

H. AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE  
XICOTEPEC, PUEBLA

**RESUMEN EJECUTIVO**  
EVALUACIÓN AL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL  
Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL \*  
FISM DF

POR EL EJERCICIO 2017

\*Modificado según DOF del 29/01/2016, en el cual se cambia el término Distrito Federal por Ciudad de México.

---

---

# EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

## ÍNDICE

	<u>Página</u>
ACRÓNIMOS	2
1. OBJETIVOS	4
2. METODOLOGÍA	4
3. ANÁLISIS FODA	4
4. RECOMENDACIONES	16

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

### LISTA DE ACRÓNIMOS

<b>AMAID:</b>	Academia Mexicana de Auditoría Integral y al Desempeño, S. C.
<b>ASM:</b>	Aspectos Susceptibles de Mejora
<b>CDS:</b>	Comité de Desarrollo Social
<b>COESPO:</b>	Consejo Estatal de Población
<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>FAIS:</b>	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social
<b>FISM DF:</b>	Fondo para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal
<b>FORTAMUN DF:</b>	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal
<b>GpR:</b>	Gestión para Resultados
<b>INEGI:</b>	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
<b>LCF:</b>	Ley de Coordinación Fiscal
<b>LGDS:</b>	Ley General de Desarrollo Social
<b>MIDS:</b>	Matriz de Inversión para el Desarrollo Social
<b>MIR:</b>	Matriz de Indicadores para Resultados
<b>MML:</b>	Metodología del Marco Lógico
<b>MUNICIPIO:</b>	Municipio (o administración) de Xicotepec, Puebla
<b>PbR:</b>	Presupuesto basado en Resultados
<b>PDM:</b>	Plan de Desarrollo Municipal 2014-2018, de Xicotepec, Puebla

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

<b>PED:</b>	Plan Estatal de Desarrollo 2017- 2018
<b>PND:</b>	Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
<b>PP:</b>	Programa Presupuestario
<b>SAC:</b>	Sistema de Armonización Contable (Proceso informático propio del Municipio)
<b>SEDESOL:</b>	Secretaría de Desarrollo Social
<b>SFU:</b>	Sistema de Formato Único
<b>SIIPSO:</b>	Sistema Integral de Información de los Programas Sociales
<b>ZAP:</b>	Zona de Atención Prioritaria

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

### 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 largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado;

#### 1.4 Operación. -

Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (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 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 PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

### 3.1 DISEÑO

#### 3.1.1 Fortalezas:

- i. El PDM 2014-2018 es sin duda la parte central de la Planeación, el que 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. Los datos de INEGI de 2010, y el "Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2017" de la población, publicada por SEDESOL, son algunas de las fuentes de información que utiliza el Municipio.
- iii. Por las obras, acciones y programas sociales llevados a cabo por el **Municipio** a través del **FISM DF**, existe relación e interacción con los beneficiarios.
- iv. Los objetivos del **PDM**, en lo referente a "Incrementar el bienestar social de la población que se encuentra en situación de pobreza y marginación", están alineados al **PND**, ya que este último contempla "Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente".
- v. Es posible realizar una determinación razonable de los recursos **FISM DF** anuales, ya que el **Municipio** cuenta con presupuestos aprobados de ingresos con ministraciones periódicas conocidas.
- vi. En esta fase se propician reuniones de trabajo tendientes a informar a los sectores poblacionales las condiciones y requisitos para la solicitud y otorgamiento de obras y acciones **FISM DF**.

#### 3.1.2 Oportunidades:

- i. Esta información es un referente mediante el cual se pueden establecer fines y propósitos necesarios para contar con un **PP** Anual acorde a las necesidades reales del **Municipio**.
- ii. Mediante esta información es posible focalizar la población potencial y objetivo, y canalizar de manera más equitativa las obras y acciones sociales que mejorarán la situación de los beneficiarios.
- iii. El adecuado uso de esta información permitirá conocer la cobertura anual de beneficiarios y evitará posibles duplicidades en la población ya beneficiada.
- iv. A través del cumplimiento de estos objetivos, se contribuirá a generar mejoras colectivas en la población que es atendida por los 2 órdenes de gobierno (federal y municipal).

