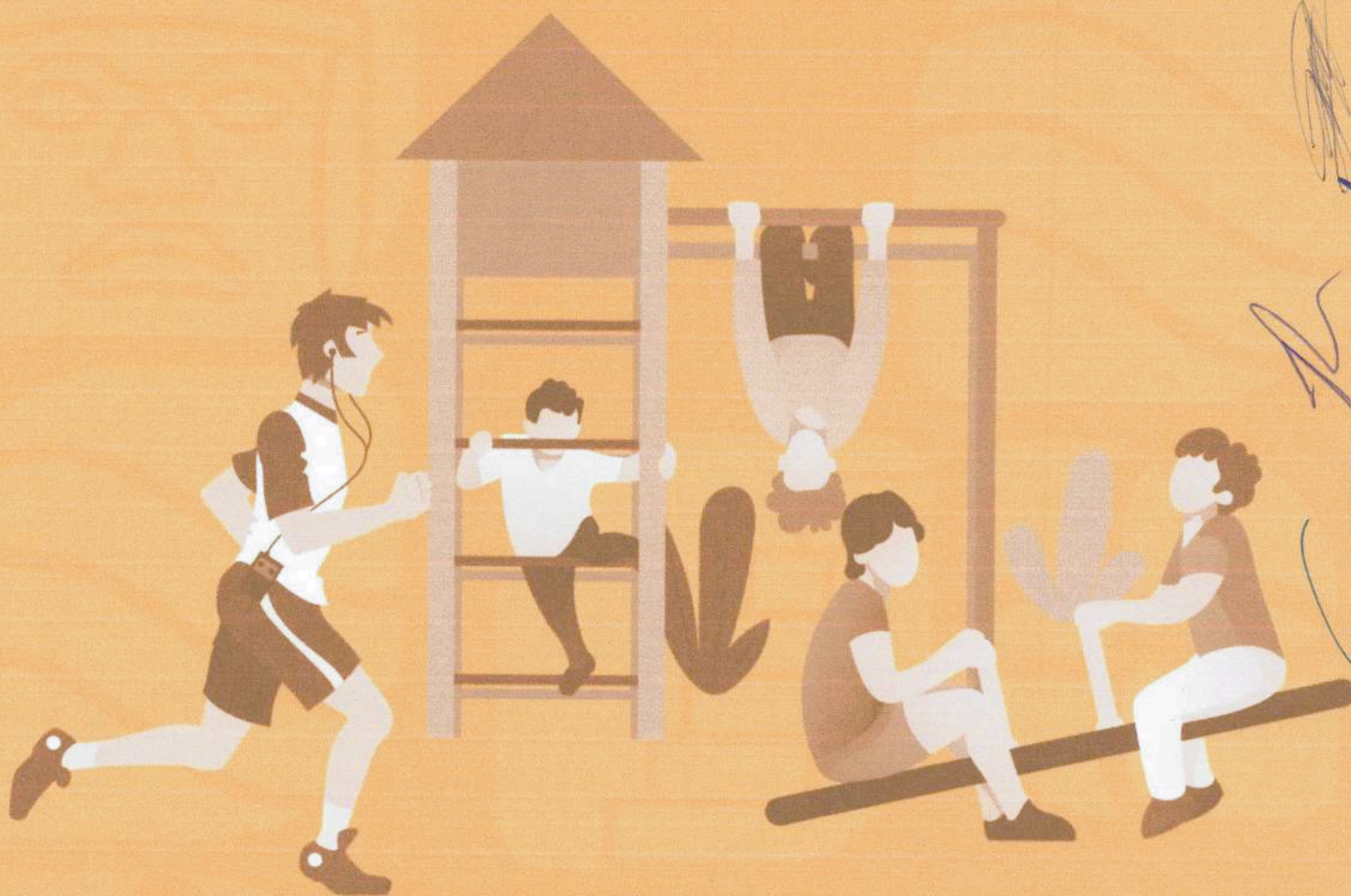


## *Ejercicio Fiscal 2024*



### **Evaluación Específica de Desempeño del Programa**

**K021 “Mejoramiento de la infraestructura deportiva  
y recreativa, del H. Ayuntamiento de Cunducacán.**









**Presidenta Municipal Constitucional**

Lic. María de la Cruz López

**Unidad administrativa responsable de darle seguimiento a la evaluación**

L.C.P. Gerardo Morillo Díaz

Titular de la UEDM

Lic. Román Velázquez Montejó

Secretaria de la UEDM

Lic. Ninive Mishell de la Cruz González

Primer Vocal de la UEDM

Lic. Rodolfo Morales Lázaro

Segundo Vocal de la UEDM

Lic. Lorena Sánchez Martínez

Tercer Vocal de la UEDM

**Colaboradores**

L.C.P. Gerardo Morillo Díaz

Ing. Baldomero Díaz López

Ing. Josué Gómez Contreras

Lic. Aurora Torres Gaspar

Lic. Zulma Kristell Presenda Zapata

**Instancia evaluadora**

HELIGA Consultores, S.C.

**Coordinador de la evaluación**

José Luis Santos López

**Colaboradores**

David Santos González

Diana Guadalupe Hernández Reyes

Diego Francisco Ramón Campos

**Fecha de inicio de la evaluación:**

25 de junio 2025

**Fecha de término de la evaluación:**

24 de julio 2025



## RESUMEN EJECUTIVO

### Antecedentes

El Programa Presupuestario K021 "Mejoramiento de la infraestructura deportiva y recreativa" implementado por el H. Ayuntamiento de Cunduacán, Tabasco, surge como respuesta a la necesidad de garantizar espacios públicos dignos, seguros y funcionales que favorezcan la práctica deportiva, la recreación comunitaria y la cohesión social. Dicho programa se enmarca en los objetivos estratégicos de la política social municipal, estatal y federal, vinculándose con la mejora de las condiciones de vida de la población, particularmente en zonas de atención prioritaria.

En términos presupuestarios, para el ejercicio fiscal 2024 el programa contó con una asignación de **\$26,293,962.50 (veintiséis millones, doscientos noventa y tres mil, novecientos sesenta y dos pesos con cincuenta centavos)**, destinados principalmente a obras de rehabilitación, mantenimiento y mejoramiento de canchas deportivas, domos, parques y unidades recreativas comunitarias.

