

## Resumen Ejecutivo de la Evaluación de Procesos de Programas Regionales (PR), ejercicio fiscal 2018

De acuerdo a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación (PAE) del Estado de Tlaxcala 2019, se deberá realizar una evaluación de procesos a Programas Regionales en su ejercicio 2018 con la finalidad de observar si su gestión operativa es óptima para el cumplimiento de metas y objetivos.

Programas Regionales forma parte del rubro de Desarrollo Regional perteneciente al Ramo 23 Provisiones Salariales y Económicas en la clasificación de subsidios con clave U022, este programa tiene el objetivo de incrementar el capital físico y/o la capacidad productiva en las entidades federativas y los municipios.

Para el caso del Estado de Tlaxcala este Programa se comenzó a ejecutar a nivel estatal en el año 2017, anteriormente los recursos se destinaban directamente para su ejecución por parte de los municipios y por tanto la administración estatal desconocía su gestión.

Para el ejercicio 2018, se asignaron 192 millones de pesos para la ejecución del proyecto *Complejo Vial Metropolitano*, el cual está contemplado a culminarse en agosto de 2019 de acuerdo al calendario de ejecución de la obra, esta obra es ejecutada por la Secretaría del Desarrollo Urbano y Vivienda (SECODUVI) quien es la dependencia titular del Programa y la Dirección de Obras Públicas como Unidad Responsable.

La principal normatividad del Programa consiste en convenios de colaboración que se celebran entre la Unidad de Política y Control Presupuestario (UPCP) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Gobierno del Estado de Tlaxcala a través de la Secretaría de Planeación y Finanzas (SPF), y entre la SPF y la SECODUVI.

En lo referente a la planeación del Programa, esta depende en gran medida de la SHCP, quien determina los proyectos y monto presupuestal que se asignará al mismo. Sin embargo, esta asignación se realiza de manera fortuita y está sujeta a disponibilidad de recursos por lo cual no se contempla dentro del Presupuesto de Egresos del Estado de Tlaxcala.

El resto de procesos con los que cuenta el Programa son desarrollados en la SECODUVI a través de sus cuatro direcciones (Dirección de Obras Públicas, Dirección de Desarrollo Urbano y Vivienda, Dirección Administrativa, Dirección de Licitaciones, Contratos y Precios Unitarios) en materia operativa, la parte financiera o de administración de los recursos asignados la realiza la SPF a través de cuatro

direcciones (Dirección de Proyectos de Inversión, Dirección de Contabilidad, Dirección de Tesorería, Dirección de Presupuesto).

Con respecto a los objetivos del Programa, estos se formulan por medio de un análisis de la problemática actual, y gracias a la construcción de una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) propia del Programa.

Al ser el propósito central del Programa el desarrollo de obras públicas, no se cuenta con un padrón de beneficiarios establecido, puesto que se consideran como beneficiarios a todos los habitantes en donde se realicen proyectos de obra pública. De igual manera, la Unidad Responsable al ser una instancia de ejecución, no realiza el seguimiento y monitoreo de satisfacción de beneficiarios.

El Programa se encuentra alineado al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND), al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 (PED) y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta alineación se identificó gracias a los documentos presentados por la Unidad Responsable, la mayoría de ellos son producto de la carga de información en el sistema SIIF, el cual permite concentrar la información programática y presupuestal del Programa y presentarla en formatos de fácil comprensión.

Pese a la ausencia de lineamientos que normen los procesos del Programa, la instancia ejecutora ha implementado herramientas que han permitido el cumplimiento de las metas y objetivos planteados. Sin embargo, de forma incorrecta se ha buscado complementar la normativa del Programa con los lineamientos o reglas de operación de programas similares que opera SECODUVI.

La situación anterior se presenta debido a la falta de formalización de un manual de procedimientos que la Unidad Responsable presenta en calidad de borrador, el cual no ha podido terminarse ante un proceso de reajuste organizacional derivado de la situación de la Secretaría Técnica y que involucra a las áreas faltantes.

El retraso en la elaboración del manual de procedimientos se deriva de una reestructura orgánica que sufre la UR, puesto que la Secretaría Técnica requiere un cambio en su constitución, factor que debido a implicaciones legales, es de consolidación en el mediano plazo.

Esto tiene afectación directa sobre el Programa debido a que las áreas faltantes son las principales operadoras del Programa. Asimismo, estas mismas áreas no tienen definidas sus responsabilidades y actividades realizadas.

Pese a estas problemáticas, Programas Regionales cumple cabalmente con su objetivo, al reportar el cumplimiento en la construcción de obras públicas que beneficien al Estado, esto se debe a las buenas prácticas empleadas por la Unidad

Responsable en el seguimiento a la ejecución de obras y el cumplimiento de los calendarios de ejecución establecidos.

Entre los principales hallazgos derivados de la evaluación de procesos a Programas Regionales se tiene que:

- El Programa no cuenta con lineamientos de operación.
- La Unidad Responsable emplea los lineamientos de operación de Programas con características similares como normativa.
- La asignación presupuestal al Programa es fortuita.
- Los recursos asignados no son de libre disposición.
- El Programa cuenta con tres instancias involucradas en su operación.
- Los recursos asignados al Programa no son administrados directamente por la Unidad Responsable.
- El Programa cuenta con una MIR estatal, así como con alineación al PND, PED y ODS, e información programática clave.
- La conceptualización de las poblaciones potencial, objetivo y atendida que brinda la instancia ejecutora, no concuerda con la cuantificación de las mismas.
- Las actividades realizadas durante el proceso de Planeación no se encuentran debidamente documentadas.
- La Unidad Responsable se encuentra en un procesos de reestructura organizacional.
- La Unidad Responsable cuenta con un manual de procedimientos en calidad de borrador.
- Existe una demanda de personal especializado en áreas estratégicas de la dependencia ejecutora del Programa.
- La comunicación entre los distintos operadores del Programa es eficiente.
- Los sistema de información empleados por la Unidad Responsable facilitan la operatividad del Programa.
- El proceso de monitoreo de obra cuenta con un procedimiento que permite la detección temprana de salvedades en la ejecución de obras.
- Se realiza un proceso de monitoreo de obra en tiempo real que optimiza la toma de decisiones.

Al poseer la clasificación de subsidio, Programas Regionales no se encuentran sujeto a reglas de operación, y es de los pocos Programas derivados del Ramo 23 Provisiones Salariales y Económicas que carece de ellas, motivo por el cual se dificulta la determinación de procesos y actividades a desarrollar para el cumplimiento de metas y objetivos.

Derivado de los hallazgos el equipo evaluador propone las siguientes recomendaciones para mejorar la gestión operativa de Programas Regionales, enlistadas conforme a importancia y viabilidad de implementación:

- Formular lineamientos de operación del Programa a nivel estatal.
- Actualizar el manual de organización y organigrama de la Unidad Responsable del Programa.
- Actualizar el manual de procedimientos de la dependencia.
- Definir adecuadamente las cuantificaciones de población potencial, objetivo y atendida, e integrarlas en un documento oficial.
- Documentar mediante minutas o acuerdo de reunión, la realización de las reuniones durante el proceso de planeación.

Realizar una reestructura y actualización del sitio web de la Unidad Responsable con la finalidad de mejorar el cumplimiento de las obligaciones en materia de transparencia.