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

- v. Posibilidad de establecer con datos conocidos, el flujo de efectivo base para la programación de obras y actividades del Fondo.
- vi. Con la participación de autoridades municipales y la población, se podrá llegar a acuerdos consensados tendientes a evitar, en lo posible, futuras complicaciones.

### 3.1.3 Debilidades:

- i. Por el presupuesto asignado, se intuye que el programa "Gestionando Desarrollo" ("Sociedad en equilibrio y armonía" y "Crecimiento organizado") según el **PP** para el ejercicio 2017, es el programa que comprende la aplicación del **FISM DF**, sin embargo, este no cuenta con información documentada sobre el problema o necesidad prioritaria que busca resolver (que debería ser coherente con la finalidad del fondo), tampoco se define la población que pretende atender y carece de plazos para su revisión y actualización.
- ii. No se elaboró un programa presupuestario que debió aplicarse para el **FISM DF** del ejercicio 2017.
- iii. No en todos los casos, las listas de beneficiarios pueden ser consideradas como Padrones de Beneficiarios, ya que no cuentan con información socioeconómica, cuantificación, unidades de medida y métodos de cuantificación.
- iv. Para la elaboración de los programas a través de los cuales se aplican los fondos federales como el **FISM DF**, 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.

### 3.1.4 Amenazas:

- i. La falta de programas técnicamente estructurados y alineados a los objetivos del **PDM**, limita la posibilidad de evaluar y medir los logros alcanzados en las obras y acciones que se realizan con los distintos fondos de gobierno.
- ii. Esta situación restringe la posibilidad de avanzar objetivamente de manera ordenada y eficiente hacia el logro de los objetivos planeados a corto y mediano plazo.
- iii. La falta de información sobre las obras y/o acciones realizadas, en los programas sociales, genera riesgos de cobertura y focalización, ya que, entre otros aspectos, se pueden generar duplicidades en los apoyos, o imprecisiones en el cumplimiento de requisitos de los beneficiarios.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

- iv. Esta situación imposibilita homologar la información programática y presupuestaria del **Municipio**, necesaria para la evaluación del uso de los recursos públicos y la medición de resultados para el mejoramiento del diseño y la lógica interna de los programas presupuestarios.

### 3.2 PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

#### 3.2.1 Fortalezas:

- i. Para llevar a cabo los programas sociales, cuya fuente de financiamiento es el **FISM DF**, se recolecta información sobre las características socioeconómicas de sus beneficiarios, a través del **CUIS**.
- ii. El **Municipio** cuenta con el **PDM 2014-2018**, como un referente estratégico que comprende entre otros aspectos, la Misión y Visión del **Municipio**, un diagnóstico general de las circunstancias actuales, 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 con los objetivos planteados en cada eje; incluye además mecanismos para el control y evaluación del mismo.
- iii. Para la operación de los fondos federales como el **FISM DF**, el **Municipio** cuenta en lo general con personal capacitado en el tema y con amplia experiencia en el ámbito municipal.
- iv. La información generada por obras y acciones realizadas con el **FISM DF** durante el ejercicio 2017, fue capturada en el Sistema Contable Gubernamental **NSARC**, considerado confiable, ya que cuenta con los requerimientos de la armonización contable, de acuerdo a la **LGCG**; este sistema incluye un módulo específico para el control de las obras y acciones, clasificadas según la información financiera del **Municipio** como “Inversión Pública”.
- v. Existe participación ciudadana en la planeación y programación de las obras y acciones sociales, ya que con base en los acuerdos ciudadanos tomados a través del **COPLADEMUN**, el **Municipio** determina la priorización de las obras y acciones a realizar con el **FISM DF**.
- vi. Personal capacitado e información inherente a la planeación que permite el realizar autoevaluaciones internas, con objeto de establecer las técnicas más adecuadas para focalizar con la mayor objetividad posible, la población susceptible de apoyos gubernamentales.

