

H. AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE  
XICOTEPEC, PUEBLA

**INFORME EJECUTIVO**

EVALUACIÓN AL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS  
MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL  
FORTAMUN DF

POR EL EJERCICIO 2016

---

---

**EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO  
DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS  
DEMARCAACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)**

---

INDICE

|                    | <u>PÁGINA</u> |
|--------------------|---------------|
| LISTA DE ACRÓNIMOS | 3             |
| 1. OBJETIVOS       | 4             |
| 2. METODOLOGÍA     | 4             |
| 3. ANÁLISIS FODA   | 4             |
| 4. RECOMENDACIONES | 13            |

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

### LISTA DE ACRÓNIMOS

|                     |   |
|---------------------|---|
| <b>CONAPO:</b>      | Consejo Nacional de Población   |
| <b>CONEVAL:</b>     | Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social  |
| <b>COPLADEMUN:</b>  | Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal   |
| <b>CUIS:</b>        | Cuestionario de información socioeconómica  |
| <b>CURP:</b>        | Clave única de registro de población  |
| <b>DOF:</b>         | Diario Oficial de la Federación   |
| <b>FORTAMUN-DF:</b> | Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal |
| <b>INEGI:</b>       | Instituto Nacional de Estadística y Geografía   |
| <b>LCF:</b>         | Ley de Coordinación Fiscal  |
| <b>MIR:</b>         | Matriz de Indicadores para Resultados   |
| <b>MML:</b>         | Metodología del Marco Lógico  |
| <b>MUNICIPIO</b>    | Municipio de Xicotepec, Puebla  |
| <b>PDM:</b>         | Plan de Desarrollo Municipal 2014-2018, de Xicotepec, Puebla  |
| <b>PND:</b>         | Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018   |
| <b>PP:</b>          | Programa presupuestario   |
| <b>SED:</b>         | Sistema de evaluación al desempeño  |
| <b>SFU:</b>         | Sistema de Formato Único, de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.   |
| <b>SIIPSO:</b>      | Sistema Integral de Información de los Programas Sociales   |

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

### **RESUMEN EJECUTIVO:**

#### **1. OBJETIVOS**

##### 1.1 Diseño.-

Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales;

##### 1.2 Planeación y Orientación a Resultados.-

Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;

##### 1.3 Cobertura y Focalización.-

Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado;

##### 1.4 Operación.-

Analizar los principales procesos establecidos en las ROP o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas;

##### 1.5 Percepción de la Población Atendida.-

Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados, y

##### 1.6 Medición de Resultados.-

Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

#### **2. METODOLOGÍA.-**

La metodología está basada en el modelo de términos de referencia para la evaluación de Consistencia y resultados, propuesta por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo social (CONEVAL), la cual enfatiza en analizar sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas federales (aplicados al ámbito municipal), para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados.

#### **3. ANÁLISIS FODA.-**

En seguida se presenta un análisis FODA, considerando en sus cuatro elementos, cada uno de los temas de la evaluación de consistencia y resultados:

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

### 3.1 DISEÑO

#### 3.1.1 Fortalezas:

- i. El mecanismo de planeación inicial e integral en el Municipio, es el PDM 2014-2018, comprende a manera de diagnóstico información referente a los problemas o necesidades prioritarias que pueden ser revertidas y comprende además planteamientos para su atención.
- ii. En la etapa de planeación sobre el destino de los fondos federales presupuestados, el COPLADEMUN es considerado el organismo de participación ciudadana más representativo del Municipio, mediante el cual se determinan las obras y/o acciones a realizar durante el ejercicio, con base en las decisiones tomadas en él.
- iii. El objetivo del PDM referente a “Establecer una política de seguridad pública integral garante del estado de derecho”, está alineado al PND, ya que este último entre otros contempla “Mejorar las condiciones de seguridad pública”.
- iv. Por las obras, acciones y programas sociales llevadas a cabo por el Municipio a través del FORTAMUN DF, existen relaciones de beneficiarios.
- v. Existen procesos en la operación de los fondos federales como el FORTAMUN DF, que prevén la observancia de la normatividad legal e interna, como lo es el apego a la LCF.

