



Resumen Ejecutivo

El Programa “Fondo Cultura” inicia operaciones en el ejercicio fiscal de 2014, teniendo como propósito que “Las entidades federativas y municipios cuenten con los recursos necesarios para ejecutar obras de conservación, mantenimiento y construcción de nuevas obras para brindar servicios culturales y de recreación de calidad y pertinencia”; esto, debido a que se enfrenta a un problema originado por insuficiencia en recursos para la ejecución, conservación, mantenimiento y construcción de las obras antes mencionadas.

Para ello, la presente evaluación analiza los aspectos que competen al Fondo en cuestión de “Procesos de Gestión”. A ese respecto, se comprueba que los componentes y actividades del Programa se vinculan de manera en que sirvan como habilitadores para cumplir con su propósito y fin.

Las alineaciones del Fondo de Cultura fueron las siguientes: con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 en el Eje N3, México con Educación de Calidad, Tema 03 Cultura y Deporte, con la línea de acción 003 Impulsar un federalismo cultural que fortalezca a las entidades federativas y municipios, para que asuman una mayor corresponsabilidad en la planeación cultural . Con el Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 se alinea en su Eje E3, Formación para la Vida, Tema 02 Cultura, bajo la Estrategia 001 Desarrollar programas de ampliación, conservación y mejoramiento de la infraestructura cultural y la diversificación de sus servicios, y la Línea de Acción 001 Crear y consolidar los centros culturales, bibliotecas, teatros, y museos que contribuyan a mejorar la distribución de las opciones culturales y artísticas en todo el estado; asimismo, se alinea con el Programa Sectorial “Programa Estatal de la Cultura” con el Objetivo 05 Fortalecer la infraestructura cultural en el estado y su uso, con la Estrategia 01 Mejorar la cobertura de servicios culturales y artísticos mediante la ampliación de la infraestructura cultural del estado, y la Línea de Acción 002 Impulsar la construcción de nuevos espacios culturales en las regiones y municipios que no cuenten con ellos para satisfacer las necesidades artísticas de todo el estado.

Para efectos del ejercicio del recurso otorgado, se utiliza como normatividad aplicable, el Presupuesto de Egresos de la Federación, documento en donde se establece en su Anexo 20.3, la distribución de recursos para el ejercicio fiscal 2015, del cual se otorga la cantidad de \$42,098,000 M.N., para la realización de 5



obras dentro del Estado de Chihuahua. Asimismo, los mecanismos para conocer que fue otorgado dicho recurso son encontrados en los Oficios: Oficio No. SH/DPI/0290/2015 con fecha de 20 de julio de 2015, el cual indica que se realizó el pago de recurso el 27 de febrero de 2015 y Oficio No. SH/DPI/0306/2015 el cual indica que el recurso se otorgó el 31 de julio de 2015. Ambos Oficios y fechas de ministración, cumplen con lo establecido en los Lineamientos de Operación del Programa en cuanto a fechas para la ministración de recursos, las cuales son establecidas en el punto 16 de su Capítulo I (Disposiciones Generales). No obstante, el gasto ejercido por el Programa fue únicamente del 83.30% de su presupuesto, lo cual, es congruente al conocerse que las metas del Programa para el año de operación a evaluar se cumplieron únicamente en un 83 por ciento.





ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
TEMA I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN	7
TEMA II. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA	15
TEMA III. ANÁLISIS Y MEDICIÓN DE ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS	22
A. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN	22
B. DIFUSIÓN DEL PROGRAMA	28
C. SOLICITUD DE AYUDAS Y/O SUBSIDIOS	30
D. SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS	32
E. DISTRIBUCIÓN DE BIENES Y/O SERVICIOS	34
F. SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS	35
G. CONTRALORÍA SOCIAL	36
H. SUPERVISIÓN Y MONITOREO	37
I. EVALUACIÓN DE RESULTADOS Y RENDICIÓN DE CUENTAS	40
IV. HALLAZGOS.....	46
V. ANÁLISIS INTERNO	48
VI. CONCLUSIONES	50
VII. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA	53
VIII. ANEXOS.....	55
ANEXO I. DIAGRAMA DE FLUJO	56
ANEXO II. GUÍA DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD O SEMI-ESTRUCTURADA	58
ANEXO III. FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES	59



INTRODUCCIÓN

El Programa 7644715/E30201 - Fondo de Cultura 2015, se define como un “Fondo de Cultura para la construcción, rehabilitación, ampliación, remodelación y equipamiento de espacios artísticos y culturales para la consolidación de la infraestructura pública de los espacios dedicados a la difusión cultural”. Para la consecución de ello hace uso de sus componentes y actividades.

Por otra parte, y con base en lo establecido en los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Gestión (TdR2), el Objetivo General de la evaluación se define: “considerando que el ámbito de los procesos es la base de la cadena de valor para gestionar la entrega-recepción de bienes y servicios que coadyuvan al logro de los objetivos estratégicos relacionados con los resultados intermedios y finales, el objetivo es realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa, que permita valorar si la gestión cumple con lo necesario para el logro de objetivos y metas.

Mientras, que como Objetivos Específicos se enlistan los siguientes:

- i. Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación institucional donde se lleva a cabo;
- ii. Detectar aquellos procesos operativos en los cuales se estén presentando fallas que afecten en alguna medida el desempeño;
- iii. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión para mejorar la articulación de los procesos;
- iv. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa;
- v. Identificar en qué medida y de qué manera los procesos identificados en la operación son eficaces y eficientes; y
- vi. Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

Finalmente se hace del conocimiento, el empleo de la metodología “Análisis de Gabinete” para el desarrollo de la presente evaluación; descrita como “el conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información;



valorando, los aspectos normativos, el marco contextual en el que se desarrolla el Programa y la información recabada en el trabajo de campo en caso de haberse realizado¹.

¹ Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Gestión.





TEMA I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

1. Descripción del Programa

Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

Respuesta:

i. Identificación del Programa (nombre, siglas, Ente Público coordinador y año de inicio de operación); el Programa evaluado es el “FONDO CULTURA”, el cual tiene como Ente Público coordinador a la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado, e inicia operaciones en el ejercicio fiscal de 2014².

ii. Problema o necesidad que pretende atender; el Fondo de Cultura se enfrenta a un problema generado por “Insuficientes recursos para la generación de obras de conservación, mantenimiento y construcción de nuevas obras para servicios culturales y de recreación de calidad y pertinencia en las entidades y municipios”³.

iii. Alineación al PND, PED y Programas Sectoriales o Estatales (en caso de aplicar); el Programa se alinea al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 en el Eje N3, México con Educación de Calidad, Tema 03 Cultura y Deporte, con el Objetivo 001 Ampliar el acceso a la cultura como un medio para la formación integral de los ciudadanos, Estrategia 001 Situar a la cultura entre los servicios básicos brindados a la población como forma de favorecer la cohesión social, y Línea de Acción 003 Impulsar un federalismo cultural que fortalezca a las entidades federativas y municipios, para que asuman una mayor corresponsabilidad en la planeación cultural⁴. Con el Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 se alinea en el Eje E3, Formación para la Vida, Tema 02 Cultura, bajo la Estrategia 001 Desarrollar programas de ampliación, conservación y mejoramiento de la infraestructura cultural y la diversificación de sus servicios, y la Línea de Acción 001 Crear y consolidar los centros culturales, bibliotecas, teatros, y museos que contribuyan a mejorar la distribución de las opciones culturales y artísticas en todo el estado⁵. Asimismo, se

² Fuente 48. Responsable de la información. Proporcionado por el Ente Público.

³ Fuente 2 Formato SH-PRG Árbol del Problema. Proporcionado por el Ente Público.

⁴ Fuente 13. Alineación de los Programas Presupuestarios a Planes y Programas. Proporcionado por el Ente Público.

⁵ Ibídem.



viii. Fuentes de financiamiento del Programa: Reasignaciones de Recursos Federales Fondo de Cultura 2015¹¹.

¹¹ Ídem. Fuente 10. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Proporcionado por el Ente Público.





2. ¿Cuáles son los principales actores que intervienen en la gestión y operación del Programa y a cuál orden de gobierno pertenecen?

Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

Respuesta:

Para la administración y operación del Fondo de Cultura, se cuenta con la participación de los siguientes Entes Públicos, Áreas Responsables y Organismos¹²:

- Cámara de Diputados (Nivel Federal);
- La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (Nivel Federal);
- La Secretaría de Hacienda de Gobierno del Estado (Nivel Estatal):
 - Dirección General de Ingresos de Gobierno del Estado;
 - Dirección General de Egresos de Gobierno del Estado:
 - Dirección de Programas de Inversión; y
 - Dirección de Programación control de pagos y seguimiento financiera.
 - Coordinadora de Enlace y Seguimiento de Recursos Federales.
- Instancia Ejecutora (Presidencias Municipales y Dependencias Estatales) (Nivel Municipal).