#### 3.2.2 Oportunidades:

- i. Esta información deberá controlarse preferentemente a través de algún sistema electrónico que facilite su gestión.



## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

- ii. Para el adecuado cumplimiento de los fines y propósitos planteados, la presente administración, tiene las condiciones necesarias para regir su actuación a través del **PDM 2014- 2018**. La información de dicho Plan debe ser la base sobre la que metodológicamente se lleve a cabo la elaboración de los Programas Presupuestarios mediante los cuales se apliquen los fondos de gobierno.
- iii. Aprovechar toda la información que está presente en las bases de datos del **NSARC**, para poder obtener no sólo la información que dicho sistema provee, sino poder realizar todo tipo de consultas y reportes útiles a la administración municipal, esto último, siempre y cuando se cuente con un apoyo informático conveniente para tal fin.
- iv. Capacitar al personal ya existente, responsable de este tipo de operaciones relacionados con el control y gestión de los Fondos Federales, y establecer mecanismos de mejora en las actividades de planeación.
- v. Las decisiones acordadas en el **COPLADEMUN** 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.
- vi. Con el conocimiento que se tiene de la operación y administración del **FISM DF**, el personal operativo y administrativo puede elaborar los manuales de procedimientos y operación.

### 3.2.3 Debilidades:

- i. Aun cuando el **Municipio** tiene personal capacitado e información inherente a la planeación, no se llevan a cabo algunas actividades de control y codificación presupuestaria, como, por ejemplo: los momentos contables no quedan correctamente registrados.
- ii. Para el control de la información y los procesos generados en las obras y acciones se utiliza un sistema contable gubernamental que comprende un módulo de obra pública, sin embargo, aun cuando es de utilidad para la aplicación de los fondos federales, no se controlan los momentos contables establecidos en el Manual de Contabilidad Gubernamental.
- iii. No se cuenta con evaluaciones externas respecto al grado de satisfacción de los ciudadanos que han sido beneficiados con las obras y programas sociales.
- iv. Falta de precisión en la determinación de los objetivos del **FISM DF**, por no existir una **MIR** exclusiva para dicho fondo.
- v. El **PP 2017** del **Municipio**, que forma parte de la planeación anual, aun cuando cuenta con evidencias documentales de haber sido normativamente elaborado, la información que se deriva de dicho programa es general y no detalla elementos (fin, propósito, indicadores, etc.) precisos.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

### 3.2.4 Amenazas:

- i. Ante una deficiente planeación y programación de los Fondos Federales como el **FISM DF**, existe la posibilidad de sanciones de recorte presupuestal en las aportaciones federales de dichos fondos
- ii. Posible cambio de sistema contable, con su consecuente cambio en la forma en que se procesa la información de operación de los citados fondos.
- iii. Ante la falta de conocimiento de la percepción que tiene la ciudadanía sobre los programas sociales llevados a cabo, se genera el riesgo de una población en descontento, desatendida, provocando con ello la posibilidad de afectaciones significativas sobre el cumplimiento del propósito de los recursos federales como el **FISM DF**.
- iv. Posibles cuestionamientos ante la falta de precisión de objetivos y fines por no estar presentes en la **MIR** correspondiente.
- v. Ante una limitante en la falta de elementos a contener en un plan estratégico anual o programa presupuestario que contemple las necesidades y problemas actuales de la población, existe el riesgo de una evaluación desfavorable por parte de los ciudadanos, respecto al uso de los recursos públicos.

### 3.3 COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

#### 3.3.1 Fortalezas:

- i. El **Municipio** conoce los recursos con los que presupuestalmente contará para la realización de obras y acciones a través del **FISM DF**, lo anterior desde que se realiza el presupuesto de egresos federal y se publica el importe respectivo en el periódico oficial del estado de Puebla, esto le permite hacer una adecuada planeación programática y presupuestal.
- ii. Para la focalización de la población potencial y objetivo, el **Municipio** cuenta con distintos medios como los que se comentan enseguida:
  - Un diagnóstico inicial que comprende el análisis de información estadística oficial con datos de INEGI (2010) y otra información de años recientes presentada por el **CONEVAL** (2016) y **SEDESOL** (2017), sobre la situación de pobreza y rezago social;
  - La aplicación de las disposiciones contenidas en los lineamientos para la operación del FAIS y su catálogo, en los que se define el tipo de población a la que debe dirigirse el recurso.
  - Los **CUIS**, realizados a través de la Secretaría de Desarrollo Social Municipal

