende la definición de áreas de enfoque. Una estrategia recomendada considerando que el programa atiende un servicio, es elaborar dicho formato indicando que unidades económicas existen en el municipio y segmentar a las que pertenecen al sector industrial.



En este apartado se señala que no se pudo determinar la evolución de la cobertura debido a que no se contó con información sobre el avance de los indicadores del programa previo a 2021.

### **3.5. Análisis de la Cobertura**

El equipo evaluador determinó que la cobertura puede variar de acuerdo al crecimiento de las unidades económicas que se establezcan en el municipio, ya que la actividad de Fomento que presta el programa para poder tener mayor alcance requiere contar con información actualizada de las empresas y emprendedores que realizan actividades en el municipio. Este programa al ser de Fomento debe buscar actividades y componentes que vayan en ese sentido y no perder de vista que el programa debe complementarse con otras intervenciones públicas a nivel federal y estatal.

El análisis de la cobertura puede ser definido al crear el documento normativo establecido en los Lineamientos sobre la Metodología para la Construcción de Matriz de Marco Lógico e Indicadores de Desempeño para los Entes Públicos Municipales, en el apartado del Alcance Poblacional de la Intervención, donde se explica la naturaleza de la intervención del programa y quienes pueden tener acceso a los bienes o servicios entregados. Al ser un programa de fomento, no deben de existir criterios de focalización para la interacción de los bienes generados por el resultado que se espera al atender dicha problemática.

## **4. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA**

Los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) son los compromisos asumidos por una dependencia o entidad de la administración pública federal, estatal o municipal, que se derivan de una evaluación, cuya finalidad es la procuración en la mejora continua de los Pps.; de cada proceso de evaluación se desprenden hallazgos y recomendaciones que pueden convertirse en insumos para la mejora de su desempeño.

El programa presupuestario F006 “Fomento a la Industria y Atracción de Inversiones” no cuenta con evaluaciones previas por lo que no cuenta con información para desarrollar el presente apartado.

### **Aspectos comprometidos en 2018, 2019 y 2020.**

El programa presupuestario F006 “Fomento a la Industria y Atracción de Inversiones” no cuenta con evaluaciones previas por lo que no cuenta con información para desarrollar el presente apartado.



## 5. CONCLUSIONES

### 5.1. Conclusiones del Ente evaluador adjudicado

Para la consulta de avances, los indicadores analizados fueron seleccionados de acuerdo con la disponibilidad de información en medios oficiales (Reporte Trimestral de Seguimiento de Indicadores de Desempeño), a continuación, se describen las observaciones generales:

Existe una desvinculación entre el avance reportado en los indicadores, el ejercicio de los recursos, las obras realizadas y los servicios prestados, tal es el caso del Programa K002, donde el avance del indicador señala un desempeño del 0%, sin embargo, se registraron 51 obras bajo los conceptos de rehabilitación, mejoramiento, construcción, reparación, ampliación de líneas, supervisión técnica y elaboración de estudios y proyectos. Esto es, que las obras realizadas no fueron aplicadas en función de las necesidades previstas en las metas de los indicadores de la MIR, lo que se traduce en un mal diseño metodológico.

La mayor parte de las metas establecidas para los indicadores de desempeño, no coinciden con los volúmenes de trabajo asignados en los programas por lo que no son factibles de cumplir, tal es el caso del indicador *Índice de rehabilitación de la infraestructura vial* cuya meta para el ejercicio 2021 es de más de 2 millones de metros cuadrados rehabilitados y únicamente tienen programados rehabilitar 237 mil metros cuadrados en el año.

Los indicadores analizados no cuentan con medios de verificación para validar y corroborar los datos que permitan interpretar lo que correspondería a una meta del 100% en sus fichas técnicas; adicionalmente los indicadores no cumplen con los criterios CREMAA.

Las actividades descritas únicamente cuentan con un indicador de desempeño; es recomendable que tengan dos indicadores, uno para medir la eficacia en la realización de los procesos y el otro la eficiencia en el ejercicio del gasto.

En los formatos de seguimiento de desempeño no se muestran todos los indicadores definidos en la MIR y no se presenta algún documento que plasme el criterio para haber seleccionado a estos indicadores. A pesar de que el formato vincula los indicadores con las líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo, al no respetar la lógica vertical de la MIR no se genera una real contribución a los objetivos en los distintos niveles de gobierno.

Existen confusiones en la definición de las actividades de los Programas, por ejemplo, plasman actividades en programas "K" modalidad de proyectos de inversión, que deberían estar en los "E" modalidad prestación de servicios públicos. Tal es el caso del desazolve, el cual es un servicio y no una obra, por lo que debería ser transferida del K002 Infraestructura de Agua Potable al E001 Agua Potable.

Existe duplicidad en las actividades institucionales relacionadas a los programas presupuestarios, principalmente en los de modalidad "K". Lo anterior genera dificultades en el proceso de planeación y programación de los recursos, ya que no existe congruencia en su origen y destino. Tal es el caso del Programa K005 Urbanización, que tiene actividades institucionales compartidas con el K004 Electrificación.

A pesar de los hallazgos reportados en evaluaciones pasadas, siguen sin definirse las áreas de enfoque para los programas evaluados. No se cuenta con censos o documentos que permitan conocer la infraestructura actual y la necesaria para realizar las coberturas en el Municipio. Por ende, tampoco se cuenta con diagnósticos sobre el estado de la infraestructura y de los servicios, lo que hace que se continúe

con un ejercicio inercial sin un crecimiento o avance hacia una suficiencia en cuanto a la capacidad instalada.

Otro hallazgo mencionado en evaluaciones anteriores y que continúa presentándose, es la necesidad de trabajar en el sistema de evaluación, ya que los indicadores no son empleados como base para la medición y toma de decisiones en los procesos de planeación estratégica.