¹² Fuente 26. Entes Públicos, Áreas Responsables y Organismos que intervienen en la operación y gestión del Programa. Proporcionado por el Ente Público.



3. ¿Cómo se da la coordinación interinstitucional entre los actores involucrados?

Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

Respuesta:

La coordinación interinstitucional que se lleva a cabo en los procesos administrativos del Programa Fondo de Cultura, en la siguiente tabla se presenta el Cronograma de Ejecución del Proceso del Programa¹³:

Tiempos establecidos	Tiempos de ejecución real
Secretaría Hacienda y Crédito Público emitirá, a más tardar el 31 enero, las disposiciones específicas para la aplicación de los recursos de a que se refiere el presente artículo, que establecerán, entre otros, los plazos, requisitos y procedimientos que permitan el ejercicio eficiente de los mismos.	Publicados el 31 de enero de 2015
Las entidades federativas deberán presentar a la Unidad de Política y Control Presupuestario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Dicha Unidad hace la solicitud de los recursos de los Fondos, a más tardar el 15 de marzo del 2014, en hoja membretada, formato libre, debidamente firmada por el o los servidores públicos facultados para tal efecto. La solicitud deberá estar acompañada de la cartera de proyectos (Anexo 1) y el calendario de ejecución (Anexo 2), que justifique su solicitud, en los términos de los Lineamientos. Dicho documento deberá presentarse de forma impresa y en formato electrónico.	Se envió solicitud de recurso el 11 de febrero de 2015
La Unidad de Política y Control Presupuestario UPCP de	Se formalizaron 3 convenios

¹³ Fuente de Información No.23 Cronograma de Ejecución del Proceso del Programa.



la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, llevará a cabo la formalización de los convenios correspondientes con las entidades federativas a más tardar en el mes de marzo, de conformidad con lo establecido en el artículo 12 del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2014.	20 de febrero 2015
La ministración de los recursos será de acuerdo a los anexos al convenio y lo establecido en Nota técnica.	
La entidad federativa deberá notificar a la Unidad de Política y Control Presupuestario UPCP de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, por escrito, la entrega de los recursos al municipio o demarcación territorial del Distrito Federal, inmediatamente después de cumplir con dicha obligación.	.
Se realiza oficio de aprobación de la SH, después de la autorización de los proyectos y antes de la Primera Ministración.	Se emitió oficio de aprobación por parte de la Secretaría de Hacienda Estatal
La ejecución de las obras obedece a los calendarios establecidos en los anexos al convenio y en las notas técnicas capturadas en el Sistema de evaluación del Ramo 23 (SEFIR 23).	
Las entidades federativas deberán reportar mediante el Sistema de Formato Único, en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público SHCP, un informe trimestral sobre el avance físico -financiero de los programas y proyectos, a más tardar a los 20 días naturales posteriores a la terminación de cada trimestre	Se han realizado los reportes correspondientes en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, dichos reportes se realizan en el lapso de los primeros 20 días al término del trimestre correspondiente.





Asimismo, es importante destacar que las obligaciones y compromisos de los actores que intervienen en el Programa están conforme a lo establecido en la normatividad aplicable, específicamente en los Lineamientos de Operación del Fondo de Cultura y Fondo de Infraestructura Deportiva, en el capítulo III. De los Proyectos; IV. De la solicitud de los Recursos; V. de la disposición y aplicación de los recursos de los Fondos; VI. Del informe de la ejecución de los proyectos y VII. Del control, transparencia y rendición de cuentas.





4. En caso de aplicar, identificar los nombres y claves de los Programas presupuestarios estatales con los que se interrelacionan los recursos federales del Programa a evaluar.

Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

Respuesta:

Con base en los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Gestión de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua: “una interrelación se refiere a la concurrencia de recursos federales transferidos del Programa evaluado a otro Programa”. A ese respecto, cabe destacar que el Fondo de Cultura no transfiere sus recursos a otros Programas Presupuestarios o de Inversión Pública, y sólo los utiliza para los proyectos estratégicos aprobados dentro del mismo¹⁴. Asimismo, el Ente Público indica que el Programa de Inversión Pública no ha sufrido ninguna reestructuración¹⁵.

Cabe destacar que el Programa es multi-sectorial, el cual tiene injerencia a través de la Universidad Autónoma de Chihuahua, la oficina del C. Secretario de Hacienda, los municipios y la oficina del C. Secretario de Comunicaciones y Obras Públicas.

¹⁴ Combinaciones de PbR/SED por Entidad-Dependencia-Tipo Estructura-Programa-Datos asociados. Proporcionado por el Ente Público.

¹⁵ SH-PRG7 Re-estructuración de Programas Presupuestarios 2015. Proporcionado por el Ente Público.



TEMA II. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

5. Descripción de cada uno de los procesos, tomando como base tanto información secundaria como información primaria del Programa.

Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

Respuesta:

Los procesos operativos del Fondo de Cultura cuentan con las siguientes características y son realizados como se muestra a continuación¹⁶:

Proceso	Fase del Proceso Presupuestario	Instancia Responsable	Texto Descriptivo En Forma Secuencial
Publicación de la distribución de recursos en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2015.	Planeación		Publicados el 31 de enero de 2015
Los municipios y Dependencias Estatales capturan en Sistema de evaluación del Ramo 23 Sistema de Evaluación del Ramo 23 (SEFIR 23)	Planeación	Municipios e instancias responsables	Se envió solicitud de recurso el 11 de febrero de 2015.
La SHCP emite un Convenio Marco entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Gobierno del Estado y Municipios participantes	Planeación	Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Se formalizaron 3 convenios 20 de febrero 2015
La SHCP realiza la radicación de recursos de acuerdo a Calendario de ministración anexo al convenio	Programación	Secretaría de Hacienda y Crédito Público	
La SH registra el Ingreso de recurso a Tesorería Estatal	Presupuestación	Secretaría de Hacienda	Se anexan oficios de aviso de depósito a los municipios.
Los Municipios Apertura de cuentas bancaria específica y Elaboración de Expedientes Técnicos En el caso de Dependencias Estatales la elaboración de expedientes técnicos	Presupuestación	Municipios	Se emitió oficio de aprobación por parte de la SH con fecha

¹⁶ Fuente 28. Características de los Procesos de Operación del Programa. Proporcionado por el Ente Público.



La SH Registro de obras y afectación a cuentas presupuestales (Oficio de aprobación) y hace Traslado a municipio en caso de las Dependencias Estatales se paga en la Secretaría de Hacienda Estatal contra estimación	Registro y control	Secretaría de Hacienda	Se anexan convenios y sus anexos y ejemplo de nota técnica
Los Municipios y dependencias estatales realizan la ejecución de obras y ejercicio de recursos	Ejercicio y control	Los Municipios y dependencias	Se han realizado los reportes correspondientes en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, dichos reportes se realizan en el lapso de los primeros 20 días al término del trimestre correspondiente. Se anexan reportes del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda PASH.
Los Municipios y Dependencias estatales reportan la terminación de obra (Acta de Entrega – Recepción) e informan a través de los reportes (Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda PASH y otros Estatales)		Los Municipios y Dependencias	

Los procesos y sus características mencionados con anterioridad, cumplen con lo establecido dentro del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio 2015, en su artículo 11 para efectos de la administración de recursos.



6. ¿Cuáles son los principales procesos o actividades de gestión que realiza el Programa para la entrega y/o recepción de cada uno de sus componentes?

Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

Respuesta:

Fondo de Cultura a través de sus actividades de gestión realiza lo siguiente¹⁷:

- Gestión ante los entes federales: realizada en la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, con la intención de asignar recursos dentro del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF). Captura de Expedientes Técnicos de cada proyecto y la presentación y aprobación ante la Secretaría de Hacienda Estatal. Este proceso es llevado a cabo después de que la Secretaría de Hacienda Estatal conoce la asignación presupuestal para cada Municipio

A continuación se muestra en una tabla los Componentes y Actividades del Programa acorde a su Matriz de Marco Lógico¹⁸:

Nivel	Resumen Narrativo
Componente 01	Recursos transferidos a los ejecutores.
Actividad C0101	Elaboración de oficios de aprobación de recursos.
Actividad C0102	Revisión de Expedientes Técnicos.