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

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

### 3.3.2 Oportunidades:

- i. Es posible que, entre otros mecanismos, el **Municipio** cuente con un Presupuesto base Resultados y un **PP** anual, técnica y metodológicamente estructurado, acorde a los propósitos pretendidos en el **PDM 2014-2018** y a las necesidades reales de la población.
- ii. 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.

### 3.3.3 Debilidades:

- i. De manera general se considera la focalización en las sesiones de **COPLADEMUN**, así también se tienen reglas de operación establecidas para la entrega de apoyos (techos, piso firme y tinacos) y además se cuenta con información derivada de los **CUIS**, sin embargo, el **Municipio** no tiene concentrada en una base de datos toda esta información que permitiría controlar y precisar los beneficios de cada programa que ejecuta, incluido el **FISM DF**.
- ii. Los recursos del **FISM DF** del **Municipio** están limitados en cada ejercicio, por el Presupuesto de Egresos de la Federación.
- iii. Limitaciones en las decisiones por intereses no colectivos.

### 3.3.4 Amenazas:

- i. Mientras no se establezcan procedimientos prácticos para tener un adecuado 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 los beneficios para atender las necesidades prioritarias de sus comunidades.
- iii. Llegar a crearse situaciones adversas a la determinación de acuerdos consensados y generalmente aceptados.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

### 3.4 OPERACIÓN

#### 3.4.1 Fortalezas:

- i. 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 generalmente utilizados para la gestión de las obras, acciones y apoyos sociales que realiza con las distintas fuentes de financiamiento como es el **FISM DF**. Estos procedimientos comprenden la identificación de la demanda de apoyos, los pasos a seguir en la recepción, registro y trámite de apoyos, selección de los beneficiarios, así como para la ejecución de obras y acciones.
- ii. Para el control de su información y para cumplir con la armonización contable, en el ejercicio 2017, el **Municipio** utilizó el sistema contable específico para el sector gubernamental **NSARC**, este sistema permite hacer el análisis y separación de los gastos de operación, mantenimiento y de capital, originados en los programas (según **PP**), mediante los cuales se aplicaron los fondos gubernamentales.
- iii. La operación del **FISM DF** y otros fondos, controlada por el departamento de obras públicas del **Municipio**, se apoya en diagramas de flujo donde se describen los pasos a seguir en la realización de obras y acciones municipales, desde que se conoce el monto de los recursos a través de la publicación 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.
- iv. En el **Municipio** existen procesos y procedimientos adecuados para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios.
- v. Contar con datos procesados que integran los diferentes reportes y las capturas en sistemas de control federales como las **MIDS**, además de muchos datos que proporcionan los reportes de obras, los emanados del sistema contable presupuestal **NSARC** (principalmente en lo relativo a las agrupaciones valoradas por componentes programáticos), diagnósticos operativos, valoración de indicadores al desempeño, etc.

#### 3.4.2 Oportunidades:

- i. Para que estos procedimientos sean eficaces, es conveniente su estandarización (en lo posible) a través de manuales de operación, que preferentemente estén integrados a un sistema electrónico de datos, que cuenten con mecanismos de verificación, que estén apegados a la normatividad del programa, que cuenten con temporalidad para su revisión y actualización y se difundan a todo el personal involucrado.
- ii. 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 **FISM DF**, en lo sucesivo el **Municipio** tiene la posibilidad —previo desarrollo de la metodología necesaria— de hacer los registros contables separando las inversiones en obras, acciones y apoyos sociales, de los gastos directos e indirectos de operación.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