#### 3.1.2 Oportunidades:

- i. Esta información es un referente mediante el cual se pueden establecer fines y propósitos necesarios para contar con Programas Presupuestarios acordes a las necesidades reales del Municipio
- ii. Para una mejor y más eficiente toma de decisiones, es necesario que los representantes de los ciudadanos en el COPLADEMUN tengan claro el destino del FORTAMUN DF de acuerdo a su objeto según la LCF, sobre todo dejar en claro que los beneficios de este fondo serán para todos los ciudadanos del Municipio en su conjunto, y no para un grupo en específico, salvo algunas excepciones como las inversiones realizadas en el mantenimiento de infraestructura.
- iii. A través del cumplimiento de estos objetivos, es posible contribuir en generar mejoras colectivas en la seguridad pública del Municipio, ya que esta última está comprendida en la atención de los 2 órdenes de gobierno (federal y municipal).
- iv. El adecuado uso de la información generada en las obras para mantenimiento de infraestructura y apoyos sociales, permitirá conocer la cobertura anual de beneficiarios y evitará posibles duplicidades en la población ya beneficiada.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCADIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

- v. Los procesos en la operación de los fondos federales serán más eficientes si se hacen constar en manuales y se apoyan en sistemas electrónicos de datos, con mecanismos que comprendan temporalidad para su revisión y actualización

### 3.1.3 Debilidades:

- i. Para la elaboración de sus programas de gobierno, el Municipio no cuenta con MIR técnicamente elaborada según la MML, por lo cual no existe resumen narrativo con el fin, propósito, componentes y actividades.
- ii. No en todos los casos, listas de beneficiarios cuentan con información socioeconómica, cuantificación, unidades de medida y métodos de cuantificación.
- iii. El PP del ejercicio 2016, no está alineado a los fines y propósitos del PDM 2014-2018.
- iv. El PP para el ejercicio 2016, no cuenta con información documentada sobre el problema o necesidad prioritaria que busca resolver, tampoco se define la población que pretende atender y carece de plazos para su revisión y actualización.

### 3.1.4 Amenazas

- i. Esta situación imposibilita la homologación de la información programática y presupuestal del Municipio, necesaria para la evaluación del uso de los recursos públicos y la medición de resultados en pro del diseño y logística de aplicación interna de los programas presupuestarios.
- ii. La falta de información sobre los beneficiarios de las obras y/o acciones realizadas, a través de los programas sociales, genera riesgos de cobertura y focalización, ya que, entre otros aspectos, puede haber duplicidades en los apoyos, o imprecisiones en el cumplimiento de requisitos de los beneficiarios.
- iii. Esta situación limita la posibilidad de avanzar de manera ordenada y eficiente hacia el logro de los objetivos planeados a corto y mediano plazo.
- iv. La falta de programas técnicamente estructurados y alineados a los objetivos del PDM, imposibilita evaluar y medir los logros alcanzados en las obras y acciones que se realizan con los distintos fondos de gobierno.

## 3.2 PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

### 3.2.1 Fortalezas:

- i. El Municipio cuenta con personal capacitado para la operación de los fondos federales como el FORTAMUN DF, y con amplia experiencia en el ámbito municipal.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCAIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

- ii. La información generada por obras y acciones realizadas con el FORTAMUN DF durante el ejercicio 2016, fue capturada en el Nuevo Sistema Armonizado de Rendición de Cuentas (NSARC), considerado confiable, ya que entre otros aspectos, este sistema incluye un módulo específico para el control de obras y acciones, clasificadas según la información financiera del Municipio como “Inversión Pública”.
- iii. El Municipio conoce los recursos con los que presupuestalmente contará para la realización de obras y acciones a través del FORTAMUN DF, ya que estos son publicados en el Periódico Oficial de Estado de Puebla, lo que le permite hacer una adecuada planeación programática y presupuestal.
- iv. El Municipio determina la priorización de las obras y acciones a realizar con el FORTAMUN DF, mediante la participación ciudadana en la planeación y programación de las obras y acciones sociales, según los acuerdos ciudadanos tomados a través del COPLADEMUN.
- v. El Municipio cuenta con el PDM 2014-2018, como un referente estratégico que comprende entre otros aspectos, la Misión y Visión del Municipio, prevé la aplicación de un Marco Lógico, un diagnóstico general de las circunstancias actuales del Municipio, contempla 5 ejes de gobierno y en cada uno de ellos se plantea un diagnóstico específico, estrategias, planes de acción y un grupo de programas de acuerdo a los objetivos planteados en cada eje; incluye además mecanismos para el Control y evaluación del mismo.