Con base en la información presentada en la tabla, se puede determinar que el Componente y las Actividades establecidas en la Matriz de Marco Lógico del Fondo de Cultura no cumplen con las funciones que se indican en la fuente 27. Actividades de Gestión del Programa, ya que las actividades de gestión especifican: Elaboración de oficios de aprobación en la Matriz de Marco Lógico vs. Gestión de recursos, así como la revisión de expedientes técnicos en la Matriz de Marco Lógico vs. Captura de expedientes técnicos. Las actividades no son congruentes ni consistentes entre sí.

¹⁷ Fuente 27. Actividades de Gestión del Programa. Proporcionadas por el Ente Público.

¹⁸ Ídem. Matriz de Marco Lógico. Proporcionada por el Ente Público



7. En caso de Programas de Inversión Pública, ¿existen mecanismos que prevean la forma de operación y/o mantenimiento del bien entregado?

Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

Respuesta:

Los procesos de ejecución del Programa indican que “se establece en los Lineamientos de operación del Fondo de Cultura e Infraestructura Deportiva 2015; es ahí en donde se definen los tiempos de autorización y los tiempos de radicación del recurso, al llegar a la entidad federativa se establecen facultades y obligaciones a través del Manual de Operación de Programas de Inversión”¹⁹.

El Programa no cuenta con mecanismos que prevean la forma de operación del bien entregado, ya que únicamente se transfiere el recurso. La fuente de información Acta de Entrega - Recepción, establece que para los Proyectos “concluidos al 100% y que su periodo de ejecución terminó, se solicita la presentación de las mismas”, con base en el Manual de Operación de los Programas de Inversión. Asimismo, se anexan ejemplos del Acta y el Manual de Operación en donde se establece el requerimiento de la presentación de dicha Acta”²⁰.

¹⁹ Fuente de Información No. 23 Procesos de Operación del Programa 2015.

²⁰ Fuente de Información No.38 Acta de Entrega y Recepción



8. ¿Cuáles son los componentes que se entregan a través de los procesos o actividades de gestión del Programa y cuáles son sus indicadores?

Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

Respuesta:

El Fondo de Cultura cuenta con 1 Componente, para el cual emplea 2 Actividades. Su composición es presentada en las siguientes tablas²¹:

Componente C01

Resumen Narrativo	Recursos transferidos a ejecutores.
Nombre del Indicador	Porcentaje de recursos transferidos a los ejecutores
Descripción del Indicador	Mide el porcentaje de recursos transferidos a los ejecutores (entidades y municipios), con relación a los recursos radicados por la SHCP.
Fórmula para Indicador	$(RT/RR)*100$
Descripción Formula	RT = Recursos Transferidos RR = Recursos Radicados
Unidad de Medida	Porcentual
Unidad de Medida	Pesos (\$ M.N)

Se muestra congruencia entre el indicador del componente y el propósito del Programa, ya que el indicador le permite conocer si se está cumpliendo con el propósito del Programa “Las entidades federativas y municipios cuenten con los recursos necesarios para ejecutar obras de conservación, mantenimiento y construcción de nuevas obras para brindar servicios culturales y de recreación de calidad y pertinencia”.

²¹ Ídem. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Proporcionado por el Ente Público



Actividad C0101

Resumen Narrativo	Elaboración de oficios de aprobación de recursos
Nombre del Indicador	Porcentaje de Obras Aprobadas
Descripción del Indicador	Mide el porcentaje de obras aprobadas, con relación a las obras autorizadas por la SHCP
Fórmula para Indicador	$(OAP/OAT)*100$
Descripción Formula	OAP = Obras Aprobadas OAT = Obras Autorizadas
Unidad de Medida	Porcentual
Unidad de Medida	Obras

El Resumen Narrativo de la AC0101 es incongruente con el nombre y la descripción del indicador, toda vez que ésta se denomina como “Elaboración de oficios de aprobación de recursos”, misma que no es posible medir con el porcentaje de obras aprobadas. En este caso, el indicador debería de medir los oficios aprobados respecto a los programados.

Actividad C0102

Resumen Narrativo	Revisión de Expedientes Técnicos
Nombre del Indicador	Porcentaje de Expedientes Técnicos Revisados
Descripción del Indicador	Mide el porcentaje de expedientes técnicos revisados, con relación a los presentados por los ejecutores.
Fórmula para Indicador	$(ETR/EPE)*100$
Descripción Formula	ETR= Expedientes Técnicos Revisados EPE = Expedientes técnicos presentados por los ejecutores
Unidad de Medida	Porcentual
Unidad de Medida	Obras



Se muestra congruencia entre el Actividad y su indicador, ya que éste permite conocer de manera acertada, los Expedientes Técnicos que fueron revisados para cuestiones de Fondo de Cultura. No obstante, es importante mencionar que la Actividad C0102 no contiene Supuestos, motivo que muestra falta de lógica horizontal en su MML²².

²² Ídem. Matriz de Marco Lógico. Proporcionado por el Ente Público.





TEMA III. ANÁLISIS Y MEDICIÓN DE ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS

A. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN

9. ¿Los procesos o actividades de gestión y los componentes del Programa están vinculados de manera lógica para cumplir con el Propósito del mismo?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

No.

Justificación:

Los Componentes y Actividades de la Matriz de Marco Lógico para el Fondo de Cultura en el ejercicio fiscal de 2015 son los siguientes:

Nivel	Resumen Narrativo
Componente 01	Recursos transferidos a los ejecutores
Actividad C0101	Elaboración de oficios de aprobación de recursos
Actividad C0102	Revisión de Expedientes Técnicos

Para determinar si la MML cuenta con lógica vertical y horizontal, se analizará si cumplen con los requisitos mostrados en las tablas que muestra la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, las cuales se muestran a continuación:

Para Lógica Vertical:

Preguntas	Respuesta
¿Las Actividades detalladas son las necesarias y suficientes para producir o entregar cada Componente?	No
¿Los componentes son los necesarios y suficientes para lograr el propósito del programa?	Sí
¿El propósito es único y representa un cambio específico en las condiciones de vida de la población objetivo?	Sí
¿Es razonable esperar que el logro del propósito implique una contribución significativa al logro del fin?	Sí
¿El fin está claramente vinculado a algún objetivo estratégico de la institución que	Sí



Preguntas	Respuesta
¿Los supuestos de sustentabilidad en el fin representan situaciones externas al ámbito de control del Programa?	No
¿Los supuestos en los componentes representan situaciones externas al ámbito de control del Programa?	Sí
¿Los supuestos en las actividades representan situaciones externas al ámbito de control del Programa?	No
¿Existe duplicidad entre los cuatro niveles de objetivo? (Mismo objetivo en dos niveles con distintas palabras)	No

- Los componentes son los necesarios para cumplir con el propósito, ya que el alcance único del Programa es la transferencia de recursos. El Propósito establecido en la MML “Las entidades federativas y municipios cuentan con los recursos necesarios para ejecutar obras de conservación, mantenimiento y construcción de nuevas obras para brindar servicios culturales y de recreación de calidad y pertinencia”. En relación a la esencia del Programa, el propósito representa un cambio específico en las condiciones de vida de la población objetivo. Es congruente que el logro del propósito implique una contribución significativa al logro del fin, ya que se cumple todo lo estipulado en la tabla anterior²³. Sin embargo, las actividades no son congruentes entre sí. Se determina que no se cuenta con lógica vertical a causa de la incongruencia de las actividades.
- Existen respuestas negativas debido a la falta de supuestos. Los supuestos son “los factores externos, cuya ocurrencia es importante corroborar para el logro de los objetivos del Fondo y, en caso de no cumplirse, implican riesgos y contingencias que se deben solventar”²⁴. La tabla anterior relacionada con los supuestos demuestra que no existen supuestos para el Fin del Programa ni para la actividad C0102, por lo que la respuesta a esas preguntas es “No”.