- iii. Establecer mecanismos de supervisión y vigilancia periódica que garantice el adecuado cumplimiento en materia de información, que comprenda además los resultados de gestión y aplicación de los fondos federales como el **FISM DF**.
- iv. Dar mayor utilidad a los diagramas de flujo mediante la incorporación de procesos clave, entendiendo como tales aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del programa y, además, incluyéndolos en manuales de procedimientos.
- v. Optimizar la gestión oportuna de la documentación comprobatoria y justificativa, cumpliendo con la normatividad interna de Tesorería, esta medida evitará la generación de retrasos en las transferencias de los recursos.
- vi. Tener a la disposición la información (materia prima) para preparar los escenarios emanados de las planeaciones estratégicas que, sujetos al análisis de los funcionarios concededores de estas poderosas herramientas de planeación, podrán concluir: *“no sólo sobre las decisiones futuras; sino sobre el futuro de las decisiones presentes”* – Peter Drucker.

### 3.4.3 Debilidades:

- i. Aun cuando el **Municipio** elaboró indicadores como parte de su **PP 2017**, y tiene la documentación soporte que sustente sus resultados, este **PP** no es específico al cumplimiento del **FISM DF**, por lo que la información resulta ambigua para su control y seguimiento.
- ii. El **Municipio** no cuenta con reglas de operación internas para la aplicación de **FISM DF**, salvo las elaboradas por la Secretaría de Desarrollo Social Municipal (para los apoyos de piso firme, techo de lámina y tinacos).
- iii. No se ha documentado un manual de operación que incluya procedimientos para la gestión de apoyos.
- iv. Aun cuando existen diagramas de flujo para la operación de los fondos federales como el **FISM DF**, estos no contemplan todos los procesos necesarios para la operación de programas gubernamentales.
- v. La práctica casi generalizada en la rotación en los puestos importantes del **Municipio** (de manera típica en los cambios de administración municipal), con periodos de capacitación poco productivos.
- vi. No administrar cifras control en el proceso de los datos para evitar discrepancias numéricas entre procesos de captura, en obra pública, contabilidad y presupuesto en el caso del **FISM DF**, (por ejemplo: la coincidencia numérica en los movimientos correspondientes a los momentos contables y, en los totales de las cuentas presupuestales 82).

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM 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 de gobierno, mediante los cuales se aplicaron los fondos federales como el **FISM DF**, limitando así su evaluación.
- ii. La falta de normatividad interna completa, a manera de reglas de operación, genera la posibilidad de algún incumplimiento o falla en el control interno.
- iii. La falta de manuales para la operación de apoyos sociales, obliga a 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 respectivos.
- iv. Ante la falta de manuales y/o diagramas de flujo que describan los pasos a seguir en la operación de programas de gobierno específicos por fondo, existe la posibilidad de generar ineficiencias al momento de su operación.
- v. De inicio ser sujeto a críticas válidas por —en ocasiones y en ciertos puestos importantes— una falta evidente de conocimientos.
- vi. Ser sujeto a observaciones cuando instancias externas de revisión, detecten posibles inconsistencias en los totales (cifras control) reportados entre diferentes reportes o Unidades Responsables.

### 3.5 PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

#### 3.5.1 Fortalezas:

- i. Por las obras y acciones realizadas, el **Municipio** cuenta con relaciones de beneficiarios cuando se trata de apoyos sociales y actas de entrega recepción firmadas por los comités de obra encargados de vigilar las obras, mismos que representan a una determinada comunidad o grupo de beneficiarios.

#### 3.5.2 Oportunidades:

- i. Con esta información se tiene la posibilidad de conocer la población beneficiada en el proceso de ejecución de los apoyos respectivos.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

### 3.5.3 Debilidades:

- i. Faltan instrumentos de medición en los que se determine, razonablemente, el grado de satisfacción de los beneficiarios por las 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.

## 3.6 MEDICIÓN DE RESULTADOS

### 3.6.1 Fortalezas:

- i. El **Municipio** llevó a cabo a través de servicios externos, las evaluaciones de consistencia y resultados sobre el manejo de los fondos federales (en este caso **FISM DF**), por los ejercicios 2014, 2015, 2016 y la presente de 2017.
- ii. Contar con expedientes de obra en los que se incluyen los datos que corresponden al grupo de beneficiarios como parte de las justificaciones de conformidad de obras y/o servicios, evidenciando así los resultados obtenidos.
- iii. Contar con personal capacitado para poder ejecutar procesos y acciones avalados por otros municipios que hayan evidenciado resultados favorables.

