

EVALUACION PROCESOS

DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS E021 PROTECCIÓN VIAL,
E037 SEGURIDAD Y PROTECCIÓN CIUDADANA Y E093 SERVICIO DE
ALUMBRADO PÚBLICO, CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL
2023, DEL MUNICIPIO DE CÁRDENAS, TABASCO



2023

RESUMEN EJECUTIVO

OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del proceso de generación de servicios, que abarca los Programas presupuestarios E021 Protección Vial, E037 Seguridad y Protección Ciudadana y E093 Servicio de Alumbrado Público, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2023, del H. Ayuntamiento de Cárdenas, Tabasco; que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa presupuestario, así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir la gestión operativa de los Programas Presupuestarios mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
2. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión de los Programas Presupuestarios, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de los mismos.
3. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo de los Programas Presupuestarios
4. Elaborar recomendaciones generales y específicas que los Programas Presupuestarios puedan implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

PRINCIPALES HALLAZGOS

El proceso de planeación se determina por los criterios establecidos en la Ley de Coordinación fiscal, la cual dicta los rubros en los que pueden ser ejercidos los recursos del FORTAMUN, que es la fuente de financiamiento de los Programas presupuestarios, sin embargo, no se identificaron mecanismos de participación ciudadana para la recopilación de impresiones y áreas de oportunidad de los servicios para su inclusión en los programas y proyectos de presupuesto de egresos.

Respecto a la difusión de los Programas presupuestarios, se realiza mediante la publicación del Presupuesto de Egresos en canales oficiales como el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Tabasco y la página web del municipio de Cárdenas, sin embargo, podría mejorarse la accesibilidad de esta información para que todos los ciudadanos, independientemente de su familiaridad con los procedimientos administrativos, puedan comprender y beneficiarse del conocimiento sobre la distribución y uso de los recursos públicos.

Las gestiones internas para la dispersión de los recursos como el pago de nómina de los elementos de seguridad pública y protección vial podrían considerarse como apoyo a beneficiarios, no obstante, el recurso económico que el municipio transfiere a las cuentas de nómina bancaria se percibe como un derecho por la remuneración por su trabajo, situación que refuerza la transparencia y la correcta asignación de los recursos. Esto ayuda a mantener una gestión financiera ordenada y a garantizar que los fondos se utilicen según lo previsto.

No se requiere de un proceso de selección específico para los beneficiarios para los Programas, ya que son de acceso universal y beneficia a todos los habitantes del municipio de Cárdenas y a la población flotante, sin embargo, las gestiones internas, como el pago de nómina se lleva el debido seguimiento para el logro del objetivo.

Las gestiones internas antes descritas, se sustentan a través de los documentos comprobatorios de dichos movimientos, órdenes de pago, talones de pago comprobante de depósitos, entre otros. Esta dispersión económica es necesaria para mantener la operatividad de los servicios municipales,

Por último el monitoreo y evaluación demuestra el compromiso con el cumplimiento de la normativa legal relacionada con la administración de los recursos públicos, al desarrollar acciones para implementar el Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño, el monitoreo trimestral del avance del gasto y de los indicadores de desempeño a nivel de programa presupuestario garantiza un seguimiento continuo y una evaluación oportuna del progreso hacia los objetivos establecidos, lo que facilita la toma de decisiones informadas, sin embargo, se identificaron algunas áreas de oportunidad en la construcción de la MIR como principal herramienta de monitoreo.

CONCLUSIONES

Para el ejercicio fiscal 2023, el Municipio de Cárdenas ha logrado consolidar la operación de los programas a través de los recursos del FORTAMUN. El manejo de los recursos, incluyendo el pago de compromisos financieros y de la nómina de seguridad pública municipal y protección vial, se realiza siguiendo los procedimientos establecidos, tales como la integración del presupuesto de egresos, la elaboración y pago de cheques, el trámite del pago de nómina, la recepción y revisión de solicitudes de pago y la formulación del cierre contable.

Por otra parte, el análisis documental y los testimonios de los funcionarios revelan que el Municipio de Cárdenas depende totalmente de los recursos del fondo para cumplir con sus compromisos financieros. En cuanto a los pagos de nómina, la mayor parte se financia con estos recursos, por lo tanto, es esencial revisar y mejorar cada aspecto de la gestión del fondo en el Municipio de Cárdenas, con el objetivo de optimizar el uso de los recursos y alcanzar los objetivos del Programa presupuestario de manera más eficiente.

Además, el análisis indica que no existe un criterio específico en la normativa que determine el destino de los recursos del fondo. No se encontraron criterios normativos que regulen la selección de los compromisos financieros a pagar ni de los elementos de seguridad pública a los que se les paga con recursos del fondo.

Es importante señalar que, aunque los procedimientos mediante los cuales se opera y ejercen los recursos de los Programas Presupuestarios en el Municipio de Cárdenas, están normados de manera general y son conocidos por los operadores, estos resultan insuficientes ante situaciones atípicas o extraordinarias, ya que no proporcionan certeza sobre las acciones a tomar en circunstancias específicas o inusuales.

RECOMENDACIONES

- 1 Implementar un plan de capacitación para los operadores del programa dirigido a la gestión de los recursos del FORTAMUN, que es el fondo que da vida a estos programas; se detectó que los servidores públicos cuentan con una amplia experiencia en las actividades y procesos de la operación del programa presupuestario, sin embargo, carecen de conocimientos en cuanto a su gestión.
- 2 Desarrollar un sistema de monitoreo que permita dar seguimiento puntual a los indicadores de la MIR de cada Programa presupuestario.
- 3 Crear un plan de acción en caso de la disminución de los recursos que otorgan presupuesto a los programas presupuestarios.

- 4 Actualizar los manuales de organización y procedimientos para contar con herramientas que mejoren el desempeño de los programas.
- 5 Formalizar el seguimiento de los indicadores de la MIR con base en las frecuencias de medición y sus metas, así como añadir indicadores actividades de monitoreo del gasto de las campañas de educación vial generadas y para la medición de aprobación de los elementos de tránsito capacitados.

INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
INDICE DE CONTENIDO	5
GLOSARIO	11
INTRODUCCIÓN.....	13
1. E021 PROTECCIÓN VIAL.....	17
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA	17
1.2 DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DE TRABAJO.....	20
1.2.1 ANÁLISIS DE GABINETE	21
1.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO PARA EL MAPEO DE LOS PROCESOS.....	22
1.2.3 METODOLOGÍA PARA LAS TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y MUESTRA ANALÍTICA.....	23
1.3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROCESO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.....	25
1.3.1 PLANEACIÓN.....	25
1.3.2 DIFUSIÓN.....	26
1.3.3 SOLICITUD DE APOYOS.....	27
1.3.4 SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS	28
1.3.5 PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	28
1.3.6 DISTRIBUCIÓN DE APOYOS	29
1.3.7 ENTREGA DE APOYOS.....	29
1.3.8 SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS	29
1.3.9 CONTRALORÍA SOCIAL	30
1.3.10 MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	30
1.4 HALLAZGOS Y RESULTADOS	32
1.4.1 PROBLEMAS DETECTADOS CON LA NORMATIVIDAD	33

1.4.2 ÁREAS DE OPORTUNIDAD.....	33
1.4.3 CUELLOS DE BOTELLA	34
1.4.4 BUENAS PRACTICAS.....	34
1.4.5 FORTALEZAS Y AMENAZAS.....	34
1.5 RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES	36
2. E037 SEGURIDAD Y PROTECCIÓN CIUDADANA.....	37
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA	37
2.2 DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DE TRABAJO.....	39
2.2.1 ANÁLISIS DE GABINETE.....	40
2.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO PARA EL MAPEO DE LOS PROCESOS.....	41
2.2.3 METODOLOGÍA PARA LAS TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y MUESTRA ANALÍTICA.....	42
2.3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROCESO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.....	44
2.3.1 PLANEACIÓN.....	44
2.3.2 DIFUSIÓN.....	45
2.3.3 SOLICITUD DE APOYOS.....	46
2.3.4 SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS.....	47
2.3.5 PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.....	47
2.3.6 DISTRIBUCIÓN DE APOYOS	48
2.3.7 ENTREGA DE APOYOS.....	48
2.3.8 SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS	48
2.3.9 CONTRALORÍA SOCIAL	49
2.3.10 MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	49
2.4 HALLAZGOS Y RESULTADOS.....	51
2.4.1 PROBLEMAS DETECTADOS CON LA NORMATIVIDAD	52
2.4.2 ÁREAS DE OPORTUNIDAD.....	52

2.4.3 CUELLOS DE BOTELLA	53
2.4.4 BUENAS PRACTICAS.....	53
2.4.5 FORTALEZAS Y AMENAZAS.....	53
2.5 RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES	55
3. E093 SERVICIO DE ALUMBRADO PÚBLICO.....	57
3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA	57
3.2 DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DE TRABAJO.....	60
3.2.1 ANÁLISIS DE GABINETE.....	61
3.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO PARA EL MAPEO DE LOS PROCESOS.....	62
3.2.3 METODOLOGÍA PARA LAS TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y MUESTRA ANALÍTICA.....	63
3.3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROCESO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.....	65
3.3.1 PLANEACIÓN.....	65
3.3.2 DIFUSIÓN.....	66
3.3.3 SOLICITUD DE APOYOS.....	67
3.3.4 SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS.....	68
3.3.5 PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.....	68
3.3.6 DISTRIBUCIÓN DE APOYOS	69
3.3.7 ENTREGA DE APOYOS.....	69
3.3.8 SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS	69
3.3.9 CONTRALORÍA SOCIAL	69
3.3.10 MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	70
3.4 HALLAZGOS Y RESULTADOS.....	72
3.4.1 PROBLEMAS DETECTADOS CON LA NORMATIVIDAD	73
3.4.2 ÁREAS DE OPORTUNIDAD.....	73
3.4.3 CUELLOS DE BOTELLA	74

3.4.4 BUENAS PRACTICAS.....	74
3.4.5 FORTALEZAS Y AMENAZAS.....	74
3.5 RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES	76
4. BIBLIOGRAFÍA.....	77
5. FICHA TECNICA DE LA EVALUACIÓN	79
6. ANEXOS.....	81
6.1 Ficha técnica de identificación de los Programas Presupuestarios	81
6.2 Ficha de identificación y equivalencia de procesos	84
6.3 Flujogramas del proceso de generación de servicios.....	88
6.4 Grado de Consolidación Operativa	91
6.5 Limites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos.	94
6.6 Propuesta de modificación a la normatividad	108
6.7 Análisis FODA de los Programas presupuestarios.....	109
6.8 Recomendaciones para los Programas presupuestarios	111
6.9 Sistema de monitoreo e indicadores de gestión.....	112
6.10 Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos de los Programas presupuestarios.....	114
6.11 Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación	127
6.12 Gastos desglosados de los programas presupuestarios y criterios de clasificación	128
6.13 Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones.....	131

CUADROS

Tabla 1 Apartados de la Evaluación.....	15
Tabla 2 Estrategia de Trabajo de la Evaluación.....	16
Tabla 1-1 Ficha Descriptiva Pp. E021.....	17

Tabla 1-2 Cobertura Pp. E021.	18
Tabla 1-3 Matriz de Indicadores para Resultados Pp. E021.....	18
Tabla 1-4 Indicador de Bienes y Servicios del Pp. E021.....	19
Tabla 1-5 Estrategias de trabajo.	20
Tabla 1-6 Mapeo de Procesos.	23
Tabla 1-7 Calendario de trabajo de campo.	24
Tabla 1-8 Planeación Pp. E021 Protección Vial.....	26
Tabla 1-9 Difusión Pp. E021 Protección Vial.....	27
Tabla 1-10 Solicitud de Apoyos Pp. E021 Protección Vial.	27
Tabla 1-11 Selección de Beneficiarios Pp. E021 Protección Vial.	28
Tabla 1-12 Producción de Bienes y Servicios Pp. E021 Protección Vial.	28
Tabla 1-13 Distribución de Apoyos Pp. E021 Protección Vial.	29
Tabla 1-14 Entrega de Apoyos Pp. E021 Protección Vial.	29
Tabla 1-15 Monitoreo Pp. E021 Protección Vial.....	30
Tabla 1-16 Evaluación Pp. E021 Protección Vial.	31
Tabla 2-1 Ficha Descriptiva Pp. E037.....	37
Tabla 2-2 Cobertura Pp. E037.	38
Tabla 2-3 Matriz de Indicadores para Resultados Pp. E037.....	38
Tabla 2-4 Estrategias de trabajo.	39
Tabla 2-5 Mapeo de Procesos.	42
Tabla 2-6 Calendario de Trabajo de Campo.	43
Tabla 2-7 Planeación Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.....	45
Tabla 2-8 Difusión Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.....	46
Tabla 2-9 Solicitud de Apoyos Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.	46
Tabla 2-10 Selección de Beneficiarios Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.	47
Tabla 2-11 Producción de Bienes y Servicios Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.	47

Tabla 2-12 Distribución de Apoyos Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.	48
Tabla 2-13 Entrega de Apoyos Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.	48
Tabla 2-14 Monitoreo Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.....	49
Tabla 2-15 Evaluación Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.	50
Tabla 3-1 Ficha Descriptiva Pp. E093.....	57
Tabla 3-2 Cobertura Pp. E093.	58
Tabla 3-3 Matriz de Indicadores para Resultados Pp. E093.....	58
Tabla 3-4 Indicador de Bienes y Servicios del Pp. E093.	59
Tabla 3-5 Estrategia de Trabajo.....	60
Tabla 3-6 Mapeo de Procesos.	63
Tabla 3-7 Calendario de Trabajo de Campo.	64
Tabla 3-8 Planeación E093 Servicio de Alumbrado Público.....	66
Tabla 3-9 Difusión E093 Servicio de Alumbrado Público.	66
Tabla 3-10 Solicitud de apoyos E093 Servicio de Alumbrado Público.....	67
Tabla 3-11 Selección de Beneficiarios E093 Servicio de Alumbrado Público.....	68
Tabla 3-12 Producción de Bienes y Servicios E093 Servicio de Alumbrado Público.	68
Tabla 3-13 Monitoreo E093 Servicio de Alumbrado Público.....	70
Tabla 3-14 Evaluación E093 Servicio de Alumbrado Público.	70
Tabla 5-1 Ficha Técnica de la Evaluación de Procesos.	79

DIAGRAMAS

Diagrama 1-1 Modelo General de Procesos	22
Diagrama 2-1 Modelo General de Procesos	41
Diagrama 3-1 Modelo General de Procesos	62

GLOSARIO

CEE	Consejo Estatal de Evaluación del Estado de Tabasco
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
FORTAMUN	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal
GpR	Gestión para Resultados
LCF	Ley de Coordinación Fiscal
LGCG	Ley General de Desarrollo Social
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
ML	Marco Lógico
PAEM	Programa Anual de Evaluación Municipal
PbR	Presupuesto Basado en Resultados
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SRFT	Sistema de Recursos Federales Transferidos
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
TdR	Términos de Referencia
UED	Unidad de Evaluación del Desempeño
UEDM	Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal

INTRODUCCIÓN

Cuando hablamos de expansión territorial pensamos en la inversión que significa al mejoramiento de los servicios básicos, esto aunado a la mejora de los ya existentes, es por ello que los Programas presupuestarios que analizaremos en esta evaluación van enfocados en mejorar las condiciones de vida de la población a través del uso eficiente de los recursos, tratando de resolver temas de agua, energía eléctrica, infraestructura urbana, seguridad, alumbrado público, protección vial, entre otros, que indican avances en el acceso a servicios esenciales para la población.

La evaluación de procesos y programas presupuestarios es fundamental para garantizar la eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión de recursos públicos. En este contexto, se enfoca en analizar si se están alcanzando los objetivos planteados, si se están utilizando los recursos de manera adecuada y si se están generando los resultados esperados. Por otro lado, se centra en identificar posibles mejoras en las actividades y operaciones que se llevan a cabo para implementar los programas presupuestarios evaluados.

Realizar una evaluación externa permite obtener hallazgos que trasciendan a mejorar la toma de decisiones, áreas de mejora y optimización y con ello asegurar el uso eficiente de los recursos a través de una rendición de cuentas clara y una gestión pública transparente.

Existen diferentes enfoques para mejorar el rendimiento o uso de los Programas presupuestarios, en contraste de una auditoría, en la evaluación se emiten recomendaciones en función de la información documental ofrecida y en el conocimiento de quienes operan los programas. Es por ello, que al ser realizada por un externo el campo de la recomendación es objetivo.

En resumen, la evaluación de procesos de los programas E021 Protección Vial, E037 Seguridad y Protección Ciudadana y E093 Servicio de Alumbrado Público, del municipio de Cárdenas, Tabasco, servirá como una herramienta clave para mejorar la gestión pública, garantizar la eficiencia en el uso de recursos y cumplir con los objetivos establecidos en la planificación presupuestaria.

Además, esta evaluación servirá para ampliar el conocimiento del personal involucrado en la resolución de problemáticas sociales y necesidades municipales abordadas por el fondo de los programas. Al comprender mejor la evolución de estas problemáticas y necesidades, el personal estará mejor preparado para intervenir a través del diseño de una Matriz para Resultados con una planificación más efectiva de los recursos disponibles, lo que contribuirá a una gestión más eficiente y orientada a resultados.

OBJETIVO GENERAL DE LA EVALUACIÓN

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del proceso de generación de servicios, que abarca los Programas presupuestarios E021 Protección Vial, E037 Seguridad y Protección Ciudadana y E093 Servicio de Alumbrado Público, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2023, del H. Ayuntamiento de Cárdenas, Tabasco; que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa presupuestario, así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir la gestión operativa de los Programas Presupuestarios mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
2. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión de los Programas Presupuestarios, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de los mismos.
3. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo de los Programas Presupuestarios.
4. Elaborar recomendaciones generales y específicas que los Programas Presupuestarios puedan implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

ESQUEMA DE LA EVALUACIÓN PROCESOS

La evaluación de procesos contiene la revisión exhaustiva del contexto en el que se ejecutaron los Programas E021 Protección Vial, E037 Seguridad y Protección Ciudadana y E093 Servicio de Alumbrado Público, correspondientes al Ejercicio Fiscal 2023. Esta revisión ha sido complementada con un análisis detallado del marco normativo que rige dichos programas, proporcionando así un sólido fundamento para la evaluación.

Su desarrollo parte de un análisis de gabinete, el cual implica la recopilación, organización, sistematización y valoración de una amplia gama de información procedente de registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información y otros documentos relacionados con los Programas presupuestarios.

Con el objetivo de comprender en profundidad el proceso de implementación de los Programas presupuestarios, contiene el mapeo exhaustivo del mismo. Este mapeo permite identificar los puntos clave de la operación, así como los actores relevantes que intervienen en el proceso. Tal análisis es fundamental para determinar los criterios de selección de la muestra analítica y definir las características del trabajo de campo necesario para la evaluación en etapas posteriores.

Por último, las fuentes de información para la evaluación fueron seleccionadas de manera rigurosa, considerando la normatividad asociada a la implementación de cada Programa, así como la información generada por las instancias implicadas en su operación y otros actores relevantes. Además, se toman en cuenta fuentes de información externa, consideradas pertinentes para enriquecer el proceso de evaluación. Este enfoque meticuloso asegura la integridad y la exhaustividad de la evaluación realizada.

El esquema de la Evaluación procesos consta del desarrollo de 5 apartados fundamentales, que integran la valoración de la gestión operativa de los Programas presupuestarios, E021 Protección Vial, E037 Seguridad y Protección Ciudadana y E093 Servicio de Alumbrado Público, con la finalidad de identificar si dicha gestión genera las condiciones para el cumplimiento del logro de las metas y objetivos, quedando de la siguiente manera:

Tabla 1 Apartados de la Evaluación.

No.	Apartado
I	Descripción del Programa
II	Diseño metodológico y estrategia de trabajo
III	Descripción y análisis del proceso del Programa presupuestario.
IV	Hallazgos y resultados
V	Recomendaciones y conclusiones

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en los TdR de la Evaluación de Procesos, proporcionados por la UEDM.

Como complemento a los temas de la Evaluación y a los Aspectos Susceptibles de Mejora Identificados, el informe de evaluación contiene los siguientes anexos:

- Anexo 1 Anexo I. Ficha técnica de identificación de los Programas Presupuestarios
- Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos
- Anexo III. Flujogramas del proceso de generación de servicios
- Anexo IV. Grado de Consolidación Operativa
- Anexo V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos.
- Anexo VI. Propuesta de modificación a la normatividad
- Anexo VII. Análisis FODA de los Programas presupuestarios
- Anexo VIII. Recomendaciones para los Programas presupuestarios Anexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión
- Anexo IX. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos de los Programas presupuestarios
- Anexo X. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación
- Anexo XI. Gastos desglosados de los programas presupuestarios y criterios de clasificación
- Anexo XII. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones

Para el alcance de los objetivos de la Evaluación de Diseño, la estrategia de trabajo se integró de la siguiente manera:

Tabla 2 Estrategia de Trabajo de la Evaluación.

Metodología de Análisis	Objetivo	Resultados esperados
Análisis de Gabinete	Revisión del contexto en el que los Programas presupuestarios E021 Protección Vial, E037 Seguridad y Protección Ciudadana y E093 Servicio de Alumbrado Público, así como el marco normativo que lo rige. Incluye acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con los Programas.	Contar con información para identificar los aspectos relevantes de la operación de los Programas presupuestarios, así como a los principales actores que intervienen.
Análisis Cualitativo con Trabajo de Campo a través de Entrevistas semiestructuradas	Entrevistas con los funcionarios responsables de los procesos sustantivos, para la obtención de información adicional sobre la operación del Programa desde la fuente original	Identificar particularidades características, fortalezas, puntos de vista, dificultades y áreas de oportunidad en la operación del Programa presupuestario.

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en los TdR de la Evaluación de Procesos, proporcionados por la UEDM.

1. E021 PROTECCIÓN VIAL

El presente capítulo contiene la valoración del Programa presupuestario E021 Protección Vial, que operó sus procesos durante el ejercicio fiscal 2023 a través de la Dirección de Tránsito Municipal, los datos aquí presentados se integraron con base en la información documental proporcionada por el Municipio de Cárdenas, a través de la Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal (UEDM).

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

Tabla 1-1 Ficha Descriptiva Pp. E021.

Tema	Variable	Datos
Datos generales	Ramo	Ramo 33 Aportaciones Federales Para Entidades Federativas Y Municipios
	Institución	H. Ayuntamiento del Municipio de Cárdenas
	Entidad	Tabasco
	Unidad Responsable	Dirección de Tránsito Municipal
	Clave presupuestal	E021
	Nombre del Programa	Protección Vial
	Año de Inicio	2023
	Responsable Titular del programa	Ing. Rober Eliu López Ramón
	Teléfono de contacto	<i>Información no disponible</i>
	Correo electrónico de contacto	<i>Información no disponible</i>
Objetivos	Objetivo General del Programa	Contar con vialidades acondicionadas y seguras para su tránsito responsable
	Principal Normatividad	Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Tabasco
	Eje del PMD con el que está alineado	Eje Rector 2. Servicios Municipales
	Objetivo del PMD con el que está alineado	Consolidar una gestión pública municipal con enfoque a resultados, transparente y participativa, la cual contribuya a la construcción de un modelo de gobierno abierto digital.
	Tema del PMD con el que está alineado	Gobierno Honesto, Transparente y Abierto
	Programa (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
	Objetivo (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
	Indicador (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
Propósito del Programa	Se disminuye el índice de accidentes viales en el municipio, a través de la concientización de la cultura vial entre la ciudadanía.	
Población (Área de enfoque potencial)	Definición	<i>Información no disponible</i>
	Unidad de medida	<i>Información no disponible</i>
	Cuantificación	<i>Información no disponible</i>
Población (Área de enfoque objetivo)	Definición	<i>Información no disponible</i>
	Unidad de medida	<i>Información no disponible</i>
	Cuantificación	<i>Información no disponible</i>
Población (Área de enfoque atendida)	Definición	<i>Información no disponible</i>
	Unidad de medida	<i>Información no disponible</i>
	Cuantificación	<i>Información no disponible</i>

Tema	Variable	Datos
Presupuesto para el año evaluado.	Presupuesto original (MDP)	\$25,221,345.00
	Presupuesto modificado (MDP)	\$18,744,589.18
	Presupuesto Ejercido (MDP)	\$18,744,589.18
Cobertura Geográfica	Entidades Federativas en las que opera el Programa	Tabasco
Focalización	Unidad Territorial del Programa	Municipio de Cárdenas

El Programa Presupuestario E021 Protección Vial, con base en su Expediente de Diseño del Marco Lógico, plantea resolver la problemática de carencias en la seguridad vehicular de al menos el 45% de las vialidades del Municipio de Cárdenas, a través de la operación de los servicios de tránsito Municipal.

Durante el ejercicio fiscal 2023, se alinea a los objetivos de la planeación estratégica contenida en el Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024, específicamente con el objetivo de la Línea de Acción 2.1.1.5 “Se propone una política de movilidad integral, estratégico colaborativo y sistemático que busque considerar en la planeación las vías para el peatón y automovilista. Tomando en cuenta, puentes, pasos peatonales, aceras, zonas escolares, ciclovías y reglamento señalamiento uso de las vías”.

Al ser un servicio público su cobertura es de carácter universal, su población potencial y objetivo se conforma por la población total del municipio, con base en el avance de Indicadores al cuarto trimestre del ejercicio fiscal 2023 la cobertura de la Programa fue la siguiente:

Tabla 1-2 Cobertura Pp. E021.

Cobertura	Hombres	Mujeres
Población potencial	118,695	124,534
	Fuente información: INEGI	
Población Objetivo	118,695	124,534
	Fuente información: INEGI	
Población Atendida	<i>Información no disponible</i>	
	<i>*Desagregación por sexo no disponible</i>	

Con la finalidad de monitorear el avance en el logro de sus objetivos y valorar los resultados de la ejecución de los recursos a través de proyectos realizados, el Municipio de Cárdenas, Tabasco planteo la siguiente Matriz de Indicadores para Resultados del Programa, incorporando los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos:

Tabla 1-3 Matriz de Indicadores para Resultados Pp. E021.

