# ASPECTOS RELEVANTES DE LA EVALUACIÓN

| 09 Secretaría deComunicaciones y Transportes | | | |
|---|---|---|---|
| **Clave del Pp:** | E010 | **Denominación del Pp:** | Servicios de Ayudas a la Navegación Aérea |
| **Unidad Administrativa** | | C00 Servicios a la Navegación en el Espacio Aéreo Mexicano | |
| **Nombre del Responsable de esta Unidad** | | Ing. Roberto Kobeh González | |
| **Tipo de Evaluación** | | Evaluación Específica de Procesos con Módulo Completo de Diseño | |

**Descripción del Programa**

El Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2013 – 2018 establece como una línea de acción el "Garantizar la seguridad y confiabilidad del transporte aéreo, a través del uso eficiente del espacio aéreo mexicano, modernizando los sistemas" de tal manera que sea posible contar con servicios logísticos de transporte oportunos, eficientes y seguros que incrementen la competitividad y productividad de las actividades económicas.

En esta tesitura, el Programa presupuestario (Pp) "E010 Servicios de ayudas a la navegación aérea" tiene como Propósito proporcionar con calidad los servicios de control de tránsito aéreo, radioayudas a la navegación aérea, telecomunicaciones, meteorología e información aeronáutica; mediante los siguientes componentes, denominados: 1) Servicios de navegación aérea proporcionados sin interrupciones; 2) Servicios de control de tránsito aéreo proporcionados con seguridad; y 3) Información aeronáutica entregada a tiempo.

El Pp se encuentra clasificado como modalidad E: Prestación de servicios públicos, cuya operación está a cargo de la Unidad Responsable (UR) C00. Servicios a la Navegación en el Espacio Aéreo Mexicano (SENEAM), organismo desconcentrado perteneciente a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT). La clave presupuestal con la que se identifica al Pp es 010. La necesidad que busca atender es el de garantizar, a través de servicios a la navegación, un transporte seguro de personas y bienes en el espacio aéreo mexicano.

SENEAM tiene documentada a la población potencial y objetivo. Con base en la argumentación sobre la necesidad que el Pp E010 atiende, se considera que es prioritaria y necesaria la intervención del Estado para garantizar la seguridad del transporte aéreo en el espacio aéreo mexicano.

Asimismo, el Pp cuenta con un documento denominado Plan Estratégico 2017-2028 en el que se presenta el Árbol del Problema, en donde se identifican las causas y los efectos de no recibir servicios a la navegación aérea adecuados.

En el Plan Estratégico 2017-2028 se señala que los servicios de navegación y control de tránsito aéreo se proporcionan por todos los países en el mundo, bajo reglas claras y homogéneas establecidas en acuerdos con la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), de la cual forma parte México. Dentro de las publicaciones de la OACI se identificó evidencia empírica que sustenta el tipo de intervención que el Pp lleva a cabo en la población objetivo.

La modalidad presupuestaria del Pp es consistente con la necesidad identificada por esta evaluación. Asimismo, se considera que la UR, el Propósito establecido, los servicios que entrega, la población objetivo a la que atiende y el mecanismo de intervención son persistentes.

Dado el diseño y fundamentación del Pp E010, es posible establecer una vinculación entre su objetivo y el Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2013 – 2018. Se puede observar que el logro del Propósito del Pp es suficiente para el cumplimiento de la línea de acción 2.2.4, Objetivo 2 del Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2013-2018.

En el contexto de la planeación nacional, es igualmente verificable la completa alineación del Pp, tanto con las metas, como con las estrategias nacionales del Plan Nacional de Desarrollo vigente, en lo que se refiere a la mejora de la conectividad en los diferentes medios de transporte, bajo un criterio estratégico de eficiencia, mediante la modernización y ampliación de la respectiva infraestructura.

En el ámbito internacional, el Pp E010 tiene la característica de ser compatible con uno de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS); particularmente, con el número 9: "Industria, innovación e infraestructura", el cual tiene como meta desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, con especial hincapié en el acceso equitativo y asequible para todos. Lo anterior, en virtud de que, al otorgar servicios a la navegación aérea que permitan el uso seguro del espacio aéreo mexicano, se contribuye a contar con infraestructura fiable para el uso de una vía general de comunicación.

La Población Potencial y Objetivo del Programa se encuentra definida en el Plan Estratégico 2017-2028: "los pilotos de las aeronaves en vuelo y las líneas aéreas operadoras de las aeronaves" y como resultado de esta evaluación se modificó la población potencial para quedar como "toda aeronave nacional y extranjera con ruta al territorio nacional" y la objetivo se identificó como "las aeronaves que operen en el espacio aéreo situado sobre el territorio nacional".

