

H. AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE
XICOTEPEC, PUEBLA

RESUMEN EJECUTIVO
EVALUACIÓN AL FONDO DE APORTACIONES PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS
DEMARCAIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL *
FORTAMUN DF
POR EL EJERCICIO 2017

*Reformado 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 DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN 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 DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCAIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN DF)

LISTA DE ACRÓNIMOS

AMAID:	Academia Mexicana de Auditoria Integral y al Desempeño, S. C.
ASM:	Aspectos Susceptibles de Mejora
CDS:	Comité de Desarrollo Social
COESPO:	Consejo Estatal de Población
CONAPO:	Consejo Nacional de Población
CONEVAL:	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
COPLADEMUN:	Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal
CUIS:	Cuestionario de Información Socioeconómica
CURP:	Clave Única de Registro de Población
DOF:	Diario Oficial de la Federación
FAIS:	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social
FISM DF:	Fondo para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal
FORTAMUN DF:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal
GpR:	Gestión para Resultados
INEGI:	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
LCF:	Ley de Coordinación Fiscal
LGDS:	Ley General de Desarrollo Social
MIDS:	Matriz de Inversión para el Desarrollo Social
MIR:	Matriz de Indicadores para Resultados
MML:	Metodología del Marco Lógico
MUNICIPIO:	Municipio (o administración) de Xicotepec, Puebla
PbR:	Presupuesto basado en 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)

PDM:	Plan de Desarrollo Municipal 2014-2018, de Xicotepec, Puebla
PED:	Plan Estatal de Desarrollo 2017- 2018
PND:	Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
PP:	Programa Presupuestario
SAC:	Sistema de Armonización Contable (Proceso informático propio del Municipio)
SEDESOL:	Secretaría de Desarrollo Social
SFU:	Sistema de Formato Único
SIIPSO:	Sistema Integral de Información de los Programas Sociales
ZAP:	Zona de Atención Prioritaria

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)

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 DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCAIONES 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, 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. En la etapa de planeación sobre el destino de los fondos federales presupuestos, 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, considerando desde luego que la administración municipal dispone de autonomía para decidir la aplicación de recursos dirigidos hacia las necesidades internas de financiamiento e infraestructura municipal.
- 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 y acciones llevadas a cabo por el **Municipio** a través del **FORTAMUN DF**, existe conocimiento e interacción con los beneficiarios o representantes.
- v. Es posible realizar una determinación razonable de los recursos **FORTAMUN 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 **FORTAMUN DF**.

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.

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. 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 importantes 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). A este respecto debe considerarse que a partir de 2017 se ha establecido el programa federal **FORTASEG** que atenderá a problemas de esta naturaleza.
- iv. El adecuado uso de la información generada en las obras para mantenimiento de infraestructura municipal, permitirá conocer razonablemente la cobertura anual de beneficiarios y evitará posibles duplicidades en la población ya beneficiada.
- 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. Para la elaboración de sus programas de gobierno, el **Municipio** no cuenta con **MIR** técnicamente elaborada para el **FORTAMUN** según la **MML**, por lo cual no existe resumen narrativo con el fin, propósito, componentes y actividades, para este fondo.
- ii. No en todos los casos, las listas de beneficiarios pueden ser consideradas como Padrones de Beneficiarios, ya que no cuentan con cuantificación, unidades de medida y métodos de cuantificación.
- iii. El **PP** del ejercicio 2017, no está alineado específicamente a los fines y propósitos del **PDM** 2014-2018.
- iv. El **PP** para el ejercicio 2017, no se cuenta con toda la información necesaria sobre el problema o necesidad prioritario que se busca resolver; tampoco se define la población que pretende atender y, por otra parte, carece de plazos para su revisión y actualización.