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin: Contribuir a garantizar la integridad física y patrimonial de los ciudadanos mediante la aplicación del reglamento de tránsito.	Aplicación del Reglamento de Tránsito	Boletas de infracción y reporte del parque vehicular de finanzas del Estado	La ciudadanía conoce y respeta el reglamento de tránsito.

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Propósito: Se disminuye el índice de accidentes viales en el municipio, a través de la concientización de la cultura vial entre la ciudadanía.	Disminución de los accidentes viales	Reporte de accidente	La ciudadanía respeta los señalamientos viales y condice siempre a la defensiva
Componente: Estrategia de campañas de educación vial impartidos	Campañas para la prevención de accidentes	Encuesta de satisfacción, listado de participantes en las campañas	La planificación de programas en materia de seguridad es de calidad
Actividad: Capacitación al personal	Profesionalización del personal	Capacitación y constancia de capacitación	La ciudadanía, instituciones públicas y privadas, muestran apertura para participar en las campañas de educación vial.

A nivel de bienes y servicios (Componentes), la meta del Programa para el ejercicio fiscal 2023, fue la siguiente:

Tabla 1-4 Indicador de Bienes y Servicios del Pp. E021.

Indicador	Algoritmo	Meta
Campañas para la Prevención de Accidentes: Porcentaje de satisfacción de las campañas de educación vial realizadas	Método de cálculo (Algoritmo): $CPA = (PSC / PPC) \times 100 = X\%$ CPA= CAMPAÑAS PARA LA PREVENCIÓN DE ACCIDENTES PSC= PERSONAS SASTIFECHAS CON LAS CAMPAÑAS PPC= PERSONAS PARTICIPANTES EN LAS CAMPAÑAS	100% de Satisfacción de las campañas de educación vial realizadas

1.2 DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DE TRABAJO

La Evaluación de Procesos conforme al marco establecido por el CONEVAL, constituye un estudio de naturaleza cualitativa que emplea diversas estrategias analíticas con el propósito de esclarecer las dinámicas entre los resultados obtenidos y la gestión realizada para un proyecto. Este proceso implica la recolección, el procesamiento y el análisis de información pertinente, sistemática y precisa, con el fin de permitir al equipo evaluador documentar las distintas etapas secuenciales en la ejecución de un programa, con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas delineados en su planificación. Uno de los objetivos primordiales de este ejercicio consiste en la identificación de las áreas o fases de la operación que requieren modificaciones o mejoras, con el propósito de asegurar la consecución de los objetivos del Programa en futuros ciclos de presupuestarios.

La Evaluación de Procesos comprende los siguientes objetivos:

1. Describir la gestión operativa de los Programas Presupuestarios mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
2. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión de los Programas Presupuestarios, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de los mismos.
3. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo de los Programas Presupuestarios
4. Elaborar recomendaciones generales y específicas que los Programas Presupuestarios puedan implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

Con base en los objetivos antes descritos, la estrategia de trabajo se conforma de las siguientes metodologías de análisis y recolección de información:

Tabla 1-5 Estrategias de trabajo.

Metodología de Análisis	Objetivo	Consideraciones	Resultados esperados
Análisis de Gabinete	Revisión del contexto en el que el Programa presupuestario E021 Protección Vial opera, así como el marco normativo que lo rige. Incluye acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con el Programa.	<p>Revisión de los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros). • Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender. • Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa. • Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal para evaluar. • Sistemas de información. • Evaluaciones del programa. • Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora. • Documentos asociados al diseño. 	<p>Contar con información para describir el Proceso general de implementación del Programa y cada uno de sus elementos.</p> <p>Identificar los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen.</p>

Metodología de Análisis	Objetivo	Consideraciones	Resultados esperados
		<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del Programa. 	
Análisis Cualitativo con Trabajo de Campo a través de Entrevistas semiestructuradas	Entrevistas con los funcionarios responsables de los procesos sustantivos, para la obtención de información adicional sobre la operación del Programa desde la fuente original, así como diseñar y desarrollar el mapeo del proceso general utilizando como referencia el Modelo General de Procesos definido por CONEVAL	<p>El cuestionario que se realizará se enfoca en los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planeación (estratégica, programación y presupuesto). • Difusión del programa. • Solicitud de Apoyos. • Selección de beneficiarios (o de proyectos). • Producción de bienes y/o servicios. • Distribución de apoyos. • Entrega de apoyos. • Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos. • Contraloría Social y satisfacción del usuario. <p>Con la finalidad de identificar a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsables, descripción de • actividades y documento de trabajo. • Diagrama de flujo. • Objetivo. • Alcance. • Límites y articulación con otros • procesos. • Insumos y Recursos. • Sistemas de información 	Identificar particularidades características, fortalezas, puntos de vista, dificultades y áreas de oportunidad en la operación del Programa presupuestario.

1.2.1 ANÁLISIS DE GABINETE

El análisis de gabinete implica la recopilación, organización, sistematización y valoración de una amplia gama de información relacionada con los Programas presupuestarios, la cual a fin de realizar una valoración adecuada y lograr los resultados esperados de la evaluación, se requiere de la siguiente información:

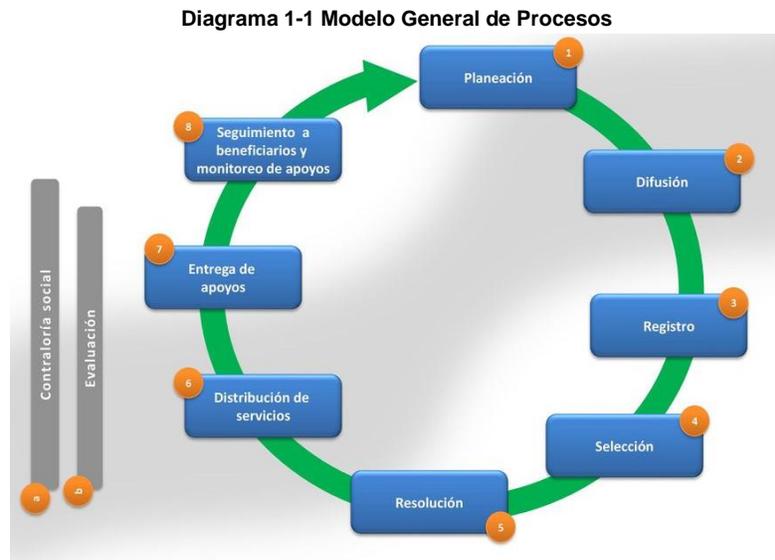
Documentos normativos: leyes, reglamentos y lineamientos vigentes que regulan los programas presupuestarios, manuales de procedimientos y organización, así como la documentación de la planeación sectorial y municipal vigente.

MIR y Metodología del Marco Lógico: Expedientes de diseño del ML y MIR de los Programas presupuestarios, sus fichas técnicas de indicadores y la evidencia de seguimiento de indicadores a través de sus medios de verificación, así como las herramientas de seguimiento de los indicadores federales y evaluación.

Sistemas de Información: Manuales de usuario de los sistemas de información de los Programas presupuestarios, reportes rutinarios y bases de datos generadas.

1.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO PARA EL MAPEO DE LOS PROCESOS.

Para realizar el mapeo de los procesos involucrados en la operación de recursos de los Programas Presupuestarios, se realiza una descripción a profundidad del desarrollo de cada proceso, analizando su pertinencia en el contexto institucional en el que operan, la articulación entre ellos y su incidencia en el alcance de los objetivos y metas. Para la elaboración de la descripción y análisis de los procesos se tomó como base el “Modelo general de procesos”:



Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.

Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.

Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.

Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.

Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.

Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).

Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.

Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.

Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.

Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.

1.2.2.1 Mapeo de Procesos

Tabla 1-6 Mapeo de Procesos.

MAPEO DE PROCESOS		Fecha:	Versión:
Dirección de Área		Unidad Responsable	
Programa presupuestario			
Objetivo:			
Alcance:			
Articulación con otros procesos			
Responsables	Actividad	Descripción de Actividad	Documento de trabajo

1.2.3 METODOLOGÍA PARA LAS TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y MUESTRA ANALÍTICA

La metodología empleada para la recopilación de datos se basó en las necesidades de la Evaluación de Procesos, la cual tiene como objetivo principal identificar hallazgos y ofrecer recomendaciones a través del análisis de la ejecución de los procesos operativos de los programas en tres ejes clave, que se alinean con las áreas de investigación a desarrollar por el equipo evaluador:

- Evaluar la efectividad, eficiencia y contribución de la gestión operativa a la planeación estratégica.

- Identificar las restricciones normativas u operativas que puedan afectar la gestión operativa de los Programas presupuestarios.
- Respecto a la articulación de procesos, estos se encuentran en consonancia y contribuyen al logro de los objetivos establecidos para los programas presupuestarios.

Para llevar a cabo la Evaluación de Procesos, se analizaron las características que son parte de los requisitos mínimos necesarios que componen la operación de los Programas presupuestarios. Este análisis se realizó de manera cualitativa por parte del equipo consultor y no requiere un **muestreo estricto de tipo probabilístico**. La muestra fue determinada por los **enlaces responsables de los programas**, con el respaldo de la **Dirección de Tránsito Municipal**, con el fin de obtener información precisa sobre la calidad en la operación de los programas presupuestarios.

La selección de participantes para las entrevistas se basó en criterios como su grado de participación en la toma de decisiones, el dominio del tema en cuestión y su participación en el proceso de evaluación, lo cual corresponde a un **muestreo de informantes clave**.

El instrumento utilizado para la recopilación de información en las entrevistas con los funcionarios responsables de los programas se diseñó considerando las necesidades de información y los temas del cuestionario de Procesos. Estos buscaban obtener información que enriqueciera la narrativa a partir de los comentarios de los funcionarios involucrados en la operación de los programas presupuestarios.

1.2.3.1 Trabajo de Campo a través de Entrevistas semiestructuradas

Para la obtención de información de los actores involucrados en el Proceso del Programa, se realizaron entrevistas semiestructuradas. Estos instrumentos permitieron al equipo evaluador una considerable flexibilidad durante la entrevista, sin comprometer la calidad de los datos cualitativos. De este modo, a través de una conversación guiada pero adaptable, se recopiló retroalimentación sobre los procesos del Programa.

Para su implementación, se estableció un calendario de entrevistas y se diseñó el instrumento correspondiente (cuestionario de entrevista semiestructurada), el cual se encuentra en el Anexo relativo a los Instrumentos de recolección de información.

Tabla 1-7 Calendario de trabajo de campo.

Inicio Evaluación: 19 Abril 2024		Mayo 2024								
Final Evaluación: 30 Mayo 2024										
Área o dirección		1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Dirección de Tránsito Municipal	FESTIVO							11:30-13:00 hrs	

1.3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROCESO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.

El presente apartado contiene la descripción y el análisis de los procesos que conforman la operación del Programa presupuestario E021 Protección Vial, el cual se desarrolló considerando las similitudes con el Modelo General de Procesos establecido por CONEVAL, así como de procesos identificados por el equipo evaluador durante el análisis de gabinete y en la información recopilada de las entrevistas con funcionarios responsables del Programa.

1.3.1 PLANEACIÓN

El proceso de planeación, compuesto por la planeación estratégica, programación y presupuestación, es un fragmento en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.

Planear es de suma importancia para garantizar que la intervención de los programas presupuestarios garantice el desarrollo pleno del municipio, considerar elementos como la participación ciudadana permite generar condiciones reales de las necesidades de la población.

Con base en los criterios establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal, la Federación presenta el Presupuesto de Egresos de la Federación, el cual determina dentro de sus distintos rubros, los montos de las aportaciones federales que se destinarán a cada una de las entidades federativas y a sus municipios, incluyendo los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), que es la principal fuente de financiamiento del Programa presupuestarios E021 Protección Vial, es partir de este momento, que inicia el proceso de planeación y programación de las acciones a ejecutar a través de este.

El artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal dicta que los recursos del FORTAMUN podrán ser destinados a la satisfacción de los requerimientos de los municipios, dando prioridad al cumplimiento de obligaciones financieras, pago de derechos y aprovechamientos por conceptos de aguas, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

De manera paralela uno de los instrumentos que permite plasmar y planificar la visión estratégica para el desarrollo de la administración pública municipal en turno, es el Plan Municipal de Desarrollo, el cual plasma en su contenido los objetivos, estrategias y metas que se pretenden alcanzar, las cuales se verán traducidas en las acciones implementadas en el trienio.

Las unidades administrativas involucradas en el proceso de planeación y ejecución del gasto y particularmente del Programa presupuestario E021 Protección Vial son: la Dirección de Programación, la Dirección de Finanzas, la Dirección de Administración, la Dirección de Tránsito Municipal, la Secretaría de Ayuntamiento, así como la Presidencia Municipal.

A lo largo del último trimestre del año, el municipio de Cárdenas a través de la Dirección de Programación diseña la planeación general del gasto, considerando las acciones y montos que se ejecutarán por el Programa, a través de su fuente de financiamiento, dicho programa es socializado con las áreas involucradas, una vez definido se envía a la Presidencia Municipal y Secretaría del Ayuntamiento para que sea sometido a sesión de Cabildo, para su aprobación.

Tabla 1-8 Planeación Pp. E021 Protección Vial.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Dirección de Finanzas	Elaboración de la ley de Ingresos, considerando los recursos de las distintas	Ley de Ingresos del Municipio de Cárdenas
Dirección de Finanzas	Elaboración de la propuesta del Presupuesto de Egresos	Propuesta del Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas
Cabildo y Comisión de Hacienda,	Revisión, Discusión y aprobación de la propuesta del presupuesto de Egresos	Dictamen de Aprobación del Presupuesto de Egresos

1.3.2 DIFUSIÓN

El proceso de difusión consta del paso a paso institucionalizado y ordenado de la divulgación de información sobre los alcances, beneficios y operación del programa. En el caso del Programa presupuestario E021 Protección Vial, el proceso de difusión se consuma a través de la publicación del Presupuesto de Egresos en los distintos canales oficiales, como Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Tabasco y en la página web del municipio, <https://cardenas.gob.mx/portal/#>.

El presupuesto de Egresos es el documento jurídico del municipio sobre el cual se plasma la planeación de los recursos públicos que se utilizarán durante el ejercicio fiscal, con base en la disponibilidad financiera para satisfacer las necesidades bienes y servicios para la población.

El municipio de Cárdenas a través de la secretaría del ayuntamiento envía el acta de cabildo mediante la cual valida los montos y el destino de los recursos del presupuesto de egresos, a la Secretaría de Gobierno, con el objetivo de que esta realice la publicación en el Periódico Oficial del Estado de Tabasco.

Una vez publicado en Periódico Oficial del Estado de Tabasco, es enviado a la Unidad de Transparencia del Ayuntamiento para su difusión en los medios oficiales del municipio. Una correcta difusión se verá reflejada en una mayor transparencia, ya que brindará certeza a quienes lleven a cabo la consulta del uso y manejo de los recursos del Programa.

Tabla 1-9 Difusión Pp. E021 Protección Vial.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Comisión de Hacienda y Secretaría del Ayuntamiento	Elaboración y envío del Acta de Aprobación del Presupuesto de Egresos al Gobierno del Estado de Tabasco	Acuse de recibo de oficio para publicación en el Periódico Oficial del Estado de Tabasco.
Periódico Oficial del Estado de Tabasco.	Publicación del Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas en el Periódico Oficial del Estado de Tabasco	Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas
Unidad de Transparencia	Publicación del Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas en la página web del Municipio	Oficio

1.3.3 SOLICITUD DE APOYOS

Las solicitudes de los apoyos son el conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa, con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.

El artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal dicta los rubros en los que pueden ser destinados los recursos del FORTAMUN, que es la principal fuente de financiamiento del Programa presupuestario E021 Protección Vial y en dentro de la cual, no se contempla la entrega de apoyos a beneficiarios, por lo que, la valoración del proceso de solicitud de apoyos no aplica.

Es necesario destacar, que existen gestiones internas para la dispersión de los recursos como el pago de nómina de los elementos de protección vial, que podría ser se considerado como apoyo a beneficiario, no obstante, el recurso económico que el municipio transfiere a las cuentas de nómina bancaria se percibe como un derecho por la remuneración por su trabajo.

Tabla 1-10 Solicitud de Apoyos Pp. E021 Protección Vial.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Departamento administrativo de la Dirección de Tránsito Municipal	Elaboración de solicitud de pago de nómina de elementos de tránsito municipal	
Departamento de nómina	Revisión de solicitud, asignación de folios	
Dirección de Administración	Aprobación de solicitud	
Departamento de nómina	Captura de la solicitud y archivos soporte en los sistemas administrativos y carga la afectación presupuestal	Solicitud formal de pago de nomina
Departamento de nómina	Envío de solicitud formal de pago de nómina a la dirección de finanzas	Oficio

1.3.4 SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

La selección de beneficiarios consta del proceso realizado por los operadores del Programa para la selección de los beneficiarios con base en los criterios de selección, y la integración del padrón de beneficiarios y su validación.

Como ha mencionado a lo largo de la descripción del proceso general los recursos del FORTAMUN deben ser empleados en rubros específicos. En lo que respecta a la selección de beneficiarios, el servicio de protección vial es de acceso universal, ya que la vigilancia de tránsito y la generación condiciones de tránsito seguras son de beneficio para los habitantes del Municipio de Cárdenas y población flotante que transita sobre estas vías, por lo que no se requiere de procesos de selección de beneficiarios.

Respecto a las gestiones internas descritas en el proceso anterior, como el pago de nómina de los elementos de tránsito, la selección de beneficiarios se da cuando el Departamento de Recursos Humanos, genera la base de datos del personal de tránsito municipal que recibirá un pago con recursos del FORTAMUN.

Tabla 1-11 Selección de Beneficiarios Pp. E021 Protección Vial.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Departamento de nómina	Elaboración del padrón de nomina	Nómina de la Dirección de Tránsito Municipal

1.3.5 PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

La producción de bienes y servicios son aquellas herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.

En el caso del Programa presupuestario E021 Protección Vial y como se ha descrito en apartados anteriores, las gestiones internas para la dispersión de los recursos como el pago de nómina de los elementos de protección vial se realizaría a través de los documentos que comprueben dicho pago, órdenes de pago, talones de pago (beneficiarios), comprobante de depósitos, entre otros.

De acuerdo con la naturaleza de la fuente de financiamiento, la producción de los servicios se da de manera formal cuando se autorizan las órdenes de pago de los diferentes rubros que componen el gasto de operación de la Dirección de Tránsito Municipal.

Tabla 1-12 Producción de Bienes y Servicios Pp. E021 Protección Vial.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Subdirección de Egresos	Revisión de la validación para el pago de nómina	Pago de nómina

1.3.6 DISTRIBUCIÓN DE APOYOS

El proceso de distribución de apoyos consiste en el traslado del apoyo del punto de origen (donde fue generado dicho bien o servicio) a un destino final (beneficiario).

Siguiendo la secuencia de los procesos antes descritos, la distribución de los pagos de obligaciones financieras, como del pago de nómina de los elementos de tránsito, lo realiza subdirección de Egresos de la Dirección de Finanzas de manera electrónica y directa.

Tabla 1-13 Distribución de Apoyos Pp. E021 Protección Vial.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Subdirección de Egresos	Realización del pago de manera electrónica y cheques	Pago de nómina

1.3.7 ENTREGA DE APOYOS

El proceso de entrega de los apoyos consiste en el conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones, por los cuales los beneficiarios reciben los servicios o las distintas modalidades de los apoyos.

En relación con la nómina de los elementos de tránsito municipal, una vez generados los depósitos por parte del Departamento de Nómina de la Dirección de Administración, los beneficiarios reciben por medio de su cuenta de nómina bancaria. la remuneración por su trabajo,

Para ambos procesos de entrega de apoyo, el principal insumo es que la Subdirección de Egresos a través de la instancia correspondiente, genere el pago de manera electrónica.

Tabla 1-14 Entrega de Apoyos Pp. E021 Protección Vial.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Subdirección de Egresos	Realización de los depósitos de manera electrónica y cheques	Pago de nómina

1.3.8 SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS

La finalidad de los recursos del FORTAMUN, es el cumplimiento de obligaciones financieras fortaleciendo su capacidad de respuesta y previniendo la generación de intereses moratorios para el Municipio, motivo por el cual no se identificó un proceso de seguimiento de beneficiarios.

Es necesario aclarar, que el pago de nómina al que elementos de tránsito municipal reciben, es percibido como un derecho y no como entrega de apoyo, por lo que el beneficiario puede ejercer de manera libre los recursos otorgados. Una vez realizado el pago, se considera el cumplimiento del objetivo y no requiere del seguimiento de beneficiarios.

1.3.9 CONTRALORÍA SOCIAL

Dada la naturaleza del fondo y tomando en cuenta lo identificado en el proceso anterior, así como las impresiones recopiladas en las entrevistas a funcionarios, el equipo evaluador concluye que no existe un proceso de contraloría social aplicada al ejercicio del Programa presupuestario.

1.3.10 MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley de Planeación del Estado de Tabasco, que exigen la eficiencia, eficacia y economía, transparencia y honradez con la que los recursos deben ser administrados, el Municipio de Cárdenas desarrolla instrumentos y acciones encaminadas a la implementación del Presupuesto Basado en Resultados, así como el Sistema de Evaluación de Desempeño.

Para alcance de estos objetivos, la Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal de la Dirección de Programación, elabora Programa Anual de Evaluación Municipal (PAEM), con la finalidad de:

- Coordinar la realización de las evaluaciones externas del desempeño a los fondos y Programas presupuestarios de interés.
- Valorar la realización de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de los hallazgos y recomendaciones de estas.
- Publicar los principales resultados de las evaluaciones.

Con relación al proceso monitoreo, se generan los reportes trimestrales del seguimiento del avance del gasto y se cargan en los módulos del sistema de recursos federales transferidos (SRFT), los cuales a su vez se publican en la página oficial del Municipio.

Mientras que a nivel Programa presupuestario se realiza el seguimiento de los indicadores de desempeño con la finalidad de monitorear el avance en logro de los objetivos del Programa y su contribución a la planeación estratégica, los cuales también se generan de manera trimestral y se publican en la página oficial del Municipio.

Tabla 1-15 Monitoreo Pp. E021 Protección Vial.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Dirección de Tránsito Municipal	Seguimiento de los Indicadores de Desempeño y del Gasto	Generación de los medios de verificación
Dirección de planeación	Revisión y aprobación de los avances de indicadores	Reportes trimestrales de avances de indicadores y del gasto
Unidad de Transparencia	Publicación de los reportes trimestrales de avances de indicadores y del gasto en la página oficial del municipio.	Difusión de los reportes trimestrales

Tabla 1-16 Evaluación Pp. E021 Protección Vial.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal	Elaboración del Programa Anual de Evaluación Municipal	PAEM
Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal	Seguimiento del proceso de evaluación con el evaluador externo	Minutas de reunión
Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal	Revisión y aprobación de los informes de evaluación	Informes de Evaluación
Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal	Publicación de los resultados de la evaluación externa	Difusión de los resultados de la Evaluación

1.4 HALLAZGOS Y RESULTADOS

Con base en lo identificado en el análisis del proceso del Programa presupuestario E021 Protección Vial, se describen en el presente apartado, los hallazgos y resultados derivados del análisis de gabinete y el trabajo en campo realizados durante la evaluación.

El proceso de planeación se determina por los criterios establecidos en la Ley de Coordinación fiscal, la cual dicta los rubros en los que pueden ser ejercidos los recursos del FORTAMUN, que es la fuente de financiamiento del Programa presupuestario E021 Protección Vial, sin embargo, no se identificaron mecanismos de participación ciudadana para la recopilación de impresiones y áreas de oportunidad de los servicios para su inclusión en los programas y proyectos de presupuesto de egresos.

Respecto a la difusión del Programa presupuestario E021 Protección Vial, se realiza mediante la publicación del Presupuesto de Egresos en canales oficiales como el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Tabasco y la página web del municipio de Cárdenas, sin embargo, podría mejorarse la accesibilidad de esta información para que todos los ciudadanos, independientemente de su familiaridad con los procedimientos administrativos, puedan comprender y beneficiarse del conocimiento sobre la distribución y uso de los recursos públicos.

Las gestiones internas para la dispersión de los recursos como el pago de nómina de los elementos de protección vial podrían considerarse como apoyo a beneficiarios, no obstante, el recurso económico que el municipio transfiere a las cuentas de nómina bancaria se percibe como un derecho por la remuneración por su trabajo, situación que refuerza la transparencia y la correcta asignación de los recursos. Esto ayuda a mantener una gestión financiera ordenada y a garantizar que los fondos se utilicen según lo previsto.

No se requiere de un proceso de selección específico para los beneficiarios del servicio de protección vial, ya que este servicio es de acceso universal y beneficia a todos los habitantes del municipio de Cárdenas y a la población flotante, sin embargo, las gestiones internas, como el pago de nómina de los elementos de tránsito, se lleva el debido seguimiento para el logro del objetivo.

Las gestiones internas antes descritas, se sustentan a través de los documentos que comprobatorios de dicho movimiento, órdenes de pago, talones de pago comprobante de depósitos, entre otros. Esta dispersión económica es necesaria para mantener la operatividad del servicio de tránsito municipal, ya que los oficiales de tránsito son quienes realizan las actividades de vigilancia y protección vial en el municipio, asimismo, el proceso de entrega está bien definido y es conocido por todos los operadores, la utilización de depósitos bancarios asegura que los pagos sean rápidos, seguros y fáciles de rastrear, lo que contribuye a la eficiencia operativa.

Por último el monitoreo y evaluación demuestra el compromiso con el cumplimiento de la normativa legal relacionada con la administración de los recursos públicos, al desarrollar acciones para implementar el Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño, el monitoreo trimestral del avance del gasto y de los indicadores de desempeño a nivel de programa presupuestario garantiza un seguimiento continuo y una evaluación oportuna del progreso hacia los objetivos establecidos, lo que facilita la toma de decisiones informadas, sin embargo, se identificaron algunas áreas de oportunidad en la construcción de la MIR como principal herramienta de monitoreo.

1.4.1 PROBLEMAS DETECTADOS CON LA NORMATIVIDAD

- Los procesos de la fuente de financiamiento están documentados de manera general, sin embargo, no se identificaron dentro de la normatividad, procedimientos focalizados a los Programas presupuestarios. Esto deja a los operadores sin claridad sobre las actividades, plazos, recursos necesarios, resultados esperados y responsabilidades, lo que aumenta el riesgo de recibir observaciones y posibles sanciones por parte de los órganos de fiscalización.
- No existe en la normatividad criterios específicos o fórmulas para que el Municipio determine el destino de los recursos del FORTAMUN.
- No se identificaron los criterios que esta establezcan que tipo compromiso financiero es susceptible de pago con los recursos del fondo.
- Los procesos identificados no se encuentran actualizados dentro del Manual de Procedimientos del Municipio.