Estas acciones se inscriben en el marco del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), regulado por la Ley de Coordinación Fiscal en sus artículos 25, 32, 33 y 34, cuyo propósito es financiar obras y acciones de infraestructura básica que impacten en la reducción de las carencias sociales y el rezago.

El programa, además, encuentra sustento en los Lineamientos Generales del FAIS 2024, emitidos por la Secretaría de Bienestar, que establecen como criterios de elegibilidad la atención de población en condiciones de pobreza y rezago social, la transparencia en la aplicación de recursos y la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, en particular el ODS 3 (Salud y bienestar) y el ODS 11 (Ciudades y comunidades sostenibles).

En el plano local, el Plan Municipal de Desarrollo de Cunduacán 2021–2024 reconoce la necesidad de fortalecer la infraestructura deportiva como un elemento de prevención social de la violencia y promoción de la salud comunitaria. De esta manera, el programa K021 se constituye como un instrumento operativo para materializar dichas metas, asegurando que las comunidades cuenten con espacios adecuados para la convivencia, la actividad física y el desarrollo integral de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos.

La población beneficiaria directa del programa corresponde a los habitantes de los centros integradores y de la cabecera municipal, quienes acceden a las instalaciones rehabilitadas y renovadas, favoreciendo el acceso equitativo a actividades deportivas y recreativas. De manera indirecta, los beneficios se extienden a toda la población municipal, dado que el mejoramiento de la infraestructura fomenta la cohesión social, contribuye a la recuperación del espacio público y refuerza el sentido de pertenencia comunitaria.

