

## V. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS DEL PROGRAMA

En este apartado se identifica si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados.

La planeación estratégica es un proceso que orienta a la dirección de una organización a alcanzar sus objetivos, lo cual quiere decir que hay que pasar por una serie de pasos que le permitan determinar la estrategia o estrategias para alcanzarlos. Esta estrategia estará integrada por las políticas, los programas, los procedimientos y presupuestos que se desarrollarán en todos los niveles de la organización<sup>1</sup>.

De acuerdo con el cuestionario aplicado y la información proporcionada por la dependencia, no se mostraron documentos que soporten una planeación estratégica inicial, no tiene definida la misión, visión y políticas. Aunque sí cuenta con indicadores para medir los avances del programa, como se comenta ampliamente en el apartado de diseño, dichos indicadores no son apropiados, su medición no refleja la situación real del programa.

Como parte de la revisión se solicitó el plan de trabajo anual, proporcionando el documento denominado "Presupuesto Programa de obra 2017 Recursos Propios", sin embargo, dicho documento no reúne las características de un plan de trabajo, no cuenta con fechas de cumplimiento o responsables. No se presentó evidencia de que el documento mencionado se diera a conocer a los responsables de los procesos, ni una fecha para su revisión o actualización.

La dependencia entregó los resultados de la evaluación de "Consistencia y Resultados" del ejercicio fiscal 2016, sin que se probara durante el proceso de evaluación, que los resultados de dicha evaluación se hayan tomado en cuenta para el desarrollo de sus actividades, o un seguimiento documentado a los aspectos susceptibles de mejora. No se mostró evidencia de la realización de otro tipo de evaluaciones. En cuanto a los aspectos susceptibles de mejora no se entregó ni se encontró evidencia de un seguimiento documentado a las observaciones realizadas; al revisar el apartado de planeación de dicha evaluación, se encontró que persisten las observaciones siguientes: a) no se cuenta con una planeación institucionalizada, b) no existe evidencia de la utilización de informes de evaluaciones externas.

---

<sup>1</sup> Planeación Estratégica. Teoría y Práctica. 2012, Estela García Sanchez, María Lourdes Valencia Velasco. Editorial Trillas. Pag. 11 y 12.

No se mostró evidencia de la realización de otro tipo de evaluaciones en el presente ejercicio.

No se presentó información que proporcione evidencia de que la dependencia cuenta con una estrategia documentada para atender a su población potencial, objetivo y atendida, sus características socioeconómicas y los tipos de apoyo. La dependencia no recaba información de ningún tipo a este respecto, por lo que no se conoce cuál es la cobertura que ha tenido el programa. Tampoco se incluyen indicadores relacionados con los beneficiarios.

Los temas importantes para evaluar por instancias externas no fueron respondidos por la dependencia, sin embargo, derivado del análisis se puede concluir que son varios los temas que son susceptibles de evaluar, tales como, el impacto que el programa ha causado los beneficiarios, el diseño de los indicadores, elaboración de un plan estratégico, elaboración de manuales de procedimientos y políticas, entre otros. Lo anterior con el fin de determinar los aspectos que proporcionen elementos que aseguren que el programa cuenta con herramientas técnicas que permitan contar con un programa estructurado y con una correcta orientación hacia resultados, así mismo, permita que el trabajo se desarrolle consistentemente en el futuro, considerando los cambios de administración derivados del cambio de Gobierno Municipal cada tres años.

En cuanto a la generación de información, la dependencia determina la vinculación del programa con el Plan Nacional de Desarrollo (PND), el Plan Estatal y Municipal, sin embargo, no entrego evidencia de que realice la vinculación de los resultados con el programa sectorial, especial, institucional o nacional; la importancia de esta vinculación radica en la alineación directa que los programas sectoriales tienen al PND, y en consecuencia están alienados a la estrategia que el gobierno federal tiene para la solución de los problemas en el país.

Respecto a la información para monitorear su desempeño, la dependencia realiza el control de sus recursos en el Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC), dicho sistema genera la información en tiempo real, es decir está actualizada y disponible para realizar el seguimiento permanente. Dicha información es utilizada para el cálculo de los indicadores de la MIR. Los avances físicos de las obras no se encuentran sistematizados, se llevan en un registro manual en cada archivo de obra, lo cual incrementa el riesgo de no contar con información actualizada y oportuna de ese tema.

En conclusión, no se encontró evidencia de contar con instrumentos de planeación debidamente documentados, un programa de trabajo anual, en dónde se identifiquen claramente las actividades a realizar, así también, se omite el seguimiento a las observaciones realizadas en la evaluación del ejercicio anterior. Se encontró que la dependencia recaba la información para monitorear las meta de la MIR de manera oportuna, sin embargo, las mediciones de los avances físicos de obra se realizan de manera manual.

En relación con este apartado se identifican los siguientes aspectos susceptibles de mejora:

1. elaborar planes de trabajo, que contemple la documentación de la elaboración, de la difusión de dicho plan a los responsables de los procesos y la determinación clara de metas y actividades, incluyendo en el documento del procedimiento las fechas para su revisión y actualización.
2. Incluir como parte del proceso diario de actividades y mayormente durante la planeación, las recomendaciones provenientes de procesos de evaluación internos o externos, que aporten elementos para mejorar el uso de los recursos y los resultados que se espera obtener, logrando con ello, atender y reforzar cada una de las áreas de oportunidad identificadas.
3. Implementar un plan de trabajo que señale responsables y fechas de vencimiento para realizar el seguimiento de las observaciones derivadas de las evaluaciones de "Consistencia y Resultados" correspondientes al ejercicio 2016 y posteriores.
4. Recolectar información relativa a la contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, institucional nacional o especial; y las características socioeconómicas de sus beneficiarios.
5. Realizar los avances físicos de las obras de manera sistematizada, con el fin de tener oportunamente la información, así como, un mejor control sobre la misma.