1.4.2 ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- El Expediente de ML-MIR del Programa presenta un diagnóstico parcial y desactualizado de la problemática de condiciones de inseguridad vial, en el Expediente de ML-MIR. La importancia de la actualización del diagnóstico es la funcionar como soporte de información que permite a los actores clave direccionar con mayor eficacia la aplicación de los recursos del Programa.
- Las áreas que integran la administración municipal de Cárdenas cuentan con sus manuales de organización, sin embargo, como se identificó en el apartado anterior, los procesos identificados en el presente informe, no se encuentran actualizados y plasmados en su totalidad dentro del Manual de Procedimientos del Municipio
- Se encontró que los operadores Programa presupuestario conocen las actividades y procesos, se identificó también que los funcionarios cuentan con capacidades y experiencias en el desarrollo de las actividades correspondientes del Programa y su fuente de financiamiento; sin embargo, no se detectó un programa de capacitación sobre aspectos relacionados a la gestión de los recursos de la fuente de financiamiento, por lo que consideramos indispensable analizar y desarrollar esta área de oportunidad.
- Formalizar el seguimiento de los indicadores de la MIR con base en las frecuencias de medición y sus metas, así como añadir indicadores actividades de monitoreo del gasto de las campañas de educación vial generadas y para la medición de aprobación de los elementos de tránsito capacitados.

1.4.3 CUELLOS DE BOTELLA

En el Municipio de Cárdenas, debido a la naturaleza de los rubros financiados con los recursos del FORTAMUN, no se identificaron obstáculos o cuellos de botella que impidan o dificulten el cumplimiento de los objetivos del Programa presupuestario. A pesar de los problemas normativos detectados en la especificación de los procedimientos, la ejecución de estos se realiza de manera estandarizada, cumpliendo con el objetivo de efectuar puntualmente los pagos de compromisos financieros y las remuneraciones del personal operativo de tránsito municipal.

1.4.4 BUENAS PRACTICAS

Se considera una buena práctica la iniciativa de gestionar el proceso desde la recepción hasta la aplicación de los recursos, basándose en la normativa general que regula los procesos de administración de recursos de la Dirección de Finanzas. Esto se realiza a pesar de la ausencia de una normativa interna específica para el ejercicio de la fuente de financiamiento del Programa.

1.4.5 FORTALEZAS Y AMENAZAS

La operación del Programa Presupuestario E021 Protección Vial del Municipio de Cárdenas ha logrado consolidarse de manera aceptable gracias a las prácticas y capacidades desarrolladas lo largo de su ejercicio, tanto por las direcciones involucradas como por los funcionarios a nivel individual. Estas prácticas y capacidades se han convertido en fortalezas que permiten al programa alcanzar sus objetivos.

Se identificó como una fortaleza el conocimiento que poseen sobre el proceso de ejecución del fondo. A pesar de la ausencia de una normativa municipal específica para la administración de los recursos de la fuente de financiamiento, los funcionarios han demostrado que tienen plenamente identificados tanto los recursos del fondo como los procesos para ejercerlos.

Asimismo, otra fortaleza detectada es la considerable experiencia y buena disposición de los funcionarios en relación con las actividades de ejecución de los recursos del fondo. También se observó una coordinación eficiente entre las direcciones involucradas y los funcionarios responsables de las actividades relacionadas con el Programa presupuestario.

Además, a pesar de la falta de normativa específica a nivel municipal para el ejercicio de los recursos del FORTAMUN, los funcionarios encuentran en los Procedimientos del Municipio de Cárdenas una guía para desarrollar las actividades relacionadas con la operación del Programa.

El sistema de monitoreo y evaluación, que consiste en generar trimestralmente registros, reportes e indicadores del ejercicio de los recursos de la fuente de financiamiento, aunque requiere mejoras en su implementación, contribuye a la transparencia del proceso general del fondo en el Municipio de Cárdenas.

En contraste, las principales amenazas para la operación del fondo incluyen la posibilidad de un cambio en la política presupuestaria de la Federación, lo que podría reducir los ingresos por concepto de aportaciones y participaciones federales, disminuyendo así los montos asignados al Municipio de Cárdenas. La falta de cumplimiento en la entrega de los recursos por parte del Gobierno del Estado al municipio también constituye una amenaza que pone en riesgo el cumplimiento de los objetivos del fondo.

Finalmente, la posibilidad de una coyuntura económica adversa que obligue al municipio a incrementar sus compromisos financieros plantea el riesgo de que los recursos del fondo destinados a este rubro no sean suficientes.

1.5 RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

Para el ejercicio fiscal 2023, el Municipio de Cárdenas ha logrado consolidar la operación de los programas a través de los recursos del FORTAMUN. El manejo de los recursos, incluyendo el pago de compromisos financieros y de la nómina de tránsito municipal, se realiza siguiendo los procedimientos establecidos, tales como la integración del presupuesto de egresos, la elaboración y pago de cheques, el trámite del pago de nómina, la recepción y revisión de solicitudes de pago, y la formulación del cierre contable.

Por otra parte, el análisis documental y los testimonios de los funcionarios revelan que el Municipio de Cárdenas depende totalmente de los recursos del fondo para cumplir con sus compromisos financieros. En cuanto a la nómina de tránsito municipal, la mayor parte se financia con estos recursos, por lo tanto, es esencial revisar y mejorar cada aspecto de la gestión del fondo en el Municipio de Cárdenas, con el objetivo de optimizar el uso de los recursos y alcanzar los objetivos del Programa presupuestario de manera más eficiente.

Además, el análisis indica que no existe un criterio específico en la normativa que determine el destino de los recursos del fondo. No se encontraron criterios normativos que regulen la selección de los compromisos financieros a pagar ni de los elementos de tránsito a los que se les paga con recursos del fondo.

Es importante señalar que, aunque los procedimientos mediante los cuales se opera y ejercen los recursos del Programa Presupuestario E021 Protección Vial en el Municipio de Cárdenas, están normados de manera general y son conocidos por los operadores, estos resultan insuficientes ante situaciones atípicas o extraordinarias, ya que no proporcionan certeza sobre las acciones a tomar en circunstancias específicas o inusuales. A partir de estas conclusiones generales, las recomendaciones para la mejora de los procesos del Programa son las siguientes:

- Con el objetivo de fortalecer las definiciones, objetivos, medios y fines planteados en el Expediente de ML-MIR, actualizar el diagnóstico de necesidades para la atención a las condiciones de inseguridad vial en el Municipio, para identificar la magnitud (cifras) del problema, fortaleciendo la razón de la intervención y propiciando, un proceso de planeación más documentado para el Programa.
- Establecer una guía a nivel municipal con los criterios específicos que normen el destino de los recursos de la fuente de financiamiento del Programa (FORTAMUN) para la integración del Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas.
- Revisión y actualización de los principales procesos y procedimientos de los programas, así como su integración dentro del Manual de Procedimientos del Municipio.
- Con el objetivo fortalecer el proceso de planeación de los programas y sus resultados se recomienda el desarrollo de mecanismos de participación ciudadana para la recopilación de impresiones y áreas de oportunidad de los servicios para su inclusión en los programas y proyectos de presupuesto de egresos
- Formalizar el seguimiento de los indicadores de la MIR con base en las frecuencias de medición y sus metas, así como añadir indicadores actividades de monitoreo del gasto de las campañas de educación vial generadas y para la medición de aprobación de los elementos de tránsito capacitados;

2. E037 SEGURIDAD Y PROTECCIÓN CIUDADANA

El presente capítulo contiene la valoración del Programa presupuestario E37 Seguridad y Protección Ciudadana, que operó sus procesos durante el ejercicio fiscal 2023 a través de la Dirección de Seguridad Pública, los datos aquí presentados se integraron con base en la información documental proporcionada por el Municipio de Cárdenas, a través de la Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal (UEDM).

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

Tabla 2-1 Ficha Descriptiva Pp. E037.

Tema	Variable	Datos
Datos generales	Ramo	Ramo 33 Aportaciones Federales Para Entidades Federativas Y Municipios
	Institución	H. Ayuntamiento del Municipio de Cárdenas
	Entidad	Tabasco
	Unidad Responsable	Dirección de Seguridad Pública
	Clave presupuestal	E037
	Nombre del Programa	Seguridad y Protección Ciudadana
	Año de Inicio	2023
	Responsable Titular del programa	Lic. Rodolfo Hernández Brito
	Teléfono de contacto	<i>Información no disponible</i>
	Correo electrónico de contacto	<i>Información no disponible</i>
Objetivos	Objetivo General del Programa	Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Tabasco
	Principal Normatividad	<i>Información no disponible</i>
	Eje del PMD con el que está alineado	Eje Rector 2. Servicios Municipales
	Objetivo del PMD con el que está alineado	Consolidar una gestión pública municipal con enfoque a resultados, transparente y participativa, la cual contribuya a la construcción de un modelo de gobierno abierto digital.
	Tema del PMD con el que está alineado	Gobierno Honesto, Transparente y Abierto
	Programa (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
	Objetivo (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
	Indicador (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
Población (Área de enfoque potencial)	Propósito del Programa	La ciudadanía confía en las instituciones de seguridad pública y se fomenta la denuncia del delito.
	Definición	<i>Información no disponible</i>
	Unidad de medida	<i>Información no disponible</i>
Población (Área de enfoque objetivo)	Cuantificación	<i>Información no disponible</i>
	Definición	<i>Información no disponible</i>
	Unidad de medida	<i>Información no disponible</i>
Población (Área de enfoque atendida)	Cuantificación	<i>Información no disponible</i>
	Definición	<i>Información no disponible</i>
	Unidad de medida	<i>Información no disponible</i>

Tema	Variable	Datos
Presupuesto para el año evaluado.	Presupuesto original (MDP)	\$ 169,810,383.00
	Presupuesto modificado (MDP)	\$ 141,942,297.02
	Presupuesto Ejercido (MDP)	\$ 141,942,297.02
Cobertura Geográfica	Entidades Federativas en las que opera el Programa	Tabasco
Focalización	Unidad Territorial del Programa	Municipio de Cárdenas

El Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana, con base en su en la Matriz de Indicadores para Resultados, plantea resolver la problemática de la falta de confianza en las instituciones de seguridad pública y la falta de fomento en la denuncia de la población del Municipio de Cárdenas, a través de la operación de los servicios de Seguridad Pública.

Al ser un servicio público, su cobertura es de carácter universal, su población potencial y objetivo se conforma por la población total del municipio, con base en el avance de Indicadores al cuarto trimestre del ejercicio fiscal 2023 la cobertura de la Programa fue la siguiente:

Tabla 2-2 Cobertura Pp. E037.

Cobertura	Hombres	Mujeres
Población potencial	118,695	124,534
	Fuente información: INEGI	
Población Objetivo	118,695	124,534
	Fuente información: INEGI	
Población Atendida	<i>Información no disponible</i>	
	<i>*Desagregación por sexo no disponible</i>	

Con la finalidad de monitorear el avance en el logro de sus objetivos y valorar los resultados de la ejecución de los recursos a través de proyectos realizados, el Municipio de Cárdenas, Tabasco planteo la siguiente Matriz de Indicadores para Resultados del Programa, incorporando los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos:

Tabla 2-3 Matriz de Indicadores para Resultados Pp. E037.

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin: Contribuir a garantizar la seguridad física y patrimonial de la ciudadanía mediante acciones para la prevención del delito.	Índice delictivo.	Padrón de denuncias	Existe coordinación entre las diferentes autoridades para las actividades preventivas en materia de seguridad pública
Propósito: La ciudadanía confía en las instituciones de seguridad pública y se fomenta la denuncia del delito.	Confianza en la Institución	Encuestas y determinación de población muestra	Los ciudadanos participan activamente en las acciones en materia de prevención del delito
Componente: Programas operativos para la prevención del delito.	Operativos preventivos	Parte novedades y fotografías	La planificación de programas en materia de seguridad es de calidad
Actividad: Modernización de equipo policial y de seguridad.	Equipo moderno	Inventario de armas y activos fijos	Se tiene la disponibilidad de los tres órdenes de gobierno para contar con equipo

2.2 DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DE TRABAJO

La Evaluación de Procesos conforme al marco establecido por el CONEVAL, constituye un estudio de naturaleza cualitativa que emplea diversas estrategias analíticas con el propósito de esclarecer las dinámicas entre los resultados obtenidos y la gestión realizada para un proyecto. Este proceso implica la recolección, el procesamiento y el análisis de información pertinente, sistemática y precisa, con el fin de permitir al equipo evaluador documentar las distintas etapas secuenciales en la ejecución de un programa, con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas delineados en su planificación. Uno de los objetivos primordiales de este ejercicio consiste en la identificación de las áreas o fases de la operación que requieren modificaciones o mejoras, con el propósito de asegurar la consecución de los objetivos del Programa en futuros ciclos de presupuestarios.

La Evaluación de Procesos comprende los siguientes objetivos:

1. Describir la gestión operativa de los Programas Presupuestarios mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
2. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión de los Programas Presupuestarios, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de los mismos.
3. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo de los Programas Presupuestarios
4. Elaborar recomendaciones generales y específicas que los Programas Presupuestarios puedan implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

Con base en los objetivos antes descritos, la estrategia de trabajo se conforma de las siguientes metodologías de análisis y recolección de información

Tabla 2-4 Estrategias de trabajo.

Metodología de Análisis	Objetivo	Consideraciones	Resultados esperados
Análisis de Gabinete	Revisión del contexto en el que el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana opera, así como el marco normativo que lo rige. Incluye acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con el Programa.	<p>Revisión de los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros). • Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender. • Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa. • Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal para evaluar. • Sistemas de información. • Evaluaciones del programa. • Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora. • Documentos asociados al diseño. 	<p>Contar con información para describir el Proceso general de implementación del Programa y cada uno de sus elementos.</p> <p>Identificar los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen.</p>

Metodología de Análisis	Objetivo	Consideraciones	Resultados esperados
		<ul style="list-style-type: none"> Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del Programa. 	
Análisis Cualitativo con Trabajo de Campo a través de Entrevistas semiestructuradas	Entrevistas con los funcionarios responsables de los procesos sustantivos, para la obtención de información adicional sobre la operación del Programa desde la fuente original, así como diseñar y desarrollar el mapeo del proceso general utilizando como referencia el Modelo General de Procesos definido por CONEVAL	<p>El cuestionario que se realizará se enfoca en los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Planeación (estratégica, programación y presupuesto). Difusión del programa. Solicitud de Apoyos. Selección de beneficiarios (o de proyectos). Producción de bienes y/o servicios. Distribución de apoyos. Entrega de apoyos. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos. Contraloría Social y satisfacción del usuario. <p>Con la finalidad de identificar a:</p> <ul style="list-style-type: none"> Responsables, descripción de actividades y documento de trabajo. Diagrama de flujo. Objetivo. Alcance. Límites y articulación con otros procesos. Insumos y Recursos. Sistemas de información 	Identificar particularidades características, fortalezas, puntos de vista, dificultades y áreas de oportunidad en la operación del Programa presupuestario.

2.2.1 ANÁLISIS DE GABINETE

El análisis de gabinete implica la recopilación, organización, sistematización y valoración de una amplia gama de información relacionada con los Programas presupuestarios, la cual a fin de realizar una valoración adecuada y lograr los resultados esperados de la evaluación, se requiere de la siguiente información:

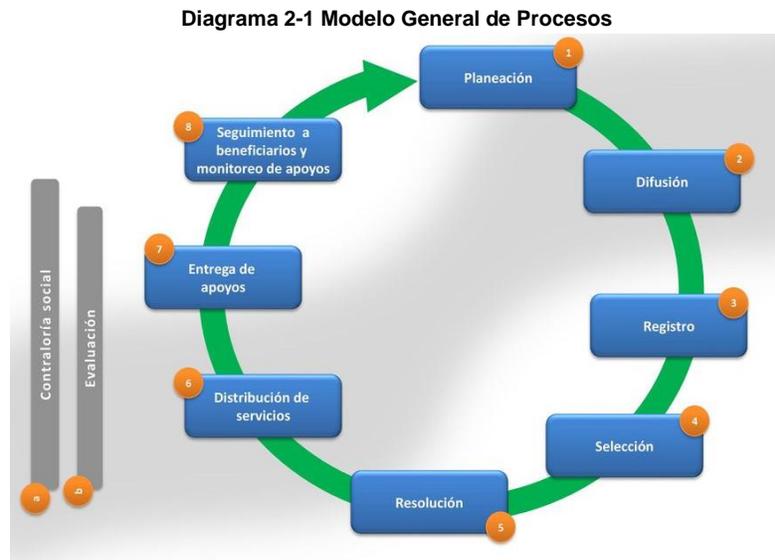
Documentos normativos: leyes, reglamentos y lineamientos vigentes que regulan los programas presupuestarios, manuales de procedimientos y organización, así como la documentación de la planeación sectorial y municipal vigente.

MIR y Metodología del Marco Lógico: Expedientes de diseño del ML y MIR de los Programas presupuestarios, sus fichas técnicas de indicadores y la evidencia de seguimiento de indicadores a través de sus medios de verificación, así como las herramientas de seguimiento de los indicadores federales y evaluación.

Sistemas de Información: Manuales de usuario de los sistemas de información de los Programas presupuestarios, reportes rutinarios y bases de datos generadas.

2.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO PARA EL MAPEO DE LOS PROCESOS.

Para realizar el mapeo de los procesos involucrados en la operación de recursos de los Programas Presupuestarios, se realiza una descripción a profundidad del desarrollo de cada proceso, analizando su pertinencia en el contexto institucional en el que operan, la articulación entre ellos y su incidencia en el alcance de los objetivos y metas. Para la elaboración de la descripción y análisis de los procesos se tomó como base el “Modelo general de procesos”:



Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.

Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.

Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.

Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.

Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.

Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).

Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.

Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.

Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.

Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.

2.2.2.1 Mapeo de Procesos

Tabla 2-5 Mapeo de Procesos.

MAPEO DE PROCESOS		Fecha:	Versión:
Dirección de Área		Unidad Responsable	
Programa presupuestario			
Objetivo:			
Alcance:			
Articulación con otros procesos			
Responsables	Actividad	Descripción de Actividad	Documento de trabajo

2.2.3 METODOLOGÍA PARA LAS TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y MUESTRA ANALÍTICA

La metodología empleada para la recopilación de datos se basó en las necesidades de la Evaluación de Procesos, la cual tiene como objetivo principal identificar hallazgos y ofrecer recomendaciones a través del análisis de la ejecución de los procesos operativos de los programas en tres ejes clave, que se alinean con las áreas de investigación a desarrollar por el equipo evaluador:

- Evaluar la efectividad, eficiencia y contribución de la gestión operativa a la planeación estratégica.

- Identificar las restricciones normativas u operativas que puedan afectar la gestión operativa de los Programas presupuestarios.
- Respecto a la articulación de procesos, estos se encuentran en consonancia y contribuyen al logro de los objetivos establecidos para los programas presupuestarios.

Para llevar a cabo la Evaluación de Procesos, se analizaron las características que son parte de los requisitos mínimos necesarios que componen la operación de los Programas presupuestarios. Este análisis se realizó de manera cualitativa por parte del equipo consultor y no requiere un **muestreo estricto de tipo probabilístico**. La muestra fue determinada por los **enlaces responsables de los programas**, con el respaldo de la **Dirección de Seguridad Pública**, con el fin de obtener información precisa sobre la calidad en la operación de los programas presupuestarios.

La selección de participantes para las entrevistas se basó en criterios como su grado de participación en la toma de decisiones, el dominio del tema en cuestión y su participación en el proceso de evaluación, lo cual corresponde a un **muestreo de informantes clave**.

El instrumento utilizado para la recopilación de información en las entrevistas con los funcionarios responsables de los programas se diseñó considerando las necesidades de información y los temas del cuestionario de Procesos. Estos buscaban obtener información que enriqueciera la narrativa a partir de los comentarios de los funcionarios involucrados en la operación de los programas presupuestarios.

Trabajo de Campo a través de Entrevistas semiestructuradas

Para la obtención de información de los actores involucrados en el Proceso del Programa, se realizaron entrevistas semiestructuradas. Estos instrumentos permitieron al equipo evaluador una considerable flexibilidad durante la entrevista, sin comprometer la calidad de los datos cualitativos. De este modo, a través de una conversación guiada pero adaptable, se recopiló retroalimentación sobre los procesos del Programa.

Para su implementación, se estableció un calendario de entrevistas y se diseñó el instrumento correspondiente (cuestionario de entrevista semiestructurada), el cual se encuentra en el Anexo relativo a los Instrumentos de recolección de información.

Tabla 2-6 Calendario de Trabajo de Campo.

Inicio Evaluación: 19 Abril 2024		Mayo 2024								
Final Evaluación: 30 Mayo 2024										
Área o dirección		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Entrevista para mapeo de Procesos	Dirección de Seguridad Pública Municipal						10:00-11:30 hrs			

2.3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROCESO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.

El presente apartado contiene la descripción y el análisis de los procesos que conforman la operación del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana, el cual se desarrolló considerando las similitudes con el Modelo General de Procesos establecido por CONEVAL, así como de procesos identificados por el equipo evaluador durante el análisis de gabinete y en la información recopilada de las entrevistas con funcionarios responsables del Programa.

2.3.1 PLANEACIÓN

El proceso de planeación, compuesto por la planeación estratégica, programación y presupuestación, es un fragmento en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.

Planear es de suma importancia para garantizar que la intervención de los programas presupuestarios garantice el desarrollo pleno del municipio, considerar elementos como la participación ciudadana permite generar condiciones reales de las necesidades de la población.

Con base en los criterios establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal, la Federación presenta el Presupuesto de Egresos de la Federación, el cual determina dentro de sus distintos rubros, los montos de las aportaciones federales que se destinarán a cada una de las entidades federativas y a sus municipios, incluyendo los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), que es la principal fuente de financiamiento del Programa presupuestarios E037 Seguridad y Protección Ciudadana, es partir de este momento, que inicia el proceso de planeación y programación de las acciones a ejecutar a través de este.

El artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal dicta que los recursos del FORTAMUN podrán ser destinados a la satisfacción de los requerimientos de los municipios, dando prioridad al cumplimiento de obligaciones financieras, pago de derechos y aprovechamientos por conceptos de aguas, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

De manera paralela uno de los instrumentos que permite plasmar y planificar la visión estratégica para el desarrollo de la administración pública municipal en turno, es el Plan Municipal de Desarrollo, el cual plasma en su contenido los objetivos, estrategias y metas que se pretenden alcanzar, las cuales se verán traducidas en las acciones implementadas en el trienio.

Las unidades administrativas involucradas en el proceso de planeación y ejecución del gasto y particularmente del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana son: la Dirección de Programación, la Dirección de Finanzas, la Dirección de Administración, la Dirección de Seguridad Pública, la Secretaría de Ayuntamiento, así como la Presidencia Municipal.

A lo largo del último trimestre del año, el municipio de Cárdenas a través de la Dirección de Programación diseña la planeación general del gasto, considerando las acciones y montos que se ejecutarán por el Programa, a través de su fuente de financiamiento, dicho programa es socializado con las áreas involucradas, una vez definido se envía a la Presidencia Municipal y Secretaría del Ayuntamiento para que sea sometido a sesión de Cabildo, para su aprobación.

Tabla 2-7 Planeación Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Dirección de Finanzas	Elaboración de la ley de Ingresos, considerando los recursos de las distintas áreas.	Ley de Ingresos del Municipio de Cárdenas
Dirección de Finanzas	Elaboración de la propuesta del Presupuesto de Egresos	Propuesta del Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas
Cabildo y Comisión de Hacienda,	Revisión, discusión y aprobación de la propuesta del presupuesto de Egresos	Dictamen de Aprobación del Presupuesto de Egresos

2.3.2 DIFUSIÓN

El proceso de difusión consta del paso a paso institucionalizado y ordenado de la divulgación de información sobre los alcances, beneficios y operación del programa. En el caso del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana, el proceso de difusión se consuma a través de la publicación del Presupuesto de Egresos en los distintos canales oficiales, como Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Tabasco y en la página web del municipio, <https://cardenas.gob.mx/portal/#>.

El presupuesto de Egresos es el documento jurídico del municipio sobre el cual plasma la planeación de los recursos públicos que se utilizarán durante el ejercicio fiscal, con base en la disponibilidad financiera para satisfacer las necesidades bienes y servicios para la población

El municipio de Cárdenas a través de la secretaría del ayuntamiento envía el acta de cabildo mediante la cual valida los montos y el destino de los recursos del presupuesto de egresos a la Secretaría de Gobierno solicitando que realice la publicación en el Periódico Oficial del Estado de Tabasco.

Una vez publicado en Periódico Oficial del Estado de Tabasco, la Secretaría de Ayuntamiento turna una copia a la Dirección de Programación y a la Unidad de Transparencia del Ayuntamiento para su difusión en los medios oficiales del municipio. Una correcta difusión se verá reflejada en una mayor transparencia, ya que brindará certeza a quienes lleven a cabo la consulta del uso y manejo de los recursos del fondo.

Tabla 2-8 Difusión Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Comisión de Hacienda y Secretaría del Ayuntamiento	Elaboración y envío del Acta de Aprobación del Presupuesto de Egresos al Gobierno del Estado de Tabasco	Acuse de recibo de oficio para publicación en el Periódico Oficial del Estado de Tabasco.
Periódico Oficial del Estado de Tabasco.	Publicación del Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas en el Periódico Oficial del Estado de Tabasco	Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas
Unidad de Transparencia	Publicación del Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas en la página web del Municipio	Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas

2.3.3 SOLICITUD DE APOYOS

Las solicitudes de los apoyos son el conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa, con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.

El artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal dicta los rubros en los que pueden ser destinados los recursos del FORTAMUN, que es la principal fuente de financiamiento del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana y en dentro de la cual, no se contempla la entrega de apoyos a beneficiarios, por lo que, la valoración del proceso de solicitud de apoyos no aplica.