Cabe señalar que el municipio ha fortalecido los mecanismos de planeación, programación y evaluación, utilizando como base la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que define los objetivos estratégicos del programa, los indicadores de Fin, Propósito, Componentes y Actividades, así como las metas anuales correspondientes. Este enfoque de gestión para resultados ha permitido dar mayor certeza sobre la contribución del programa a los objetivos de desarrollo local y a los compromisos adquiridos en materia de política social y deportiva.

En síntesis, el Programa K021 constituye un eje fundamental de la política municipal para garantizar el derecho al deporte y al esparcimiento, siendo además un vehículo de atención a las comunidades con mayores necesidades sociales. Su continuidad y fortalecimiento son condiciones necesarias para

consolidar los avances logrados en la integración comunitaria y en la reducción de brechas de desigualdad en el acceso a la infraestructura social básica.

## Objetivos de la evaluación

### Objetivo general

Realizar valoraciones del desempeño del Programa y Acciones Federales, en su ejercicio fiscal 2024, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas y la Unidades de Evaluación del Desempeño municipio de Cunducacán, para contribuir a la toma de decisiones.

### Objetivos específicos

1. Reportar los resultados y productos del programa evaluado durante el ejercicio fiscal 2024, mediante el análisis de los indicadores de resultados, de los indicadores de servicios y gestión, así como de los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones externas y otros documentos del programa.
2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) obtenidos en los años anteriores al 2024 y su avance en relación con las metas establecidas.
3. Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa para conocer si son eficaces y suficientes para contribuir al logro de las metas y objetivos del programa.
4. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.
5. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto del programa.
6. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones del programa.

### Alcances

La presente Evaluación Específica de Desempeño del Programa Presupuestario K021 "Mejoramiento de la infraestructura deportiva y recreativa" del H. Ayuntamiento de Cunducacán, correspondiente al ejercicio fiscal 2024, se desarrolló conforme a los Términos de Referencia del Programa Anual de Evaluación Municipal 2025.

El alcance de esta evaluación se delimita en los siguientes aspectos:

- **Enfoque temporal:** La evaluación abarca la revisión integral del ejercicio fiscal 2024, considerando información programática, financiera, normativa y de gestión. Asimismo, se incorporan antecedentes de ejercicios previos (2022 y 2023) a fin de identificar tendencias, avances y elementos recurrentes en materia de desempeño.
- **Enfoque programático:** La evaluación se centra exclusivamente en el Programa Presupuestario K021, el cual opera bajo la modalidad de proyectos de inversión y tiene como finalidad la



rehabilitación, mantenimiento y mejoramiento de la infraestructura deportiva y recreativa del municipio. Se analizan los elementos de diseño, planeación, operación, cobertura, resultados y aspectos susceptibles de mejora, en congruencia con lo establecido en la Metodología de Marco Lógico (MML) y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

- **Enfoque institucional:** La evaluación considera las atribuciones de la Unidad Responsable — Dirección de Obras, Ordenamiento Territorial y Servicios Municipales—, así como la coordinación con otras áreas administrativas involucradas en la planeación, programación, ejecución, seguimiento y rendición de cuentas. Asimismo, se analizan los mecanismos de participación ciudadana y de control social vinculados con la priorización de obras.
- **Enfoque normativo:** El análisis se realizó con base en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley de Coordinación Fiscal, los Lineamientos FAIS 2024, la normativa estatal y municipal aplicable, así como en los compromisos establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo de Cunducacán 2021–2024. Este marco jurídico permitió valorar la congruencia del programa con los objetivos nacionales, estatales y municipales en materia de desarrollo social, deporte y recreación.
- **Enfoque metodológico:**
  - La evaluación siguió un enfoque de análisis de consistencia y resultados, integrando:
    - Revisión documental (expediente técnico K021, MIR, informes trimestrales, padrón de beneficiarios, población atendida, POA publicado en el Periódico Oficial).
    - Análisis cuantitativo del avance de indicadores de Fin, Propósito y Componentes.
    - Revisión de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) identificados en evaluaciones previas y su grado de atención en 2024.
    - Identificación de fortalezas, retos y recomendaciones derivadas de la operación del programa.
  - Limitaciones de la evaluación: El presente ejercicio evaluativo se circunscribe al análisis de información oficial remitida por las unidades responsables y la disponible en medios públicos (Plataforma Nacional de Transparencia y Periódico Oficial). No se realizaron mediciones directas de impacto, por lo que los resultados se enfocan en la valoración de consistencia, gestión y avances en los indicadores reportados.