²³Fuente de Información No.14 PRBRREP511 Reporte Matriz de Marco Lógico 2015

²⁴ Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público



Para Lógica Horizontal:

Preguntas	Respuesta
¿Los indicadores en el fin permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro del fin?	Sí
¿Los indicadores en el propósito permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro del propósito?	Sí
¿Los indicadores en los componentes permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro de cada uno de los componentes?	Sí
¿Los indicadores en las actividades permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro de cada una de las actividades?	No
Preguntas	Respuesta
¿Los medios de verificación identificados para los indicadores de fin son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?	No
¿Los medios de verificación identificados para los indicadores de propósito son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?	No
¿Los medios de verificación identificados para los indicadores de componentes son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?	Sí
¿Los medios de verificación identificados para los indicadores de actividades son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?	Sí

- En cuanto a la lógica horizontal; los indicadores permiten monitorear el Fondo y evaluar adecuadamente el logro del fin, el logro del propósito, y cada uno de los componentes. Sin embargo, en las actividades se encuentran diferencias entre lo que mide el indicador de la actividad C0102 y lo que se establece como actividad. Las fórmulas de la Matriz de Indicadores para Resultados²⁵, y la descripción de cada una de ellas ayudan a monitorear los indicadores. La lógica horizontal: establece cómo se controlará y medirá el logro de cada nivel de la matriz y de dónde se obtendrá la información necesaria para ello. Constituye la base para el seguimiento, el control y la evaluación del Fondo²⁶. Se establece que no existe lógica horizontal a consecuencia de las variaciones entre los componentes y los indicadores de las actividades.

²⁵ Fuente de Información No.16 Reporte PRBRREP513 Matriz de Indicadores para Resultados 2015.

²⁶ Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.



10. ¿En los procesos o actividades de gestión del Programa existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

No.

Justificación:

Con base en el análisis del Presupuesto de Egresos de la Federación, artículo 11, y los Lineamientos de Operación del Fondo de Cultura y Fondo de Infraestructura Deportiva, en sus en el capítulo III. De los Proyectos; IV. De la solicitud de los Recursos; V. de la --disposición y aplicación de los recursos de los Fondos; VI. Del informe de la ejecución de los proyectos y VII. Del control, transparencia y rendición de cuentas, así como la Matriz de Marco Lógico 2015, se establece que no existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica.



11. ¿Los recursos financieros del Programa se aplicaron de acuerdo con la normatividad?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

Sí.

Justificación:

Los recursos se administraron correctamente con base en la normatividad aplicable, esto es, los Oficios de Aprobación emitidos por la Secretaría de Hacienda:

- Oficio No. SH/DPI/0290 Documento Oficial que establece que fue ministrada la cantidad de \$21, 027, 951 M.N, el día 27 de febrero de 2015, destinados al Fondo de Cultura.
- Oficio No. SH/DPI/0306/2015, Documento Oficial que establece que fue ministrada la cantidad de \$21, 027, 951 M.N el día 31 de julio de 2015, destinados a Fondo de Cultura.

Ambos Oficios cumplen con lo establecido en los Lineamientos de Operación del Fondo de Cultura y Fondo de Infraestructura Deportiva, específicamente con su punto 16 del Capítulo I (Disposiciones Generales) en donde se establecen las fechas y montos respecto a la ministración de recursos para el Fondo de Cultura, los cuales dicen “Los recursos serán ministrados de la siguiente forma: 50 por ciento a más tardar en el mes de febrero y 50 por ciento a más tardar en el mes de julio, ambos de 2015, sujeto a la disponibilidad presupuestaria. En caso de que los beneficiarios incumplan con los plazos y condiciones previstos en los Lineamientos, la SHCP podrá suspender la ministración o reasignar los recursos a programas sociales y de inversión en infraestructura”²⁷.

Asimismo, la cantidad de recursos ministrados (\$42,055,902 M.N) son congruentes con el presupuesto otorgado según el Anexo 20.3 del Presupuesto de Egresos de la Federación (\$42, 098, 000 M.N).

Para efectos de transferencias, se incluyen los comprobantes de pago a los municipios²⁸. Que sirven como evidencia de la transferencia de los recursos.

²⁷ Lineamiento de Operación del Programa: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5380013&fecha=30/01/2015

²⁸ Fuente de Información No. 27 actividades de gestión –Ejemplo de Expediente de Cultura.



B. DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

12. En caso de que el Programa entregue ayudas y/o subsidios, ¿los medios de difusión del Programa son adecuados?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

No aplica.

Justificación:

El Programa evaluado es de Inversión el cual está destinado a la creación y ejecución de infraestructura física (no es un apoyo ni subsidio entregado directo a la población), siendo la responsabilidad de la entidad federativa la correcta transferencia del recurso al respectivo ejecutor. Es entonces que la pregunta metodológica no aplica en la presente evaluación.



13. En caso de que el Programa entregue ayudas y/o subsidios, ¿el plazo en el que se realiza la difusión del Programa es adecuado?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

No aplica.

Justificación:

El Programa evaluado es de Inversión el cual está destinado a la creación y ejecución de infraestructura física (no es un apoyo ni subsidio entregado directo a la población), siendo la responsabilidad de la entidad federativa la correcta transferencia del recurso al respectivo ejecutor. Es entonces que la pregunta metodológica no aplica en la presente evaluación.





C. SOLICITUD DE AYUDAS Y/O SUBSIDIOS

14. En caso de que el Programa entregue ayudas y/o subsidios, ¿los requisitos para solicitar los bienes y/o servicios se presentan de manera clara y completa?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

No aplica.

Justificación:

El Programa evaluado es de Inversión el cual está destinado a la creación y ejecución de infraestructura física (no es un apoyo ni subsidio entregado directo a la población), siendo la responsabilidad de la entidad federativa la correcta transferencia del recurso al respectivo ejecutor. Es entonces que la pregunta metodológica no aplica en la presente evaluación.



15. En caso de que el Programa entregue ayudas y/o subsidios, ¿existen mecanismos para verificar que la documentación entregada por los posibles beneficiarios cumple con los requisitos de elegibilidad? ¿Estos mecanismos son adecuados?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

No aplica.

Justificación:

El Programa evaluado es de Inversión el cual está destinado a la creación y ejecución de infraestructura física (no es un apoyo ni subsidio entregado directo a la población), siendo la responsabilidad de la entidad federativa la correcta transferencia del recurso al respectivo ejecutor. Es entonces que la pregunta metodológica no aplica en la presente evaluación.



D. SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

16. En caso de que el Programa entregue ayudas y/o subsidios, ¿existe un mecanismo para la selección de beneficiarios?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

No aplica.

Justificación:

El Programa evaluado es de Inversión el cual está destinado a la creación y ejecución de infraestructura física (no es un apoyo ni subsidio entregado directo a la población), siendo la responsabilidad de la entidad federativa la correcta transferencia del recurso al respectivo ejecutor. Es entonces que la pregunta metodológica no aplica en la presente evaluación.



17. ¿Cuáles son las características de la población beneficiaria de los bienes y/o servicios del Programa?

Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

Respuesta:

La población objetivo o beneficiaria del Programa, se refiere a los Municipios de Chihuahua, Hidalgo del Parral y Juárez, los cuales se encuentran dentro del Estado de Chihuahua²⁹.

Asimismo, se toman como beneficiarios indirectos del Programa a toda la población que se encuentre en los 3 Municipios de cobertura por parte del Fondo de Cultura.

²⁹ Fuente Anexo 20.3 del Presupuesto de Egresos de la Federación y Oficios de Aprobación. Proporcionados por el Ente Público.



E. DISTRIBUCIÓN DE BIENES Y/O SERVICIOS

18. ¿Existen mecanismos para verificar que las ayudas, subsidios, bienes y/o servicios realmente lleguen a la población que debe ser beneficiada? ¿Estos mecanismos son adecuados?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

No aplica.

Justificación:

El Programa evaluado es de Inversión el cual está destinado a la creación y ejecución de infraestructura física (no es un apoyo ni subsidio entregado directo a la población), siendo la responsabilidad de la entidad federativa la correcta transferencia del recurso al respectivo ejecutor. Es entonces que la pregunta metodológica no aplica en la presente evaluación.



F. SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS

19. En caso de que el Programa entregue ayudas y/o subsidios, ¿tiene mecanismos para verificar que los beneficiarios utilizan las ayudas y/o subsidios? ¿Estos mecanismos son adecuados con base en la normatividad aplicable?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

No aplica.

Justificación:

El Programa evaluado es de Inversión el cual está destinado a la creación y ejecución de infraestructura física (no es un apoyo ni subsidio entregado directo a la población), siendo la responsabilidad de la entidad federativa la correcta transferencia del recurso al respectivo ejecutor. Es entonces que la pregunta metodológica no aplica en la presente evaluación.



G. CONTRALORÍA SOCIAL

20. ¿El Programa cuenta con mecanismos para conocer la percepción de sus beneficiarios? ¿Estos mecanismos son adecuados?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

No aplica.