Es necesario destacar, que existen gestiones internas para la dispersión de los recursos como el pago de nómina de los elementos de protección vial, que podría ser se considerado como apoyo a beneficiario, no obstante, el recurso económico que el municipio transfiere a las cuentas de nómina bancaria se percibe como un derecho por la remuneración por su trabajo.

Tabla 2-9 Solicitud de Apoyos Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.

Área Responsable	Actividad	Resultados
Departamento administrativo de la Dirección de Seguridad Pública	Elaboración de solicitud de pago de nómina de elementos de seguridad pública municipal	Oficio
Departamento de nómina	Revisión de solicitud, asignación de folios	Oficio
Dirección de Administración	Aprobación de solicitud	Oficio
Departamento de nómina	Captura de la solicitud y archivos soporte en los sistemas administrativos y carga la afectación presupuestal	Oficio
Departamento de nómina	Envío de solicitud formal de pago de nómina a la dirección de finanzas	Oficio

2.3.4 SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

La selección de beneficiarios consta del proceso realizado por los operadores del Programa para la selección de los beneficiarios con base en los criterios de selección, y la integración del padrón de beneficiarios y su validación.

Como ha mencionado a lo largo de la descripción del proceso general los recursos del FORTAMUN deben ser empleados en rubros específicos. En lo respecta a la selección de beneficiarios, la seguridad pública es un servicio universal, ya que la generación condiciones de segura y prevención del delito es de beneficio para los habitantes del Municipio de Cárdenas y población flotante que transita sobre el territorio municipal, por lo que no se requiere de procesos de selección de beneficiarios.

Respecto a las gestiones internas descritas en el proceso anterior, como el pago de nómina de los elementos de tránsito, la selección de beneficiarios se da cuando el Departamento de Recursos Humanos, genera la base de datos del personal de tránsito municipal que recibirá un pago con recursos del FORTAMUN.

Tabla 2-10 Selección de Beneficiarios Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.

Área Responsable	Actividad	Consideraciones
Departamento de nómina	Elaboración del padrón de nomina	Nómina de la Dirección de Seguridad Pública

2.3.5 PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

La producción de bienes y servicios son aquellas herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.

En el caso del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana y como se ha descrito en apartados anteriores, las gestiones internas para la dispersión de los recursos como el pago de nómina de los elementos de protección vial se realizaría a través de los documentos que comprueben dicho pago, órdenes de pago, talones de pago (beneficiarios), comprobante de depósitos, entre otros.

De acuerdo con la naturaleza de la fuente de financiamiento, la producción de los servicios se da de manera formal cuando se autorizan las órdenes de pago de los diferentes rubros que componen el gasto de operación de la Dirección de Seguridad Pública.

Tabla 2-11 Producción de Bienes y Servicios Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.

Área Responsable	Actividad	Consideraciones
Subdirección de Egresos	Validación del padrón para el pago de nómina	Padrón de trabajadores

2.3.6 DISTRIBUCIÓN DE APOYOS

El proceso de distribución de apoyos consiste en el traslado del apoyo del punto de origen (donde fue generado dicho bien o servicio) a un destino final (beneficiario)

Siguiendo la secuencia de los procesos antes descritos, la distribución de los pagos de obligaciones financieras, como del pago de nómina de los elementos de tránsito, lo realiza subdirección de Egresos de la Dirección de Finanzas de manera electrónica y directa.

Tabla 2-12 Distribución de Apoyos Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.

Área Responsable	Actividad	Consideraciones
Subdirección de Egresos	Realización del pago de manera electrónica y cheques	Pago de nómina

2.3.7 ENTREGA DE APOYOS

El proceso de entrega de los apoyos consiste en el conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones, por los cuales los beneficiarios reciben los servicios o las distintas modalidades de los apoyos.

En relación con la nómina de los Dirección de Seguridad Pública, una vez generados los depósitos por parte del Departamento de Nómina de la Dirección de Administración, los beneficiarios reciben por medio de su cuenta de nómina bancaria. la remuneración por su trabajo,

Para ambos procesos de entrega de apoyo, el principal insumo es que la Subdirección de Egresos a través de su instancia correspondiente, genere el pago de manera electrónica.

Tabla 2-13 Entrega de Apoyos Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.

Área Responsable	Actividad	Consideraciones
Subdirección de Egresos	Realización de los depósitos de manera electrónica y cheques	Pago de nómina

2.3.8 SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS

La finalidad de los recursos del FORTAMUN, es el cumplimiento de obligaciones financieras fortaleciendo su capacidad de respuesta y previniendo la generación de intereses moratorios para el Municipio, motivo por el cual no se identificó un proceso de seguimiento de beneficiarios.

Es necesario aclarar, que el pago de nómina al que los trabajadores de la Dirección de Seguridad Pública acceden, es percibido como el pago como un derecho y no como entrega de apoyo, por lo

que el beneficiario puede ejercer de manera libre los recursos otorgados. Una vez realizado el pago, se considera que el cumplimiento del objetivo y no requiere del seguimiento de beneficiarios.

2.3.9 CONTRALORÍA SOCIAL

Dada la naturaleza del fondo y tomando en cuenta lo identificado en el proceso anterior, así como las impresiones recopiladas en las entrevistas a funcionarios, el equipo evaluador concluye que no existe un proceso de contraloría social aplicada al ejercicio del Programa presupuestario.

2.3.10 MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley de Planeación del Estado de Tabasco, que exigen la eficiencia, eficacia y economía, transparencia y honradez con la que los recursos deben ser administrados, el Municipio de Cárdenas desarrolla instrumentos y acciones encaminadas a la implementación del Presupuesto Basado en Resultados, así como el Sistema de Evaluación de Desempeño.

Para alcance de estos objetivos, la Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal de la Dirección de Programación, elabora Programa Anual de Evaluación Municipal (PAEM), con la finalidad de:

- Coordinar la realización de las evaluaciones externas del desempeño a los fondos y Programas presupuestarios de interés.
- Valorar la realización de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de los hallazgos y recomendaciones de estas.
- Publicar los principales resultados de las evaluaciones.

Con relación al proceso monitoreo, se generan los reportes trimestrales del seguimiento del avance del gasto y se cargan en los módulos del sistema de recursos federales transferidos (SRFT), los cuales a su vez se publican en la página oficial del Municipio.

Mientras que a nivel Programa presupuestario se realiza el seguimiento de los indicadores de desempeño con la finalidad de monitorear el avance en logro de los objetivos del Programa y su contribución a la planeación estratégica, los cuales también se generan de manera trimestral y se publican en la página oficial del Municipio.

Tabla 2-14 Monitoreo Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.

Área Responsable	Actividad	Resultados
Dirección de Seguridad Pública	Seguimiento de los Indicadores de Desempeño y del Gasto	Generación de los medios de verificación
Dirección de planeación	Revisión y aprobación de los avances de indicadores	Reportes trimestrales de avances de indicadores y del gasto

Área Responsable	Actividad	Resultados
Unidad de Transparencia	Publicación de los reportes trimestrales de avances de indicadores y del gasto en la página oficial del municipio.	Difusión de los reportes trimestrales

Tabla 2-15 Evaluación Pp. E037 Seguridad y Protección Ciudadana.

Área Responsable	Actividad	Resultados
Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal	Elaboración del Programa Anual de Evaluación Municipal	PAEM
Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal	Seguimiento del proceso de evaluación con el evaluador externo	Minutas de reunión
Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal	Revisión y aprobación de los informes de evaluación	Informes de Evaluación
Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal	Publicación de los resultados de la evaluación externa	Difusión de los resultados de la Evaluación

2.4 HALLAZGOS Y RESULTADOS

Con base en lo identificado en el análisis del proceso del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana, se describen en el presente apartado, los hallazgos y resultados derivados del análisis de gabinete y el trabajo en campo realizados durante la evaluación.

El proceso de planeación se determina por los criterios establecidos en la Ley de Coordinación fiscal, la cual dicta los rubros en los que pueden ser ejercidos los recursos del FORTAMUN, que es la fuente de financiamiento del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana, sin embargo, no se identificaron mecanismos de participación ciudadana para la recopilación de impresiones y áreas de oportunidad de los servicios para su inclusión en los programas y proyectos de presupuesto de egresos.

Respecto a la difusión del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana, se realiza mediante la publicación del Presupuesto de Egresos en canales oficiales como el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Tabasco y la página web del municipio de Cárdenas, sin embargo, podría mejorarse la accesibilidad de esta información para que todos los ciudadanos, independientemente de su familiaridad con los procedimientos administrativos, puedan comprender y beneficiarse del conocimiento sobre la distribución y uso de los recursos públicos.

Las gestiones internas para la dispersión de los recursos como el pago de nómina de los elementos de seguridad pública podrían considerarse como apoyo a beneficiarios, no obstante, el recurso económico que el municipio transfiere a las cuentas de nómina bancaria se percibe como un derecho por la remuneración por su trabajo, situación que refuerza la transparencia y la correcta asignación de los recursos. Esto ayuda a mantener una gestión financiera ordenada y a garantizar que los fondos se utilicen según lo previsto.

No se requiere de un proceso de selección específico para los beneficiarios del servicio de seguridad pública, ya que este servicio es de acceso universal y beneficia a todos los habitantes del municipio de Cárdenas y a la población flotante, sin embargo, las gestiones internas, como el pago de nómina de los elementos de seguridad pública, se lleva el debido seguimiento para el logro del objetivo.

Las gestiones internas antes descritas, se sustentan a través de los documentos que comprobatorios de dicho movimiento, órdenes de pago, talones de pago comprobante de depósitos, entre otros. Esta dispersión económica es necesaria para mantener la operatividad del servicio de seguridad pública municipal, ya que los oficiales de seguridad pública son quienes realizan las actividades de vigilancia, patrullaje y mantenimiento del orden público en el municipio, asimismo, el proceso de entrega está bien definido y es conocido por todos los operadores, la utilización de depósitos bancarios asegura que los pagos sean rápidos, seguros y fáciles de rastrear, lo que contribuye a la eficiencia operativa.

Por último el monitoreo y evaluación demuestra el compromiso con el cumplimiento de la normativa legal relacionada con la administración de los recursos públicos, al desarrollar acciones para implementar el Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño, el monitoreo trimestral del avance del gasto y de los indicadores de desempeño a nivel de programa presupuestario garantiza un seguimiento continuo y una evaluación oportuna del progreso hacia los objetivos establecidos, lo que facilita la toma de decisiones informadas, sin embargo, se identificaron algunas áreas de oportunidad en la construcción de la MIR como principal herramienta de monitoreo.

2.4.1 PROBLEMAS DETECTADOS CON LA NORMATIVIDAD

- Los procesos de la fuente de financiamiento están documentados de manera general, sin embargo, no se identificaron dentro de la normatividad, procedimientos focalizados a los Programas presupuestarios. Esto deja a los operadores sin claridad sobre las actividades, plazos, recursos necesarios, resultados esperados y responsabilidades, lo que aumenta el riesgo de recibir observaciones y posibles sanciones por parte de los órganos de fiscalización.
- No existe en la normatividad criterios específicos o fórmulas para que el Municipio determine el destino de los recursos del FORTAMUN.
- No se identificaron los criterios que esta establezcan que tipo compromiso financiero es susceptible de pago con los recursos del fondo.
- Los procesos identificados no se encuentran actualizados dentro del Manual de Procedimientos del Municipio.

2.4.2 ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- El Expediente de ML-MIR del Programa presenta un diagnóstico parcial y desactualizado de la problemática de condiciones de inseguridad en el territorio municipal. La importancia de la actualización del diagnóstico es la funcionar como soporte de información que permite a los actores clave direccionar con mayor eficacia la aplicación de los recursos del Programa.
- Las áreas que integran la administración municipal de Cárdenas cuentan con sus manuales de organización, sin embargo, como se identificó en el apartado anterior, los procesos identificados en el presente informe, no se encuentran actualizados y plasmados en su totalidad dentro del Manual de Procedimientos del Municipio
- Se encontró que los operadores del Programa presupuestario conocen las actividades y procesos, se identificó también que los funcionarios cuentan con capacidades y experiencias en el desarrollo de las actividades correspondientes del Programa y su fuente de financiamiento; sin embargo, no se detectó un programa de capacitación sobre aspectos relacionados a la gestión de los recursos de la fuente de financiamiento, por lo que consideramos indispensable analizar y desarrollar esta área de oportunidad.
- Formalizar el seguimiento de los indicadores de la MIR con base en las frecuencias de medición y sus metas, así como añadir indicadores actividades de monitoreo del gasto de las campañas de educación vial generadas y para la medición de aprobación de los elementos de seguridad pública capacitados.

2.4.3 CUELLOS DE BOTELLA

En el Municipio de Cárdenas, debido a la naturaleza de los rubros financiados con los recursos del FORTAMUN, no se identificaron obstáculos o cuellos de botella que impidan o dificulten el cumplimiento de los objetivos del Programa presupuestario. A pesar de los problemas normativos detectados en la especificación de los procedimientos, la ejecución de estos se realiza de manera estandarizada, cumpliendo con el objetivo de efectuar puntualmente los pagos de compromisos financieros y las remuneraciones del personal operativo de seguridad pública municipal.

2.4.4 BUENAS PRACTICAS

Se considera una buena práctica la iniciativa de gestionar el proceso desde la recepción hasta la aplicación de los recursos, basándose en la normativa general que regula los procesos de administración de recursos de la Dirección de Finanzas. Esto se realiza a pesar de la ausencia de una normativa interna específica para el ejercicio de la fuente de financiamiento del Programa.

2.4.5 FORTALEZAS Y AMENAZAS

La operación del Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana del Municipio de Cárdenas ha logrado consolidarse de manera aceptable gracias a las prácticas y capacidades desarrolladas lo largo de su ejercicio, tanto por las direcciones involucradas como por los funcionarios a nivel individual. Estas prácticas y capacidades se han convertido en fortalezas que permiten al programa alcanzar sus objetivos.

Se identificó como una fortaleza el conocimiento que poseen sobre el proceso de ejecución del fondo. A pesar de la ausencia de una normativa municipal específica para la administración de los recursos de la fuente de financiamiento, los funcionarios han demostrado que tienen plenamente identificados tanto los recursos del fondo como los procesos para ejercerlos.

Asimismo, otra fortaleza detectada es la considerable experiencia y buena disposición de los funcionarios en relación con las actividades de ejecución de los recursos del fondo. También se observó una coordinación eficiente entre las direcciones involucradas y los funcionarios responsables de las actividades relacionadas con el Programa presupuestario.

Además, a pesar de la falta de normativa específica a nivel municipal para el ejercicio de los recursos del FORTAMUN, los funcionarios encuentran en los Procedimientos del Municipio de Cárdenas una guía para desarrollar las actividades relacionadas con la operación del Programa.

El sistema de monitoreo y evaluación, que consiste en generar trimestralmente registros, reportes e indicadores del ejercicio de los recursos de la fuente de financiamiento, aunque requiere mejoras en su implementación, contribuye a la transparencia del proceso general del fondo en el Municipio de Cárdenas.

En contraste, las principales amenazas para la operación del fondo incluyen la posibilidad de un cambio en la política presupuestaria de la Federación, lo que podría reducir los ingresos por concepto de aportaciones y participaciones federales, disminuyendo así los montos asignados al Municipio de Cárdenas. La falta de cumplimiento en la entrega de los recursos por parte del Gobierno del Estado al municipio también constituye una amenaza que pone en riesgo el cumplimiento de los objetivos del fondo.

Finalmente, la posibilidad de una coyuntura económica adversa que obligue al municipio a incrementar sus compromisos financieros plantea el riesgo de que los recursos del fondo destinados a este rubro no sean suficientes.

2.5 RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

Para el ejercicio fiscal 2023, el Municipio de Cárdenas ha logrado consolidar la operación de los programas a través de los recursos del FORTAMUN. El manejo de los recursos, incluyendo el pago de compromisos financieros y de la nómina de seguridad pública municipal, se realiza siguiendo los procedimientos establecidos, tales como la integración del presupuesto de egresos, la elaboración y pago de cheques, el trámite del pago de nómina, la recepción y revisión de solicitudes de pago, y la formulación del cierre contable.

Por otra parte, el análisis documental y los testimonios de los funcionarios revelan que el Municipio de Cárdenas depende totalmente de los recursos del fondo para cumplir con sus compromisos financieros. En cuanto a la nómina de seguridad pública municipal, la mayor parte se financia con estos recursos, por lo tanto, es esencial revisar y mejorar cada aspecto de la gestión del fondo en el Municipio de Cárdenas, con el objetivo de optimizar el uso de los recursos y alcanzar los objetivos del Programa presupuestario de manera más eficiente.

Además, el análisis indica que no existe un criterio específico en la normativa que determine el destino de los recursos del fondo. No se encontraron criterios normativos que regulen la selección de los compromisos financieros a pagar ni de los elementos de seguridad pública a los que se les paga con recursos del fondo.

Es importante señalar que, aunque los procedimientos mediante los cuales se opera y ejercen los recursos del Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana en el Municipio de Cárdenas, están normados de manera general y son conocidos por los operadores, estos resultan insuficientes ante situaciones atípicas o extraordinarias, ya que no proporcionan certeza sobre las acciones a tomar en circunstancias específicas o inusuales. A partir de estas conclusiones generales, las recomendaciones para la mejora de los procesos del Programa son los siguientes:

- Con el objetivo de fortalecer las definiciones, objetivos, medios y fines planteados en el Expediente de ML-MIR, actualizar el diagnóstico de necesidades para la atención a las condiciones de inseguridad en el Municipio, para identificar la magnitud (cifras) del problema, fortaleciendo la razón de la intervención y propiciando, un proceso de planeación más documentado para el Programa.
- Establecer una guía a nivel municipal con los criterios específicos que normen el destino de los recursos de la fuente de financiamiento del Programa (FORTAMUN) para la integración del Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas.
- Revisión y actualización de los principales procesos y procedimientos de los programas, así como su integración dentro del Manual de Procedimientos del Municipio.
- Con el objetivo fortalecer el proceso de planeación de los programas y sus resultados se recomienda el desarrollo de mecanismos de participación ciudadana para la recopilación de impresiones y áreas de oportunidad de los servicios para su inclusión en los programas y proyectos de presupuesto de egresos
- Formalizar el seguimiento de los indicadores de la MIR con base en las frecuencias de medición y sus metas, así como añadir indicadores actividades de monitoreo del gasto de las campañas de educación vial generadas y para la medición de aprobación de los elementos de seguridad pública capacitados;

3. E093 SERVICIO DE ALUMBRADO PÚBLICO

El presente capítulo contiene la valoración del Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público, que operó sus procesos durante el ejercicio fiscal 2023 a través de la Dirección de Servicios Públicos Municipales, los datos aquí presentados se integraron con base en la información documental proporcionada por el Municipio de Cárdenas, a través de la Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal (UEDM).

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

Tabla 3-1 Ficha Descriptiva Pp. E093.

Tema	Variable	Datos
Datos generales	Ramo	Ramo 33 Aportaciones Federales Para Entidades Federativas Y Municipios
	Institución	H. Ayuntamiento del Municipio de Cárdenas
	Entidad	Tabasco
	Unidad Responsable	Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales
	Clave presupuestal	E093
	Nombre del Programa	Servicio de Alumbrado Público
	Año de Inicio	2023
	Responsable Titular del programa	Arq. Francisco Meléndez García
	Teléfono de contacto	
	Correo electrónico de contacto	
Objetivos	Objetivo general del Programa	Infraestructura para el servicio de Alumbrado Público
	Principal Normatividad	Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Tabasco
	Eje del PMD con el que está alineado	Eje rector 2 Servicios Públicos Municipales
	Objetivo del PMD con el que está alineado	2.1.3 El Estado de Tabasco ha experimentado una transición demográfica, no sólo en materia de natalidad y mortalidad, también de una sociedad agrícola a una productora de hidrocarburos. Esto ha tenido como consecuencia la expansión de las viviendas urbanas que por ende demandan servicios de esta índole.
	Tema del PMD con el que está alineado	Servicios Públicos Municipales
	Programa (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
	Objetivo (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
	Indicador (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
Propósito del Programa	Los habitantes del municipio de Cárdenas perciben la mejoría en el servicio de alumbrado público.	
Población (Área de enfoque potencial)	Definición	Sistema Alumbrado Público del municipio
	Unidad de medida	Equipamiento, Rehabilitación
	Cuantificación	NA
Población (Área de enfoque objetivo)	Definición	Sistema Alumbrado Público del municipio
	Unidad de medida	Equipamiento Rehabilitación
	Cuantificación	NA

Tema	Variable	Datos
Población (Área de enfoque atendida)	Definición	Sistema Alumbrado Público del municipio
	Unidad de medida	Equipamiento, Rehabilitación
	Cuantificación	NA
Presupuesto para el año evaluado.	Presupuesto original (MDP)	0
	Presupuesto modificado (MDP)	\$ 2,800,000.00
	Presupuesto Ejercido (MDP)	\$ 2,800,000.00
Cobertura Geográfica	Entidades Federativas en las que opera el Programa	Tabasco
Focalización	Unidad Territorial del Programa	Municipio de Cárdenas

El Programa Presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público, con base en su Expediente de Diseño del Marco Lógico, plantea resolver la problemática que presentan 23, 361 luminarias del Municipio de Cárdenas, las cuales presentan fallas y su ciclo de vida está vencido, a través la instalación de nuevas luminarias.

Durante el ejercicio fiscal 2023, se alinea a los objetivos de la planeación estratégica contenida en el Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024, específicamente con el objetivo de las Líneas de Acción 2.1.1.5 “Servicio de Alumbrado Público” y 2.1.3.2 “Rehabilitación y Mantenimiento de la red de Alumbrado Público”.

Al ser un servicio público, su cobertura es de carácter universal, su población potencial y objetivo se conforma por la población total del municipio, con énfasis en las localidades con rezago social, carencias o pobreza extrema, no obstante, con base en el avance de Indicadores al cuarto trimestre del ejercicio fiscal 2023 la cobertura de la Programa fue la siguiente:

Tabla 3-2 Cobertura Pp. E093.

Cobertura	Hombres	Mujeres
Población potencial	118,695	124,534
	Fuente información: INEGI	
Población Objetivo	55,000	
	<i>*Desagregación por sexo no disponible</i>	
Población Atendida	55,000	
	<i>*Desagregación por sexo no disponible</i>	

Con la finalidad de monitorear el avance en el logro de sus objetivos y valorar los resultados de la ejecución de los recursos a través de proyectos realizados, el Municipio de Cárdenas, Tabasco planteo la siguiente Matriz de Indicadores para Resultados del Programa, incorporando los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos:

Tabla 3-3 Matriz de Indicadores para Resultados Pp. E093.

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin: Generar impacto positivo en la calidad de vida de los Cardenenses a través de la	Índice de Cobertura (IC).	Censo de luminarias de la CFE, Inegi, Coneval y Encuestas Ciudadana	Los habitantes del municipio de Cárdenas perciben el

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
prestación de servicios públicos eficientes y de calidad en el municipio mediante el funcionamiento del servicio de alumbrado público			mejoramiento del servicio de alumbrado.
Propósito: Los habitantes del municipio de Cárdenas perciben la mejoría en el servicio de alumbrado público.	Tasa de variación de la cobertura del servicio de alumbrado público.	Censo de alumbrado público, Inegi, Registros de la Coordinación de Servicios Municipales	La ciudadanía obtiene mayor seguridad con un alumbrado público de calidad.
Componente: Alumbrado público operando correctamente.	Porcentaje de avance del programa de obras de servicio de alumbrado público.	Inegi, Ceas, Registros de la Coordinación de Servicios Municipales	Las instalaciones eléctricas están completas y en buen estado de operación.
Actividad: Adquisición de material eléctrico y herramientas menores necesarios, Reparación de circuitos y luminarias apagadas, Instalación de alumbrado público nuevo y eficiente.	Porcentaje de adquisición de equipo para la instalación eléctrica.	Información Trimestral de Avance Físico y Financiero del departamento de Supervisión y Asesoría	Son autorizados y suficientes los recursos económicos para la ejecución de los proyectos solicitados, los ciudadanos hacen buen uso de las instalaciones de alumbrado público y se cuenta con el personal, equipamiento y materiales necesarios.

A nivel de bienes y servicios (Componentes), la meta del Programa para el ejercicio fiscal 2023, fue la siguiente:

Tabla 3-4 Indicador de Bienes y Servicios del Pp. E093.

Indicador	Algoritmo	Meta
Porcentaje del avance del programa de obras de Servicio de Alumbrado Público: Permite medir el porcentaje de obras que se realizan en el año.	Método de cálculo (Algoritmo): $PAPO = (NOE/NOP) * 100 = (2/2) * 100 = 100\%$ $PAPO = \text{PORCENTAJE DE AVANCES DEL PROGRAMA DE OBRAS DE SERVICIO DE ALUMBRADO PÚBLICO}$ $NOE = \text{NUMERO DE ACTAS DE ENTREGAS - RECEPCION REGISTRADAS.}$ $NOP = \text{NUMERO DE OBRAS PROGRAMADAS EN EL AÑO}$	<i>Meta no disponible</i>

3.2 DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DE TRABAJO

La Evaluación de Procesos conforme al marco establecido por el CONEVAL, constituye un estudio de naturaleza cualitativa que emplea diversas estrategias analíticas con el propósito de esclarecer las dinámicas entre los resultados obtenidos y la gestión realizada para un proyecto. Este proceso implica la recolección, el procesamiento y el análisis de información pertinente, sistemática y precisa, con el fin de permitir al equipo evaluador documentar las distintas etapas secuenciales en la ejecución de un programa, con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas delineados en su planificación. Uno de los objetivos primordiales de este ejercicio consiste en la identificación de las áreas o fases de la operación que requieren modificaciones o mejoras, con el propósito de asegurar la consecución de los objetivos del Programa en futuros ciclos de presupuestarios.

La Evaluación de Procesos comprende los siguientes objetivos:

1. Describir la gestión operativa de los Programas Presupuestarios mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
2. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión de los Programas Presupuestarios, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de los mismos.
3. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo de los Programas Presupuestarios
4. Elaborar recomendaciones generales y específicas que los Programas Presupuestarios puedan implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

Con base en los objetivos antes descritos, la estrategia de trabajo se conforma de las siguientes metodologías de análisis y recolección de información:

Tabla 3-5 Estrategia de Trabajo.