La mayor parte de los programas no cuentan con Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y los que presentan no recibieron el debido seguimiento y atención hasta su conclusión, lo que ha ocasionado que se continúen detectando los mismos hallazgos, razón que no permite que la evaluación sea utilizada como un mecanismo de mejora.

Para el ejercicio 2021 no se cuenta con expedientes del diseño del ML-MIR conforme a los Lineamientos sobre la Metodología para la Construcción de Matriz de Marco Lógico e Indicadores de Desempeño para los Entes Públicos Municipales, por lo que se sugiere se consideren para tener un seguimiento real y acertado al momento de aplicar las actividades, así como para realizar la evaluación.

La evolución del presupuesto refleja que la política de inversión del Municipio no obedece a un proceso de planeación para la consecución de objetivos, estrategias y líneas de acción del PMD. Conforme a las fluctuaciones en los presupuestos, se aprecia que la asignación de recursos se realiza de forma reactiva inercial, aun conociendo la tendencia de las problemáticas en el Municipio.

## 5.2. Fortalezas

- Disponibilidad por parte del Municipio para la implementación del Presupuesto basado en Resultados.
- La gestión para realizar proyectos de Electrificación en el Municipio de Centro se encuentra documentado en un procedimiento.
- El personal conoce las deficiencias de ejercicios pasados y se encuentran trabajando en los elementos de planeación que les permitan mejorar su desempeño en materia de Gestión para Resultados.
- El ente público genero normatividad aplicable para gestionar el presupuesto de manera eficiente y destinario a las acciones de mayor valor público.
- Se conto con planteamientos metodológicos y antecedentes para sustentar la creación y desarrollo de los Programas presupuestarios. Es importante la vinculación de los mismos para que existan una contribución integral a los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo.

## 5.3. Retos y Recomendaciones

Como se ha señalado en el apartado de conclusiones y de manera reiterada en evaluaciones pasadas, el reto principal es adoptar el sistema de evaluación de desempeño con todos sus elementos normativos como parte de sus procesos a través de las siguientes recomendaciones:

- ✓ Construcción e integración del “Expediente de ML-MIR” que servirá de base para la integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2023; lo anterior, conforme al marco metodológico y normativo que establece los Lineamientos sobre la Metodología para la Construcción de Matriz

de Marco Lógico e Indicadores de Desempeño para los Entes Públicos Municipales emitidos por el Consejo Estatal de Evaluación.

- ✓ Capacitación en temas de: Construcción de Indicadores para resultados, Matriz de Marco Lógico, Presupuesto basado en resultados y Seguimiento de Indicadores, principalmente.
- ✓ Acompañamiento técnico en otras evaluaciones: Diagnóstico PBR-SED que anualmente realiza Hacienda, Guía del desempeño municipal por el INAFED.
- ✓ Realizar análisis y propuestas para la programación presupuestaria del Ejercicio Fiscal 2023 y subsecuentes, para que conforme a las necesidades de los programas y proyectos establecidos en el PLMD 2022-2024, se destine el gasto a acciones prioritarias dependiendo de las fuentes de financiamiento existentes, ejecutar su evaluación con alguna periodicidad para redefinir estrategias en el ejercicio.
- ✓ Emitir el Programa Anual de Evaluación Municipal PAEM a más tardar el 31 de enero del 2023, para evaluar los programas presupuestarios del ejercicio fiscal 2022.
- ✓ Se sugiere que el PAEM contemple una Evaluación de Diseño, que nos permita valorar si se cumple con los criterios para que los elementos de planeación se vinculen y sean funcionales para sus usuarios (Matriz de Indicadores para Resultados, Expediente Técnico ML-MIR)
- ✓ Elaborar un estudio que analice la situación actual de los principales instrumentos de planeación del gobierno municipal desde dos perspectivas: la primera, considerando los indicadores de impacto contenidos en el PLMD 2022-2024 y la alineación con sus distintos programas derivados (sectoriales, institucionales, especiales y regionales) y la segunda, abordando el Programa Operativo Anual (POA) y los programas presupuestarios vigentes de manera tal que se valide su contribución a los objetivos estratégicos establecidos en el PLMD 2022-2024.

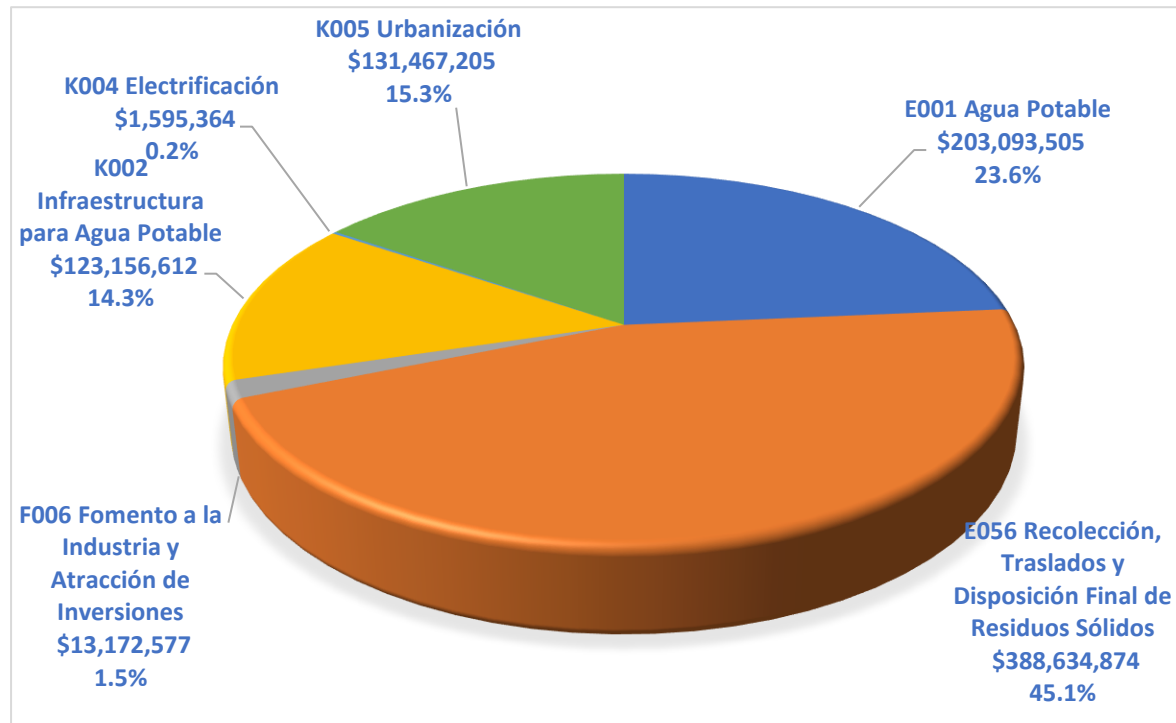
#### **5.4 Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual**