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)

3.1.4 Amenazas:

- i. Esta situación dificulta la homologación de la información programática y presupuestaria 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 (presupuesto basado en resultados).
- ii. La falta de información sobre los beneficiarios de las obras y/o acciones realizadas, a través del fondo, 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**, dificulta normativamente 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 en lo general con personal capacitado para la operación de los fondos federales como el **FORTAMUN DF**, y con experiencia en el ámbito municipal.
- ii. La información generada por obras y acciones realizadas con el **FORTAMUN DF** durante el ejercicio 2017, 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** determina la priorización de las obras y acciones a realizar con el **FORTAMUN DF**, mediante la participación ciudadana en la planeación y programación de la obras y acciones (en el monto disponible después de restar el importe asignado para la infraestructura municipal, saneamiento financiero, etc.), según los acuerdos ciudadanos tomados a través del **COPLADEMUN**.

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)

- iv. El **Municipio** cuenta con el **PDM** 2014-2018, como un referente estratégico (aunque no relacionado adecuadamente con la **MML**, **MIR** y **PP**) 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. Continuar capacitando 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. Aprovechar al máximo la calidad de la información proporcionada por el **NSARC** para allegarse de datos e información que fortalezcan la conveniencia de una mejor planeación estratégica.
- iii. 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.
- iv. 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 necesita continuar capacitando a su personal, para poder incrementar su participación en los procesos de planeación y presupuestación, como, por ejemplo, los momentos contables no quedad correctamente registrados.
- 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, al no existir y utilizar auténticas codificaciones presupuestales que, al ser clasificadas correctamente ofrezcan la información necesaria para la identificación en todos sus componentes presupuestarios, esto último se debe a una incorrecta parametrización realizada por el personal municipal en el sistema **NSARC**.
- 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 municipales realizados con recursos federales.

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)

- 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 sobre impacto de obras y acciones no permite contar con indicadores asociados a la satisfacción (o no) de los ciudadanos del Municipio.
- v. El **PP 2017** del **Municipio**, no está alineado de manera concluyente, 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 justificación documentada y relacionada con la planeación y programación de los Fondos Federales como el **FORTAMUN DF**, existe la posibilidad de tener resultados que no puedan ser alineados a documentos justificativos normativos.
- ii. No tener disponible toda la información que se genera en la operación del **FORTAMUN DF**, al no aprovechar los recursos disponibles a través del **NSARC**.
- iii. Ante el desconocimiento de la percepción que tiene la ciudadanía sobre los programas municipales llevados a cabo, se genera el riesgo de una población en descontento ciudadano.
- iv. Esta falta de conocimiento le dificulta al **Municipio** establecer acciones encaminadas al mejoramiento en la operación de los fondos (con atención prioritaria a la satisfacción de los ciudadanos) 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.

3.3 COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

3.3.1 Fortalezas:

- i. Para la focalización de la población potencial y objetivo, en el caso del **FORTAMUN DF**, 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 2010, sobre la situación de la población del **Municipio**.
 - 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.

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)

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

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 **PbR** 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.

3.3.3 Debilidades:

- i. En el Municipio no existe un desarrollo informático 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**.
- 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.
- iii. Limitaciones en las decisiones por intereses no colectivos.

3.3.4 Amenazas:

- i. Mientras no se tenga documentado el 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.
- iii. Llegar a crearse situaciones adversas a la determinación de acuerdos consensados y generalmente aceptados.

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)

3.4 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 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.
- 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; estos procesos comprenden las actividades a desarrollar desde la publicación de los recursos 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.
- vi. Contar con datos procesados que integran los diferentes reportes y las capturas en sistemas de control federales, 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.

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)

3.4.2 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 **FORTAMUN DF**, 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.
- 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 concedores 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. El **Municipio** elaboró indicadores como parte de su programa presupuestario 2017, sin embargo, no cumplen de manera manifiesta con la **MML**, y más aún no está alineado de puntualmente 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.

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)

- 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.
- 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 **FORTAMUN DF**, (por ejemplo: la coincidencia numérica en los movimientos correspondientes a los momentos contables y, en los totales de las cuentas presupuestales 82).