Justificación:

El Programa no cuenta con mecanismos para conocer la percepción de los beneficiarios, se tiene como población beneficiaria directa a Municipios del Estado de Chihuahua y la población beneficiaria indirecta es aquella que vive en los Municipios comprendidos por el Programa³⁰, el Ente Público presenta la siguiente aclaración: “Los beneficiarios son los Municipios y dependencias Estatales a los que se les autorizó recurso a través del Presupuesto de Egresos de la Federación 2015 (PEF 2015). La tarea de la entidad federativa es transferir el recurso al Municipio en un lapso no mayor a los 5 días hábiles (sic) después de la ministración correspondiente, a esta actividad se limita el Gobierno del Estado, la correcta ejecución de los proyectos es responsabilidad de los Municipios. Y para el caso en el que los ejecutores son las Dependencias Estatales, el pago del recurso se da a través de la presentación de estimaciones. Es por lo anterior y al no ser un beneficiario directo (población) que no aplica la instrumentación de este tipo de mecanismos como podría ser una encuesta”³¹.

³⁰ Fuente 35. Mecanismos para conocer la percepción de los beneficiarios. Proporcionados por el Ente Público.

³¹ Documentación Interna Formalizada que describa los mecanismos para conocer la percepción de los beneficiarios.



H. SUPERVISIÓN Y MONITOREO

21. ¿El Programa cuenta con mecanismos para el seguimiento y monitoreo de su desempeño?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

Sí.

Justificación:

Los mecanismos de seguimiento dan como resultado el reporte del desempeño del Programa, esto es el Reporte PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual, el Reporte PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores - Cierre Anual 2015 y el Sistema Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda PASH. Dichos documentos y Sistema contienen información sobre las metas programadas para el Programa y los resultados que estas alcanzaron para el ejercicio fiscal de 2015. A continuación se muestra una tabla con los datos referentes a las metas del programa para su Componente y Actividades:

Nivel	Resumen Narrativo	Meta Programada	Resultado de la Meta	Porcentaje (%)
Componente 01	Recursos transferidos a los ejecutores.	100	83.16	83.16
Actividad C0101	Elaboración de Oficios de aprobación de recursos.	100	100	100
Actividad C0102	Revisión de Expedientes Técnicos.	100	100	100

Con base en la información presentada, se determinarán los siguientes puntos para indicar la eficiencia de los mecanismos:

- **Factibilidad:** debido a que el Componente 01 no cumple con sus metas programadas para el ejercicio fiscal de 2015, no es factible respecto a los plazos y a los recursos programados.
- **Congruencia:** la información presentada en la Matriz es calculada de manera correcta en cuanto al resultado de la meta:



Componente 01: $(34,975,349.87 / 42,055,902.00) * 100 = 83.16$

Actividad C0101: $(5/5) * 100 = 100$

Actividad C0102: $(5/5) * 100 = 100$

De esta manera, se comprueba que los datos presentados en el Reporte PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores - Cierre Anual 2015, son congruentes con el cumplimiento de sus metas.

- **Frecuencia de Cálculo:** la frecuencia de cálculo para las metas es realizada de forma anual, sin embargo no es la correcta ya que no se cumplen todas las metas, entendiendo que un cumplimiento de 83.16% de la meta, no se considera como cumplimiento de la meta, sino como avance. Esto es debido a que los periodos de ejecución de las obras incluidas para el Programa supera el ejercicio Fiscal a evaluar, teniendo como término de las mismas hasta el 2016, lo cual muestra un resultado incompleto para la frecuencia de cálculo establecida.



22. ¿El Programa cuenta con un sistema informático de apoyo para el proceso de seguimiento y monitoreo de su desempeño?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

Sí.

Justificación:

Fondo de Cultura cuenta con un Sistema Informático que sirva como apoyo en el seguimiento de sus metas y desempeño para el ejercicio fiscal de 2015. El Programa presenta su información en línea dentro del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público <http://www.sistemas.hacienda.gob.mx> (PASH). En el portal mencionado, el usuario podrá encontrar la información de los Programas, seleccionando el Ciclo Presupuestario deseado, en este caso 2015. Entre la información presentada se encuentran los datos referentes a las metas planeadas, metas alcanzadas y sus respectivas variaciones, las cuales se podrán encontrar en la pestaña de Seguimiento y Control del PASH.

También cuenta con el Sistema Hacendario PbR/SED, este con el objetivo de “apoyar en la captura del avance de metas de indicadores de desempeño de los programas presupuestarios con Matrices de Indicadores y la captura del seguimiento de avance de las metas de los Programas Operativos Anuales”³².

³² Guía de Operación Sistema Hacendario – ModuloPbR/SED y Modulo de elaboración del Presupuesto.



I. EVALUACIÓN DE RESULTADOS Y RENDICIÓN DE CUENTAS

23. ¿Cuál fue el porcentaje del gasto en el ejercicio fiscal evaluado, en relación al Presupuesto Modificado o Autorizado en caso de aplicar?

Para Programas Presupuestarios:

$$x = \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Presupuesto Modificado}} \times 100$$

Para Programas de Inversión Pública:

$$x = \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Presupuesto Autorizado}} \times 100$$

Tipo de pregunta:

Análisis cuantitativo

Respuesta:

Con el objetivo de conocer cuál fue el porcentaje del gasto del Programa, en este caso, tratándose de un Programa de Inversión Pública, se utilizará la siguiente ecuación:

$$x = \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Presupuesto Autorizado}} \times 100$$

Con base en la información anexada por el Ente Público respecto al gasto efectuado³³ por Fondo de Cultura y su Presupuesto Autorizado³⁴, la ecuación queda de la siguiente manera:

$$83.16 = \frac{\$34,981,883 \text{ M.N}}{\$42,062,435 \text{ M.N}} \times 100$$

³³ Ídem. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Proporcionada por el Ente Público.

³⁴ Ídem. Presupuesto de Egresos de la Federación. Proporcionado por el Ente Público.



El resultado indica que Fondo de Cultura está utilizando únicamente 83.16% de su presupuesto para realizar las 5 obras que le corresponden al Componente 01, realizadas en los Municipios de Chihuahua, Hidalgo del Parral y Juárez; asimismo, para determinar si el gasto fue efectivo, se analizará el % de cumplimiento de las metas (Pregunta24).





24. ¿En qué porcentaje se cumplieron las metas establecidas por el Programa?

Para Programas de Inversión Pública:

$$\% \text{ de Cumplimiento} = \frac{\% \text{ Logrado}}{\% \text{ Convenido}} \times 100$$

Tipo de pregunta:

Análisis cuantitativo

Respuesta:

Para efectos de calcular el porcentaje de cumplimiento de las metas de un Programa de Inversión Pública, se utiliza la siguiente fórmula:

$$\% \text{ de Cumplimiento} = \frac{\% \text{ Logrado}}{\% \text{ Convenido}} \times 100$$

Por lo tanto, la ecuación correspondiente a Fondo de Cultura, se realiza utilizando los siguientes datos:

$$81.24\% = \frac{\$34,981,883 \text{ M. N}}{\$42,055,902 \text{ M. N}} \times 100$$

Logrado³⁵: \$34,981,883.00 pesos

Convenido³⁶: \$42,055,902.00 pesos

El resultado de 81.24% indica que las metas programadas para el Programa en el ejercicio fiscal de 2015 tuvieron un desempeño por debajo del esperado, el cual se puede ver de manera más detallada en el Informe de Resultados del Fondo de Cultura³⁷, el cual señala que las metas programadas para las 5 obras correspondientes al Fondo de Cultura cuentan con un avance físico ponderado de 83.2%, destacando que

³⁵ Reporte CORPINFO0038DI Cuenta Pública Clasificación por Fuente, Programa.

³⁶ Fuente 30. Avance en el Cumplimiento de las Metas. Proporcionado por el Ente Público. Informe de Resultados.

³⁷ *Ibidem*.



las obras realizadas para la Universidad Autónoma de Chihuahua, la construcción del centro cultural de Parral V etapa, y la construcción de la sala de arte Germán Valdez “Tin Tan” en el Municipio de Juárez, son las obras que han tenido un desempeño por debajo del esperado, mientras que las obras realizadas en la “Quinta Touché” y la Ex Hacienda San José “El Torreón” cuentan con un avance físico del 100%.





25. ¿El Ente Público hace públicos los resultados del cumplimiento de las metas del Programa?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

Sí.