Los Programas analizados en esta evaluación, no presentan cambios en las Matrices de Indicadores para Resultados a documentar en este punto, aunado a lo anterior no se cuenta con Reglas de Operación u otros documentos citados en los Términos de Referencia.

#### **5.5 Consideraciones sobre la Evolución del Presupuesto durante el Ejercicio.**

Los Programas Presupuestarios evaluados, contienen una variedad de fuentes de financiamiento con las que se realiza el ejercicio del gasto e inversión por parte del Municipio de Centro.

Como se muestra en el siguiente gráfico, de acuerdo con el presupuesto modificado del ejercicio fiscal 2021, el programa presupuestario que concentra la mayor cantidad de recursos es el E056.- Recolección, Traslados y Disposición Final de los Residuos sólidos con 388 millones 634 mil 875 pesos y que equivalen al 45% del total de los recursos, lo sigue el Pp E001.-Agua Potable con 203 millones 93 mil 505 pesos y que representan el 24% del total, el Pp K005.-Urbanización con 131 millones 467 mil 205 pesos y constituyen el 15% de los recursos evaluados, posteriormente el Pp K002.-Infraestructura para Agua Potable con un monto de 123 millones 156 mil 612 pesos con el 14% del total, el F006.- Fomento a la Industria y Atracción de Inversiones con un monto de 13 millones 172 mil 577 pesos y representa el 2% y en menor proporción el Pp K004.- Electrificación con 1 millón 595 mil 364 que representa el 0.2%.



Fuente: IAP; Elaboración propia con base en la información y sus avances proporcionados por la UED del Municipio Centro

### E001 Agua Potable

A nivel Fuente de Financiamiento, el Ramo General 33, Fondo IV.- Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), el Convenio SAPAET y el Ramo 28.- Participaciones, son las 3 fuentes de ingresos que aglutinan el 99.2% del total de los recursos que coadyuva al ejercicio del gasto en este Programa Presupuestario.

Se subraya que el Convenio SAPAET, representa el instrumento jurídico en el cual el Gobierno del Estado desde el año 2003, transfiere acciones referentes a los servicios de agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de aguas residuales al municipio del Centro.

Las Fuentes de Financiamiento derivadas del Ramo 16 representan mínimas cantidades de recursos a las que se acceden a través de la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), con la firma de los instrumentos jurídicos necesarios para la realización de acciones mediante los diversos programas, como el Programa de Devolución de Derechos (PRODDER), y aquellos Apartados que derivan del Programa de Agua Potable, Drenaje y Tratamiento (PROAGUA), en los cuales se puede mencionar el Apartado Urbano y Apartado Rural.

Fuente de Financiamiento	Autorizado	Modificado	Ejercido	Porcentaje
Ramo 33 Fondo IV	117,820,456.00	103,898,773.00	103,898,773.00	51.2%
Convenio SAPAET	52,091,302.89	66,434,849.00	66,434,849.00	32.7%

Fuente de Financiamiento	Autorizado	Modificado	Ejercido	Porcentaje
Ramo 28 Participaciones	0.00	31,064,476.00	31,064,476.00	15.3%
Ramo 16 PRODER	0.00	1,084,297.32	1,084,297.32	0.5%
Ramo 16 PROAGUA	0.00	361,109.44	361,109.44	0.2%
Ingresos Propios	0.00	250,000.00	250,000.00	0.1%
<b>Total</b>	<b>169,911,758.89</b>	<b>203,093,504.00</b>	<b>203,093,504.00</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: IAP; Elaboración propia con base en la información y sus avances proporcionados por la UED del Municipio Centro

### E056 Recolección, Traslados y Disposición Final de Residuos Sólidos

Para el caso del Pp E056 el Ramo 28.- Participaciones, es la fuente de financiamiento más importante pues representa alrededor de dos tercios del total de los recursos invertidos en este rubro. Así mismo, se aprecia la importancia en la recaudación propia del Ayuntamiento, a través de la cual se pudieron financiar acciones en favor de la recolección de los residuos sólidos, por el orden de los 92.5 millones de pesos.