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, permite que el personal aplique criterios individualizados, 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.
- 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.

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)

3.5 PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

3.5.1 Fortalezas:

- i. Por las obras y acciones realizadas 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.

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 gubernamentales, pero sobre todo en la eficiencia, eficacia, economía y transparencia con la que se aplican los fondos de gobierno.
- 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.

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)

- 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 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.
- 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 **FORTAMUN 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. En el ejercicio 2017 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.

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)

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

Se sugiere al **Municipio**, se elabore una **MIR** específica para la aplicación del **FORTAMUN DF**, que comprenda todas las obras y acciones, 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**.

Controles preferentemente sistematizados, para la focalización de la población potencial, objetivo y atendida, pueden permitir canalizar de manera eficiente los recursos del **FORTAMUN DF** a las obras y acciones permitidas por la **LCF**.

Por ser elementos de planeación integrales, las alineaciones entre los fines, propósitos, actividades, obras, etc. deben ser evidentes y documentalmente justificados.

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 la cual se cumpla con los propósitos del **PDM**, además de establecer los plazos para su revisión y actualización, a través de una norma interna.

4.2 Planeación y Orientación a Resultados

Ante los frecuentes cambios legales en materia de planeación, programación y presupuestación, es necesario seguir capacitando al personal, para que éstos puedan tener el perfil adecuado y experiencia acreditada en estos temas. Adicionalmente contar con mecanismos de control para la ejecución de tales actividades.

Se sugiere que, con apoyo de personal informático adecuado, se aprovechen las bases de datos del **NSARC**, para poder obtener, mediante procesos fuera del entorno de este último programa, información muy específica al estilo de dirección de las administraciones municipales.

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 en los programas sociales, y más aún sobre las obras y acciones que no se identifican con algún programa social en específico.

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)

Es conveniente que el **Municipio** contemple la posibilidad contratar evaluaciones externas sobre el grado de cumplimiento de objetivos, que entre otros fines sirva para la toma de decisiones y contribuya a mejorar la gestión y los resultados de los programas o medios con los que se aplica el **FORTAMUN DF**. Lo anterior mediante el seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora generados en tales evaluaciones.

Para poder alcanzar sus objetivos, es necesario que el **Municipio** cuente con un **PP** alineado y coherente con su **PDM 2014-2018**, mismo que deberá contar con evidencias que comprueben ser el resultado de una adecuada planeación, que comprenda procedimientos específicos y se establezcan responsables de ejecutarlos, con fines y propósitos medibles a través de indicadores que cumplan con 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.

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

4.4 Operación

En el caso de los resultados obtenidos en la aplicación a indicadores estratégicos y/o de gestión, dichos resultados son elemento clave para evaluar el desempeño de los programas de gobierno, por lo que se sugiere que en lo sucesivo, al preparar éstos se basen en la **MIR** específica para la operación del **FORTAMUN DF**, y que comprenda las distintas acciones institucionales, mediante las cuales se aplicarán los recursos federales y 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 internas que sirvan como normatividad propia, y permitan agilizar los procesos de apoyo a los solicitantes.

Se sugiere la realización de un manual de operación, que entre otros procedimientos comprenda los pasos a seguir en la gestión de obras y acciones 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 establezcan mecanismos para verificar 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 el cual se apliquen los fondos, incluido el **FORTAMUN DF**.

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)

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

Se requiere de una metodología sencilla 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.

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 **FORTAMUN DF**, es conveniente se realicen evaluaciones externas que no necesariamente sean de impacto, pero que permitan medir la evolución o cambio 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, mediante los cuales se apliquen los recursos federales, se dé seguimiento periódico a dichos indicadores, con la finalidad de identificar y atender aspectos susceptibles de mejora en sus procesos de gestión.

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)

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 (FORTAMUN DF)
Dependencia/Entidad:	Municipio de Xicotepec, Puebla.
Unidad Responsable:	Secretarías de Infraestructura y de Desarrollo Social.
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.
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