Justificación:

La información que presentan las metas programadas, recursos otorgados y avance en el cumplimiento de las metas para cada obra comprendida por el Fondo de Cultura en el Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal de 2015, es publicada por el Ente Público dentro del portal de Gobierno del Estado, en la liga:http://www.chihuahua.gob.mx/atach2/sf/uploads/indtfisc/ramo23/cultura15_16_1er.pdf

Dicha liga contiene la información presentada en el Informe de Resultados del Fondo de Cultura para 2015, mismo que se utilizó para determinar el porcentaje de avance de las metas para cada una de las 5 obras realizadas por el Programa, presentadas en el numeral 24.



26. ¿Las metas se definen con la oportunidad adecuada de acuerdo con el tiempo establecido por el Programa?

Tipo de pregunta:

Binaria.

Respuesta:

No.

Justificación:

El cronograma de ejecución del proceso del Programa no incluye tiempos de ejecución de las obras mencionadas³⁸.

No se cuenta con el seguimiento a las metas del Programa Operativo Anual –cierre anual 2015, por lo que no es posible determinar la oportunidad de las mismas.

En los lineamientos de operación del Fondo de Cultura no se mencionan tiempos establecidos de ejecución ni de definición de las metas³⁹.

³⁸ Cronograma de ejecución del proceso del Programa (Comparando los tiempos de ejecución real contra los establecidos en la normatividad aplicable).

³⁹ Fuente de información No. 21 Reglas de Operación del Programa.



IV. HALLAZGOS

Hallazgos derivados de la evaluación al Fondo Cultura Ramo

- El Problema se encuentra redactado como una insuficiencia de recursos, sin embargo es importante mencionar que no se debe confundir el problema con la falta de una solución, es decir la insuficiencia de recursos es solo una causa más del Problema que pretende atender el Programa.
- Las cantidades de los presupuestos no se encuentran homologadas en los documentos metodológicos Reporte CORPCTRL0158DI cierre contable clasificación poder, dependencia, programa periodo presupuestal dic-15, Situación Financiera (2015) y Reporte PRBRREP102 seguimiento a la matriz de indicadores, Todos los Indicadores, Cierre Anual 2015.
- La coordinación interinstitucional entre los actores involucrados, se da de acuerdo con lo establecido en los Lineamientos de Operación del Fondo de Cultura.
- Las actividades de gestión no son congruentes conforme a las actividades de la Matriz de Marco Lógico debido a que especifican: Elaboración de oficios de aprobación en la Matriz de Marco Lógico vs. Gestión de recursos y la Revisión de expedientes técnicos en la Matriz de Marco Lógico vs. Captura de expedientes técnicos.
- El Resumen Narrativo de la AC0101 es incongruente con el nombre y la descripción del indicador, toda vez que ésta se denomina como “Elaboración de oficios de aprobación de recursos”, misma que no es posible medir con el porcentaje de obras aprobadas. Incumpliendo así con lo establecido en la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- No es posible determinar la congruencia entre la lógica vertical y horizontal en la Matriz de Marco Lógico y la Matriz de Indicadores para Resultados, del Programa.
- La población beneficiaria son los municipios; sin embargo, los documentos metodológicos que establecen la población no están homologados ya que se establecen 10 municipios como población objetivo, y en algunos documentos se establecen solo 3. Lo cual sugiere una falta de focalización de la población objetivo.
- El Programa cuenta con mecanismos de seguimiento y monitoreo de su desempeño como el reporte PRBRREP102 y el PASH.
- El porcentaje del gasto en el ejercicio fiscal evaluado fue de 83.16, reflejado en el cumplimiento del



Componente C01 del Programa, el cual presenta incongruencia con el cumplimiento de la meta a nivel Propósito, la cual se cumple en un 100%, además resulta importante mencionar que se ejerció la totalidad de los recursos Programados.





V. ANÁLISIS INTERNO

Fortalezas

Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación

- La coordinación interinstitucional entre los actores involucrados, se da de acuerdo con lo establecido en los lineamientos del Fondo de Cultura.

Tema II. Descripción de los Procesos del Programa

- Los procesos de operación del Programa son llevados a cabo acorde a Lineamientos de Operación del Programa.

Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos

- El programa cuenta con mecanismos de seguimiento y monitoreo de su desempeño como el Sistema Hacendario módulo PbR y el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda PASH.

Oportunidades

Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación

- Aumento del interés en la cultura por parte de la población, y con ello las obras para la atención a la misma.

Tema II. Descripción de los Procesos del Programa

- Crear un Fondo totalmente eficiente a nivel estatal, toda vez que su único alcance es la transferencia de recursos.

Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos

- No se encontraron oportunidades.

Debilidades

Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación

- Las cantidades de los presupuestos no se encuentran homologadas en los documentos metodológicos Reporte CORPCTRL0158DI cierre contable clasificación poder, dependencia, programa periodo presupuestal dic-15, Situación Financiera (2015) y Reporte PRBRREP102 seguimiento a la matriz de indicadores, Todos los Indicadores, Cierre Anual 2015.
- El Problema se encuentra redactado como una insuficiencia de recursos, sin embargo es importante mencionar que no se debe confundir el problema con la falta de una solución, es decir la insuficiencia de recursos es solo una causa más del Problema que pretende atender el Programa.



Tema II. Descripción de los Procesos del Programa

- Las actividades de gestión no son congruentes conforme a las actividades de la Matriz de Marco Lógico debido a que las actividades de gestión especifican: Elaboración de oficios de aprobación en la Matriz de Marco Lógico vs. Gestión de recursos y la Revisión de expedientes técnicos en la Matriz de Marco Lógico vs. Captura de expedientes técnicos
- Existe incongruencias entre la actividad C0102 y su indicador ya que este se refiere a la medición de las obras aprobadas y la actividad refiere a los oficios de aprobación.

Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos

- No se cuenta con lógica vertical y horizontal en la Matriz de Marco Lógico y la Matriz de Indicadores para Resultados, del Programa.
- La población beneficiaria son los municipios; sin embargo, los documentos metodológicos que establecen la población no están homologados ya que se establecen 10 municipios como población objetivo, y en algunos documentos se establecen solo 3. Lo cual sugiere una falta de focalización de la población objetivo.

Amenazas

Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación

- Un diseño inadecuado de la Matriz de Indicadores para Resultados podría debilitar el impacto real y el monitoreo de los indicadores en la población objetivo, decreciendo así, el ámbito de acción del Fondo.

Tema II. Descripción de los Procesos del Programa

- No se encontraron amenazas.

Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos

- Reducción del presupuesto de origen federal.



VI. CONCLUSIONES

Conclusiones específicas

Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación

La definición del Programa se encuentra claramente definida, sin embargo el Problema se encuentra descrito como la falta de una solución, por lo que es importante que aluda a una situación negativa que debe ser revertida. También es muy importante homologar los presupuestos autorizado, modificado y ejercido en todos los reportes que los incluyen como: Reporte CORPCTRL0158DI cierre contable clasificación poder, dependencia, programa, Situación Financiera (2015) y Reporte PRBRREP102 seguimiento a la matriz de indicadores, Todos los Indicadores, Cierre Anual 2015.

La coordinación interinstitucional entre los actores involucrados, se da de acuerdo con lo establecido en los Lineamientos de Operación del Fondo de Cultura, lo cual permite conocer las obligaciones y compromisos que competen a cada actor involucrado en el Programa y el orden de gobierno al que pertenecen.

El Programa no cuenta con interrelación de sus recursos con ningún otro Programa de índole Estatal o Federal no obstante cabe destacar que el Programa es multi-sectorial, el cual tiene injerencia a través de la Universidad Autónoma de Chihuahua, la oficina del C. Secretario de Hacienda, los municipios y la oficina del C. Secretario de Comunicaciones y Obras Públicas.

Tema II. Descripción de los Procesos del Programa

Los Procesos de Operación se encuentran descritos en la fuente de información elaborada por el ente público sujeto de evaluación, los cuales presentan congruencia con lo establecido en los lineamientos de operación del Fondo de Cultura emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En lo que refiere a los proceso de gestión, éstos no son congruentes conforme a las actividades de la Matriz de Marco Lógico debido a que especifican: Elaboración de oficios de aprobación en la Matriz de Marco Lógico vs. Gestión de recursos y la Revisión de expedientes técnicos en la Matriz de Marco Lógico vs. Captura de expedientes técnicos. Es importante mencionar también que dichos proceso de gestión no se incluyen en ningún documento normativo, que para este caso son los lineamientos de operación del Fondo de Cultura.



Es de suma importancia contar con mecanismos para la operación y/o mantenimiento del bien que se entrega, en éste caso las obras para espacios artísticos y culturales, asegurando así la conservación de las mismas.