### 3.2.2 Oportunidades:

- i. Capacitar al personal responsable de este tipo de operaciones, relacionadas con el control y gestión de los Fondos Federales, estableciendo además mecanismos de reforzamiento a las actividades de planeación.
- ii. Implementar un sistema que sea específico para el control de las obras y acciones realizadas con el FORTAMUN DF, esto ante la eventual posibilidad de cambio en el sistema contable.
- iii. Posibilidad de planear y presupuestar los recursos, previendo acciones específicas que atiendan necesidades o problemas existentes en la población.
- iv. Las decisiones acordadas en el COPLADMUN deben estar justificadas y respaldadas a través de una MIR, técnicamente elaborada, acorde al objeto y fines planteados por el Fondo de que se trate.
- v. A través de este plan deberá regirse la actuación de la presente administración, para el adecuado cumplimiento de los fines y propósitos planteados. La información del PDM debe ser la base sobre la que metodológicamente se lleve a cabo la elaboración de los PP mediante los cuales se apliquen los fondos de gobierno.

### 3.2.3 Debilidades:

- i. El Municipio no cuenta con personal con el perfil adecuado para llevar a cabo actividades de planeación y presupuesto.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCAACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

- ii. Para el control de la información y los procesos generados en las obras y acciones realizadas con el FORTAMUN DF, se utilizan programas contables gubernamentales, sin embargo, estos no están creados específicamente para el control de dichas obras y acciones, ya que su principal función es el registro contable de la información financiera.
- iii. Adicionales a la presente evaluación, no se cuenta con evaluaciones externas que midan el grado de satisfacción de los ciudadanos beneficiados con las obras y programas sociales.
- iv. No se cuenta con mecanismos de control de los programas, que comprendan evaluaciones externas respecto al grado de cumplimiento de objetivos del FORTAMUN DF. La falta de evaluaciones externas objetivas e imparciales sobre el cumplimiento de metas y objetivos de los programas mediante los cuales se aplican los fondos, no permite contar con sugerencias necesarias para mejorar el desempeño de los programas de gobierno.
- v. El PP 2016 del Municipio, no está alineado a los objetivos del PDM 2014-2018, y no cuenta con evidencias documentales de haber sido técnicamente elaborado, su estructura está realizada para tener su control a través de Unidades Administrativas, más que por programas.

### 3.2.4 Amenazas:

- i. Ante una deficiente planeación y programación de los Fondos Federales como el FORTAMUN DF, existe la posibilidad resultados poco favorables, hecho que podría generar sanciones de recorte presupuestal en las aportaciones federales de dichos fondos.
- ii. Falta de control de la información que genera la operación del FORTAMUN DF, ya que los sistemas contables pueden presentar cambios en la forma en que se procesa la información de la operación del citado fondo.
- iii. Ante el desconocimiento de la percepción que tiene la ciudadanía sobre los programas sociales llevados a cabo, se genera el riesgo de una población en descontento, provocando el ello la posibilidad de incumplimiento con los propósitos de los recursos federales.
- iv. Esta falta de control le impide al Municipio establecer acciones encaminadas el mejoramiento en la operación de los fondos como el FORTAMUN DF.
- v. Ante la falta de un plan estratégico anual o programa presupuestario que contemple las necesidades y problemas actuales de la población del Municipio, existe el riesgo de una ineficiente administración de los recursos públicos.



## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCAIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

### 3.3 COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

#### 3.3.1 Fortalezas:

- i. Para la focalización de la población potencial y objetivo, en el caso del FOTAMUN DF, el Municipio cuenta con distintos medios como los que se comentan enseguida:
  - a. Un diagnóstico inicial que comprende el análisis de información estadística oficial con datos de 2010, sobre la situación de la población del Municipio.
  - b. La aplicación de las disposiciones contenidas en la LCF para la operación del fondo, en la que se define el tipo de obras y acciones en las que debe aplicarse dicho recurso.
  - c. Los CUIS, realizados a través de la Secretaría de Desarrollo Social Municipal.
  - d. En el caso específico de la obra pública, los posibles beneficiarios se definen con la participación ciudadana a través del COPLADEMUN.

En el caso específico de la obra pública, los posibles beneficiarios se definen con la participación ciudadana a través del COPLADEMUN

- ii. Después de la aprobación del Presupuesto de Egresos de la Federación, el Municipio conoce los recursos con los que presupuestalmente contará para el mejoramiento municipal a través del FORTAMUN DF, lo que le permite hacer una adecuada planeación programática y presupuestal.