### 3.6.2 Oportunidades:

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

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

- ii. Con base en los datos externos (proporcionados por los beneficiarios) en los documentos que se generan y constan en los expedientes de obra, generar los elementos básicos para ir constituyendo un padrón de beneficiarios y aprovechando los momentos previos al Acta Entrega – Recepción, solicitar una encuesta que formalice de alguna manera una apreciación personal del beneficiario en cuanto al logro de los objetivos del programa.
- iii. Gestiones y acciones ejecutadas por otros entes similares al **Municipio** y que hayan mostrado su aplicabilidad en la mejora y aprovechamiento de los recursos **FISM DF**, podrán ser adaptadas en beneficio de los habitantes de Xicotepec. Estas oportunidades no deben intimidar a los administradores ya que es muy útil el pensar: *“no cómo hacer mejor lo que estamos haciendo; sino preguntarnos si lo que estamos haciendo es lo mejor”* Peter Drucker.

### 3.6.3 Debilidades:

- i. Hasta antes del ejercicio 2017, no existen antecedentes sobre mediciones sobre el grado de satisfacción de la población atendida que permitan comprobar el grado de cumplimiento de los fines y propósitos de los programas sociales que se llevan a cabo con recursos federales como el **FISM DF**.
- ii. No obstante, que el **Municipio** cuenta con la **MIR**, donde se plasman los principales indicadores (aunque no directamente dirigidos al **FISM DF**) para medir los logros de los objetivos de Fin y Propósito; 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 mecanismos para conocer y medir los resultados de los fondos aplicados a través de la percepción de los ciudadanos del **Municipio**, provoca el riesgo de no atender a las recomendaciones (por desconocimiento de las mismas) derivadas de evaluaciones y, por lo tanto, mantenerlas sin ser corregidas.
- 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 posibles ineficiencias en la aplicación de los mismos, haya recortes presupuestales que impactarían en los apoyos que demanda la población.



## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

### 4. RECOMENDACIONES. -

En seguida se relacionan algunas (las más representativas) de las recomendaciones generadas por los principales hallazgos observados durante el proceso de evaluación, las cuales están clasificadas de acuerdo con los seis temas comprendidos en los términos de referencia específicos para la evaluación de consistencia y resultados.

Es preciso señalar que las recomendaciones siguientes, no comprenden el grado de detalle ya integrado 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

Es necesario estructurar programas de gobierno aplicando la **MML**, recomendada por Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), mediante los cuales se cumpla con los propósitos del **PDM**, además de establecer los plazos para su revisión y actualización, a través de una norma interna.

Es necesario estructurar los programas sociales a que se refiere la recomendación anterior, cuya fuente de financiamiento sea el **FISM DF**, tomando como base el diagnóstico inicial de las necesidades del **Municipio**, según el **PDM**, entre otras fuentes de información actualizadas; así mismo cumplir con la forma técnica y metodológica adecuada.

Es conveniente que el **Municipio** cuente con controles preferentemente sistematizados, para la focalización de la población potencial, objetivo y atendida, lo que permitirá canalizar de manera eficiente los recursos del **FISM DF** a la población con mayores grados de pobreza y marginación.

Por cada programa social, el **Municipio** deberá elaborar las **MIR** correspondientes, 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.

#### 4.2 Planeación y Orientación a Resultados

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.

Es necesario que, en el registro de las operaciones contables y presupuestales, se respeten los lineamientos establecidos en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y en el Manual de dicha ley.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

Se sugiere llevar a cabo a través de instancias externas, evaluaciones de impacto, donde se pueda medir el grado de satisfacción que tiene la población atendida en los programas sociales, y más aún sobre las obras y acciones que no se identifican con algún programa social en específico.