Los alcances de esta evaluación permiten ofrecer un juicio objetivo y sustentado sobre el diseño, gestión y resultados del Programa K021 durante el ejercicio 2024, proporcionando insumos relevantes para la mejora de su operación en los ejercicios subsecuentes y para la toma de decisiones del H. Ayuntamiento de Cunducacán.

## Metodología

La Evaluación Específica de Desempeño del Programa Presupuestario K021 "Mejoramiento de la infraestructura deportiva y recreativa", correspondiente al ejercicio fiscal 2024, se llevó a cabo bajo un enfoque metodológico de análisis de consistencia y resultados, alineado a los Términos de Referencia del Programa Anual de Evaluación Municipal 2025 y a los lineamientos técnicos emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

La metodología aplicada permitió analizar de manera integral la lógica de intervención del programa, la pertinencia de su diseño, la eficacia de su operación, la cobertura alcanzada, los resultados obtenidos y los aspectos susceptibles de mejora. A continuación, se describen los principales componentes de la metodología:

### Enfoque de la evaluación

Se adoptó un enfoque de Gestión para Resultados (GpR), sustentado en la Metodología de Marco Lógico (MML) y en la revisión de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa. Esto permitió identificar los objetivos estratégicos, la relación causal entre Fin, Propósito, Componentes y Actividades, así como los indicadores, metas y medios de verificación establecidos.

La evaluación se orientó a responder dos dimensiones centrales:

1. Consistencia: determinar si el diseño, planeación y operación del programa se encuentran alineados a los objetivos del desarrollo social, a los ordenamientos normativos aplicables y a las necesidades identificadas de la población.
2. Resultados: valorar el nivel de cumplimiento de metas, el avance de indicadores de desempeño y la contribución del programa al mejoramiento de la infraestructura deportiva y recreativa en el municipio.

### Técnicas e instrumentos utilizados

#### a) Revisión documental y normativa

Se llevó a cabo un análisis exhaustivo de documentos oficiales, entre los que destacan:

- Expediente del Programa K021 2024.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Informes trimestrales de avance de indicadores.
- Padrón de beneficiarios y registros de población atendida
- Población atendida 2024.
- Aspectos Susceptibles de Mejora y FODA institucional.
- Plan Municipal de Desarrollo de Cunduacán 2021-2024.
- Ley de Coordinación Fiscal y Lineamientos Normativos FAIS 2024.
- Publicaciones del Periódico Oficial del Estado (POA 2024).
- Evidencia de transparencia en la Plataforma Nacional de Transparencia.

#### b) Análisis cuantitativo

Se procesaron los datos de la MIR y los informes de avance de indicadores, calculando:

- Porcentaje de cumplimiento de metas programadas vs. alcanzadas.
- Evolución histórica de los indicadores de Fin y Propósito.
- Nivel de cobertura en términos de localidades y población atendida.
- Comparación de presupuesto autorizado, modificado y ejercido.

#### c) Análisis cualitativo



Se evaluó la coherencia del diseño del programa a partir de los siguientes criterios:

- Pertinencia de la justificación y del problema identificado.
- Congruencia entre objetivos, componentes y actividades.
- Alineación con la política pública nacional, estatal y municipal.
- Identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA).

d) Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)

Se revisaron los ASM derivados de evaluaciones anteriores y se valoró su nivel de atención en el ejercicio 2024, con el fin de determinar el grado de aprendizaje institucional y la capacidad de mejora continua.