Fuente de Financiamiento	Autorizado	Modificado	Ejercido	Porcentaje
Ramo 28 Participaciones	280,955,837.05	250,158,982.00	250,158,982.00	64.4%
Ingresos Propios	119,402,196.80	92,571,857.00	92,571,857.00	23.8%
Financiamiento BBVA	0.00	45,904,033.00	45,904,033.00	11.8%
<b>Total</b>	<b>400,358,033.85</b>	<b>388,634,872.00</b>	<b>388,634,872.00</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: IAP; Elaboración propia con base en la información y sus avances proporcionados por la UED del Municipio Centro

### F006 Fomento a la Industria y Atracción de Inversiones

En lo que respecta al Pp F006, el Ramo 28.- Participaciones, representó el 83.9 por ciento de los recursos ejercidos en este rubro. Con estos recursos de libre disposición, se financió casi en su totalidad, el gasto operativo del Pp, los cuales abarcaron los servicios personales, así como gastos en materiales y suministros diversos. De igual manera, se refleja que del total de los 13.1 millones de pesos, el financiamiento adquirido con el BBVA aportó la cantidad de 1.4 millones de pesos, que representó el 11 por ciento.

Fuente de Financiamiento	Autorizado	Modificado	Ejercido	Porcentaje
Ramo 28 Participaciones	11,228,039.48	11,049,741.00	11,049,741.00	83.9%
Financiamiento BBVA	0.00	1,446,154.00	1,446,154.00	11.0%
Ingresos Propios	1,477,974.00	672,681.00	672,681.00	5.1%
Ramo 23 FEIF	0.00	4,000.00	4,000.00	0.0%
<b>Total</b>	<b>12,706,013.48</b>	<b>13,172,576.00</b>	<b>13,172,576.00</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: IAP; Elaboración propia con base en la información y sus avances proporcionados por la UED del Municipio Centro



## K002 Infraestructura para Agua Potable

Con relación a las Fuentes de Financiamientos de este Pp, la principal fuente de inversión que coadyuva al ejercicio del gasto y que presente cerca de la mitad del presupuesto es el Ramo General 33, específicamente el Fondo III.- Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS). Este fondo tiene como propósito financiar acciones encaminadas al combate de la pobreza y pobreza extrema, y dentro de los rubros en los que se puede ejercer, se encuentran el agua potable, alcantarillado, drenaje entre otros. Otras de las Fuentes de Financiamiento importantes que representaron en total el 32.8 por ciento dentro de este Pp, son el PROAGUA y el FORTAMUN.

Fuente de Financiamiento	Autorizado	Modificado	Ejercido	Porcentaje
Ramo 33 Fondo III	57,896,471.27	57,832,044.31	52,315,304.74	49.9%
Ramo 16 PROAGUA	17,383,492.70	17,383,459.59	17,383,459.59	16.6%
Ramo 33 Fondo IV	22,658,146.38	22,629,789.98	16,937,186.94	16.2%
Ramo 28 Participaciones	11,218,015.34	13,445,124.98	11,505,124.98	11.0%
Ramo 23 Hidrocarburos	4,758,686.23	9,912,512.06	4,758,686.00	4.5%
Ingresos Propios	1,970,151.93	1,953,681.26	1,953,681.26	1.9%
<b>Total</b>	<b>115,884,963.85</b>	<b>123,156,612.18</b>	<b>104,853,443.51</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: IAP; Elaboración propia con base en la información y sus avances proporcionados por la UED del Municipio Centro

## K004 Electrificación

El Pp de Electrificación, expresa una mínima cantidad de recursos invertidos en la consecución de estas acciones, fueron destinados para apoyar un total de 7 proyectos, los cuales se financian con dos principales fuentes: Ingresos Propios y el Ramo General 33 Fondo IV FORTAMUN.

Fuente de Financiamiento	Autorizado	Modificado	Ejercido	Porcentaje
Ingresos Propios	807,096.00	807,095.00	807,095.00	50.6%
Ramo 33 Fondo IV	788,267.71	788,267.00	788,267.00	49.4%
<b>Total</b>	<b>1,595,363.71</b>	<b>1,595,362.00</b>	<b>1,595,362.00</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: IAP; Elaboración propia con base en la información y sus avances proporcionados por la UED del Municipio Centro

## K005 Urbanización

El presente Pp representa uno de los que mayor diversificación de fuentes de financiamiento presenta, en la cual Ramo General 33 Fondo IV FORTAMUN representa el 57.3% del total y en segunda instancia las Participaciones y el Ramo 09 del CAPUFE y el Ramo General 33 Fondo III, suman el 37.6% del total.

Dentro de las acciones ejecutadas por la DOOTySM, se encuentran la rehabilitación y mantenimiento de calles, construcción de guarniciones y banquetas, sustitución de luminarias, entre otras.

Es de destacar que hacia el interior de este Programa Presupuestario se representan acciones de actividades institucionales que corresponden al Pp K004.-Electrificación. Así mismo existieron obras que fueron refrendadas para el siguiente ejercicio fiscal.

Fuente de Financiamiento	Autorizado	Modificado	Ejercido	Porcentaje
Ramo 33 Fondo IV	63,896,619.83	62,349,458.25	62,349,458.25	57.3%
Ramo 28 Participaciones	17,263,544.22	18,152,550.75	17,263,544.22	15.9%
Ramo 09 CAPUFE	15,710,172.27	15,708,992.09	15,708,992.09	14.4%
Ramo 33 Fondo III	7,942,044.42	7,942,044.42	7,942,044.42	7.3%
Financiamiento BBVA	3,582,673.92	3,582,673.92	3,582,673.92	3.3%
Ramo 23 Hidrocarburos	1,739,047.73	23,430,077.93	1,739,047.73	1.6%
Ingresos Propios	301,407.33	301,407.33	301,407.33	0.3%
<b>Total</b>	<b>110,435,509.72</b>	<b>131,467,204.69</b>	<b>108,887,167.96</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: IAP; Elaboración propia con base en la información y sus avances proporcionados por la UED del Municipio Centro

En el comparativo de Presupuestos modificados de los ejercicios 2019-2021 de los diversos programas evaluados, se visualiza que el año 2020 fue el que tuvo un mayor ejercicio del gasto el cual en el periodo 2019-2020 creció un 10% que representa recursos por el orden de los 94 millones 977 mil 831 pesos y para el periodo 2020-2021, decreció un 17.8% que constituye una caída de 186 millones 996 mil 523 pesos, esto derivado de que el Ejercicio Fiscal 2020 obtuvo recursos derivados de Financiamiento contratados con Banca Comercial por el orden de los 140 millones de pesos, lo que permitió tener un mayor crecimiento en la inversión pública productiva en el municipio.