Es muy importante que la ejecución de obras y acciones realizadas con recursos **FISM DF**, cuenten con su correspondiente **MIR**, consecuencia de la **MML** y del **PP**.

Para poder alcanzar sus objetivos, es necesario que el **Municipio** cuente con un **PP** alineado y coherente con su **PDM 2014-2018**, con programas de gobierno que atiendan las necesidades de la población y aprovechen los fines para los que están creados los fondos como el **FISM DF**, 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, y con apego a la **MML**.

### 4.3 Cobertura y Focalización

Se recomienda 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.

Es conveniente que el **Municipio** indague sobre inversiones o desembolsos que resulten más económicos (sin sacrificio de calidad) para hacer rendir de mejor manera la aplicación de los recursos Federales disponibles, lo que le permitirá posiblemente contar en siguientes ejercicios con una liquidez más favorable. Difícil pero no imposible, otorgar más promoción a aquellos programas que utilicen la mano de obra de los beneficiarios a cambio de entregar insumos (combinando programas que evidencien un “dando y dando”) que mejoren las condiciones de vida. De alguna manera, impulsar la política de acabar con el asistencialismo, que en varias ocasiones perjudica más que ayudar a acabar con las condiciones de pobreza y extrema pobreza que aqueja a poblaciones carentes de sentido social y cívico.

La participación de la Contraloría Social como mediador de estas problemáticas con el propósito de intervenir como “un tercero en discordia”.

### 4.4 Operación

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.

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.

## EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)

---

Se sugiere la elaboración de un manual de operación, que entre otros procedimientos comprenda los pasos a seguir en la gestión de apoyos sociales tales como: la identificación de la demanda, la recepción, registro y trámite de solicitudes, selección de beneficiarios, la forma en que se otorgarán los apoyos y para la ejecución de las obras y acciones. Así mismo, se deberán establecer mecanismos para verificar el apego a tales procedimientos.

Se recomienda complementar los diagramas de flujo con los procesos sustantivos, entendiendo como tales aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del programa mediante se apliquen los fondos, incluido el FISM DF; sin embargo, no se debe descartar la preparación del manual de operación correspondiente.

Identificar aquellos procesos que generen cifras que, al ser comparadas contra otras emanadas de reportes o secciones diferentes, puedan generar diferencias entre montos determinados; una vez establecidos mediante procesos manuales (libretas u hojas archivadas en folders especiales) la verificación de las cifras control, estableciendo la fecha de cumplimiento y los responsables de su ejecución.

### 4.5 Percepción de la Población Atendida

Aun cuando se han elaborado encuestas de satisfacción a los beneficiarios, es necesario se mida su grado de satisfacción, a través de metodología que arroje datos objetivos, con restricciones que no permitan inducir las respuestas; es importante también establecer la periodicidad para tener un punto de comparación y medición. Lo anterior, para saber si los programas cumplen con el objetivo para el cual están destinados.

Es recomendable crear una metodología sencilla para aplicar encuestas de satisfacción objetivas, a manera que no se induzcan las respuestas, que correspondan 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.

### 4.6 Medición de Resultados

Con la finalidad de contar con sugerencias de mejora objetivas para obtener a su vez mejores resultados en la aplicación de los fondos federales como el **FISM DF**, es conveniente se realicen 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.

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 y fondos, 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 ASM en sus procesos de gestión.

**EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO  
PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL, Y DE LAS DEMARCACIONES  
TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FISM DF)**

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

Nombre del Fondo:	Fondo para la Infraestructura Social Municipal, y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISM DF)
Dependencia/Entidad:	Municipio de Xicotepec, Puebla.
Unidad Responsable:	Secretarías de Infraestructura y de Desarrollo Social Municipal.
Tipo de Evaluación:	CONSISTENCIA Y RESULTADOS
Año de Evaluación:	2017
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:	Secretarías de Infraestructura y de Desarrollo Social Municipal.
Forma de contratación de la instancia evaluadora:	Invitación a cuando menos tres proveedores
Costo total de la evaluación:	\$100,000.00
Fuente de financiamiento:	Participaciones