Metodología de Análisis	Objetivo	Consideraciones	Resultados esperados
Análisis de Gabinete	Revisión del contexto en el que el Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público opera, así como el marco normativo que lo rige. Incluye acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con el Programa.	<p>Revisión de los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros). • Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender. • Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa. • Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal para evaluar. • Sistemas de información. • Evaluaciones del programa. • Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora. • Documentos asociados al diseño. 	<p>Contar con información para describir el Proceso general de implementación del Programa y cada uno de sus elementos.</p> <p>Identificar los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen.</p>

Metodología de Análisis	Objetivo	Consideraciones	Resultados esperados
		<ul style="list-style-type: none"> Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del Programa. 	
Análisis Cualitativo con Trabajo de Campo a través de Entrevistas semiestructuradas	Entrevistas con los funcionarios responsables de los procesos sustantivos, para la obtención de información adicional sobre la operación del Programa desde la fuente original, así como diseñar y desarrollar el mapeo del proceso general utilizando como referencia el Modelo General de Procesos definido por CONEVAL	<p>El cuestionario que se realizará se enfoca en los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Planeación (estratégica, programación y presupuesto). Difusión del programa. Solicitud de Apoyos. Selección de beneficiarios (o de proyectos). Producción de bienes y/o servicios. Distribución de apoyos. Entrega de apoyos. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos. Contraloría Social y satisfacción del usuario. <p>Con la finalidad de identificar a:</p> <ul style="list-style-type: none"> Responsables, descripción de actividades y documento de trabajo. Diagrama de flujo. Objetivo. Alcance. Límites y articulación con otros procesos. Insumos y Recursos. Sistemas de información 	Identificar particularidades características, fortalezas, puntos de vista, dificultades y áreas de oportunidad en la operación del Programa presupuestario.

3.2.1 ANÁLISIS DE GABINETE

El análisis de gabinete implica la recopilación, organización, sistematización y valoración de una amplia gama de información relacionada con los Programas presupuestarios, la cual a fin de realizar una valoración adecuada y lograr los resultados esperados de la evaluación, se requiere de la siguiente información:

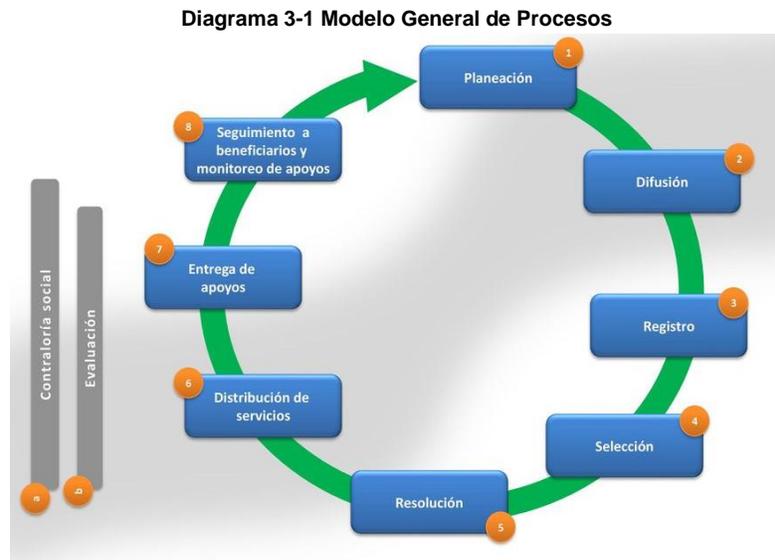
Documentos normativos: leyes, reglamentos y lineamientos vigentes que regulan los programas presupuestarios, manuales de procedimientos y organización, así como la documentación de la planeación sectorial y municipal vigente.

MIR y Metodología del Marco Lógico: Expedientes de diseño del ML y MIR de los Programas presupuestarios, sus fichas técnicas de indicadores y la evidencia de seguimiento de indicadores a través de sus medios de verificación, así como las herramientas de seguimiento de los indicadores federales y evaluación.

Sistemas de Información: Manuales de usuario de los sistemas de información de los Programas presupuestarios, reportes rutinarios y bases de datos generadas.

3.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO PARA EL MAPEO DE LOS PROCESOS.

Para realizar el mapeo de los procesos involucrados en la operación de recursos de los Programas Presupuestarios, se realiza una descripción a profundidad del desarrollo de cada proceso, analizando su pertinencia en el contexto institucional en el que operan, la articulación entre ellos y su incidencia en el alcance de los objetivos y metas. Para la elaboración de la descripción y análisis de los procesos se tomó como base el “Modelo general de procesos”:



Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.

Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.

Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.

Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.

Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.

Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).

Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.

Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.

Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.

Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.

3.2.2.1 Mapeo de Procesos

Tabla 3-6 Mapeo de Procesos.

MAPEO DE PROCESOS		Fecha:	Versión:
Dirección de Área		Unidad Responsable	
Programa presupuestario			
Objetivo:			
Alcance:			
Articulación con otros procesos			
Responsables	Actividad	Descripción de Actividad	Documento de trabajo

3.2.3 METODOLOGÍA PARA LAS TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y MUESTRA ANALÍTICA

La metodología empleada para la recopilación de datos se basó en las necesidades de la Evaluación de Procesos, la cual tiene como objetivo principal identificar hallazgos y ofrecer recomendaciones a través del análisis de la ejecución de los procesos operativos de los programas en tres ejes clave, que se alinean con las áreas de investigación a desarrollar por el equipo evaluador:

- Evaluar la efectividad, eficiencia y contribución de la gestión operativa a la planeación estratégica.

- Identificar las restricciones normativas u operativas que puedan afectar la gestión operativa de los Programas presupuestarios.
- Respecto a la articulación de procesos, estos se encuentran en consonancia y contribuyen al logro de los objetivos establecidos para los programas presupuestarios.

Para llevar a cabo la Evaluación de Procesos, se analizaron las características que son parte de los requisitos mínimos necesarios que componen la operación de los Programas presupuestarios. Este análisis se realizó de manera cualitativa por parte del equipo consultor y no requiere un **muestreo estricto de tipo probabilístico**. La muestra fue determinada por **enlaces responsables de los programas**, con el respaldo de la **Dirección de Servicios Públicos Municipales**, con el fin de obtener información precisa sobre la calidad en la operación de los programas presupuestarios.

La selección de participantes para las entrevistas se basó en criterios como su grado de participación en la toma de decisiones, el dominio del tema en cuestión y su participación en el proceso de evaluación, lo cual corresponde a un **muestreo de informantes clave**.

El instrumento utilizado para la recopilación de información en las entrevistas con los funcionarios responsables de los programas se diseñó considerando las necesidades de información y los temas del cuestionario de Procesos. Estos buscaban obtener información que enriqueciera la narrativa a partir de los comentarios de los funcionarios involucrados en la operación de los programas presupuestarios

3.2.3.1 Trabajo de Campo a través de Entrevistas semiestructuradas

Para la obtención de información de los actores involucrados en el Proceso del Programa, se realizaron entrevistas semiestructuradas. Estos instrumentos permitieron al equipo evaluador una considerable flexibilidad durante la entrevista, sin comprometer la calidad de los datos cualitativos. De este modo, a través de una conversación guiada pero adaptable, se recopiló retroalimentación sobre los procesos del Programa.

Para su implementación, se estableció un calendario de entrevistas y se diseñó el instrumento correspondiente (cuestionario de entrevista semiestructurada), el cual se encuentra en el Anexo relativo a los Instrumentos de recolección de información.

Tabla 3-7 Calendario de Trabajo de Campo.

Inicio Evaluación: 19 Abril 2024		Mayo 2024								
Final Evaluación: 30 Mayo 2024										
Área o dirección		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Entrevista para mapeo de Procesos	Dirección de Obras Públicas, Ordenamiento Territorial y servicios Municipales	Festivo		10:00-11:30 hrs						

3.3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROCESO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.

3.3.1 PLANEACIÓN

El proceso de planeación, compuesto por la planeación estratégica, programación y presupuestación, es un fragmento en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.

Planear es de suma importancia para garantizar que la intervención de los programas presupuestarios garantice el desarrollo pleno del municipio, considerar elementos como la participación ciudadana permite generar condiciones reales de las necesidades de la población.

Con base en los criterios establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal, la Federación presenta el Presupuesto de Egresos de la Federación, el cual determina dentro de sus distintos rubros, los montos de las aportaciones federales que se destinarán a cada una de las entidades federativas y a sus municipios, incluyendo los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), que es la principal fuente de financiamiento del Programa presupuestarios E093 Servicio de Alumbrado Público, es partir de este momento, que inicia el proceso de planeación y programación de las acciones a ejecutar a través de este.

El artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal dicta que los recursos del FORTAMUN podrán ser destinados a la satisfacción de los requerimientos de los municipios, dando prioridad al cumplimiento de obligaciones financieras, pago de derechos y aprovechamientos por conceptos de aguas, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

De manera paralela uno de los instrumentos que permite plasmar y planificar la visión estratégica para el desarrollo de la administración pública municipal en turno, es el Plan Municipal de Desarrollo, el cual plasma en su contenido los objetivos, estrategias y metas que se pretenden alcanzar, las cuales se verán traducidas en las acciones implementadas en el trienio.

Las unidades administrativas involucradas en el proceso de planeación y ejecución del gasto y particularmente del Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público son: la Dirección de Programación, la Dirección de Finanzas, la Dirección de Administración, la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, la Secretaría de Ayuntamiento, así como la Presidencia Municipal.

A lo largo del último trimestre del año, el municipio de Cárdenas a través de la Dirección de Programación diseña la planeación general del gasto, considerando las acciones y montos que se ejecutarán por el Programa, a través de su fuente de financiamiento, dicho programa es socializado con las áreas involucradas, una vez definido se envía a la Presidencia Municipal y Secretaría del Ayuntamiento para que sea sometido a sesión de Cabildo, para su aprobación.

Tabla 3-8 Planeación E093 Servicio de Alumbrado Público.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Dirección de Finanzas	Elaboración de la ley de Ingresos, considerando los recursos de las distintas áreas	Ley de Ingresos del Municipio de Cárdenas
Dirección de Finanzas	Elaboración de la propuesta del Presupuesto de Egresos	Propuesta del Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas
Cabildo y Comisión de Hacienda,	Revisión, Discusión y aprobación de la propuesta del presupuesto de Egresos	Dictamen de Aprobación del Presupuesto de Egresos

3.3.2 DIFUSIÓN

El proceso de difusión consta del paso a paso institucionalizado y ordenado de la divulgación de información sobre los alcances, beneficios y operación del programa. En el caso del Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público, el proceso de difusión se consuma a través de la publicación del Presupuesto de Egresos en los distintos canales oficiales, como Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Tabasco y en la página web del municipio:

- <https://cardenas.gob.mx/portal/#>

El presupuesto de Egresos es el documento jurídico del municipio sobre el cual se plasma la planeación de los recursos públicos que se utilizarán durante el ejercicio fiscal, con base en la disponibilidad financiera, para satisfacer las necesidades bienes y servicios para la población.

El municipio de Cárdenas a través de la secretaría del ayuntamiento envía el acta de cabildo mediante la cual valida los montos y el destino de los recursos del presupuesto de egresos, a la Secretaría de Gobierno, con el objetivo de que esta realice la publicación en el Periódico Oficial del Estado de Tabasco.

Una vez publicado en Periódico Oficial del Estado de Tabasco, es enviado a la Unidad de Transparencia del Ayuntamiento para su difusión en los medios oficiales del municipio. Una correcta difusión se verá reflejada en una mayor transparencia, ya que brindará certeza a quienes lleven a cabo la consulta del uso y manejo de los recursos del Programa.

Tabla 3-9 Difusión E093 Servicio de Alumbrado Público.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Comisión de Hacienda y Secretaría del Ayuntamiento	Elaboración y envío del Acta de Aprobación del Presupuesto de Egresos al Gobierno del Estado de Tabasco	Acuse de recibo de oficio para publicación en el Periódico Oficial del Estado de Tabasco.

Área Responsable	Actividad	Resultado
Periódico Oficial del Estado de Tabasco.	Publicación del Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas en el Periódico Oficial del Estado de Tabasco	Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas
Unidad de Transparencia	Publicación del Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas en la página web del Municipio	

3.3.3 SOLICITUD DE APOYOS

Las solicitudes de los apoyos son el conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa, con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.

El artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal dicta los rubros en los que pueden ser destinados los recursos del FORTAMUN, que es la principal fuente de financiamiento del Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público, así mismo el alumbrado público es un servicio universal, ya que aumenta las condiciones de seguridad en las calles, dificultando en la incidencia de actos delictivos y previendo accidentes viales y peatonales.

Es necesario destacar, que existen gestiones internas para la dispersión de los recursos, como el pago de compromisos financieros, el mantenimiento de infraestructura de alumbrado público y la ampliación de la infraestructura de alumbrado público, de las cuales se toman en consideración las solicitudes ciudadanas y las proyecciones de ampliación de la red de alumbrado público de la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales.

Tabla 3-10 Solicitud de apoyos E093 Servicio de Alumbrado Público.

Área Responsable	Actividad	Resultados
Dirección de Atención Ciudadanía	Recepción de solicitudes ciudadanas de mantenimiento o de ampliación de la red de alumbrado público, desde los distintos canales de comunicación (oficios, llamadas telefónicas, redes sociales, página oficial del ayuntamiento)	Formato de atención y seguimiento
Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales	Recepción de formato de atención y seguimiento de mantenimiento o de ampliación de la red de alumbrado público,	Reporte de seguimiento
Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales	Se turna el reporte de seguimiento a la Jefatura de Servicios Públicos Municipales para el avalúo de daños de la infraestructura de alumbrado público	Oficio de solicitud
Jefatura de Servicios Públicos Municipales	Recibe y realiza el avalúo, una vez generado el reporte lo turna a la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales	Avalúo
Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales	Recibe el avalúo y turna el reporte de seguimiento a la Jefatura de Servicios Públicos municipales para la ampliación de la red de alumbrado público	Oficio de solicitud

3.3.4 SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

La selección de beneficiarios consta del proceso realizado por los operadores del Programa para la selección de los beneficiarios con base en los criterios de selección, y la integración del padrón de beneficiarios y su validación.

Como ha mencionado a lo largo de la descripción del proceso general los recursos del FORTAMUN deben ser empleados en rubros específicos. En lo respecta a la selección de beneficiarios, el servicio de alumbrado público es un servicio universal, ya que aumenta las condiciones de seguridad en las calles, dificultando en la incidencia de actos delictivos y previendo accidentes viales y peatonales, por lo que no existen criterios ni procedimientos documentados para seleccionar a los beneficiarios. La ejecución del servicio se determina de acuerdo con la valoración técnica, disponibilidad de insumos y capacidad de la red eléctrica municipal y no en la selección de beneficiarios.

Tabla 3-11 Selección de Beneficiarios E093 Servicio de Alumbrado Público.

Área Responsable	Actividad	Resultados
Jefatura de Servicios Públicos Municipales	Evalúa la viabilidad de la solicitud de reparaciones y/o mantenimientos con base en disponibilidad de insumos y capacidad de la red eléctrica municipal.	oficio de respuesta
Jefatura de Servicios Públicos Municipales	Evalúa la viabilidad de la solicitud de ampliaciones con base en disponibilidad de insumos y capacidad de la red eléctrica municipal.	oficio de respuesta

3.3.5 PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

La producción de bienes y servicios son aquellas herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.

En el caso del Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público y como se ha descrito en apartados anteriores, las gestiones internas para la dispersión de los recursos, como el mantenimiento de infraestructura de alumbrado público y la ampliación de la infraestructura de alumbrado público, las cuales de acuerdo a la valoración técnica, disponibilidad de insumos y capacidad de la red eléctrica municipal, se emiten las ordenes de trabajo para la realización de las reparaciones, mantenimientos y ampliaciones.

Tabla 3-12 Producción de Bienes y Servicios E093 Servicio de Alumbrado Público.

Área Responsable	Actividad	Resultados
Jefatura de Servicios Públicos Municipales	Responde la solicitud de reparación o mantenimiento con base en disponibilidad de insumos y capacidad de la red municipal y turna orden de trabajo al operativa	orden de trabajo
Jefatura de Servicios Públicos Municipales	Responde la solicitud de reparación o mantenimiento con base en disponibilidad de insumos y capacidad de la red municipal	orden de trabajo
Jefatura de área operativa	Recibe la orden trabajo y ejecuta las reparaciones y mantenimientos	Reportes de trabajo

Área Responsable	Actividad	Resultados
Jefatura de área operativa	Recibe la orden trabajo y ejecuta las ampliaciones a la red de alumbrado público municipal	Reportes de trabajo

3.3.6 DISTRIBUCIÓN DE APOYOS

El proceso de distribución de apoyos consiste en el traslado del apoyo del punto de origen (donde fue generado dicho bien o servicio) a un destino final (beneficiario).

Una vez concluidos los trabajos de reparaciones, mantenimientos y ampliaciones de la red de alumbrado público, se da por concluido el servicio, por lo que la realización de procesos de distribución de apoyos no aplica para el Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público.

3.3.7 ENTREGA DE APOYOS

El proceso de entrega de los apoyos consiste en el conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones, por los cuales los beneficiarios reciben los servicios o las distintas modalidades de los apoyos.

Tal y como se menciona en el apartado anterior los trabajos de reparaciones, mantenimientos y ampliaciones de la red de alumbrado público realizados por el Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público., consisten en la proveeduría de un público municipal y no en la entrega de apoyos, por lo que la valoración de procedimientos de entrega de apoyos no aplica.

3.3.8 SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS

Una vez finalizados los trabajos de reparaciones, mantenimientos y ampliaciones de la red de alumbrado público ejecutados por el Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público, se da por cubierto el objetivo y no se realizan procesos de seguimiento a beneficiarios.

3.3.9 CONTRALORÍA SOCIAL

Dada la naturaleza del fondo y tomando en cuenta lo identificado en el proceso anterior, así como las impresiones recopiladas en las entrevistas a funcionarios, el equipo evaluador concluye que no existe un proceso de contraloría social aplicada al Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público

3.3.10 MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley de Planeación del Estado de Tabasco, que exigen la eficiencia, eficacia y economía, transparencia y honradez con la que los recursos deben ser administrados, el Municipio de Cárdenas desarrolla instrumentos y acciones encaminadas a la implementación del Presupuesto Basado en Resultados, así como el Sistema de Evaluación de Desempeño.

Para alcance de estos objetivos, la Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal de la Dirección de Programación, elabora Programa Anual de Evaluación Municipal (PAEM), con la finalidad de:

- Coordinar la realización de las evaluaciones externas del desempeño a los fondos y Programas presupuestarios de interés.
- Valorar la realización de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de los hallazgos y recomendaciones de estas.
- Publicar los principales resultados de las evaluaciones.

Con relación al proceso monitoreo, se generan los reportes trimestrales del seguimiento del avance del gasto y se cargan en los módulos del sistema de recursos federales transferidos (SRFT), los cuales a su vez se publican en la página oficial del Municipio.

Mientras que a nivel Programa presupuestario se realiza el seguimiento de los indicadores de desempeño con la finalidad de monitorear el avance en logro de los objetivos del Programa y su contribución a la planeación estratégica, los cuales también se generan de manera trimestral y se publican en la página oficial del Municipio.

Tabla 3-13 Monitoreo E093 Servicio de Alumbrado Público.

Área Responsable	Actividad	Resultados
Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales	Seguimiento de los Indicadores de Desempeño y del Gasto	Generación de los medios de verificación
Dirección de planeación	Revisión y aprobación de los avances de indicadores	Reportes trimestrales de avances de indicadores y del gasto
Unidad de Transparencia	Publicación de los reportes trimestrales de avances de indicadores y del gasto en la página oficial del municipio.	Difusión de los reportes trimestrales

Tabla 3-14 Evaluación E093 Servicio de Alumbrado Público.

Área Responsable	Actividad	Resultados
Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal	Elaboración del Programa Anual de Evaluación Municipal	PAEM
Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal	Seguimiento del proceso de evaluación con el evaluador externo	Minutas de reunión

Área Responsable	Actividad	Resultados
Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal	Revisión y aprobación de los informes de evaluación	Informes de Evaluación
Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal	Publicación de los resultados de la evaluación externa	Difusión de los resultados de la Evaluación

3.4 HALLAZGOS Y RESULTADOS

Con base en lo identificado en el análisis del proceso del Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público, se describen en el presente apartado, los hallazgos y resultados derivados del análisis de gabinete y el trabajo en campo realizados durante la evaluación.

El proceso de planeación se determina por los criterios establecidos en la Ley de Coordinación fiscal, la cual dicta los rubros en los que pueden ser ejercidos los recursos del FORTAMUN, que es la fuente de financiamiento del Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público, sin embargo, no se identificaron mecanismos de participación ciudadana para la recopilación de impresiones y áreas de oportunidad de los servicios para su inclusión en los programas y proyectos de presupuesto de egresos.

Respecto a la difusión del Programa presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público se realiza mediante la publicación del Presupuesto de Egresos en canales oficiales como el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Tabasco y la página web del municipio de Cárdenas, sin embargo, podría mejorarse la accesibilidad de esta información para que todos los ciudadanos, independientemente de su familiaridad con los procedimientos administrativos, puedan comprender y beneficiarse del conocimiento sobre la distribución y uso de los recursos públicos.

Las gestiones internas para la dispersión de los recursos como el pago de nómina de los elementos de protección vial podrían considerarse como apoyo a beneficiarios, no obstante, el recurso económico que el municipio transfiere a las cuentas de nómina bancaria se percibe como un derecho por la remuneración por su trabajo, situación que refuerza la transparencia y la correcta asignación de los recursos. Esto ayuda a mantener una gestión financiera ordenada y a garantizar que los fondos se utilicen según lo previsto.

El alumbrado público es un servicio público universal y con la inversión en instalación, mejoramiento y reforzamiento de la infraestructura de alumbrado se aumentan las condiciones de seguridad en las calles, reduciendo la incidencia en actos delictivos, y aumentando la confianza y tranquilidad de las personas al tener una mejor percepción de ciertas zonas.

Es por lo anterior que el servicio de alumbrado público no requiere de un proceso de selección específico para los beneficiarios, ya que al mejorar el sistema de alumbrado se beneficia a los habitantes de la zona y a la población flotante.

Las obras por realizarse como el mantenimiento y ampliación de la infraestructura de alumbrado público se aplican en función de los resultados de las valoraciones técnicas realizadas y con el costo de los trabajos agregados, ya que muchas veces trabajar en obras de alumbrado público implica aplicar recursos de otros programas, considerando estos elementos se emiten las autorizaciones para la realización de los trabajos.

El proceso de entrega de apoyos, en este caso se da cuando se concluyen las obras de reparaciones, mantenimientos y ampliaciones de la red de alumbrado público, por lo anterior no existe un seguimiento a beneficiarios el cual debemos analizar para determinar hallazgos o recomendaciones.

Finalmente, el monitoreo y evaluación demuestra el compromiso con el cumplimiento de la normativa legal relacionada con la administración de los recursos públicos, al desarrollar acciones para implementar el Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño, el monitoreo trimestral del avance del gasto y de los indicadores de desempeño a nivel de programa presupuestario garantiza un seguimiento continuo y una evaluación oportuna del progreso hacia los objetivos establecidos, lo que facilita la toma de decisiones informadas, sin embargo, se identificaron áreas de oportunidad en la construcción de la MIR como principal herramienta de monitoreo.

3.4.1 PROBLEMAS DETECTADOS CON LA NORMATIVIDAD

- Los procesos del fondo están documentados de manera general, sin embargo, no se identificaron dentro de la normatividad, procedimientos focalizados a los Programas presupuestarios. Esto deja a los operadores sin claridad sobre las actividades, plazos, recursos necesarios, resultados esperados y responsabilidades, lo que aumenta el riesgo de recibir observaciones y posibles sanciones por parte de los órganos de fiscalización.
- No existe en la normatividad criterios específicos o fórmulas para que el Municipio determine el destino de los recursos del fondo.
- Los procesos identificados no se encuentran actualizados dentro del Manual de Procedimientos del Municipio

3.4.2 ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- El Municipio muestra un diagnóstico incompleto de las condiciones de alumbrado público, en el Expediente de ML-MIR. La importancia de la actualización del diagnóstico es contar con una herramienta que mejore y acorte los procesos al momento de tomar decisiones, un diagnóstico actualizado nos permite conocer el estado en el que se encuentra cada zona, como soporte de información que permite a los actores clave direccionar con mayor eficacia la aplicación de los recursos del Programa.
- Las áreas que integran la administración municipal de Cárdenas cuentan con sus manuales de organización, sin embargo, como se identificó en el apartado anterior los procesos identificados en el presente informe, no se encuentran actualizados dentro del Manual de Procedimientos del Municipio
- Se encontró que los operadores del fondo conocen las actividades y procesos, se identificó también que los funcionarios cuentan con la capacidad y experiencia en el desarrollo de las actividades correspondientes del Programa y su fuente de financiamiento; sin embargo, no se detectó un programa de capacitación sobre aspectos relacionados a la gestión de los recursos de la fuente de financiamiento, por lo que consideramos indispensable analizar y desarrollar esta área de oportunidad.
- Formalizar el seguimiento de los indicadores de la MIR con base en las frecuencias de medición y sus metas, así como añadir indicadores a las actividades de monitoreo del gasto del mantenimiento y ampliaciones generadas ayudará en la medición de la aprobación ciudadana.

3.4.3 CUELLOS DE BOTELLA

En el Municipio de Cárdenas, debido a la naturaleza de los rubros financiados con recursos del FORTAMUN, no se identificaron obstáculos o cuellos de botella, que impidan o dificulten el cumplimiento de los objetivos del programa. A pesar de los problemas normativos detectados en la especificación de los procedimientos, la ejecución de estos se realiza de manera estandarizada, cumpliendo con el objetivo de mejorar puntualmente el servicio y la cobertura de alumbrado público.

3.4.4 BUENAS PRACTICAS

Se considera una buena práctica la iniciativa de gestionar el proceso desde la recepción hasta la aplicación de los recursos, basándose en la normativa general que regula los procesos de administración de recursos de la Dirección de Finanzas. Esto se realiza a pesar de la ausencia de una normativa interna específica para el ejercicio de la fuente de financiamiento del Programa.

3.4.5 FORTALEZAS Y AMENAZAS

La operación del Programa Presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público del Municipio de Cárdenas ha logrado consolidarse de manera aceptable gracias a las prácticas y capacidades desarrolladas lo largo de su ejercicio, tanto por las dependencias involucradas como por los funcionarios a nivel individual. Estas prácticas y capacidades se han convertido en fortalezas que permiten al programa alcanzar sus objetivos.