### Procedimiento de la evaluación

La metodología se implementó en las siguientes fases:

**Planeación:** delimitación de los alcances de la evaluación, recopilación de fuentes de información, definición de técnicas de análisis y construcción de matrices de trabajo.

**Recolección de información:** acopio de expedientes, informes, registros financieros y administrativos, así como consulta de plataformas de transparencia.

**Análisis y procesamiento:** sistematización de la información en matrices de consistencia, cuadros comparativos de indicadores y tablas de cobertura.

**Valoración:** interpretación de resultados, contrastando metas planeadas con avances alcanzados, y análisis de la coherencia del diseño del programa.

**Redacción del informe:** integración de hallazgos, conclusiones y recomendaciones con base en la evidencia obtenida, siguiendo los apartados normativos establecidos en los TdR 2025.

### Criterios de valoración

Se aplicaron los criterios internacionales de evaluación definidos por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE, adaptados al contexto municipal:

- Relevancia: pertinencia del programa frente a las necesidades de la población.
- Eficacia: cumplimiento de metas e indicadores establecidos.
- Eficiencia: relación entre recursos ejercidos y resultados alcanzados.
- Sostenibilidad: probabilidad de que los beneficios se mantengan en el tiempo.
- Consistencia: grado de alineación entre el diseño del programa y los objetivos de la política social.

### Limitaciones metodológicas

Se reconoce que la evaluación presenta algunas limitaciones:

- La información analizada proviene principalmente de documentos administrativos y registros oficiales, sin aplicar encuestas de satisfacción o evaluaciones de impacto en campo.
- La valoración de resultados se circunscribe a indicadores de gestión y producto, sin medir efectos de largo plazo en la salud, cohesión social o prevención de la violencia.



- La disponibilidad y actualización de la información en portales de transparencia puede limitar el acceso a ciertos datos en tiempo real.

La metodología aplicada permitió contar con un análisis integral, objetivo y sistematizado del desempeño del Programa K021 durante 2024. Su aplicación asegura que los hallazgos, conclusiones y recomendaciones contenidos en este informe se encuentren sustentados en evidencia verificable, garantizando la validez y la utilidad de la evaluación para la mejora de la gestión municipal.

### **Documentación normativa, evidencia documental o sistematizada, para la justificación del análisis del diseño de programa presupuestario**

El análisis del diseño del Programa Presupuestario K021 se fundamenta en la identificación, recopilación y valoración de un conjunto de instrumentos normativos y evidencias documentales que permiten verificar su pertinencia, alineación y coherencia con las políticas públicas municipales, estatales y federales en materia de infraestructura deportiva y recreativa. Dicho ejercicio resulta indispensable para garantizar que los objetivos del programa se sostengan en un marco jurídico claro, en lineamientos técnicos sólidos y en evidencia verificable que sustente la toma de decisiones.

En primer lugar, el programa encuentra sustento en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que en su artículo 4º establece el derecho de toda persona al acceso a la cultura física y la práctica del deporte como un medio para el desarrollo integral. Este principio se articula con lo dispuesto en la Ley General de Cultura Física y Deporte, la cual otorga atribuciones específicas a los gobiernos locales para promover, planear y ejecutar acciones encaminadas a fortalecer la infraestructura que facilite el acceso universal a espacios adecuados para la práctica deportiva y recreativa.

De manera complementaria, se consideran disposiciones contenidas en la Ley de Planeación y en la Ley de Coordinación Fiscal, que regulan la programación, presupuestación y evaluación de los recursos públicos, así como la integración de fondos federales y estatales orientados a la inversión en infraestructura social y comunitaria. En el ámbito estatal, la Ley de Cultura Física y Deporte del Estado de Tabasco refuerza la obligación de los municipios de fomentar la creación y mantenimiento de instalaciones deportivas, mientras que el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 incluye como ejes estratégicos el impulso al bienestar social y la promoción de estilos de vida saludables mediante programas que amplíen la cobertura y calidad de los espacios deportivos.