#### 3.3.2 Oportunidades:

- i. Es importante establecer un adecuado control de la información recabada para la focalización de la población potencial y objetivo, que servirá para actualizar datos estadísticos de los beneficiarios, y entre otros aspectos, tener una mejor y más eficiente canalización de los recursos públicos. Es oportuno considerar la posibilidad de contar con un sistema electrónico de datos que ayude al control del padrón de beneficiarios, desde su focalización, análisis, captura de datos, mecanismos de selección, informes de cobertura, así como una temporalidad para su revisión y actualización.
- ii. Para cumplir con la eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, requeridos por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en la administración de los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los municipios, y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, es necesario que entre otros mecanismos se cuente con un Presupuesto base resultados y un PP anual, técnica y metodológicamente estructurados, acordes a los propósitos pretendidos en el PDM 2014-2018 y a las necesidades reales de la población.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

### 3.3.3 Debilidades:

- i. En el Municipio no existe un programa que cuente con mecanismos formales para determinar la población objetivo-beneficiada con algún programa de gobierno, esta focalización se realiza principalmente a través del COPLADEMUN, y en otros casos de los CUIS.
- ii. Los recursos del FORTAMUN DF del Municipio están limitados por el Presupuesto de Egresos de la Federación, esto representa un inconveniente ante una situación ilimitada de necesidades de su población.

### 3.3.4 Amenazas:

- i. Mientras no se tenga un mejor conocimiento y control de la población que legítimamente demanda apoyos sociales, el destino de los fondos federales y otros fondos puede no tener el impacto esperado.
- ii. La limitación en el presupuesto federal anual, no permite al Municipio ampliar sus objetivos de cobertura para atender las necesidades prioritarias e ilimitadas de sus comunidades.

## 3.4. OPERACIÓN

### 3.4.1 Fortalezas:

- i. Para el control de su información, el Municipio utilizó el sistema contable gubernamental denominado NSARC, este sistema permite hacer el análisis y separación de los gastos de operación, mantenimiento y de capital, originados en los programas, mediante los cuales se aplicaron los fondos gubernamentales.
- ii. Con base en la experiencia y capacidades del personal del departamento de Obras Públicas y de la Secretaría de Desarrollo Social Municipal, el Municipio aplica procedimientos no estandarizados para la gestión de las obras, acciones y apoyos sociales que realiza con las distintas fuentes de financiamiento como es el FORTAMUN DF, estos comprenden la identificación de la demanda de apoyos, los pasos a seguir en su recepción, registro y trámite; cuenta con procedimientos para la selección de los beneficiarios (cuando así procede) y para otorgar los apoyos, así como para la ejecución de obras y acciones.
- iii. En el Municipio existen procesos y procedimientos adecuados para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios.
- iv. En la página de Internet del Municipio, existen mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, tal como lo establece la Ley de Transparencia y Rendición de Cuentas, a través del cual se informa a los interesados sobre los resultados en la aplicación de las distintas fuentes de financiamiento como son el FORTAMUN DF y otros fondos, además permite consultar los resultados de los programas sociales.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCAIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

- v. La operación del FORTAMUN DF y otros fondos, se basa en la experiencia del personal responsable del departamento de obras públicas del Municipio, así como en diagramas de flujo donde se describen los pasos a seguir en la realización de obras y acciones sociales; estos procesos comprenden las actividades a desarrollar desde que se conoce la publicación de los recursos a recibir en el Periódico Oficial del Estado, hasta su conclusión mediante el pago a los contratistas o proveedores, una vez realizada la entrega de las obras y/o acciones sociales.

### 3.4.2 Oportunidades:

- i. Para mejorar la calidad en la información, sobre los gastos de operación de los programas mediante los cuales se aplicaron los fondos federales como el FORTAMUNDF, el Municipio deberá hacer los registros contables separando las inversiones en obras, acciones y apoyos sociales, de los gastos directos e indirectos de operación.
- ii. Para que estos procedimientos mejoren su eficacia, es necesario su estandarización a través de manuales de operación, que preferentemente estén integrados a un sistema electrónico de datos, cuenten con mecanismos de verificación, estén apegados a la normatividad del programa, cuenten con temporalidad para su revisión y actualización y se difundan a todo el personal involucrado.
- iii. Para no generar retrasos en las transferencias de los recursos, es importante la gestión oportuna de la documentación comprobatoria y justificativa, cumpliendo con la normatividad interna del departamento de Tesorería.
- iv. Es importante establecer mecanismos de supervisión y vigilancia periódica que garantice el adecuado cumplimiento en materia de información, que comprenda los resultados de gestión y aplicación de los fondos federales como el FORTAMUN DF.
- v. Los diagramas de flujo deben ser apoyados con los procesos clave, entendiendo como tales aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del programa.