En el tema del componente y actividades del Programa y sus indicadores se tiene que existe incongruencia entre la actividad C0102 y su indicador ya que este se refiere a la medición de las obras aprobadas y la actividad refiere a la elaboración de los oficios de aprobación de recursos, por lo que es indispensable la modificación a éste nivel para asegurar la congruencia entre la actividad y su indicador.

Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos

El Programa carece de lógica vertical al presentar incongruencia en la actividad C0101, al medir las obras aprobadas respecto a las autorizadas, mientras la actividad hace alusión a los oficios de aprobación del recurso. También se detecta la falta de supuestos en la actividad C0102.

Se carece además de lógica horizontal debido a que los medios de verificación son sistemas internos, por lo cual no es posible que un tercero ajeno a la operación puede corroborar el cumplimiento de los indicadores, además el Fin y el Propósito presentan medios de verificación generales, que no involucran resultados del Programa en sí.

El Programa establece congruencia en los procesos de gestión entre lo que señalan los lineamientos del Fondo y lo que se realiza en la práctica, además de aplicar los recursos de acuerdo a los lineamientos.

La parte relacionada con los beneficiarios del Programa no aplica para este Programa, debido a que no entrega ayudas y/o subsidios.

El monitoreo del Programa se realiza a través de los Reportes PRBRREP101, PRBRREP102 y en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda PASH.

El porcentaje de gasto respecto al presupuesto autorizado para el 2015 fue de 83.16%, debido a que la totalidad de las obras tiene como fecha de término el 2016, por lo que la frecuencia de cálculo para el indicador que muestra ésta relación (C01) se considera inadecuado.

El cumplimiento de las metas del Programa se hace público dentro del portal de gobierno del Estado, no obstante no es posible determinar la oportunidad en la definición de las metas respecto al tiempo





establecido en la normatividad, al no encontrarse tiempos de ejecución ni de definición de las metas en los lineamientos del Fondo ni haber realizado el seguimiento de las metas en el Programa Operativo Anual.

Conclusión general

El Programa Fondo de Cultura, identifica el Problema a resolver para el ejercicio fiscal de 2015 y se alinea a los Planes de Desarrollo Nacional y Estatal para lograr su objetivo. Este a su vez, cuenta con mecanismos eficientes para controlar que los recursos sean otorgados en tiempo y forma, y monitoreo del desempeño de las metas presupuestadas.

Sin embargo, se encuentra con desafíos internos tales como un diseño de la Matriz de Marco Lógico y la Matriz de Indicadores para Resultados que presenta área de mejora (falta de lógica vertical y horizontal), al cual se suma el impedimento de medir el desempeño de sus componentes y actividades en el seguimiento a la Metas del Programa Operativo anual, el cual no presenta toda la información, así como también se observa un desempeño por debajo de lo esperado en referencia al cumplimiento de sus metas presupuestadas, lo cual, sumado con el porcentaje de gasto ejercido, equivale a un 83 por ciento del presupuesto.

Sírvanse las conclusiones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño que a la letra dice:

“La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos y metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)”.



VII. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

Aspectos Susceptibles de Mejora		
Nombre del Ente Público evaluado: Secretaría de Hacienda		
Nombre del Programa evaluado: Fondo de Cultura		
Tipo de evaluación realizada: Procesos de Gestión		
Ejercicio fiscal evaluado: 2015		
Tema	Aspectos Susceptibles de Mejora	Recomendaciones
Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación	<ul style="list-style-type: none">• Replantear el problema que se intenta resolver.• Homologar los Presupuestos del Programa en los formatos documentos metodológicos que los mencionen.	<ul style="list-style-type: none">• Replantear el problema que se intenta resolver, guiándose por la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la SHCP; el Manual de Formulación, Evaluación y Monitoreo de Proyectos Sociales de Cohen y Martínez; o el Manual 42 de la CEPAL, toda vez que en el Formato SH-PRG3 y el SH-PRG35 el problema se plantea como la falta de una solución.• Colocar los mismos valores para los Presupuestos Autorizado, modificado, radicado y ejercido del Programa en los documentos metodológicos Reporte CORPCTRL0158DI cierre contable clasificación poder, dependencia, programa periodo presupuestal dic-15; Situación Financiera (2015) y Reporte PRBRREP102 seguimiento a la matriz de indicadores, Todos los Indicadores, Cierre Anual 2015, según corresponda, para una transparente rendición



		de cuentas del Programa y uniformizar los criterios en futuras evaluaciones y/o auditorías.
Tema II. Descripción de los Procesos del Programa	<ul style="list-style-type: none">• Rediseñar la Matriz de Indicadores para Resultados.	<ul style="list-style-type: none">• Rediseñar la Matriz de Indicadores para Resultados con base en la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores de la SHCP. Con el fin de que los indicadores puedan medir lo que determinan dichos resúmenes para que sean congruentes entre sí.
Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos	<ul style="list-style-type: none">• Justificar el incumplimiento de las metas programadas.• Homologar las poblaciones del Programa en los formatos documentos metodológicos que los mencionen.	<ul style="list-style-type: none">• Justificar el incumplimiento de las metas programadas, con base en los Lineamientos Generales Ciclo Presupuestario para el Ejercicio Fiscal del año 2015 con el objetivo de conocer el resultado real del cumplimiento de las metas.• Colocar los mismos valores para la población potencial, de referencia, postergada y objetivo del Programa en los documentos metodológicos Formato SH-PRG2 Focalización de la población objetivo; Programa Operativo Anual, Matriz de Indicadores para Resultados y derivados, según corresponda, para uniformizar los criterios en futuras evaluaciones y/o auditorías.



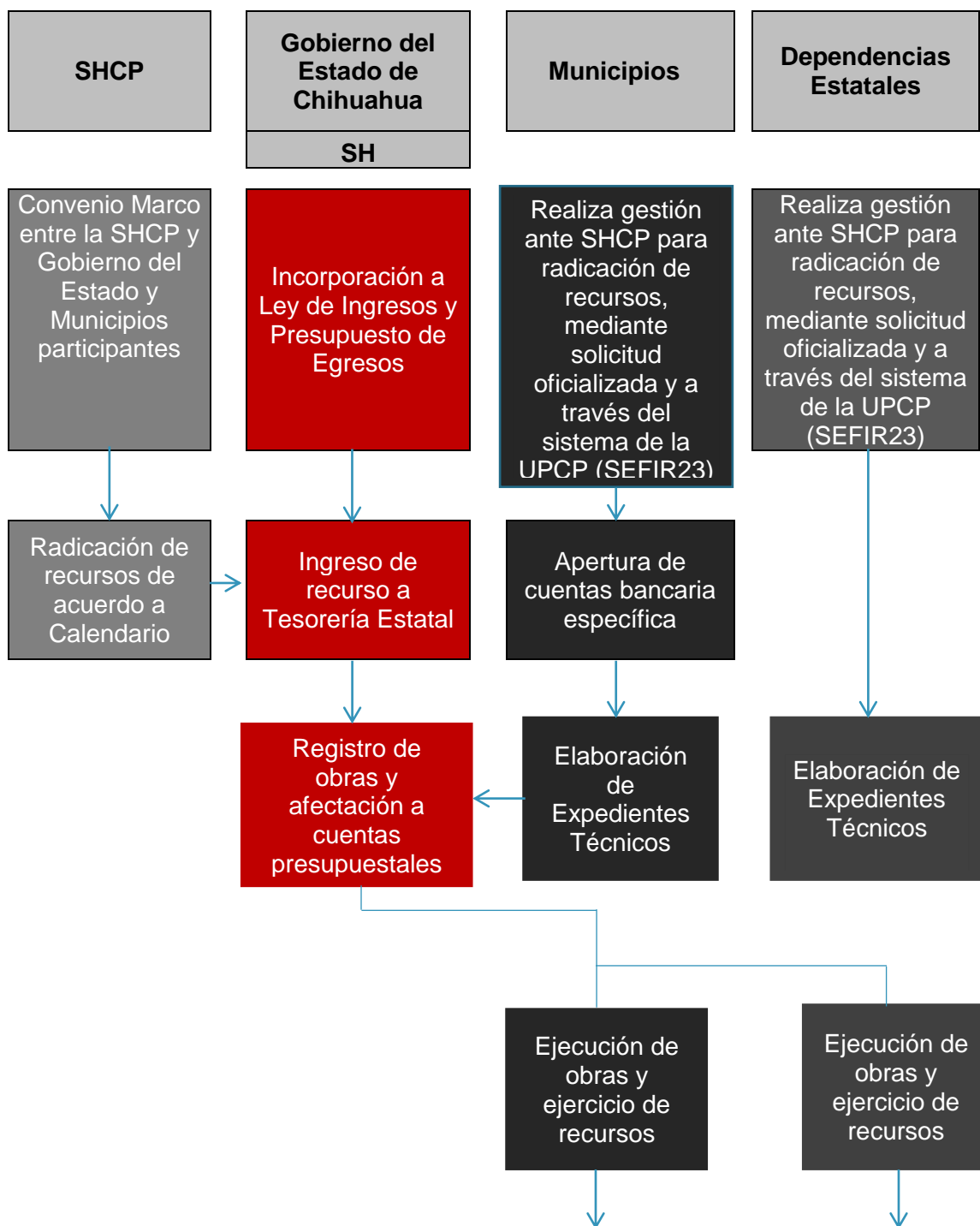


VIII. ANEXOS





ANEXO I. DIAGRAMA DE FLUJO





ANEXO II. GUÍA DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD O SEMI-ESTRUCTURADA

No se llevaron a cabo entrevistas a profundidad o semi-estructuradas.