**Propósito de la Evaluación y Objetivos Principales**

El propósito de la evaluación es contribuir a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del Pp E010.- Servicios de Ayudas a la Navegación Aérea, mediante la realización de un análisis y valoración de su operación, de modo que se permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente, previo análisis y valoración del diseño conceptual del Pp.

Objetivos Principales:

- Analizar y valorar la justificación de la creación y diseño del Pp.
- Analizar y valorar la contribución del Pp al cumplimiento de las Metas Nacionales del Programa Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND 2013-2018) y de los programas derivados de este.
- Analizar y valorar la consistencia entre el diseño del Pp y la normativa aplicable.
- Identificar posibles complementariedades o coincidencias con otros Pp de la Administración Pública Federal (APF).

- Valorar si la ejecución de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la gestión operativa del Pp en sus distintos niveles es adecuada para el logro de sus objetivos;
- Valorar en qué medida los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, operativos del Pp son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de sus objetivos;
- Identificar, analizar y valorar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos ("cuellos de botella") que hubiese en la operación del Pp;
- Identificar, analizar y valorar las buenas prácticas o las fortalezas en la operación del Pp;
- Valorar si la estructura organizacional para la operación del Pp es la adecuada de acuerdo con sus objetivos;
- Formular recomendaciones específicas, concretas y derivadas de las áreas de mejora identificadas, que permitan mejorar la gestión para resultados del Pp a través de la mejora en la ejecución de sus procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos.

**Hallazgos.**

En cuanto a los Hallazgos, resultados, conclusiones y recomendaciones de la Evaluación del Pp E010, primeramente, se reitera que no se identificaron en la operación del Pp problemas o limitantes, normativos ni operativos, de coordinación u otros que obstaculizaran dicha operación.

Se identificó la existencia de Buenas Prácticas en diversos aspectos de la operación del Pp, entre otras: Estrecha articulación entre los tres Subprocesos sustantivos del Pp que es apoyada en un alto nivel de coordinación entre los operadores de estos, ya que las operaciones involucradas requieren a su vez ser ejecutadas con un alto nivel de precisión; Ejecución estandarizada de los subprocesos y macroproceso en todos los centros operativos de SENEAM en el país; Respuesta casi inmediata para la atención de problemas técnicos y operativos; Duplicidad de sistemas y equipos en toda la operación de manera de poder garantizar la seguridad de las operaciones; Existencia de una Política de Calidad que es verificada en conocimiento y comprensión entre el personal de la Organización; Se cuenta con mecanismos de seguimiento a los usuarios; La verificación de la prestación de los servicios de SENEAM se realiza por diversas vías, dependiendo del servicio solicitado; Se cuenta con una Política de Seguridad Operacional para elaborar, implementar, mantener y mejorar constantemente estrategias y procesos.

**Recomendaciones.**

Entre las Áreas de Mejora se encuentran las dos siguientes: primeramente, la integración de los procesos en común del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) con el Sistema de Gestión de Seguridad Operacional (SMS) que se tiene contemplado concluir a inicios de 2018, de acuerdo con las metas planteadas en el Plan Estratégico, por lo que se recomienda dar seguimiento a esta integración, a efecto de aplicar la política de seguridad operacional en todas las estaciones a cargo de SENEAM.

En segundo lugar, las actividades correspondientes a los procesos identificados de Planeación, de Monitoreo y de Evaluación externa del Pp, son coordinadas actualmente por la Dirección General Adjunta de Finanzas, además de sus actividades propias, relativas a los Subprocesos de Administración de Recursos Financieros y Programación y Presupuestación, por lo que se recomienda sean reubicadas en la Dirección de Sistemas Organizacionales, conforme a la

distribución de funciones establecida en el Manual de Organización del Órgano Desconcentrado.