### 3.4.3 Debilidades:

- i. El Municipio elaboró indicadores como parte de su programa presupuestario 2016, sin embargo no cumplen con la MML, y más aún no está alineado a los objetivos del PDM 2014-2018, adicionalmente no se cuenta con documentación soporte que sustente los resultados de tales indicadores.
- ii. El Municipio no cuenta con reglas de operación internas para la aplicación de FORTAMUN DF.
- iii. No existe manual de operación que incluya procedimientos para la gestión de apoyos.
- iv. Aun cuando existen diagramas de flujo para la operación de los fondos como el FORTAMUN DF, estos aun no contemplan los procesos necesarios para la operación de programas gubernamentales.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

### 3.4.4 Amenazas:

- i. La falta de indicadores estratégicos y de gestión metodológicamente estructurados y alineados a los objetivos del PDM 2014-2018, no permite medir objetivamente el grado de cumplimiento de los fines y propósitos de los programas, mediante los cuales se aplicaron los fondos federales como el FORTAMUN DF, limitando así su evaluación.
- ii. La falta de normatividad interna a manera de reglas de operación, genera la posibilidad de algún incumplimiento legal o norma interna, que a su vez puede provocar efectos negativos en la transparencia y rendición de cuentas.
- iii. La falta de manuales para la operación de apoyos sociales, permite que el personal aplique criterios personales en su actuación, mismos que no siempre son los más adecuados, generando así inconsistencias en los procesos de operación de los apoyos.
- iv. Ante la falta de manuales y/o diagramas de flujo que describan los pasos a seguir en la operación de programas de gobierno, existe la posibilidad de generar ineficiencias al momento de su operación, cuando estos se hayan elaborado y requieran de su ejecución.

## 3.5 PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

### 3.5.1 Fortalezas:

- i. Por las obras y acciones realizadas en el caso de apoyos sociales, el Municipio cuenta con relaciones de beneficiarios y actas de entrega recepción firmadas por los comités de obra encargados de vigilar las obras, dichos comités representan a una comunidad o grupo de beneficiarios.

### 3.5.2 Oportunidades:

- i. Con esta información se tiene la posibilidad de aplicar encuestas de satisfacción cada vez que se concluyan los apoyos respectivos.

### 3.5.3 Debilidades:

- i. Carencia de instrumentos de medición en los que se determine el grado de satisfacción de los beneficiarios por las diferentes obras, acciones y/o apoyos, que el Municipio realiza.

### 3.5.4 Amenazas:

- i. Mientras no se establezcan procedimientos prácticos para conocer el grado de satisfacción de la población respecto a las obras, acciones y/o apoyos sociales, el destino de los fondos federales y otros fondos puede no tener el impacto esperado.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

### 3.6. MEDICIÓN DE RESULTADOS:

#### 3.6.1 Fortalezas:

- i. El ejercicio 2014, es el primero en el cual se realiza una evaluación a los programas financiados con recursos federales como el FORTAMUN DF, este hecho permitió al Municipio contar con Aspectos Susceptibles de Mejora, que seguramente repercutirán de manera positiva en el mejoramiento de los programas sociales, pero sobre todo en la eficiencia, eficacia, economía y transparencia con la que se aplican los fondos de gobierno. Es preciso señalar que las evaluaciones 2014 y 2015 se llevaron a cabo casi de manera simultánea, por lo que no hubo la oportunidad de incidir favorablemente en la operación del FORTAMUN –DF 2015.

#### 3.6.2. Oportunidades:

- i. Para que los aspectos susceptibles de mejora cumplan con su finalidad, será necesario que el Municipio establezca procedimientos y políticas claras de seguimiento y valoración periódica de los avances logrados.

#### 3.6.3. Debilidades:

- i. En el ejercicio 2016 no existen antecedentes sobre evaluaciones que presenten hallazgos relacionados con el fin y propósito de los programas de gobierno que se llevan a cabo con recursos federales como el FORTAMUN DF y que además permitan comprobar su grado de cumplimiento.
- ii. No obstante, que el Municipio cuenta con “matriz de indicadores y presupuesto de egresos” donde se plasman los indicadores para medir los logros de los objetivos, Fines y Propósitos; los resultados obtenidos en los diferentes programas, carecen de evidencias documentales donde se puedan comprobar las bases que los sustentan.