Se identificó como una fortaleza el conocimiento que poseen sobre el proceso de ejecución del fondo. A pesar de la ausencia de una normativa municipal específica para la administración de los recursos de la fuente de financiamiento, los funcionarios han demostrado que tienen plenamente identificados tanto los recursos del fondo como los procesos para ejercerlos.

Asimismo, otra fortaleza detectada es la considerable experiencia y buena disposición de los funcionarios en relación con las actividades de ejecución de los recursos del fondo. También se observó una coordinación eficiente entre las dependencias y unidades administrativas involucradas con el programa presupuestario.

Además, a pesar de la falta de normativa específica a nivel municipal para el ejercicio de los recursos del FORTAMUN, los funcionarios encuentran en los Procedimientos del Municipio de Cárdenas una guía para desarrollar las actividades relacionadas con la operación del fondo.

El sistema de monitoreo y evaluación, que consiste en generar trimestralmente registros, reportes e indicadores del ejercicio de los recursos del fondo, aunque requiere mejoras en su implementación, contribuye a la transparencia del proceso general del fondo en el Municipio de Cárdenas.

En contraste, las principales amenazas para la operación del fondo incluyen la posibilidad de un cambio en la política presupuestaria de la Federación, lo que podría reducir los ingresos por concepto de aportaciones y participaciones federales, disminuyendo así los montos asignados al Municipio de Cárdenas. La falta de cumplimiento en la entrega de los recursos por parte del Gobierno del Estado al municipio también constituye una amenaza que pone en riesgo el cumplimiento de los objetivos del fondo.

Finalmente, la posibilidad de una coyuntura económica adversa que obligue al municipio a incrementar sus compromisos financieros plantea el riesgo de que los recursos del fondo destinados a este rubro no sean suficientes.

3.5 RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

Para el ejercicio fiscal 2023, el Municipio de Cárdenas ha logrado consolidar la operación de los programas a través de los recursos del FORTAMUN. Las reparaciones, mantenimientos y ampliaciones de la red de alumbrado público, se realiza siguiendo los procedimientos establecidos, tales como la integración del presupuesto de egresos, el proceso de obra.

Por otro lado, el análisis documental y los testimonios de los funcionarios revelan que el Municipio de Cárdenas depende en gran medida de los recursos del fondo para cumplir con los objetivos de mejoramiento en infraestructura y servicio de alumbrado público. Es de destacar que el municipio y sobre todo las localidades que sufren de inundaciones requieren de constante mantenimiento a las luminarias, líneas de cableado y de la reconstrucción de infraestructura afectada, entre otros trabajos que se requieren como parte integral de urbanización.

Es de precisar, que el análisis realizado nos indica que existe un criterio específico en la normativa que determine el destino de los recursos del fondo. Por lo que regular la selección de los compromisos que se realicen es eficiente siempre y cuando el dictamen sea realizado de manera correcta, cumpliendo con el mayor alcance posible.

Es importante señalar que, aunque los procedimientos mediante los cuales se opera y ejercen los recursos del Programa Presupuestario E093 Servicio de Alumbrado Público en el Municipio de Cárdenas, están normados de manera general y son conocidos por los operadores, estos resultan insuficientes ante situaciones atípicas o extraordinarias, ya que no proporcionan certeza sobre las acciones a tomar en circunstancias específicas o inusuales. A partir de estas conclusiones generales, las recomendaciones para la mejora de los procesos del Programa son los siguientes:

- Con el objetivo de fortalecer las definiciones, objetivos, medios y fines planteados en el Expediente de ML-MIR, actualizar el diagnóstico de necesidades para la atención a las condiciones de inseguridad generadas por la falta de luminarias o infraestructura de alumbrado en el Municipio, para identificar la magnitud (cifras) del problema, fortaleciendo la razón de la intervención y propiciando, un proceso de planeación más documentado para los Programas.
- Establecer una guía a nivel municipal con los criterios específicos que normen el destino de los recursos de la fuente de Financiamiento del Programa (FORTAMUN) para la integración del Presupuesto de Egresos del Municipio de Cárdenas.
- Revisión y actualización de los principales procesos y procedimientos de los programas, así como su integración dentro del Manual de Procedimientos del Municipio.
- Con el objetivo fortalecer el proceso de planeación de los programas y sus resultados se recomienda el desarrollo de mecanismos de participación ciudadana para la recopilación de impresiones y áreas de oportunidad de los servicios para su inclusión en los programas y proyectos de presupuesto de egresos
- Formalizar el seguimiento de los indicadores de la MIR con base en las frecuencias de medición y sus metas, así como añadir indicadores actividades de monitoreo del gasto de las campañas de educación vial generadas y para la medición de aprobación de los elementos de tránsito capacitados;

4. BIBLIOGRAFÍA

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley General de Desarrollo Social (LGDS).
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH).
- Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG).
- Ley de Coordinación Fiscal.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco.
- Ley de Planeación del Estado (LPET).
- Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Tabasco y sus Municipios (LPRHETM).
- Lineamientos para la Evaluación de los Programas presupuestarios y Políticas Públicas del Estado de Tabasco 2020.
- Lineamientos sobre la Metodología para la Construcción de Matriz de Marco Lógico e Indicadores de Desempeño para los Entes Públicos Municipales 2020.
- Acuerdo por el que se da a Conocer la Distribución de los Recursos del Ramo General 33 "Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipio" relativas al "Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN DF) Entre los Municipios del Estado de Tabasco, Para el Ejercicio 2023.
- Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 del Municipio de Cárdenas, Tabasco.
- Presupuesto de Egreso Municipal 2023 del Municipio de Cárdenas, Tabasco.
- Cuenta Pública 2023 del Municipio de Cárdenas, Tabasco.
- Estado Analítico del Presupuesto 2023 (FORTAMUN).
- Actas Extraordinarias de Cabildo.
- Expediente de Diseño de MML-MIR de los Programas presupuestarios E021 Protección Vial, E037 Seguridad y Protección Ciudadana y E093 Servicio de Alumbrado Público.
- Matriz de Indicadores para Resultados 2023 de los Programas presupuestarios E021 Protección Vial, E037 Seguridad y Protección Ciudadana y E093 Servicio de Alumbrado Público.
- Reportes trimestrales de avance de Indicadores de los Programas presupuestarios E021 Protección Vial, E037 Seguridad y Protección Ciudadana y E093 Servicio de Alumbrado Público.

5. FICHA TECNICA DE LA EVALUACIÓN

Tabla 5-1 Ficha Técnica de la Evaluación de Procesos.

Nombre de la instancia evaluadora	Comercializadora y Distribuidora JUPAL S.A. DE C.V.
Nombre del coordinador de la evaluación:	Mtra. Lidia Conchita Nieto Díaz
Nombre de los principales colaboradores:	Mtro. Carlos Manuel Lezcano García
Nombre de la Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Unidad de Evaluación del Desempeño del Municipio de Cárdenas (UEDM) a través de la Dirección de Programación
Nombre del titular de Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	L.C.P. Raúl Hernández Valencia
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Invitación cuando menos a tres participantes - Licitación Simplificada Menor.
Costo total de la evaluación	\$585,000.00
Fuente de financiamiento	Ingresos Propios

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en el Contrato de Prestación de Servicios

6. ANEXOS

6.1 Ficha técnica de identificación de los Programas Presupuestarios

E021 Protección Vial

Tema	Variable	Datos
Datos generales	Ramo	Ramo 33 Aportaciones Federales Para Entidades Federativas Y Municipios
	Institución	H. Ayuntamiento del Municipio de Cárdenas
	Entidad	Tabasco
	Unidad Responsable	Dirección de Tránsito Municipal
	Clave presupuestal	E021
	Nombre del Programa	Protección Vial
	Año de Inicio	2023
	Responsable Titular del programa	Ing. Rober Eliu López Ramón
	Teléfono de contacto	<i>Información no disponible</i>
Correo electrónico de contacto	<i>Información no disponible</i>	
Objetivos	Objetivo General del Programa	Contar con vialidades acondicionadas y seguras para su tránsito responsable
	Principal Normatividad	Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Tabasco
	Eje del PMD con el que está alineado	Eje Rector 2. Servicios Municipales
	Objetivo del PMD con el que está alineado	Consolidar una gestión pública municipal con enfoque a resultados, transparente y participativa, la cual contribuya a la construcción de un modelo de gobierno abierto digital.
	Tema del PMD con el que está alineado	Gobierno Honesto, Transparente y Abierto
	Programa (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
	Objetivo (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
	Indicador (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
Población (Área de enfoque potencial)	Definición	<i>Información no disponible</i>
	Unidad de medida	<i>Información no disponible</i>
	Cuantificación	<i>Información no disponible</i>
Población (Área de enfoque objetivo)	Definición	<i>Información no disponible</i>
	Unidad de medida	<i>Información no disponible</i>
	Cuantificación	<i>Información no disponible</i>
Población (Área de enfoque atendida)	Definición	<i>Información no disponible</i>
	Unidad de medida	<i>Información no disponible</i>
	Cuantificación	<i>Información no disponible</i>
Presupuesto para el año evaluado.	Presupuesto original (MDP)	\$25,221,345.00
	Presupuesto modificado (MDP)	\$18,744,589.18
	Presupuesto Ejercido (MDP)	\$18,744,589.18
Cobertura Geográfica	Entidades Federativas en las que opera el Programa	Tabasco
Focalización	Unidad Territorial del Programa	Municipio de Cárdenas

E037 Seguridad y Protección Ciudadana

Tema	Variable	Datos
Datos generales	Ramo	Ramo 33 Aportaciones Federales Para Entidades Federativas Y Municipios
	Institución	H. Ayuntamiento del Municipio de Cárdenas
	Entidad	Tabasco
	Unidad Responsable	Dirección de Seguridad Pública
	Clave presupuestal	E037
	Nombre del Programa	Seguridad y Protección Ciudadana
	Año de Inicio	2023
	Responsable Titular del programa	Lic. Rodolfo Hernández Brito
	Teléfono de contacto	<i>Información no disponible</i>
	Correo electrónico de contacto	<i>Información no disponible</i>
Objetivos	Objetivo General del Programa	Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Tabasco
	Principal Normatividad	<i>Información no disponible</i>
	Eje del PMD con el que está alineado	Eje Rector 2. Servicios Municipales
	Objetivo del PMD con el que está alineado	Consolidar una gestión pública municipal con enfoque a resultados, transparente y participativa, la cual contribuya a la construcción de un modelo de gobierno abierto digital.
	Tema del PMD con el que está alineado	Gobierno Honesto, Transparente y Abierto
	Programa (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
	Objetivo (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
	Indicador (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
Propósito del Programa	La ciudadanía confía en las instituciones de seguridad pública y se fomenta la denuncia del delito.	
Población (Área de enfoque potencial)	Definición	<i>Información no disponible</i>
	Unidad de medida	<i>Información no disponible</i>
	Cuantificación	<i>Información no disponible</i>
Población (Área de enfoque objetivo)	Definición	<i>Información no disponible</i>
	Unidad de medida	<i>Información no disponible</i>
	Cuantificación	<i>Información no disponible</i>
Población (Área de enfoque atendida)	Definición	<i>Información no disponible</i>
	Unidad de medida	<i>Información no disponible</i>
	Cuantificación	<i>Información no disponible</i>
Presupuesto para el año evaluado.	Presupuesto original (MDP)	\$ 169,810,383.00
	Presupuesto modificado (MDP)	\$ 141,942,297.02
	Presupuesto Ejercido (MDP)	\$ 141,942,297.02
Cobertura Geográfica	Entidades Federativas en las que opera el Programa	Tabasco
Focalización	Unidad Territorial del Programa	Municipio de Cárdenas

E093 Servicio de Alumbrado Público

Tema	Variable	Datos
Datos generales	Ramo	Ramo 33 Aportaciones Federales Para Entidades Federativas Y Municipios
	Institución	H. Ayuntamiento del Municipio de Cárdenas
	Entidad	Tabasco
	Unidad Responsable	Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales
	Clave presupuestal	E093
	Nombre del Programa	Servicio de Alumbrado Público
	Año de Inicio	2023
	Responsable Titular del programa	Arq. Francisco Meléndez García
	Teléfono de contacto	
	Correo electrónico de contacto	
Objetivos	Objetivo general del Programa	Infraestructura para el servicio de Alumbrado Público
	Principal Normatividad	Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Tabasco
	Eje del PMD con el que está alineado	Eje rector 2 Servicios Públicos Municipales
	Objetivo del PMD con el que está alineado	2.1.3 El Estado de Tabasco ha experimentado una transición demográfica, no sólo en materia de natalidad y mortalidad, también de una sociedad agrícola a una productora de hidrocarburos. Esto ha tenido como consecuencia la expansión de las viviendas urbanas que por ende demandan servicios de esta índole.
	Tema del PMD con el que está alineado	Servicios Públicos Municipales
	Programa (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
	Objetivo (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
	Indicador (Sectorial, Especial o institucional) con el que está alineado	<i>Programa sin alineación a la planeación sectorial</i>
Propósito del Programa	Los habitantes del municipio de Cárdenas perciben la mejoría en el servicio de alumbrado público.	
Población (Área de enfoque potencial)	Definición	Sistema Alumbrado Público del municipio
	Unidad de medida	Equipamiento, Rehabilitación
	Cuantificación	NA
Población (Área de enfoque objetivo)	Definición	Sistema Alumbrado Público del municipio
	Unidad de medida	Equipamiento Rehabilitación
	Cuantificación	NA
Población (Área de enfoque atendida)	Definición	Sistema Alumbrado Público del municipio
	Unidad de medida	Equipamiento, Rehabilitación
	Cuantificación	NA
Presupuesto para el año evaluado.	Presupuesto original (MDP)	0
	Presupuesto modificado (MDP)	\$ 2,800,000.00
	Presupuesto Ejercido (MDP)	\$ 2,800,000.00
Cobertura Geográfica	Entidades Federativas en las que opera el Programa	Tabasco
Focalización	Unidad Territorial del Programa	Municipio de Cárdenas

6.2 Ficha de identificación y equivalencia de procesos

E021 Protección Vial

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	1	Planeación: Consiste en determinar el destino de los recursos del Fondo en el Municipio de Cárdenas y plasmarlo en el Presupuesto de Egresos del Municipio.
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	2	Difusión. Consiste en publicar el Presupuesto de egresos del Municipio de Tabasco y en la página web del Ayuntamiento de Cárdenas
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	3	Tránsito municipal envía la nómina al departamento de nómina, quien revisa la nómina y la solicitud, de estar correcta la aprueba y la registra en el sistema, generando la solicitud formal de pago de nómina.
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	4	Elaboración de Nomina. Por el departamento de nómina a pagar con recursos de FORTAMUN, en base al padrón de policías activos de carácter operativo.
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	5	Generación de pago de nómina de Tránsito municipal Aprobada y validada la solicitud de pago de Nómina, ella subdirección de egresos realiza los depósitos vía electrónica y cheques.
Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).	6	Distribución de pago de nómina de Tránsito municipal. La distribución de los pagos a los elementos de protección vial se da de manera electrónica directa por medio de transferencia bancaria a las cuentas de nómina de los elementos.
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	7	Entrega de pago de nómina: La entrega de los pagos de nómina con recursos del fondo se da a través de las cuentas de nómina de los elementos de tránsito.
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	8	Evaluación: La Dirección de Programación y la Unidad de Evaluación de Desempeño Municipal realiza las evaluaciones de acuerdo al PAEM.

	9	Monitoreo. La dirección de Programación concentra los avances de indicadores y del gasto en los reportes de avance trimestrales
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos		
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Número de secuencia
<i>No Aplica</i>	<i>No Aplica</i>	<i>No Aplica</i>
<i>No Aplica</i>	<i>No Aplica</i>	<i>No Aplica</i>

E037 Seguridad y Protección Ciudadana

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	1	Planeación: Consiste en determinar el destino de los recursos del Fondo en el Municipio de Cárdenas y plasmarlo en el Presupuesto de Egresos del Municipio.
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	2	Difusión. Consiste en publicar el Presupuesto de egresos del Municipio de Tabasco y en la página web del Ayuntamiento de Cárdenas
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	3	Seguridad Publica envía la nómina al departamento de nómina, quien revisa la nómina y la solicitud, de estar correcta la aprueba y la registra en el sistema, generando la solicitud formal de pago de nómina.
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	4	Elaboración de Nomina. Por el departamento de nómina a pagar con recursos de FORTAMUN, en base al padrón de policías activos de carácter operativo.
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	5	Generación de pago de nómina de Seguridad Publica. Aprobada y validada la solicitud de pago de Nómina, ella subdirección de egresos realiza los depósitos vía electrónica y cheques.

Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).	6	Distribución de pago de nómina de Seguridad Pública. La distribución de los pagos a los elementos de Seguridad Pública, se da de manera electrónica directa por medio de transferencia bancaria a las cuentas de nómina de los elementos.
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	7	Entrega de pago de nómina: La entrega de los pagos de nómina con recursos del fondo se da a través de las cuentas de nómina de los elementos de policía.
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	8	Evaluación: La Dirección de Programación y la Unidad de Evaluación de Desempeño Municipal realiza las evaluaciones de acuerdo al PAEM.
	9	Monitoreo. La dirección de Programación concentra los avances de indicadores y del gasto en los reportes de avance trimestrales
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos		
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Número de secuencia
<i>No Aplica</i>	<i>No Aplica</i>	<i>No Aplica</i>
<i>No Aplica</i>	<i>No Aplica</i>	<i>No Aplica</i>

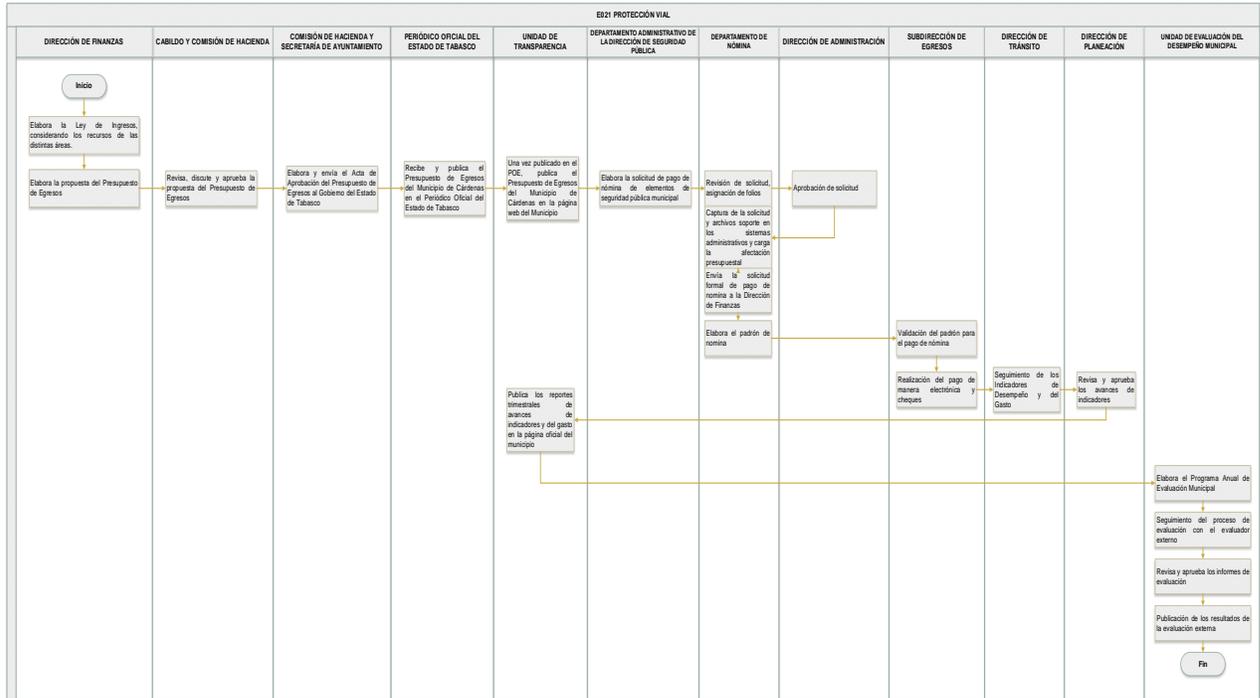
E093 Servicio de Alumbrado Público

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	1	Planeación: Consiste en determinar el destino de los recursos del Fondo en el Municipio de Cárdenas y plasmarlo en el Presupuesto de Egresos del Municipio.
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	2	Difusión. Consiste en publicar el Presupuesto de egresos del Municipio de Tabasco y en la página web del Ayuntamiento de Cárdenas
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	3	Se consideran las solicitudes ciudadanas y las proyecciones de ampliación de la red de alumbrado público de la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales para la realización de mantenimiento y ampliación de la red de alumbrado público/

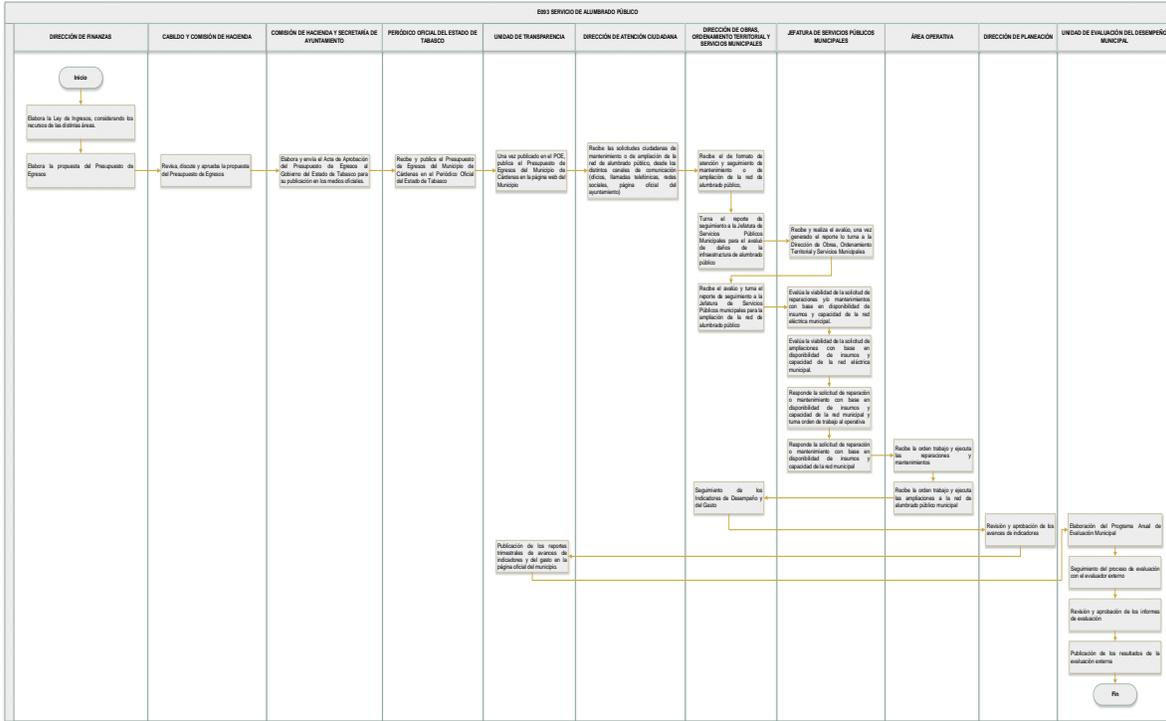
<p>Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.</p>	4	<p>Se analiza la viabilidad técnica, disponibilidad de insumos y capacidad instalada de la red eléctrica municipal para la selección de localidades beneficiadas.</p>
<p>Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.</p>	5	<p>Con base en la valoración técnica, disponibilidad de insumos y capacidad de la red eléctrica municipal, se emiten las ordenes de trabajo y ejecuta la realización de las reparaciones, mantenimientos y ampliaciones.</p>
<p>Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.</p>	6	<p>Evaluación: La Dirección de Programación y la Unidad de Evaluación de Desempeño Municipal realiza las evaluaciones de acuerdo al PAEM.</p>
	7	<p>Monitoreo. La dirección de Programación concentra los avances de indicadores y del gasto en los reportes de avance trimestrales</p>
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos		
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Número de secuencia
<i>No Aplica</i>	<i>No Aplica</i>	<i>No Aplica</i>
<i>No Aplica</i>	<i>No Aplica</i>	<i>No Aplica</i>

6.3 Flujoigramas del proceso de generación de servicios

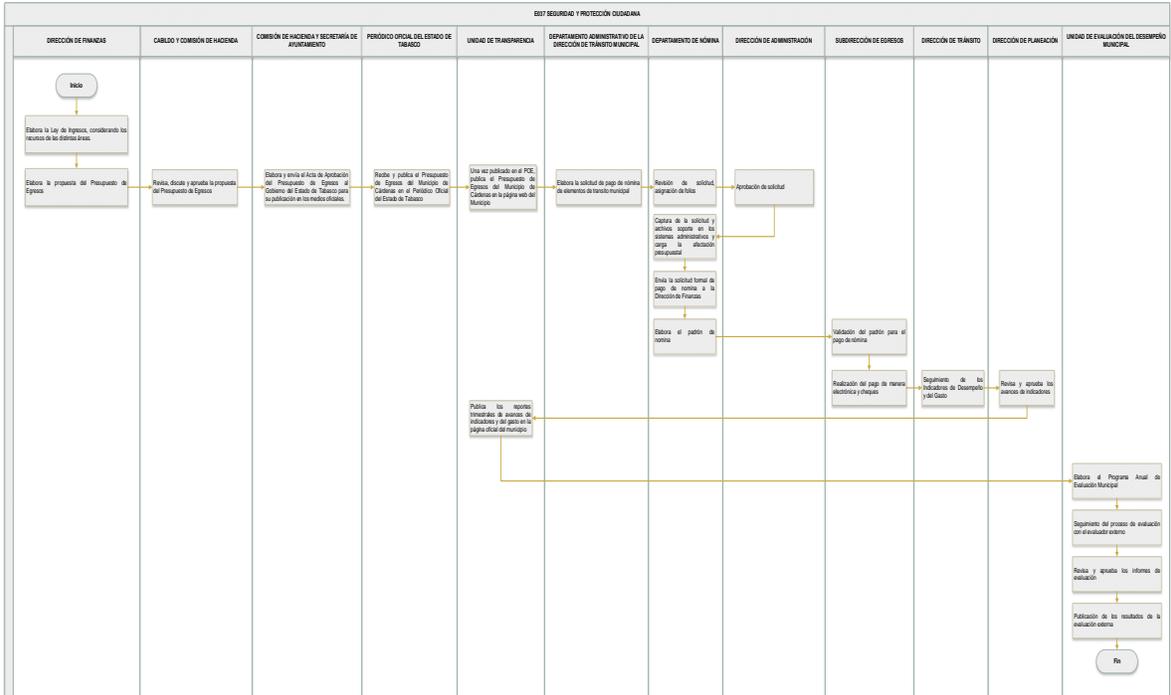
E021 Protección Vial



E093 Servicio de Alumbrado Público



E037 Seguridad y Protección Ciudadana



6.4 Grado de Consolidación Operativa

E021 Protección Vial

Criterio de valoración	Planeación	Difusión	Solicitud de Apoyos	Selección de Beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Distribución de Apoyos	Entrega de Apoyos	Seguimiento de Beneficiarios	Contraloría Social	Evaluación y Monitoreo	Comentarios
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1	1	1	1	1	1	1	N.A.	N.A.	1	
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1	1	1	1	1	1	1	N.A.	N.A.	1	
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	1	1	1	1	1	1	1	N.A.	N.A.	1	
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	1	0	0	0	1	0	1	N.A.	N.A.	N.A.	
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	N.A.	N.A.	1	N.A.	1	1	1	N.A.	N.A.	1	
Grado de consolidación operativa	4	3	3	3	5	4	5	N.A.	N.A.	4	

E037 Seguridad y Protección Ciudadana

Criterio de valoración	Planeación	Difusión	Solicitud de Apoyos	Selección de Beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Distribución de Apoyos	Entrega de Apoyos	Seguimiento de Beneficiarios	Contraloría Social	Evaluación y Monitoreo	Comentarios
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1	1	1	1	1	1	1	N.A.	N.A.	1	
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1	1	1	1	1	1	1	N.A.	N.A.	1	
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	1	1	1	1	1	1	1	N.A.	N.A.	1	
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	1	0	0	0	1	0	1	N.A.	N.A.	N.A.	
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	N.A.	N.A.	1	N.A.	1	1	1	N.A.	N.A.	1	
Grado de consolidación operativa	4	3	3	3	5	4	5	N.A.	N.A.	4	

E093 Servicio de Alumbrado Público

Criterio de valoración	Planeación	Difusión	Solicitud de Apoyos	Selección de Beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Distribución de Apoyos	Entrega de Apoyos	Seguimiento de Beneficiarios	Contraloría Social	Evaluación y Monitoreo	Comentarios
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1	1	1	1	1	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	1	
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1	1	1	1	1	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	1	
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	1	1	1	1	1	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	1	
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	1	0	0	0	1	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	N.A.	N.A.	1	N.A.	1	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	1	
Grado de consolidación operativa	4	3	4	3	5	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	4	

6.5 Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos.