Datos del entrevistado
Nombre:
Puesto:
Antigüedad:
Fecha de la entrevista:
Documentos entregados:
Temas generales a cubrir:



ANEXO III. FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES

1. Descripción de la Evaluación	
1.1 Nombre de la Evaluación: Procesos de Gestión	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 09/05/2016	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 31/08/2016	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: I.C. Mario Alonso García Durán	Unidad Administrativa: Secretaría de Hacienda / Dirección de Programas de Inversión / Departamento de Análisis y Seguimiento de Proyectos de Inversión
1.5 Objetivo general de la evaluación: Considerando que el ámbito actual de los procesos es la base de la cadena de valor para gestionar la entrega-recepción de bienes y servicios que coadyuvan al logro de los objetivos estratégicos relacionados con los resultados intermedios y finales, el objetivo es realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa, que permita valorar si la gestión cumple con lo necesario para el logro de objetivos y metas.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: i. Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación institucional donde se lleva a cabo; ii. Detectar aquellos procesos operativos en los que se estén presentando fallas que afecten en alguna medida el desempeño; iii. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos que obstaculicen la gestión para mejorar la articulación de los procesos iv. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa; v. Identificar en qué medida y de qué manera los procesos identificados en la operación son eficaces y eficientes; y vi. Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	



Cuestionario Entrevistas Formatos Otros Análisis de Gabinete

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

Análisis de Gabinete.- Conjunto de actividades que involucran el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros.

2. Principales Hallazgos de la Evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- El Problema se encuentra redactado como una insuficiencia de recursos, sin embargo es importante mencionar que no se debe confundir el problema con la falta de una solución, es decir la insuficiencia de recursos es solo una causa más del Problema que pretende atender el Programa.
- Existe incongruencia entre la actividad C0102 y su indicador ya que este se refiere a la medición de las obras aprobadas y la actividad refiere a los oficios de aprobación, incumpliendo así con lo establecido en la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- No es posible determinar la congruencia entre la lógica vertical y horizontal en la Matriz de Marco Lógico y la Matriz de Indicadores para Resultados, del Programa.
- La población beneficiaria son los municipios; sin embargo, los documentos metodológicos que establecen la población no están homologados ya que se indican 10 municipios como población objetivo, y en algunos documentos se especifican sólo 3. Lo cual sugiere una falta de focalización de la población objetivo.
- Las actividades de gestión no son congruentes conforme a las actividades de la Matriz de Marco Lógico debido a que especifican: Elaboración de oficios de aprobación en la Matriz de Marco Lógico vs. Gestión de recursos y la Revisión de expedientes técnicos en la Matriz de Marco Lógico vs. Captura de expedientes técnicos.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones:

2.2.1 Fortalezas:

- La coordinación interinstitucional entre los actores involucrados, se da de acuerdo con lo establecido en los lineamientos del Fondo de Cultura.



3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

El Programa Fondo de Cultura, identifica el Problema a resolver para el ejercicio fiscal de 2015 y se alinea a los Planes de Desarrollo adecuados para lograr su objetivo. Este a su vez, cuenta con mecanismos eficientes para controlar que los recursos sean otorgados en tiempo y forma, y monitoreo del desempeño de las metas presupuestadas.

Sin embargo, se encuentra con desafíos internos tales como un diseño débil de la Matriz de Marco Lógico y la Matriz de Indicadores para Resultados (lógica vertical y horizontal), al cual se suma el impedimento de medir el desempeño de sus componentes y actividades en el seguimiento a la Metas del Programa Operativo anual, el cual no presenta toda la información, así como también se observa un desempeño por debajo de lo esperado en referencia al cumplimiento de sus metas presupuestadas, lo cual, sumado con el porcentaje de gasto ejercido, equivale a un 83% del presupuesto.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- Replantear el problema que se intenta resolver, guiándose por la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la SHCP; el Manual de Formulación, Evaluación y Monitoreo de Proyectos Sociales de Cohen y Martínez; o el Manual 42 de la CEPAL, toda vez que en el Formato SH-PRG3 y el SH-PRG35 el problema se plantea como la falta de una solución.
- Colocar los mismos valores para los Presupuestos Autorizado, modificado, radicado y ejercido del Programa en los documentos metodológicos Reporte CORPCTRL0158DI cierre contable clasificación poder, dependencia, programa periodo presupuestal dic-15; Situación Financiera (2015) y Reporte PRBRREP102 seguimiento a la matriz de indicadores, Todos los Indicadores, Cierre Anual 2015, según corresponda, para una transparente rendición de cuentas del Programa y uniformizar los criterios en futuras evaluaciones y/o auditorías.
- Rediseñar la Matriz de Indicadores para Resultados con base en la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores de la SHCP. Con el fin de que los indicadores en todos los resúmenes narrativos puedan medir lo que determinan dichos resúmenes.
- Rediseñar la Matriz de Marco Lógico y la Matriz de Indicadores para Resultados con base en la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la SHCP. Con el fin de que se logre cumplir el propósito y el fin del programa, y esta pueda tener lógica vertical.



- Justificar el incumplimiento de las metas programadas, con base en los Lineamientos Generales Ciclo Presupuestario para el Ejercicio Fiscal del año 2015 con el objetivo de conocer el resultado real del cumplimiento de las metas.

Colocar los mismos valores para las poblaciones potencial, de referencia, postergada y objetivo del Programa en los documentos metodológicos FORMATO SH-PRG2 Focalización de la población objetivo; Programa Operativo Anual, Matriz de Indicadores para Resultados y derivados, según corresponda, para uniformizar los criterios en futuras evaluaciones y/o auditorías.

4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora

4.1 Nombre del Coordinador de la evaluación:

C.P. Silvano Robles Núñez

4.2 Cargo:

Coordinador de la Evaluación

4.3 Institución a la que pertenece:

INTEGRAM Administración y Finanzas S.A. DE C.V.

4.4 Principales colaboradores:

Margarita María Meraz Pérez y Natalia Villanueva Pérez

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

srobles.mamipa@gmail.com

4.6 Teléfono (con clave lada)

(627) 102 80 39

5. Identificación del (los) Programa(s)

5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s):

Fondo de Cultura

5.2 Siglas:

No aplica

5.3 Ente Público coordinador del (los) Programa(s):

Secretaría de Hacienda

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s):



Poder Ejecutivo: Poder Legislativo: Poder Judicial:

Ente Autónomo:

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s):

Federal: Estatal: Local:

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y del(los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s):

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) Programa(s):

Secretaría de Hacienda / Dirección de Programas de Inversión / Departamento de Análisis y Seguimiento de Proyectos de Inversión.

5.6.2 Nombre(s) del(los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Nombre:

I.C. Mario Alonso García Durán

Unidad administrativa:

Departamento de Análisis y Seguimiento de Proyectos de Inversión

6. Datos de Contratación de la Evaluación

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa 6.1.2 Invitación a tres 6.1.3 Licitación Pública Nacional

6.1.4 Licitación Pública Internacional 6.1.5 Otro (señalar):

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Dirección General de Administración de la Secretaría de Hacienda

6.3 Costo total de la evaluación:

\$385,714.28

6.4 Fuente de financiamiento:

Estatal

7. Difusión de la Evaluación:

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.chihuahua.gob.mx/attach2/sf/uploads/indtfisc/informe16ex.html>

7.2 Difusión en internet del formato:

<http://www.chihuahua.gob.mx/attach2/cacech/uploads/anexos/2016/dquince.pdf>