#### 3.6.4. Amenazas:

- i. La falta de evaluaciones externas objetivas e imparciales, provoca el riesgo (cuando así sea) de seguir cometiendo los mismos errores en la administración de los recursos federales y otros recursos.
- ii. Ante el desconocimiento, a través de indicadores, sobre el logro de los objetivos de los programas de gobierno, existe la posibilidad de que ante una posible ineficiencia en la aplicación de estos haya recortes presupuestales que impactarían en los apoyos que demanda la población.

### 4. RECOMENDACIONES

En seguida se presentan las recomendaciones generadas en los hallazgos más representativos, observados durante el proceso de evaluación, las cuales están clasificadas de acuerdo a los seis temas comprendidos en los términos de referencia específicos para la evaluación de consistencia y resultados.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCAACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

Es preciso señalar que las recomendaciones siguientes, no comprenden el grado de detalle de las sugerencias de mejora que se acompañan a las respuestas de cada una de las preguntas que comprendió la evaluación en extenso.

### 4.1 Diseño

#### i. Programas de gobierno.-

Es necesario estructurar programas de gobierno mediante los cuales se ejerzan los fondos federales y otros fondos, con las siguientes consideraciones:

- a) Aplicar la MML<sup>1</sup>,
- b) Los programas estarán documentados y diseñados para resolver algún problema o necesidad prioritaria que demande algún sector de la población.
- c) Tales programas deberán estar comprendidos en el PP anual, y contar con recursos a través de un Presupuesto base Resultados.
- d) Los fines y propósitos contenidos en el PP, serán el resultado de aplicar el árbol de problemas, considerando además su alineación al PDM.
- e) Deberán establecerse normas internas con los plazos para la revisión y actualización de los programas.

#### ii. Alineación del PDM con el PND.-

Para que el Municipio coadyube con los objetivos, fines y propósitos del Plan Nacional de Desarrollo, es necesaria la coordinación de acciones de los respectivos ámbitos de gobierno y que la planeación de los programas mediante los cuales se lleven a cabo las políticas de gobierno municipal, comprenda la vinculación con los planes sectoriales y el PND.

#### iii. Matriz de Indicadores para resultados (MIR).-

Se sugiere que para la operación del FORTAMUN DF, el Municipio elabore una MIR específica, que comprenda todos los programas sociales, facilitando así el diseño, la organización y el seguimiento de los programas de gobierno; para lo cual es conveniente consultar la Guía para la elaboración de Matriz de Indicadores, emitida por el CONEVAL, en las cuales se incluya un documento narrativo donde se identifique el fin, propósito, componentes y actividades.

La aplicación de la citada metodología representa una herramienta para la medición de resultados que permite mejorar el diseño y la lógica interna de los programas presupuestarios, a través de indicadores específicos. Estos indicadores deberán contar previamente con fichas técnicas que prevean entre otros

---

<sup>1</sup> Recomendada por Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCAACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

componentes: nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal).

### 4.2 Planeación y Orientación a Resultados

#### i. Plan estratégico.-

Para poder alcanzar sus objetivos, es necesario que el Municipio cuente con un PP alineado y coherente con su PDM 2015-2018, mismo que deberá contar con evidencias que comprueben ser el resultado de una adecuada planeación, que comprenda procedimientos específicos, se establezcan responsables de ejecutarlos, con fines y propósitos medibles a través de indicadores que cumplan con la MML.

#### ii. Evaluaciones externas.-

Considerando que esta y las evaluaciones de consistencia y resultados de los ejercicios 2014 y 2015, son las primeras que se realizan al Municipio, es recomendable establecer mecanismos de control que garanticen un adecuado seguimiento de todas las sugerencias de mejora que se generen como resultado de dichas evaluaciones.

Se sugiere llevar a cabo evaluaciones de impacto, a través de instancias externas, donde se pueda medir el grado de satisfacción que tiene la población atendida con programas sociales, y más aún sobre las obras y acciones que no se identifican con algún programa social en específico. Este tipo de evaluaciones permitirán además evaluar los avances logrados, según los objetivos y propósitos de los programas, respecto a la población potencial, objetivo y atendida, es decir se contará con información sobre la cobertura lograda en cada ejercicio en el que esté vigente el programa de que se trate.