Asimismo, se recomienda la implementación de las siguientes Áreas de Mejora, a efecto de incidir en la mejor eficiencia de la ejecución del Pp:

- Actualizar los manuales de Procedimientos y de Organización de SENEAM, para documentar en ellos los procesos y subprocesos identificados en la Evaluación, asignándoles, además del número de código correspondiente, datos a ser homogeneizados en todos los procesos y subprocesos, tales como los relativos a Proveedores, Entradas, Actividades del proceso o subproceso, Salidas, Usuario y Responsable o "Dueño" del proceso o subproceso, en apego a lo indicado por la SFP .
- Elaborar un Inventario de Procesos institucionales .
- Crear nuevas plazas permanentes, tanto para la operación actual y sobre todo teniendo en cuenta la atención de las operaciones del NAIM y los planes de la OACI, pues se considera que, aunque el personal de SENEAM tiene el perfil, no es suficiente para la ejecución del Macroproceso.
- Incluir mayor capacitación de personal operativo, técnico y administrativo, dentro de los programas de capacitación anuales del organismo, en función de los requerimientos inminentes de la operación del NAIM y de los planes en proceso de implementación de la OACI.
- Realizar las inversiones requeridas para la ampliación, modernización y mantenimiento en general de infraestructura, sistemas y equipos, para enfrentar retos del NAIM y planes de OACI con la oportunidad requerida, a fin de no perder competitividad y llegar a bajar de categoría dentro de los estándares internacionales.
- Programar la sustitución de las redes de radioayudas, por otras acordes con las nuevas tecnologías de navegación, ya que las actuales han estado en uso por más de sesenta años.

**Opinión de la Institución.**

De conformidad con el Programa Anual de Evaluación 2017 (PAE-17) dado a conocer mediante el Oficio Circular No. 419-A-17-0137; VQZ.SE.009/17 de fecha 30 de enero de 2017, suscrito por el Secretario Ejecutivo del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social del CONEVAL y el Titular de la Unidad de Evaluación del Desempeño de la SHCP, se llevó a cabo durante el segundo semestre de 2017 y el primero de 2018, una evaluación a SENEAM denominada "Evaluación Específica de Proceso con Módulo Completo de Diseño al Programa Presupuestario E-010 Servicios de ayudas a la navegación aérea", que aportó información para valorar su operación y orientar su gestión hacia la apreciación de los atributos de eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia del macroproceso y de los subprocesos sustantivos que fueron identificados.

Comentarios Específicos.

La Evaluación llevada a cabo por la Facultad de Economía a través del Centro de Estudios Financieros y de Finanzas Públicas (CEFI) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), destaca diversas áreas de oportunidad, que en caso de concretarse pueden contribuir para mejorar los servicios que el Sector Aéreo provee al desarrollo económico y progreso de nuestro país.

Las recomendaciones que emanaron de la evaluación se centraron, puntualmente, en la consolidación de la mejora de la eficiencia en la ejecución del macroproceso y subprocesos sustantivos, llegando a la determinación de que SENEAM como resultado de un trabajo sólido y constante, es un Órgano Desconcentrado cuya valoración global cuantitativa, es de 100%.

No se omite mencionar que los hallazgos y recomendaciones que el equipo evaluador de la UNAM han elaborado corresponden a acciones de mejora tendientes a consolidar la operación de sus procesos.

Destaca la visión y determinación de SENEAM para desarrollar una gestión más estratégica, eficaz y eficiente con el fin de responder a las dinámicas nacionales e internacionales en el sector aéreo, a través del compromiso de la Dirección General por buscar día a día la mejora y la calidad en la prestación de los servicios de control de tránsito aéreo en el País.

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Evaluador Externo** | 1. Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Economía a través del Centro de Estudios Financieros y de Finanzas Públicas (CEFI).<br>2. Coordinador de la Evaluación: Mtro. Miguel González Ibarra, e-mail: miggoib@unam.mx<br>3. Forma de contratación: El Convenio de Colaboración fue establecido de conformidad con el Artículo 1º de la Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios del Sector Público. | | |
| **Costo:** | $1,000,000.00 (Un millón de pesos 00/100 M.N.) | **Fuente de Financiamiento:** | Recursos fiscales. |
| **Instancia de Coordinación** | Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. | **Informe completo disponible en:** | http://www.gob.mx/seneam |
| **Principal equipo colaborador** | Mtro. Gabriel Arcadio Alvarado Torres, Licenciado en Economía, Maestría en Finanzas.<br>Mtro. Francisco Hernández Martínez, Grados Académicos, Licenciado en Economía, Maestría en Finanzas.<br>Lic. Silvestre Carrasco Islas, Licenciado en Economía.<br>Lic. María del Carmen González Marroquín, Licenciada en Economía.<br>Lic. Sergio Jhonatan Carrillo Romo, Licenciado en Economía.<br>Lic. David Román Ochoa León, Licenciado en Economía.<br>Lic. Edgar Uribe Pineda, Licenciado en Economía.<br>Ing. Franco Guerrero Galeano, Ingeniero Químico Industrial, Maestría en Finanzas, mención honorífica. | | |