Programa Presupuestario	Presupuesto Modificado 2019	Presupuesto Modificado 2020	Presupuesto Modificado 2021	TMAC 2019-2020	TMAC 2020-2021
<b>E001 Agua Potable</b>	276,721,548.82	253,130,453.69	203,093,504.76	-8.5%	-19.8%
<b>E056 Recolección, Traslados y Disposición Final de Residuos Sólidos</b>	349,413,436.98	356,938,411.10	388,634,872.00	2.2%	8.9%
<b>F006 Fomento a la Industria y Atracción de Inversiones</b>	15,935,768.76	12,867,451.44	13,172,576.00	-19.3%	2.4%
<b>K002 Infraestructura para Agua Potable</b>	147,266,924.83	81,143,497.28	123,156,612.18	-44.9%	51.8%
<b>K004 Electrificación</b>	9,241,408.49	7,213,194.23	1,595,362.00	-21.9%	-77.9%
<b>K005 Urbanización</b>	154,559,735.93	336,823,647.36	131,467,204.69	117.9%	-61.0%
<b>Total</b>	<b>953,138,823.81</b>	<b>1,048,116,655.10</b>	<b>861,120,131.63</b>	<b>10.0%</b>	<b>-17.8%</b>

Fuente: IAP; Elaboración propia con base en la información y sus avances proporcionados por la UED del Municipio Centro

Como se visualiza en la presente tabla el programa presupuestario K005.- Urbanización, de los ejercicios fiscales 2019 a 2020 fue el que tuvo un mayor crecimiento con un 117.9%, que significó inversión de recursos por el orden de los 182 millones 263 mil 911 pesos, pero para el siguiente ejercicio fiscal 2021, tuvo una caída por el orden del 61% comparado con el año inmediato anterior.

A su vez el programa K002.- Infraestructura para agua potable, tuvo una caída de inversión del año 2019 al 2020 del 44.9% y al ejercicio 2021 un incremento que representa el 51.8% de los recursos.

Estos datos reflejan que la política de recursos de inversión para los programas presupuestarios relacionados con infraestructura no muestra una evolución sostenible a través de los diversos ejercicios fiscales.

## 5.6 Fuentes De Información

El equipo de consultores de IAP presenta el listado de la información proporcionada por la unidad responsable del programa:

- Ficha del programa o documento con información general (Puede ser Cédula programática)
- Reporte de Pp E087 Atención Educativa a nivel media superior (Viene en sistema pbr e incluye alineaciones)
- Diagnóstico del programa
- Árbol de problemas
- Árbol de objetivos
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR);
- Ficha de indicadores de la MIR
- Avance de los indicadores de la MIR
- Reglas de operación del programa
- Base de datos Excel con los gastos (Categorías y Capítulos) para generar bienes y servicios; incluir fuentes de financiamiento
- Documento oficial donde se defina la población potencial y objetivo del programa
- Información de beneficiarios (Base de datos)
- Evaluaciones de los años pasados relacionados con el programa (Externas, Nacionales, Impacto, de la que se haya realizado sin importar la metodología)
- Aspectos Susceptibles de Mejora específicos e institucionales de los últimos 3 años (Salen de las evaluaciones)
- Base de datos de los bienes/servicios entregados, incluir montos, fuentes de financiamiento, estatus, descripción.
- Información sobre la estrategia de cobertura del programa.
- Descripción de los procesos para ejercer los recursos del programa
- Procedimientos para registrar solicitudes de apoyo del programa.
- Procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos.
- Procedimientos para otorgar apoyos a beneficiarios.
- Procedimiento de ejecución de obras y/o acciones.
- Información sobre sistemas informáticos asociados con el ejercicio de los recursos.
- Mecanismos para medir el grado de satisfacción de la población con respecto al Programa.

## **5.7 Calidad y Suficiencia de la Información Disponible para la Evaluación**

La unidad responsable del programa por parte de Municipio del Centro brindó los documentos que se utilizaron para elaborar la presente evaluación, mismos que cumplen con los requerimientos en cuanto a la suficiencia de los mecanismos, no obstante, la calidad de algunos documentos como el reporte de seguimiento de indicadores de desempeño trimestral, presenta múltiples inconsistencias, asimismo la falta de indicadores de algunos Programas afectaron el análisis en el capítulo 2 de la presente evaluación.