#### iii. Control de cobertura.-

Los programas mediante los que se aplique el FORTAMUN-DF, deberán comprender entre otros conceptos, mecanismos de control sobre información de la población que atiende dicho programa, por ejemplo: su información socioeconómica y la contribución que se haya tenido con programas sectoriales, especiales o institucionales. Así mismo es necesario contar con información de la población no beneficiada, que permita llevar un control de la cobertura lograda, o en su defecto de las circunstancias por las que dicha población no tuvo acceso a tales beneficios.

#### iv. Recursos humanos.-

Ante los constantes cambios legales en materia de planeación, programación y presupuesto, es necesario contar con personal con el perfil adecuado y experiencia acreditada en el tema, además de una capacitación constante. Adicionalmente contar con mecanismos de control para la ejecución de tales actividades.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

### 4.3 Cobertura y focalización.-

#### i. Focalización de la población potencial y objetivo.-

Es conveniente establecer procesos para hacer eficiente el manejo de los fondos como el FORTAMUN DF, con procedimientos claros y documentados donde se de utilidad a la información estadística sobre las necesidades prioritarias demandadas por la población, con la finalidad de contar con una mejor focalización de tal población (potencial y objetivo), que será atendida a través de dichos programas sociales. Lo anterior deberá quedar integrado en una base de datos preferentemente electrónica, que entre otros datos contenga la unidad de medida, cuantificación y la metodología de cuantificación.

#### ii. Población atendida.-

Es necesario establecer mecanismos de control sobre la población atendida en cada ejercicio y el tipo de apoyo otorgado, ya que de esta manera se vigilará la cobertura anual, permitiendo así conocer el impacto gradual según los resultados logrados, a través de indicadores específicos que midan los cambios en los índices de rezago económico y social.

#### iii. Población potencial y objetivo.-

Es deseable establecer mecanismos de control que permitan focalizar adecuadamente la población potencial, objetivo, así como la población atendida, esta última para vigilar los indicadores de cobertura, considerando además la temporalidad de su revisión y actualización.

#### iv. Cobertura.-

Deberán implementarse mecanismos a través de los cuales se lleve el control estadístico de la población que ha sido beneficiada, respecto de la que, de acuerdo con el programa, está pendiente de beneficiar, y aun cuando los recursos del FORTAMUN DF sean limitados según el Presupuesto Federal de Egresos, es importante que el Municipio cuente con información que le permita tomar las mejores decisiones respecto a la forma en la que se distribuyen los apoyos y obras sociales.

### 4.4 Operación

#### i. Diagramas de flujo.-

Se recomienda complementar los diagramas de flujo con los procesos clave, entendiendo como tales aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del programa mediante el cual se apliquen los distintos fondos como el FORTAMUN DF. De manera conjunta a los diagramas de flujo, es necesario contar con reglas de operación internas, apegadas a la legalidad vigente y aplicable, mediante el cual se garantice una adecuada ejecución del programa, que comprenda todas sus etapas desde el diseño y gestión, hasta la conclusión y resultados



## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCAIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

### ii. Control de apoyos y solicitantes.-

Como parte del ambiente de control en la aplicación de fondos federales y otros fondos, se sugiere que el programa comprenda mecanismos de información sistematizada preferentemente a través de software donde se conozca y controle la demanda de los apoyos y las características de los solicitantes.

Los mecanismos de control aplicados por el Municipio, sobre los apoyos y sus solicitantes son:

- a) Archivos electrónicos y documentos impresos con listas de beneficiarios y en algunos casos los cuestionarios únicos de información socioeconómica.
- b) Por las inversiones en obra pública realizada con el FORTAMUN DF y otros fondos, se elaboran expedientes técnicos unitarios, en los cuales se incluye el padrón de beneficiarios y el lugar donde se realizó la obra o acción.

Los procesos de recepción, registro y trámite a las solicitudes de la población, debe reunir las condiciones necesarias para ser verificable y comprobable como las siguientes:

- a) Que las solicitudes cumplan con los requisitos y características requeridas para su aceptación o rechazo.
- b) Los formatos y los procedimientos deberán estar estandarizados para que las instancias ejecutoras puedan verificar los procesos.
- c) El uso de un sistema electrónico (software) para los procesos de operación de las solicitudes de apoyo.