E021 Protección Vial

Proceso: Planeación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Elaboración de la propuesta del Presupuesto de Egresos
	Fin	Revisión, discusión y aprobación de la propuesta del presupuesto de Egresos
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Presupuesto de Egresos del municipio
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No aplica documentos de Word y Excel, e intercambio de información por correo electrónico institucional.
	Tipo de información recolectada	Información de necesidades financieras relacionadas a la deuda, e información de necesidades financieras para el pago de recursos humanos de Seguridad Pública.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Difusión		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Aprobación del Presupuesto de Egresos en el Ayuntamiento
	Fin	Publicación del Presupuesto de Egresos en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado y en la Página Web del Municipio de Cárdenas.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Periódico Oficial del Gobierno del Estado, Publicación en Página web del Municipio.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Página web del Municipio.
	Tipo de información recolectada	Información del gasto
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si

¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Si

Proceso: Solicitud de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Elaboración de solicitud de pago de nómina de elementos de tránsito municipal
	Fin	Envío de solicitud formal de pago de nómina a la dirección de finanzas
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Solicitud formal de pago de nomina
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de nómina y administrativos
	Tipo de información recolectada	Recursos ejercidos
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Selección de beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Envío de solicitud formal de pago de nómina a la dirección de finanzas
	Fin	Elaboración del padrón de nomina
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Padrón de nómina
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Bases de datos
	Tipo de información recolectada	Elementos beneficiados
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Producción de Bienes y Servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Elaboración del padrón de nomina
	Fin	Revisión de la validación para el pago de nómina
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Pago de nómina
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema administrativo y bancario
	Tipo de información recolectada	Cuentas bancarias, líneas de captura
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Distribución de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Revisión de la validación para el pago de nómina
	Fin	Realización del pago de manera electrónica y cheques
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Depósito de los recursos en las cuentas de los beneficiarios.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de nómina y administrativos
	Tipo de información recolectada	Ejecución de los recursos de la fuente de financiamiento
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Entrega de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Realización del pago de manera electrónica y cheques
	Fin	El elemento recibe dinero en su cuenta bancaria
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Pagó de nómina realizado
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema bancario
	Tipo de información recolectada	Comprobantes de pago
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Monitoreo		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Seguimiento de los Indicadores de Desempeño y del Gasto
	Fin	Publicación de los reportes trimestrales de avances de indicadores y del gasto en la página oficial del municipio.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Reportes trimestrales de avances de indicadores y del gasto
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Bases de datos
	Tipo de información recolectada	Indicadores de desempeño
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Evaluación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Elaboración del Programa Anual de Evaluación Municipal
	Fin	Publicación de los resultados de la evaluación externa
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	PAEM y Evaluaciones Externas del Desempeño
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Bases de datos
	Tipo de información recolectada	Resultados de los Programas
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

E037 Seguridad y Protección Ciudadana

Proceso: Planeación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Elaboración de la propuesta del Presupuesto de Egresos
	Fin	Revisión, discusión y aprobación de la propuesta del presupuesto de Egresos
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Presupuesto de Egresos del municipio
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No aplica documentos de Word y Excel, e intercambio de información por correo electrónico institucional.
	Tipo de información recolectada	Información de necesidades financieras relacionadas a la deuda, e información de necesidades financieras para el pago de recursos humanos de Seguridad Pública.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Difusión		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Aprobación del Presupuesto de Egresos en el Ayuntamiento
	Fin	Publicación del Presupuesto de Egresos en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado y en la Página Web del Municipio de Cárdenas.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Periódico Oficial del Gobierno del Estado, Publicación en Página web del Municipio.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Página web del Municipio.
	Tipo de información recolectada	Información del gasto
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Solicitud de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Elaboración de solicitud de pago de nómina de elementos de seguridad pública
	Fin	Envío de solicitud formal de pago de nómina a la dirección de finanzas
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Solicitud formal de pago de nomina
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de nómina y administrativos
	Tipo de información recolectada	Recursos ejercidos
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Selección de beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Envío de solicitud formal de pago de nómina a la dirección de finanzas
	Fin	Elaboración del padrón de nomina
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Padrón de nómina
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Bases de datos
	Tipo de información recolectada	Elementos beneficiados
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Producción de Bienes y Servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Elaboración del padrón de nómina
	Fin	Revisión de la validación para el pago de nómina
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Pago de nómina
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema administrativo y bancario
	Tipo de información recolectada	Cuentas bancarias, líneas de captura
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Distribución de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Revisión de la validación para el pago de nómina
	Fin	Realización del pago de manera electrónica y cheques
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Depósito de los recursos en las cuentas de los beneficiarios.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de nómina y administrativos
	Tipo de información recolectada	Ejecución de los recursos de la fuente de financiamiento
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Entrega de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Realización del pago de manera electrónica y cheques
	Fin	El elemento recibe dinero en su cuenta bancaria
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Pagó de nómina realizado
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema bancario
	Tipo de información recolectada	Comprobantes de pago
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Monitoreo		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Seguimiento de los Indicadores de Desempeño y del Gasto
	Fin	Publicación de los reportes trimestrales de avances de indicadores y del gasto en la página oficial del municipio.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Reportes trimestrales de avances de indicadores y del gasto
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Bases de datos
	Tipo de información recolectada	Indicadores de desempeño
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Evaluación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Elaboración del Programa Anual de Evaluación Municipal
	Fin	Publicación de los resultados de la evaluación externa
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	PAEM y Evaluaciones Externas del Desempeño
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Bases de datos
	Tipo de información recolectada	Resultados de los Programas
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

E093 Servicio de Alumbrado Público

Proceso: Planeación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Elaboración de la propuesta del Presupuesto de Egresos
	Fin	Revisión, discusión y aprobación de la propuesta del presupuesto de Egresos
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Presupuesto de Egresos del municipio
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No aplica documentos de Word y Excel, e intercambio de información por correo electrónico institucional.
	Tipo de información recolectada	Información de necesidades financieras relacionadas a la deuda, e información de necesidades financieras para el pago de recursos humanos de Seguridad Pública.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Difusión		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Aprobación del Presupuesto de Egresos en el Ayuntamiento
	Fin	Publicación del Presupuesto de Egresos en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado y en la Página Web del Municipio de Cárdenas.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Periódico Oficial del Gobierno del Estado, Publicación en Página web del Municipio.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Página web del Municipio.
	Tipo de información recolectada	Información del gasto
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Solicitud de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Recepción de solicitudes ciudadanas de mantenimiento o de ampliación de la red de alumbrado público, desde los distintos canales de comunicación (oficios, llamadas telefónicas, redes sociales, página oficial del ayuntamiento)
	Fin	Recibe el avalúo y turna el reporte de seguimiento a la Jefatura de Servicios Públicos municipales para la ampliación y/o mantenimiento de la red de alumbrado público
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Reporte de seguimiento
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Bases de datos
	Tipo de información recolectada	Solicitudes y avalúos
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Selección de beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Recibe el avalúo y turna el reporte de seguimiento a la Jefatura de Servicios Públicos municipales para la ampliación y/o mantenimiento de la red de alumbrado público
	Fin	Evalúa la viabilidad de la solicitud de ampliaciones y/ mantenimiento con base en disponibilidad de insumos y capacidad de la red eléctrica municipal.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Oficio de Respuesta
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Bases de datos
	Tipo de información recolectada	Solicitudes y avalúos, datos internos
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Producción de Bienes y Servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Respuesta de la solicitud de reparación o mantenimiento con base en disponibilidad de insumos y capacidad de la red municipal y turna orden de trabajo al operativa
	Fin	Recepción y ejecución de la orden de trabajo
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Orden de trabajo
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Bases de datos
	Tipo de información recolectada	Reportes de avances
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Monitoreo		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Seguimiento de los Indicadores de Desempeño y del Gasto
	Fin	Publicación de los reportes trimestrales de avances de indicadores y del gasto en la página oficial del municipio.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Reportes trimestrales de avances de indicadores y del gasto
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Bases de datos
	Tipo de información recolectada	Indicadores de desempeño
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Evaluación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Elaboración del Programa Anual de Evaluación Municipal
	Fin	Publicación de los resultados de la evaluación externa
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si,
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	PAEM y Evaluaciones Externas del Desempeño
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Bases de datos
	Tipo de información recolectada	Resultados de los Programas
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

6.6 Propuesta de modificación a la normatividad

No Aplica

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación

6.7 Análisis FODA de los Programas presupuestarios

Hallazgo	Recomendación
Fortaleza	
Los programas presupuestarios E son financiados a través del FORTAMUN, fondo que en su normatividad estipula en que deberá ser ejecutado el gasto o inversión, comprobando la aplicación del recurso, esto se convierte en una fortaleza para la operación del fondo al desempeñar los objetivos de manera clara y dirigida.	Continuar aplicando la normatividad correspondiente para una mejor rendición de cuentas y transparencia.
Los bienes que se brinda a través de este Programa presupuestario atienden servicios de primera necesidad para mejorar la calidad de vida de la población del municipio, por lo que existe una justificación teórica y empírica que sustenta la intervención del programa.	Generar una base de datos que otorgue un diagnóstico de las condiciones en las que se encuentran las zonas para una mejor toma de decisiones.
Los operadores del programa cuentan con una experiencia amplia en la aplicación, disposición y ejecución de las actividades de los Pp	Implementar un plan de capacitación para los operadores del programa dirigido a la gestión de los recursos del FORTAMUN, que es el fondo que da vida a estos programas; se detectó que los servidores públicos cuentan con una amplia experiencia en las actividades y procesos de la operación del programa presupuestario, sin embargo, carecen de conocimientos en cuanto a su gestión.
Oportunidad	
Se cuentan con indicadores que permiten conocer la información sobre los avances mensuales, trimestrales o semestrales, según aplique, pero se carece de un sistema que de veracidad de la calidad con la que se lleva a cabo este seguimiento en cuanto a monitoreo y evaluación.	Desarrollar un sistema de monitoreo que permita dar seguimiento puntual a los indicadores de la MIR de cada Programa presupuestario.
No se cuenta con un Manual de Organización y Procedimientos actualizado, contar con esta herramienta permite hacer eficiente la operación por lo que sus operadores accederían a mejorar la calidad, tiempo y atención de sus resultados.	Actualizar los manuales de organización y procedimientos para contar con herramientas que mejoren el desempeño de los programas.
El municipio no cuenta con un diagnóstico específico de las actividades que realiza o atiende a través de la aplicación del recurso de estos programas, ya que es a través de lo delimitado por la normatividad.	Realizar un diagnóstico completo funcionaría como soporte clave para lograr una mayor eficacia en la aplicación de los recursos
Debilidad	
No existe un diagnóstico actualizado de la situación actual y de las necesidades de la infraestructura de los distintos rubros.	Generar una base de datos que otorgue un diagnóstico de las condiciones en las que se encuentran las zonas para una mejor toma de decisiones
Los recursos son ejercidos en su mayoría para el pago de nómina de personal de seguridad y protección vial.	Crear un plan de acción en caso de la disminución de los recursos que otorgan presupuesto a los programas presupuestarios.

Hallazgo	Recomendación
Amenaza	
Existen elementos que conforman la planeación estratégica y de trabajo de los Programas, sin embargo, no están contenidos en un solo documento.	Actualizar los manuales de organización y procedimientos para contar con herramientas que mejoren el desempeño de los programas.
Cada ejercicio presupuestal se tiene la incertidumbre del recurso, ya que se obtiene a través de un Fondo que depende de la política presupuestaria federal, por ende, está sujeto a sus consideraciones.	Crear un plan de acción en caso de la disminución de los recursos que otorgan presupuesto a los programas presupuestarios.
Que la federación perciba que la comprobación del recurso no cumple con los requerimientos y se perciba poca transparencia en su uso	Generar un portafolio de evidencias de las obras realizadas para que ante procesos de auditoría se cuente con las herramientas para demostrar el correcto uso de los recursos.

6.8 Recomendaciones para los Programas presupuestarios

No Aplica

A) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*

B) Reingeniería de procesos

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)

*El nivel de priorización Alto, Medio o Bajo, se estimará considerando la mejora en la operación del programa, la viabilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener el alcance del objetivo del programa.

6.9 Sistema de monitoreo e indicadores de gestión

El Municipio de Cárdenas no cuenta con un sistema de monitoreo para el avance de los indicadores Programas presupuestarios de la Política de Infraestructura Social, no obstante, el avance de datos se registras en hojas de datos de Excel.

E021 Protección Vial

CONCEPTO	OBJETIVO	INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	DIMENSIÓN	META	AVANCE
Fin	Contribuir a garantizar la integridad física y patrimonial de los ciudadanos mediante la aplicación del reglamento de tránsito.	Contribuir a garantizar la integridad	El resultado se obtiene al dividir el total de Infracciones levantadas entre total del parque vehicular del municipio	Eficacia	60	0.00
Propósito	Se disminuye el índice de accidentes viales en el municipio, a través de la concientización de la cultura vial entre la ciudadanía	Disminución de los Accidentes Viales	El resultado se obtiene al dividir el número de accidentes en el año actualmente el número de accidentes en el año anterior, menos uno multiplicado por cien	Eficacia	55	0.00
Componente	Estrategia de campañas de educación vial impartidos	Campañas para la Prevención de Accidentes	el resultado se obtiene al dividir el número de Personas satisfechas con las campañas entre personas participantes en las campañas multiplicado por cien	Calidad	60	0.00
Actividad	Capacitación al Personal	Profesionalización del personal	el resultado se obtiene al dividir el total de capacitaciones recibidas entre el total de capacitaciones programadas multiplicado por cien	Eficacia	70	0.00

E037 Seguridad y Protección Ciudadana

CONCEPTO	OBJETIVO	INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	DIMENSIÓN	META	AVANCE
Fin	Contribuir a garantizar la integridad física y patrimonial de los ciudadanos mediante la aplicación del reglamento de tránsito.	Contribuir a garantizar la integridad	El resultado se obtiene al dividir el total de Infracciones levantadas entre total del parque vehicular del municipio	Eficacia	60	0.00
Propósito	Se disminuye el índice de accidentes viales en el municipio, a través de la concientización de la cultura vial entre la ciudadanía	Disminución de los Accidentes Viales	El resultado se obtiene al dividir el número de accidentes en el año actualmente el número de accidentes en el año anterior, menos uno multiplicado por cien	Eficacia	55	0.00
Componente	Estrategia de campañas de educación vial impartidos	Campañas para la Prevención de Accidentes	el resultado se obtiene al dividir el número de Personas satisfechas con las campañas entre personas participantes en las campañas multiplicado por cien	Calidad	60	0.00
Actividad	Capacitación al Personal	Profesionalización del personal	el resultado se obtiene al dividir el total de capacitaciones recibidas entre el total de capacitaciones programadas multiplicado por cien	Eficacia	70	0.00

E093 Servicio de Alumbrado Público

NIVEL	OBJETIVO	INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	DIMENSIÓN	META		AVANCE
					ANUAL	TRIMESTRAL	
Fin	Generar impacto positivo en la calidad de vida de los Cardenenses a través de la prestación de servicios públicos eficientes y de calidad en el municipio mediante el funcionamiento del servicio de alumbrado público	Índice de cobertura	El índice de cobertura se obtiene del total de calles iluminadas entre el total de calles existentes multiplicado por cien.	Eficacia	60	0.00	0
Propósito	Los habitantes del municipio de Cárdenas perciben la mejoría en el servicio de alumbrado público.	Tasa de variación de la cobertura del servicio de alumbrado público.	La tasa de variación se obtiene de comparar la población atendida en el año anterior con la del año actual.	Eficacia	50	0.00	0
Componente	Alumbrado público operando correctamente.	Porcentaje de avance del programa de obras de servicio de alumbrado público.	se obtiene de dividir el número de actas de entregas registradas sobre el número de obras programadas en el año por cien.	Eficiencia	55	0.00	0
Actividad	Adquisición de material eléctrico y herramientas menores necesarios, Reparación de circuitos y luminarias apagadas, Instalación de alumbrado público nuevo y eficiente.	Porcentaje de adquisición de equipo para la estación eléctrica.	es el porcentaje de las acciones de adquisición realizadas entre las programadas multiplicadas por 100	Eficiencia	65	0.00	0

6.10 Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos de los Programas presupuestarios

Fecha de la entrevista:

_____ de _____, 2023

Entrevistador:	
----------------	--

I. IDENTIFICACIÓN DEL ENTREVISTADO

Nombre:	
Apellido Paterno:	
Apellido Materno:	

Teléfono:	
Correo Electrónico:	

Sexo:

No.	Descripción	Respuesta
1	Femenino:	
2	Masculino:	

Grado máximo de estudios:

No.	Descripción	Respuesta
1	Técnico:	
2	Licenciatura	
3	Postgrado	
4	Otro	

II. DATOS LABORALES

Área de adscripción

Cargo que desempeña

--	--

Indique sus principales funciones

No.	Descripción
1	
2	
3	
4	
5	

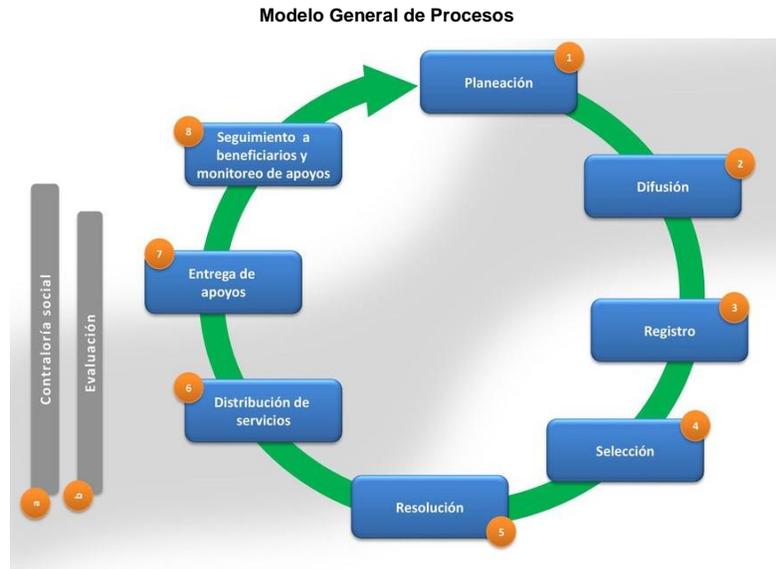
Antigüedad en la Entidad: (Elija una opción)

No.	Descripción	En el Cargo	Vinculado con el Fondo Evaluado
1	Menos de 1 año		
2	Entre 1 y 3 años		
3	Entre 4 y 6 años		
4	Mas de 6 años		

III. MAPEO DE PROCESOS

El presente formato es parte de las actividades de la Evaluación de Procesos de los Programas presupuestarios, la cual dentro de su metodología requiere el mapeo del modelo general de procesos de los programas evaluados, por lo que se requiere de su participación para aportar al equipo evaluador información detallada sobre las actividades y procesos desempeñados. Antes de adentrarnos en los detalles específicos, es importante entender qué implica el modelo general de procesos y las etapas que lo componen.

El modelo general de procesos se divide en las siguientes etapas:



En esta dinámica, le pedimos que describa de manera específica las actividades en cada una de estas etapas del ciclo presupuestario, identificando a quienes participan en ellas y enlistando los documentos resultantes. Si alguna etapa del ciclo no se desarrolla para su programa, por favor, indíquelo marcándola como "No aplica", o dejándola vacía

1. **Planeación:** (planeación estratégica, programación y presupuestación): Este proceso implica determinar la misión, visión, fines, objetivos y metas en tiempos establecidos, así como los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.

No.	Actividad (subprocesos)	Principales Involucrados/ Unidad Administrativa	Documento
Ej 01	ejemplo: planeación, detección de necesidades y selección de proyectos	Cabildo	Lineamientos federales
	con base revisión de Los lineamientos federales		Anteproyecto
Ej 02	ejemplo: programación, categorización de obras y proyectos	Dirección de programación	Programa operativo
Ej 03	ejemplo: presupuestación, gestión de los recursos ante la federación	Dirección de finanzas	Convenio de asignación de recursos

1.a ¿Cuál es la duración del tiempo de interacción de esta etapa del ciclo presupuestario?

1.b ¿Los insumos y recursos para la implementación de este proceso fueron suficientes y adecuados?

Tiempo	Si	No
Suficiencia de Personal	Si	No
Recursos financieros	Si	No
Infraestructura o capacidad instalada	Si	No

1.c ¿Podría describir los retos y dificultades a lo que se enfrentan durante esta etapa del ciclo presupuestario?

1.d ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

Si	No
----	----

2. **Difusión del Programa:** Es un proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.

No.	Actividad	Principales Involucrados/ Unidad Administrativa	Documento

2.a ¿Cuál es la duración del tiempo de interacción de esta etapa del ciclo presupuestario?

2.b ¿Los insumos y recursos para la implementación de este proceso fueron suficientes y adecuados?

Tiempo	Si	No
Suficiencia de Personal	Si	No
Recursos financieros	Si	No
Infraestructura o capacidad instalada	Si	No

2.c ¿Podría describir los retos y dificultades a lo que se enfrentan durante esta etapa del ciclo presupuestario?

2.d ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

Si	No
----	----

3. **Solicitud de Apoyos:** Comprende el conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos ejecutados por los operadores del programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios

No.	Actividad	Principales Involucrados/ Unidad Administrativa	Documento

3.a ¿Cuál es la duración del tiempo de interacción de esta etapa del ciclo presupuestario?

3.b ¿Los insumos y recursos para la implementación de este proceso fueron suficientes y adecuados?

Tiempo	Si	No
Suficiencia de Personal	Si	No
Recursos financieros	Si	No
Infraestructura o capacidad instalada	Si	No

3.c ¿Podría describir los retos y dificultades a lo que se enfrentan durante esta etapa del ciclo presupuestario?

4.d ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

Si	No
----	----

4. **Selección de Beneficiarios:** Es el proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.

No.	Actividad	Principales Involucrados/ Unidad Administrativa	Documento

4.a ¿Cuál es la duración del tiempo de interacción de esta etapa del ciclo presupuestario?

4.b ¿Los insumos y recursos para la implementación de este proceso fueron suficientes y adecuados?

Tiempo	Si	No
Suficiencia de Personal	Si	No
Recursos financieros	Si	No
Infraestructura o capacidad instalada	Si	No

4.c ¿Podría describir los retos y dificultades a lo que se enfrentan durante esta etapa del ciclo presupuestario?

4.d ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

Si	No
----	----

5. **Producción de bienes o servicios:** Incluye herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.

No.	Actividad	Principales Involucrados/ Unidad Administrativa	Documento

5.a ¿Cuál es la duración del tiempo de interacción de esta etapa del ciclo presupuestario?

5.b ¿Los insumos y recursos para la implementación de este proceso fueron suficientes y adecuados?

Tiempo	Si	No
Suficiencia de Personal	Si	No
Recursos financieros	Si	No
Infraestructura o capacidad instalada	Si	No

5.c ¿Podría describir los retos y dificultades a lo que se enfrentan durante esta etapa del ciclo presupuestario?

5.d ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

Si	No
----	----

6. **Distribución de apoyos:** Es el proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (donde se encuentra el beneficiario del programa).

No.	Actividad	Principales Involucrados/ Unidad Administrativa	Documento

6.a ¿Cuál es la duración del tiempo de interacción de esta etapa del ciclo presupuestario?