# ANEXOS



## FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DEL ENTE EVALUADOR Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN

<b>Nombre del Ente evaluador</b>	Instituto de Administración Pública de Tabasco A. C
<b>Nombre del coordinador de la evaluación</b>	Ivan Eduardo Ramírez Urdaneta
<b>Nombres de los principales colaboradores</b>	Tomas Alberto Alamina Aguilar Humberto Estrada Govea Fernando Bautista Jimenez Lidia Conchita Nieto Diaz
<b>Nombre del área responsable de coordinar el proceso de Evaluación</b>	Dirección de Programación
<b>Nombre del titular del área responsable de coordinar el proceso de Evaluación</b>	Carlos Fernando Juárez Torres
<b>Nombre del Área de evaluación del Ente Público evaluado responsable de dar seguimiento a la evaluación</b>	Leslie Gabriela del Carmen Ramírez Guzmán
<b>Nombre del titular Área de evaluación del Ente Público evaluado responsable de dar seguimiento a la evaluación</b>	Departamento de evaluación
<b>Forma de contratación de la instancia evaluadora</b>	Adjudicación Directa (Convenio de Colaboración)
<b>Costo total de la evaluación</b>	\$ 586,400.00
<b>Fuente de financiamiento</b>	
<b>Fecha de inicio de la Evaluación</b>	01 de septiembre 2022
<b>Fecha programa para la conclusión de la evaluación</b>	31 de octubre de 2022



## FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES (formato CONAC)

<b>1. Descripción de la evaluación</b>		
<b>1. Descripción de la evaluación</b>		
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Específica del Desempeño de los Programas presupuestarios: E001 Agua Potable, E056 Recolección, Traslados y Disposición Final de Residuos Sólidos, F006 Fomento a la Industria y Atracción de Inversiones, K002 Infraestructura para Agua Potable, K004 Electrificación y K005 Urbanización, del ejercicio fiscal 2021 del Municipio de Centro, Tabasco		
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 01/09/2022		
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 31/10/2022		
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:		
Nombre: Leslie Gabriela del Carmen Ramírez Guzmán	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Desempeño Municipal	
Nombre:		
1.5 Objetivo general de la evaluación: Contar con una valoración del desempeño de los Programas Presupuestarios E001, E056, F006, K002, K004 y K005, en su ejercicio fiscal 2021, con base en la información entregada por las unidades responsables del programa y la UEDM de Centro, para contribuir a la toma de decisiones.		
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reportar los resultados y productos de los Programas Presupuestarios evaluados durante el ejercicio fiscal 2021 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, de los indicadores de servicios y gestión, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.</li> <li>2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2021, respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.</li> <li>3. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora del programa presupuestario derivados de las evaluaciones externas.</li> <li>4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas presupuestarios.</li> <li>5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas presupuestarios.</li> <li>6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la UEDM de Centro, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por el programa presupuestario que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas.</li> </ol>		
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:		
Instrumentos de recolección de información:		
Cuestionarios	Entrevistas X	Formatos
Otros, especifique:		
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:		
La evaluación se aborda desde 6 temas fundamentales:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos Generales. En este primer apartado se muestran los datos de manera general de cada uno de los programas.</li> <li>• Resultados/Productos. Se muestra una valoración sobre los resultados finales que contiene, el impacto de los programas con base en los hallazgos encontrados en las evaluaciones externas, los valores del avance realizado en los ejercicios a evaluar de los indicadores de Fin y Propósito de la MIR del programa, para ello se seleccionaron los indicadores que cuentan con información dentro del informe de avance trimestral, tal como lo indican los Términos de Referencia. Además, se realizó un análisis del avance que han tenido los indicadores de la MIR, considerando los valores de años anteriores y sus metas. Productos, se han definido la valoración sobre los bienes y servicios que otorga cada programa con base en la selección de indicadores de Componentes de la MIR. En este apartado, también se consideró la alineación a la política de planeación municipal y sectorial. Y se describe el vínculo de los objetivos de los programas, con los del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021. Se incluye un análisis de los indicadores y metas de los Pp para el ejercicio fiscal 2021 y se hace un análisis de la evolución del presupuesto para los años 2019, 2020 y 2021.</li> <li>• Cobertura del programa. En este análisis se presenta la valoración realizada con base en la cobertura del programa.</li> <li>• Aspectos susceptibles de mejora. En este apartado se han identificado los aspectos susceptibles de mejora por cada programa con base en sus documentos de trabajo y/o en su documento institucional del Mecanismo de Seguimiento <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusiones de la Evaluación. Este aspecto se desarrolló con base en la información de cada tema antes descrito, elaborando una valoración global del desempeño de los programas en 2021 resaltando sus principales resultados, fortalezas y retos, así como las recomendaciones. También como aspecto fundamental se describen los avances relevantes del programa en los ejercicios a evaluar sobre la evolución del presupuesto, fuentes de información, así como la calidad y suficiencia de esta.</li> </ul> </li> <li>• Datos de la Instancia Evaluadora. Se incluyeron los datos del Instituto de Administración Pública de Tabasco A.C, así como el equipo de evaluadores.</li> </ul>		
<p>Todos los apartados anteriores se desarrollaron con base en trabajo de gabinete y con información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa, así como información adicional que el equipo evaluador considero para justificar el análisis, a través de la realización de entrevistas con el personal responsable.</p>		