### iii. Manual de operación.-

Para dejar establecido de manera integral el ciclo de actividades que deberá realizarse en la gestión, control y aplicación de los fondos que están destinados a beneficiar a la población del Municipio en su conjunto, es conveniente elaborar un manual de operación, donde queden comprendidos procedimientos estandarizados y sistematizados, como los siguientes:

- a. Tipos de apoyos
- b. Las fases, control y procesos de trámite, recepción y gestión de las solicitudes de apoyo.
- c. Criterios de elegibilidad de los beneficiarios, que sean consistentes en el tiempo.
- d. Procedimientos de ejecución de obras y/o acciones.
- e. Mecanismos de verificación y seguimiento.
- f. Fechas y responsables para su revisión y actualización.
- g. Procedimientos para su difusión a las instancias ejecutoras.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

---

### iv. Reglas de operación.-

Para cumplir adecuadamente con la legalidad que regula la aplicación de los fondos de gobierno, es necesario elaborar reglas de operación que sirvan como normatividad interna, y permitan agilizar los procesos de apoyo a los solicitantes, más aun cuando se trata del FORTAMUN DF, ya que este solo tiene como referencia la Ley de Coordinación Fiscal.

### v. Desempeño de los recursos.-

Sugerimos que cuando se elaboren programas sociales que estén comprendidos en el PP anual, se identifiquen los gastos de capital, los directos e indirectos, considerando el clasificador por objeto del gasto que corresponda. Así también separar, identificar y vincular las fuentes de financiamiento con las que se ejecutará el Presupuesto base resultados del ejercicio.

### vi. Control integral de programas.-

Sería conveniente contar con un sistema electrónico de datos específico para el control de los programas, mediante los cuales se apliquen los distintos fondos, este sistema deberá comprender entre otras características, información útil, confiable, verificable, con periodicidad para la actualización de variables, con interfaces entre las áreas involucradas que eviten discrepancias entre las distintas fuentes de información, etc.

### vii. Indicadores estratégicos y de gestión.-

Los resultados obtenidos según el seguimiento a indicadores estratégicos y/o de gestión, son el elemento clave para evaluar el desempeño de los programas de gobierno, por lo que se sugiere que en lo sucesivo, y después de contar con MIR en los distintos programas, mediante los cuales se apliquen los recursos del Presupuesto (base resultados), se dé seguimiento periódico a dichos indicadores, con la finalidad de identificar y atender aspectos susceptibles de mejora en sus procesos de gestión.

## 4.5 Percepción de la Población Atendida

Es recomendable crear una metodología práctica para aplicar encuestas de satisfacción objetivas, a manera que no se induzcan las respuestas, que correspondan a las características de los beneficiarios, que los resultados que arrojen sean representativos, con instrumentos adecuados de medición y que se realicen con periodicidad. En su caso apoyarse con prestadores de servicios externos especialistas en mecanismos de evaluación de impacto. Lo anterior, toda vez que solo a través del conocimiento de la percepción de los beneficiarios, se sabrá si los fondos cumplen con el objeto para el que están destinados.

## 4.6 Medición de Resultados

Para que los programas puedan contar con mejora continua, es necesario que sus resultados sean medibles, por tal razón se sugiere:

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF)

Se dé seguimiento periódico a los indicadores específicos contenidos en las MIR, con la finalidad de identificar las razones de sus resultados y atender sugerencias de mejora en sus procesos de gestión.

Contratar evaluaciones externas que no necesariamente sean de impacto, pero que permitan medir la evolución o cambio que se haya generado en la situación de los beneficiarios, anterior y posterior a la intervención del fondo. En su caso considerar las evaluaciones de impacto con las que también se pueda cumplir con este propósito.

### FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN

Nombre del Fondo: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal  
Dependencia/Entidad: Municipio de Xicotepec, Puebla.  
Unidad Responsable: Dirección de Obras Públicas  
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados  
Año de la Evaluación: 2016

Nombre de la instancia evaluadora: Grupo Interamericano de Contadores Públicos y Consultores, S.C.

Nombre del coordinador de la evaluación: C.P. Carlos Gregorio Castillo García

Nombres de los principales colaboradores: C.P. Rogelio Castellanos Vega  
Ing. Ana Gisela García Fernández  
Arq. Vicente Dimas López

Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación: Dirección de Obras Públicas

Forma de contratación de la instancia evaluadora: Invitación a cuando menos tres proveedores

Costo total de la evaluación: \$200,000.00

Fuente de financiamiento: Participaciones