En el plano municipal, el Plan Municipal de Desarrollo de Cunduacán 2021-2024 establece como prioridad el mejoramiento de la infraestructura deportiva y recreativa, alineando acciones con la política estatal y nacional. Este documento constituye un referente directo para la formulación del Programa K021, ya que define metas específicas de rehabilitación, construcción y equipamiento de unidades deportivas, parques y áreas recreativas en beneficio de la población.

Asimismo, se cuenta con evidencia documental y sistematizada derivada de diagnósticos locales, estudios de factibilidad y padrones de infraestructura que muestran la necesidad de fortalecer la red de espacios deportivos en comunidades rurales y urbanas del municipio. Dichos insumos han sido elaborados tanto por la Dirección de Obras Públicas como por el área de Deportes del Ayuntamiento, y se traducen en registros administrativos, fichas técnicas de proyectos y actas de sesiones del Cabildo donde se aprueban recursos y prioridades de inversión.



La documentación revisada permite corroborar que el diseño del programa se apoya en un marco lógico que vincula objetivos, componentes y actividades con resultados esperados, de manera congruente con los criterios establecidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de Finanzas del Estado de Tabasco en materia de gestión para resultados. La existencia de Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y de informes de avances físico-financieros constituyen también evidencia de que el programa ha sido objeto de seguimiento y de sistematización de información.

En conclusión, la base normativa y documental del Programa Presupuestario K021 no sólo garantiza su legalidad y coherencia institucional, sino que también proporciona elementos verificables para evaluar su pertinencia y alcance. El conjunto de leyes, planes, diagnósticos y registros administrativos revisados confirman que el diseño del programa responde a necesidades sociales identificadas, se ajusta a los marcos normativos aplicables y se articula con la planeación estratégica en los tres órdenes de gobierno.

## Retos y recomendaciones

El Programa K021 "Mejoramiento de la Infraestructura Deportiva y Recreativa" enfrenta diversos retos relacionados con la sistematización y estandarización de la información técnica y financiera, así como con la oportunidad en la entrega de reportes de avance. A ello se suma la necesidad de fortalecer la evidencia documental y fotográfica que respalde los resultados alcanzados, además de promover una mayor participación de la ciudadanía en la identificación de necesidades y en el seguimiento de las acciones emprendidas.

Ante estos desafíos, se recomienda implementar un sistema digital integral de gestión de información que concentre los reportes de todas las áreas involucradas, así como capacitar al personal en el uso de formatos estandarizados alineados a la Matriz de Indicadores para Resultados y a los lineamientos de evaluación. De igual manera, se sugiere establecer un calendario de seguimiento con responsables claramente definidos para garantizar la oportunidad y confiabilidad de los datos, además de reforzar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas hacia la ciudadanía mediante reportes accesibles y claros.

## Conclusiones Generales

La evaluación del Programa K021 "Mejoramiento de la Infraestructura Deportiva y Recreativa" en el municipio de Cunducacán permite concluir que los recursos ejercidos durante el ejercicio fiscal 2024 contribuyeron de manera significativa a la rehabilitación y mejora de espacios deportivos y recreativos, lo cual fortalece la cohesión social y promueve la actividad física de la población. La información disponible resultó suficiente para dar seguimiento a los indicadores establecidos, aunque se identificaron áreas de mejora en cuanto a la oportunidad, sistematización y estandarización de los reportes generados por las distintas áreas municipales.

En términos generales, el programa cumple con los objetivos planteados en la Matriz de Indicadores para Resultados, mostrando avances que reflejan una adecuada alineación entre los recursos ejercidos y los bienes y servicios entregados. No obstante, se destaca la necesidad de robustecer los mecanismos de gestión documental, transparencia y participación ciudadana, a fin de consolidar un modelo de gestión más eficiente, verificable y orientado a resultados.





HELIGA CONSULTORES, S.C.  9931884793

 david.santos@heliga.mx

Evaluación Específica de Desempeño del Programa K021 "Mejoramiento de la infraestructura deportiva y recreativa, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2024, del H. Ayuntamiento de Cunduacán.