<b>2. Principales Hallazgos de la evaluación</b>
<p><b>2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:</b>            Todos los programas evaluados cuentan con Matriz de Marco Lógico (MML) sin embargo no están actualizadas y presentan inconsistencias en su diseño desde el punto de vista técnico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las matrices de indicadores para resultados (MIR´s) de cada uno de los programas evaluados no presentan seguimiento a todos sus indicadores, lo que dificulta evaluar el desempeño real de cada programa presupuestario incluido en la presente evaluación</li> <li>- La mayoría de los indicadores definidos en cada una de la MIR´s no cumplen con los criterios CREMAA (claridad, relevancia, monitoreable, adecuado, aportación marginal).</li> <li>- En cuanto a las fichas técnicas de los indicadores, se encuentran incompletas, desactualizadas y con inconsistencias técnicas en su diseño.</li> <li>- Los reportes de avances trimestrales no indican el nivel de la MIR que reportan.</li> <li>- Las metas establecidas para los indicadores, en su mayoría son inerciales y completamente operativas.</li> <li>- No se cuenta con diagnósticos actualizados para cada programa presupuestario evaluado.</li> <li>- En la mayoría de los programas evaluados es necesario que se defina área de enfoque para una mejor medición de resultados.</li> <li>- En cuanto a los Aspectos Susceptibles de mejora no presentan un adecuado seguimiento de avances en su cumplimiento, así como también no se presentaron evidencias que acrediten los avances reportados.</li> <li>- Las recomendaciones de evaluaciones previas no fueron consideradas como parte del proceso de planeación.</li> <li>- Las cédulas programáticas no contienen información referente a la MIR e Indicadores correspondientes</li> </ul>
<p><b>2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.</b></p>
<p><b>2.2.1 Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad por parte del Municipio para la implementación del Presupuesto basado en Resultados.</li> <li>- La gestión para realizar proyectos de Electrificación en el Municipio de Centro se encuentra documentado en un procedimiento.</li> <li>- El personal conoce las deficiencias de ejercicios pasados y se encuentran trabajando en los elementos de planeación que les permitan mejorar su desempeño en materia de Gestión para Resultados.</li> <li>• - El personal conoce la operación de los programas presupuestarios evaluados</li> </ul>
<p><b>2.2.2 Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar el planteamiento original de cada programa evaluado y en su caso identificar en el marco del Plan Municipal de Desarrollo 2022-2024 los objetivos que pudieran no estar atendidos</li> </ul>
<p><b>2.2.3 Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los programas evaluados no cuentan con documentos normativos que justifiquen su creación.</li> <li>• La información de la línea base de la mayoría de los indicadores no ha sido actualizada.</li> <li>• Las matrices de marco lógico y de indicadores para resultados (MML´s y MIR´s) de cada programa evaluado carecen de rigor técnico en su diseño,</li> <li>• Los programas evaluados no tienen definida en documentos normativos a la población potencial, población objetivo y población atendida.</li> <li>• No se cuenta con un mecanismo sistematizado que permita la recopilación de información para calcular avance de cada uno de los indicadores definidos para cada programa evaluado.</li> <li>• En materia presupuestal, es necesario revisar los procedimientos para que la asignación de los recursos sea acorde con la actividad funcional de cada programa evaluado,           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con relación a los ASM´s se carece de evidencia de seguimiento y cumplimiento que compruebe efectivamente los productos/entregables comprometidos</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>2.2.4 Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en la dinámica de crecimiento poblacional para el Estado de Tabasco y en particular para el municipio de Centro para los próximos años lo que demandará una adecuada planeación para atender las diferentes demandas de la población y que se relacionan de manera directa con los programas evaluados.</li> <li>• Exigencias sindicales que pudieran implicar déficit de recursos económicos.</li> <li>• Deterioro constante y depreciación de infraestructura y bienes propiedad de Municipio de Centro.           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento en metas establecidas por afectaciones derivadas por fenómenos meteorológicos y de salud.</li> </ul> </li> </ul>
<b>3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación</b>
<p><b>3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:</b></p> <p>Existe una desvinculación entre el avance reportado en los indicadores, el ejercicio de los recursos, las obras realizadas y los servicios prestados, tal es el caso del Programa K002, donde el avance del indicador señala un desempeño del 0%, sin embargo, se registraron 51 obras bajo los conceptos de rehabilitación, mejoramiento, construcción, reparación, ampliación de líneas, supervisión técnica y elaboración de estudios y proyectos. Esto es, que las obras realizadas no fueron aplicadas en función de las necesidades previstas en las metas de los indicadores de la MIR, lo que se traduce en un mal diseño metodológico.</p> <p>La mayor parte de las metas establecidas para los indicadores de desempeño, no coinciden con los volúmenes de trabajo asignados en los programas por lo que no son factibles de cumplir, tal es el caso del indicador <i>Índice de rehabilitación de la infraestructura vial</i> cuya meta para el ejercicio 2021 es de más de 2 millones de metros cuadrados rehabilitados y únicamente tienen programados rehabilitar 237 mil metros cuadrados en el año.</p>

Los indicadores analizados no cuentan con medios de verificación para validar y corroborar los datos que permitan interpretar lo que correspondería a una meta del 100% en sus fichas técnicas; adicionalmente los indicadores no cumplen con los criterios CREMAA.

Las actividades descritas únicamente cuentan con un indicador de desempeño; es recomendable que tengan dos indicadores, uno para medir la eficacia en la realización de los procesos y el otro la eficiencia en el ejercicio del gasto.

En los formatos de seguimiento de desempeño no se muestran todos los indicadores definidos en la MIR y no se presenta algún documento que plasme el criterio para haber seleccionado a estos indicadores. A pesar de que el formato vincula los indicadores con las líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo, al no respetar la lógica vertical de la MIR no se genera una real contribución a los objetivos en los distintos niveles de gobierno.

Existen confusiones en la definición de las actividades de los Programas, por ejemplo, plasman actividades en programas "K" modalidad de proyectos de inversión, que deberían estar en los "E" modalidad prestación de servicios públicos. Tal es el caso del desazolve, el cual es un servicio y no una obra, por lo que debería ser transferida del K002 Infraestructura de Agua Potable al E001 Agua Potable.

Existe duplicidad en las actividades institucionales relacionadas a los programas presupuestarios, principalmente en los de modalidad "K". Lo anterior genera dificultades en el proceso de planeación y programación de los recursos, ya que no existe congruencia en su origen y destino. Tal es el caso del Programa K005 Urbanización, que tiene actividades institucionales compartidas con el K004 Electrificación.

A pesar de los hallazgos reportados en evaluaciones pasadas, siguen sin definirse las áreas de enfoque para los programas evaluados. No se cuenta con censos o documentos que permitan conocer la infraestructura actual y la necesaria para realizar las coberturas en el Municipio. Por ende, tampoco se cuenta con diagnósticos sobre el estado de la infraestructura y de los servicios, lo que hace que se continúe con un ejercicio inercial sin un crecimiento o avance hacia una suficiencia en cuanto a la capacidad instalada.