.....

6.b ¿Los insumos y recursos para la implementación de este proceso fueron suficientes y adecuados?

Tiempo	Si	No
Suficiencia de Personal	Si	No
Recursos financieros	Si	No
Infraestructura o capacidad instalada	Si	No

6.c ¿Podría describir los retos y dificultades a lo que se enfrentan durante esta etapa del ciclo presupuestario?

.....

.....

.....

.....

6.d ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

Si	No
----	----

7. **Entrega de apoyos:** Se refiere al conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones mediante los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.

No.	Actividad	Principales Involucrados/ Unidad Administrativa	Documento

7.a ¿Cuál es la duración del tiempo de interacción de esta etapa del ciclo presupuestario?

.....

7.b ¿Los insumos y recursos para la implementación de este proceso fueron suficientes y adecuados?

Tiempo	Si	No
Suficiencia de Personal	Si	No
Recursos financieros	Si	No
Infraestructura o capacidad instalada	Si	No

7.c ¿Podría describir los retos y dificultades a lo que se enfrentan durante esta etapa del ciclo presupuestario?

.....

.....

.....

.....

7.d ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

Si	No
----	----

8. **Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:** Comprende las acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.

No.	Actividad	Principales Involucrados/ Unidad Administrativa	Documento

8.a ¿Cuál es la duración del tiempo de interacción de esta etapa del ciclo presupuestario?

.....

8.b ¿Los insumos y recursos para la implementación de este proceso fueron suficientes y adecuados?

Tiempo	Si	No
Suficiencia de Personal	Si	No
Recursos financieros	Si	No
Infraestructura o capacidad instalada	Si	No

8.c ¿Podría describir los retos y dificultades a lo que se enfrentan durante esta etapa del ciclo presupuestario?

.....

.....

.....

.....

8.d ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

Si	No
----	----

9. **Contraloría social y satisfacción de usuarios:** Este proceso permite a los beneficiarios realizar quejas o denuncias relacionadas con el programa.

No.	Actividad	Principales Involucrados/ Unidad Administrativa	Documento

9.a ¿Cuál es la duración del tiempo de interacción de esta etapa del ciclo presupuestario?

.....

9.b ¿Los insumos y recursos para la implementación de este proceso fueron suficientes y adecuados?

Tiempo	Si	No
Suficiencia de Personal	Si	No
Recursos financieros	Si	No
Infraestructura o capacidad instalada	Si	No

9.c ¿Podría describir los retos y dificultades a lo que se enfrentan durante esta etapa del ciclo presupuestario?

.....

.....

.....

.....

9.d ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

Si	No
----	----

10. Evaluación y Monitoreo: Es el proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo del avance de sus indicadores y metas.

No.	Actividad	Principales Involucrados/ Unidad Administrativa	Documento

10.a ¿Cuál es la duración del tiempo de interacción de esta etapa del ciclo presupuestario?

.....

10.b ¿Los insumos y recursos para la implementación de este proceso fueron suficientes y adecuados?

Tiempo	Si	No
Suficiencia de Personal	Si	No
Recursos financieros	Si	No
Infraestructura o capacidad instalada	Si	No

10.c ¿Podría describir los retos y dificultades a lo que se enfrentan durante esta etapa del ciclo presupuestario?

.....

.....

.....

.....

10.d ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

Si	No
----	----

IV. INTEGRACIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

11. ¿Existen documentos que normen los procesos? Por favor descríbalos:

12. ¿Estos documentos normativos son del conocimiento de todos los operadores?

13. ¿Los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras?

14. ¿Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores? Por favor descríbalos:

15. ¿Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras? Por favor descríbalos:

6.11 Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA	
Nombre de la instancia evaluadora	Comercializadora y Distribuidora JUPAL S.A. DE C.V.
Nombre del coordinador de la evaluación	Mtra. Lidia Conchita Nieto Díaz
Nombres de los principales colaboradores	Mtro. Carlos Manuel Lezcano García
DATOS DE LA COORDINACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Unidad de Evaluación del Desempeño del Municipio de Cárdenas (UEDM) a través de la Dirección de Programación
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	L.C.P. Raúl Hernández Valencia
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Invitación cuando menos a tres participantes - Licitación Simplificada Menor.
Costo total de la evaluación	\$585,000.00
Fuente de financiamiento	Ingresos Propios
Fecha de inicio de la Evaluación	19 de Abril de 2024
Fecha programada para la conclusión de la evaluación	30 de Mayo de 2024

6.12 Gastos desglosados de los programas presupuestarios y criterios de clasificación

E021 Protección Vial

Capítulos de gasto	Concepto		Total	Categoría
1000: Servicios personales	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARACTER PERMANENTE	\$ -	
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARACTER TRANSITORIO	\$ -	
	1300	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	\$ -	
	1400	SEGURIDAD SOCIAL	\$ -	
	1500	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONOMICAS	\$ -	
	1600	PREVISIONES	\$ -	
	1700	PAGO DE ESTIMULOS A SERVIDORES PUBLICOS	\$ -	
	Subtotal de Capítulo 1000		\$ -	
2000: Materiales y suministros	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACION, EMISION DE DOCUMENTOS Y ARTICULOS OFICIALES	\$ -	
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS	\$ -	
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION	\$ -	
	2400	MATERIALES Y ARTICULOS DE CONSTRUCCION Y DE REPARACION	\$ -	
	2500	PRODUCTOS QUIMICOS, FARMACEUTICOS Y DE LABORATORIO	\$ -	
	2600	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$ -	
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCION Y ARTICULOS DEPORTIVOS	\$ -	
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD	\$ -	
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	\$ -	
	Subtotal de Capítulo 2000		\$ -	
3000: Servicios generales	3100	SERVICIOS BÁSICOS	\$ -	
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	\$ -	
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTIFICOS, TECNICOS Y OTROS SERVICIOS	\$ -	
	3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES	\$ -	
	3500	SERVICIOS DE INSTALACION, REPARACION, MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	\$ -	
	3600	SERVICIOS DE COMUNICACION SOCIAL Y PUBLICIDAD	\$ -	
	3700	SERVICIOS DE TRASLADO Y VIATICOS	\$ -	
	3800	SERVICIOS OFICIALES	\$ -	
	3900	OTROS SERVICIOS GENERALES	\$ -	
	Subtotal Capítulo 3000		\$ -	
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	4100	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PUBLICO	\$ -	
	4200	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PUBLICO	\$ -	
	4300	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	\$ -	
	4400	AYUDAS SOCIALES	\$ -	
	4500	PENSIONES Y JUBILACIONES	\$ -	
	4600	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANALOGOS	\$ -	
	4700	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$ -	
	4800	DONATIVOS	\$ -	
	4900	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR	\$ -	
	Subtotal Capítulo 4000		\$ -	
5000: Bienes Muebles e Inmuebles	5100	MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION	\$ -	
	5200	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$ -	
	5300	EQUIPO E INSTRUMENTAL MEDICO Y DE LABORATORIO	\$ -	
	5400	VEHICULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -	
	5500	EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD	\$ -	
	5600	MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	\$ -	
	5700	ACTIVOS BIOLÓGICOS	\$ -	
	5800	BIENES INMUEBLES	\$ -	
	5900	ACTIVOS INTANGIBLES	\$ -	
	Subtotal Capítulo 5000		\$ -	
6000: Obras Públicas	6100	OBRA PUBLICA EN BIENES DE DOMINIO PUBLICO	\$ -	
	6200	OBRA PUBLICA EN BIENES PROPIOS	\$ -	
	6300	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO	\$ -	
	Subtotal Capítulo 6000		\$ -	
TOTAL			\$ 18,744,589.18	

E037 Seguridad y Protección Ciudadana

Capítulos de gasto	Concepto		Total	Categoría
1000: Servicios personales	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARACTER PERMANENTE	\$ -	
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARACTER TRANSITORIO	\$ -	
	1300	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	\$ -	
	1400	SEGURIDAD SOCIAL	\$ -	
	1500	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONOMICAS	\$ -	
	1600	PREVISIONES	\$ -	
	1700	PAGO DE ESTIMULOS A SERVIDORES PUBLICOS	\$ -	
	Subtotal de Capítulo 1000		\$ -	
2000: Materiales y suministros	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACION, EMISION DE DOCUMENTOS Y ARTICULOS OFICIALES	\$ -	
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS	\$ -	
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION	\$ -	
	2400	MATERIALES Y ARTICULOS DE CONSTRUCCION Y DE REPARACION	\$ -	
	2500	PRODUCTOS QUIMICOS, FARMACEUTICOS Y DE LABORATORIO	\$ -	
	2600	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$ -	
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCION Y ARTICULOS DEPORTIVOS	\$ -	
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD	\$ -	
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	\$ -	
	Subtotal de Capítulo 2000		\$ -	
3000: Servicios generales	3100	SERVICIOS BÁSICOS	\$ -	
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	\$ -	
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTIFICOS, TECNICOS Y OTROS SERVICIOS	\$ -	
	3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES	\$ -	
	3500	SERVICIOS DE INSTALACION, REPARACION, MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	\$ -	
	3600	SERVICIOS DE COMUNICACION SOCIAL Y PUBLICIDAD	\$ -	
	3700	SERVICIOS DE TRASLADO Y VIATICOS	\$ -	
	3800	SERVICIOS OFICIALES	\$ -	
3900	OTROS SERVICIOS GENERALES	\$ -		
	Subtotal Capítulo 3000		\$ -	
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	4100	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PUBLICO	\$ -	
	4200	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PUBLICO	\$ -	
	4300	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	\$ -	
	4400	AYUDAS SOCIALES	\$ -	
	4500	PENSIONES Y JUBILACIONES	\$ -	
	4600	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANALOGOS	\$ -	
	4700	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$ -	
	4800	DONATIVOS	\$ -	
4900	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR	\$ -		
	Subtotal Capítulo 4000		\$ -	
5000: Bienes Muebles e Inmuebles	5100	MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION	\$ -	
	5200	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$ -	
	5300	EQUIPO E INSTRUMENTAL MEDICO Y DE LABORATORIO	\$ -	
	5400	VEHICULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -	
	5500	EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD	\$ -	
	5600	MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	\$ -	
	5700	ACTIVOS BIOLÓGICOS	\$ -	
	5800	BIENES INMUEBLES	\$ -	
5900	ACTIVOS INTANGIBLES	\$ -		
	Subtotal Capítulo 5000		\$ -	
6000: Obras Públicas	6100	OBRA PUBLICA EN BIENES DE DOMINIO PUBLICO	\$ -	
	6200	OBRA PUBLICA EN BIENES PROPIOS	\$ -	
	6300	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO	\$ -	
	Subtotal Capítulo 6000		\$ -	
TOTAL			\$ 141,942,297.02	

E093 Servicio de Alumbrado Público

Capítulos de gasto	Concepto		Total	Categoría
1000: Servicios personales	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARACTER PERMANENTE	\$ -	
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARACTER TRANSITORIO	\$ -	
	1300	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	\$ -	
	1400	SEGURIDAD SOCIAL	\$ -	
	1500	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONOMICAS	\$ -	
	1600	PREVISIONES	\$ -	
	1700	PAGO DE ESTIMULOS A SERVIDORES PUBLICOS	\$ -	
	Subtotal de Capítulo 1000		\$ -	
2000: Materiales y suministros	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACION, EMISION DE DOCUMENTOS Y ARTICULOS OFICIALES	\$ -	
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS	\$ -	
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION	\$ -	
	2400	MATERIALES Y ARTICULOS DE CONSTRUCCION Y DE REPARACION	\$ -	
	2500	PRODUCTOS QUIMICOS, FARMACEUTICOS Y DE LABORATORIO	\$ -	
	2600	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$ -	
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCION Y ARTICULOS DEPORTIVOS	\$ -	
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD	\$ -	
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	\$ -	
	Subtotal de Capítulo 2000		\$ -	
3000: Servicios generales	3100	SERVICIOS BÁSICOS	\$ -	
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	\$ -	
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTIFICOS, TECNICOS Y OTROS SERVICIOS	\$ -	
	3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES	\$ -	
	3500	SERVICIOS DE INSTALACION, REPARACION, MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	\$ -	
	3600	SERVICIOS DE COMUNICACION SOCIAL Y PUBLICIDAD	\$ -	
	3700	SERVICIOS DE TRASLADO Y VIATICOS	\$ -	
	3800	SERVICIOS OFICIALES	\$ -	
3900	OTROS SERVICIOS GENERALES	\$ -		
	Subtotal Capítulo 3000		\$ -	
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	4100	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PUBLICO	\$ -	
	4200	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PUBLICO	\$ -	
	4300	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	\$ -	
	4400	AYUDAS SOCIALES	\$ -	
	4500	PENSIONES Y JUBILACIONES	\$ -	
	4600	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANALOGOS	\$ -	
	4700	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$ -	
	4800	DONATIVOS	\$ -	
4900	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR	\$ -		
	Subtotal Capítulo 4000		\$ -	
5000: Bienes Muebles e Inmuebles	5100	MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION	\$ -	
	5200	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$ -	
	5300	EQUIPO E INSTRUMENTAL MEDICO Y DE LABORATORIO	\$ -	
	5400	VEHICULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -	
	5500	EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD	\$ -	
	5600	MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	\$ -	
	5700	ACTIVOS BIOLÓGICOS	\$ -	
	5800	BIENES INMUEBLES	\$ -	
5900	ACTIVOS INTANGIBLES	\$ -		
	Subtotal Capítulo 5000		\$ -	
6000: Obras Públicas	6100	OBRA PUBLICA EN BIENES DE DOMINIO PUBLICO	\$ -	
	6200	OBRA PUBLICA EN BIENES PROPIOS	\$ -	
	6300	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO	\$ -	
	Subtotal Capítulo 6000		\$ -	
TOTAL			\$ 2,800,000.00	

6.13 Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones

1. Descripción de la Evaluación	
1.1 Nombre de la Evaluación:	
Evaluación de Procesos de los Programas presupuestarios E021 Protección Vial, E037 Seguridad y Protección Ciudadana y E093 Servicio de Alumbrado Público, correspondiente al ejercicio fiscal 2023, del municipio de Cárdenas, Tabasco.	
1.2 Fecha de inicio de la Evaluación: 19 de Abril de 2024	
1.3 Fecha de término de la Evaluación: 30 de Mayo de 2024	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece	
Nombre: L.C.P. Raúl Hernández Valencia	Unidad administrativa: Dirección de Programación
1.5 Objetivo General de la Evaluación:	
Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del proceso de generación de servicios, que abarca los Programas presupuestarios E021 Protección Vial, E037 Seguridad y Protección Ciudadana y E093 Servicio de Alumbrado Público, del H. Ayuntamiento de Cárdenas, Tabasco; que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa presupuestario, así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.	
1.6 Objetivos Específicos de la Evaluación:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Describir la gestión operativa de los Programas Presupuestarios mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo. 2. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión de los Programas Presupuestarios, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de los mismos. 3. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo de los Programas Presupuestarios 4. Elaborar recomendaciones generales y específicas que los Programas Presupuestarios puedan implementar, tanto a nivel normativo como operativo. 	
1.7 Metodología utilizada en la Evaluación:	
La Evaluación se realizó con base en los Términos de Referencia para la Elaboración de la Evaluación de Procesos, mediante trabajo de gabinete con base en la información proporcionada por la Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, Dirección de Seguridad Pública u Dirección de Tránsito Municipal a través de la Unidad de Evaluación del Desempeño del Municipio de Cárdenas, Tabasco, así como entrevistas semiestructuradas a los funcionarios involucrados en la operación de los programas evaluado.	
Instrumentos de recolección de información	
Cuestionario <input type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input type="checkbox"/>	
Otro, especifique: Solicitud de Información documental	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:	
<p>Análisis de Gabinete: Revisión del contexto en el que los Programas Operan, así como el marco normativo que lo rige. Incluye acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con los Programas.</p> <p>Entrevistas presenciales: Entrevistas con los funcionarios responsables de los procesos sustantivos, para la obtención de información adicional sobre la operación del Programa desde la fuente original, así como diseñar y desarrollar el mapeo del proceso general utilizando como referencia el Modelo General de Procesos definido por CONEVAL.</p>	

<p>Este análisis se realizó de manera cualitativa por parte del equipo consultor y no requiere un muestreo estricto de tipo probabilístico. La muestra fue determinada por los enlaces responsables de los programas de la Dirección de Seguridad Pública, Dirección de Tránsito Municipal y Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, con el fin de obtener información precisa sobre la calidad en la operación de los programas presupuestarios.</p> <p>La selección de participantes para las entrevistas se basó en criterios como su grado de participación en la toma de decisiones, el dominio del tema en cuestión y su participación en el proceso de evaluación, lo cual corresponde a un muestreo de informantes clave.</p>
<p>2. Principales Hallazgos de la Evaluación</p>
<p>2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación</p>
<p>El proceso de planeación se determina por los criterios establecidos en la Ley de Coordinación fiscal, la cual dicta los rubros en los que pueden ser ejercidos los recursos del FORTAMUN, que es la fuente de financiamiento de los Programas presupuestarios, sin embargo, no se identificaron mecanismos de participación ciudadana para la recopilación de impresiones y áreas de oportunidad de los servicios para su inclusión en los programas y proyectos de presupuesto de egresos.</p> <p>Respecto a la difusión de los Programas presupuestarios, se realiza mediante la publicación del Presupuesto de Egresos en canales oficiales como el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Tabasco y la página web del municipio de Cárdenas, sin embargo, podría mejorarse la accesibilidad de esta información para que todos los ciudadanos, independientemente de su familiaridad con los procedimientos administrativos, puedan comprender y beneficiarse del conocimiento sobre la distribución y uso de los recursos públicos.</p> <p>Las gestiones internas para la dispersión de los recursos como el pago de nómina de los elementos de seguridad pública y protección vial podrían considerarse como apoyo a beneficiarios, no obstante, el recurso económico que el municipio transfiere a las cuentas de nómina bancaria se percibe como un derecho por la remuneración por su trabajo, situación que refuerza la transparencia y la correcta asignación de los recursos. Esto ayuda a mantener una gestión financiera ordenada y a garantizar que los fondos se utilicen según lo previsto.</p> <p>No se requiere de un proceso de selección específico para los beneficiarios para los Programas, ya que son de acceso universal y beneficia a todos los habitantes del municipio de Cárdenas y a la población flotante, sin embargo, las gestiones internas, como el pago de nómina se lleva el debido seguimiento para el logro del objetivo.</p> <p>Las gestiones internas antes descritas, se sustentan a través de los documentos comprobatorios de dichos movimientos, órdenes de pago, talones de pago comprobante de depósitos, entre otros. Esta dispersión económica es necesaria para mantener la operatividad de los servicios municipales,</p> <p>Por último el monitoreo y evaluación demuestra el compromiso con el cumplimiento de la normativa legal relacionada con la administración de los recursos públicos, al desarrollar acciones para implementar el Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño, el monitoreo trimestral del avance del gasto y de los indicadores de desempeño a nivel de programa presupuestario garantiza un seguimiento continuo y una evaluación oportuna del progreso hacia los objetivos establecidos, lo que facilita la toma de decisiones informadas, sin embargo, se identificaron algunas áreas de oportunidad en la construcción de la MIR como principal herramienta de monitoreo.</p>
<p>2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.</p>
<p>2.2.1 Fortalezas:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Se plantea un problema central, a partir del desarrollo de la metodología de marco lógico. • Los propósitos u objetivos centrales de los Programas presentan vinculación con los objetivos del Fondo que les otorga el recurso. • Los programas presupuestarios E son financiados a través del FORTAMUN, fondo que en su normatividad estipula en que deberá ser ejecutado el gasto o inversión, comprobando la aplicación del recurso, esto se convierte en una fortaleza para la operación del fondo al desempeñar los objetivos de manera clara y dirigida.

<ul style="list-style-type: none"> • El servicio que se brinda a través de este Programa presupuestario atiende servicios de primera necesidad para mejorar la calidad de vida de la población del municipio, por lo que existe una justificación teórica y empírica que sustenta la intervención del programa. • Los operadores del programa cuentan con una experiencia amplia en la aplicación, disposición y ejecución de las actividades de los Pp.
<p>2.2.2 Oportunidades:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos del PMD 2021-2024 presentan conceptos en común con los rubros que atienden los Programas presupuestarios. • No se cuenta con un Manual de Organización y Procedimientos actualizado, contar con esta herramienta permite hacer eficiente la operación por lo que sus operadores accederían a mejorar la calidad, tiempo y atención de sus resultados. • El municipio no cuenta con un diagnóstico específico de las actividades que realiza o atiende a través de la aplicación del recurso de estos programas, atiende y aplica de acuerdo con lo delimitado por la normatividad, sin embargo, realizar un diagnóstico completo funcionaría como soporte clave para lograr una mayor eficacia en la aplicación de los recursos. • Se cuentan con indicadores que permiten conocer la información sobre los avances mensuales, trimestrales o semestrales, según aplique, pero se carece de un sistema que de veracidad de la calidad con la que se lleva a cabo este seguimiento en cuanto a monitoreo y evaluación.
<p>2.2.3 Debilidades:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • No existe un diagnóstico actualizado de la situación actual y de las necesidades de la infraestructura de los distintos rubros. • Los recursos son ejercidos en su mayoría para el pago de nómina de personal de seguridad y protección vial.
<p>2.2.4 Amenazas:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Existen elementos que conforman la planeación estratégica y de trabajo de los Programas, sin embargo, no están contenidos en un solo documento. • Cada ejercicio presupuestal se tiene la incertidumbre del recurso, ya que se obtiene a través de un Fondo que depende de la política presupuestaria federal, por ende, está sujeto a sus consideraciones. • Que la federación perciba que la comprobación del recurso no cumple con los requerimientos y se perciba poca transparencia en su uso.
<p>3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación</p>
<p>3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación</p>
<p>Para el ejercicio fiscal 2023, el Municipio de Cárdenas ha logrado consolidar la operación de los programas a través de los recursos del FORTAMUN. El manejo de los recursos, incluyendo el pago de compromisos financieros y de la nómina de seguridad pública municipal, se realiza siguiendo los procedimientos establecidos, tales como la integración del presupuesto de egresos, la elaboración y pago de cheques, el trámite del pago de nómina, la recepción y revisión de solicitudes de pago, y la formulación del cierre contable.</p> <p>Por otra parte, el análisis documental y los testimonios de los funcionarios revelan que el Municipio de Cárdenas depende totalmente de los recursos del fondo para cumplir con sus compromisos financieros. En cuanto a los pagos de nómina, la mayor parte se financia con estos recursos, por lo tanto, es esencial revisar y mejorar cada aspecto de la gestión del fondo en el Municipio de Cárdenas, con el objetivo de optimizar el uso de los recursos y alcanzar los objetivos del Programa presupuestario de manera más eficiente.</p> <p>Además, el análisis indica que no existe un criterio específico en la normativa que determine el destino de los recursos del fondo. No se encontraron criterios normativos que regulen la selección de los compromisos financieros a pagar ni de los elementos de seguridad pública a los que se les paga con recursos del fondo.</p> <p>Es importante señalar que, aunque los procedimientos mediante los cuales se opera y ejercen los recursos de los Programas Presupuestarios en el Municipio de Cárdenas, están normados de manera general y son conocidos por los operadores, estos resultan insuficientes ante situaciones atípicas o extraordinarias, ya que no proporcionan certeza sobre las acciones a tomar en circunstancias específicas o inusuales.</p>
<p>3.2 Describir brevemente las recomendaciones de acuerdo a su relevancia</p>

1	Implementar un plan de capacitación para los operadores del programa dirigido a la gestión de los recursos del FORTAMUN, que es el fondo que da vida a estos programas; se detectó que los servidores públicos cuentan con una amplia experiencia en las actividades y procesos de la operación del programa presupuestario, sin embargo, carecen de conocimientos en cuanto a su gestión.
2	Desarrollar un sistema de monitoreo que permita dar seguimiento puntual a los indicadores de la MIR de cada Programa presupuestario.
3	Crear un plan de acción en caso de la disminución de los recursos que otorgan presupuesto a los programas presupuestarios.
4	Actualizar los manuales de organización y procedimientos para contar con herramientas que mejoren el desempeño de los programas.
4. Datos de la Instancia Evaluadora	
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación	Mtra. Lidia Conchita Nieto Díaz
4.2 Cargo:	Evaluadora
4.3 Institución a la que pertenece	Comercializadora y Distribuidora JUPAL S.A. DE C.V.
4.4 Principales colaboradores:	
	Mtro. Carlos Manuel Lezcano García. Lic. Bryasn Lamas Garcia
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación	jupal4@gmail.com
4.6 Teléfono (con clave lada)	9931075660
5. Identificación de los Programas	
5.1 Nombre de los programas evaluados	1. Protección Vial 2. Seguridad y Protección Ciudadana 3. Servicio de Alumbrado Público
5.2 Siglas	1. E021 2. E037 3. E093
5.3 Ente público coordinador de los Programas:	Ayuntamiento de Cárdenas, Tabasco
	Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo ___ Poder judicial ___ Ente autónomo ___
5.4 Ámbito gubernamental al que pertenece los programas:	
	Federal ___ Estatal ___ Local <input checked="" type="checkbox"/>
5.5 Nombre de la unidad administrativa y del titular a cargo de los programas:	
5.6.1 Nombre de la unidad administrativa a cargo del programa:	Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales, Dirección de Tránsito Municipal, Dirección de Seguridad Pública.
5.6.2 Nombre del titular de la unidad administrativa a cargo del programa:	Arq. Francisco Meléndez García, Ing. Rober Eliu López Ramón, Lic. Rodolfo Hernández Brito.
6. Datos de Contratación de la Evaluación	
6.1 Tipo de contratación:	
	6.1.1 Adjudicación directa: ___ 6.4.2 Invitación a cuando menos a tres: <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación pública nacional ___ 6.1.4 Licitación pública internacional ___ 6.1.5 Otro: señalar ___
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación	Dirección de Administración
6.3 Costo total de la evaluación	\$195,000.02
6.4 Fuente de financiamiento	Ingresos propios
7. Difusión de la evaluación	
7.1 Difusión en internet de la evaluación	https://cardenas.gob.mx/portal/#
7.2 Difusión en internet del formato	https://cardenas.gob.mx/portal/#



2023