Otro hallazgo mencionado en evaluaciones anteriores y que continúa presentándose, es la necesidad de trabajar en el sistema de evaluación, ya que los indicadores no son empleados como base para la medición y toma de decisiones en los procesos de planeación estratégica.

La mayor parte de los programas no cuentan con Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y los que presentan no recibieron el debido seguimiento y atención hasta su conclusión, lo que ha ocasionado que se continúen detectando los mismos hallazgos, razón que no permite que la evaluación sea utilizada como un mecanismo de mejora

Para el ejercicio 2021 no se cuenta con expedientes del diseño del ML-MIR conforme a los Lineamientos sobre la Metodología para la Construcción de Matriz de Marco Lógico e Indicadores de Desempeño para los Entes Públicos Municipales, por lo que se sugiere se consideren para tener un seguimiento real y acertado al momento de aplicar las actividades, así como para realizar la evaluación.

La evolución del presupuesto refleja que la política de inversión del Municipio no obedece a un proceso de planeación para la consecución de objetivos, estrategias y líneas de acción del PMD. Conforme a las fluctuaciones en los presupuestos, se aprecia que la asignación de recursos se realiza de forma reactiva inercial, aun conociendo la tendencia de las problemáticas en el Municipio

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

- ✓ Construcción e integración del "Expediente de ML-MIR" que servirá de base para la integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2023; lo anterior, conforme al marco metodológico y normativo que establece los Lineamientos sobre la Metodología para la Construcción de Matriz de Marco Lógico e Indicadores de Desempeño para los Entes Públicos Municipales emitidos por el Consejo Estatal de Evaluación.
- ✓ Capacitación en temas de: Construcción de Indicadores para resultados, Matriz de Marco Lógico, Presupuesto basado en resultados y Seguimiento de Indicadores, principalmente.
- ✓ Acompañamiento técnico en otras evaluaciones: Diagnóstico PBR-SED que anualmente realiza Hacienda, Guía del desempeño municipal por el INAFED.
- ✓ Realizar análisis y propuestas para la programación presupuestaria del Ejercicio Fiscal 2023 y subsecuentes, para que conforme a las necesidades de los programas y proyectos establecidos en el PLMD 2022-2024, se destine el gasto a acciones prioritarias dependiendo de las fuentes de financiamiento existentes, ejecutar su evaluación con alguna periodicidad para redefinir estrategias en el ejercicio.
- ✓ Emitir el Programa Anual de Evaluación Municipal PAEM a más tardar el 31 de enero del 2023, para evaluar los programas presupuestarios del ejercicio fiscal 2022.
- ✓ Se sugiere que el PAEM contemple una Evaluación de Diseño, que nos permita valorar si se cumple con los criterios para que los elementos de planeación se vinculen y sean funcionales para sus usuarios (Matriz de Indicadores para Resultados, Expediente Técnico ML-MIR)
- ✓ Elaborar un estudio que analice la situación actual de los principales instrumentos de planeación del gobierno municipal desde dos perspectivas: la primera, considerando los indicadores de impacto contenidos en el PLMD 2022-2024 y la alineación con sus distintos programas derivados (sectoriales, institucionales, especiales y regionales) y la segunda, abordando el Programa Operativo Anual (POA) y los programas presupuestarios vigentes de manera tal que se valide su contribución a los objetivos estratégicos establecidos en el PLMD 2022-2024

#### 4. Datos de la Instancia Evaluadora

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Iván Eduardo Ramírez Urdaneta
4.2 Cargo: <b>Consultor</b>
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Administración Pública de Tabasco A.C
4.4 Principales colaboradores: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fernando Bautista Jiménez</li> <li>• Tomas Alberto Alamina Aguilar</li> <li>• Humberto Estrada Govea</li> <li>• Lidia Conchita Nieto Díaz</li> </ul>
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: evaluaciones@iaptabasco.org.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 993 314 11 77

<b>5. Identificación del (los) Programa(s)</b>	
5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agua Potable,</li> <li>• Recolección, Traslados y Disposición Final de Residuos Sólidos,</li> <li>• Fomento a la Industria y Atracción de Inversiones</li> <li>• Infraestructura para Agua Potable</li> <li>• Electrificación</li> <li>• Urbanización</li> </ul>	
5.2 Siglas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• E001</li> <li>• E056</li> <li>• F006</li> <li>• K002</li> <li>• K004</li> <li>• K005</li> </ul>	
5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s): <b>H. ayuntamiento del Centro</b>	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s): Poder Ejecutivo___ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s): Federal___ Estatal__ Local__X__	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) Programa(s): <b>H. ayuntamiento del Centro</b>	
5.6.2 Nombre(s) del (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) Programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre:	Unidad administrativa:
<b>6. Datos de Contratación de la Evaluación</b>	
6.1 Tipo de contratación: Directa	
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___	
6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar) <b>Convenio de Colaboración</b>	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: <b>H. Ayuntamiento de Centro</b>	
6.3 Costo total de la evaluación: \$ 586,400.00	
6.4 Fuente de Financiamiento:	
<b>7. Difusión de la evaluación</b>	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: <a href="https://www.villahermosa.gob.mx/">https://www.villahermosa.gob.mx/</a>	
7.2 Difusión en internet del formato: <a href="https://www.villahermosa.gob.mx/">https://www.villahermosa.gob.mx/</a>	

**CENTRO**  
HONESTIDAD Y RESULTADOS  
2021-2024

**IAP** | INSTITUTO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA DE  
TABASCO, A. C.