



**Formato para la Difusión  
de los Resultados de las  
Evaluaciones de los  
Recursos Federales  
Evaluación de Tipo  
Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones  
para el Fortalecimiento de  
los Municipios 2020**

**MUNICIPIO DE ZAPOTITLÁN PUEBLA**

**Diciembre de 2021**

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de tipo Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN).	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 24/May/2021.	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 23/Jul/2021.	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Ing. José Ángel Castillo Correo	Unidad administrativa: Dirección de Obras Públicas.
1.5 Objetivo general de la evaluación: Valorar el desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN-DF) aplicado en el Municipio de Zapotitlán durante el ejercicio fiscal 2020, mediante este análisis sistemático, generar información útil para mejorar la gestión, resultados y rendición de cuentas de dichos recursos públicos federales.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examinar la pertinencia de la planeación estratégica de los Recursos del FORTAMUN-DF realizada por el municipio de Zapotitlán, así como su contribución a la consecución de los objetivos del fondo.</li> <li>• Analizar la orientación a resultados de los recursos del FORTAMUN en el ejercicio fiscal 2020, con base en la información del desempeño generada por el municipio.</li> <li>• Examinar el cumplimiento de las disposiciones en materia de rendición de cuentas y transparencia aplicables al FORTAMUN, por parte del municipio.</li> <li>• Valorar la calidad de la información que el municipio generó para dar seguimiento a los recursos del FORTAMUN, monitorear el desempeño y medir los resultados obtenidos al cierre del ejercicio.</li> <li>• Analizar la cobertura, focalización y los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.</li> <li>• Identificar Aspectos Susceptibles de Mejora y generar recomendaciones que permitan en el corto y mediano plazo, mejorar el desempeño del FORTAMUN.</li> <li>• Identificar los hallazgos que puedan ser replicados en otros municipios dentro de un sistema de mejora continua.</li> </ul>	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
<p>La metodología está basada en los Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación de tipo Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN-DF), para el ejercicio fiscal 2020, emitidos por la Secretaría de Bienestar del Estado de Puebla, de manera conjunta con la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Puebla, a través de la Dirección de Padrones, Evaluaciones y Monitoreo adscrita a la Coordinación General de Política Social, así como de la Dirección de Evaluación, adscrita a la Subsecretaría de Planeación respectivamente; a su vez dichos TdR, están basados en el documento publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL) denominado “Modelo de Términos de Referencia para las Evaluaciones Estratégicas de Diseño y Orientación a Resultados a los Fondos de Aportaciones Federales”. En ese sentido, la evaluación fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los responsables de la ejecución de los recursos del FORTAMUN, de tal forma que contribuya a mejorar la toma de decisiones a nivel estratégico.</p>	

**Instrumentos de recolección de información:**

 Cuestionarios  Entrevistas  Formatos  Otros  Especifique:

**Descripción de las técnicas y modelos utilizados:**

- Trabajo de Gabinete: Se realizó con base en información proporcionada por las áreas responsables de la gestión del fondo en el municipio a través de la unidad coordinadora de la evaluación, que es la Dirección de Obras Públicas. El análisis de gabinete se refiere al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, documentos normativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, documentación pública, entre otras.
- Trabajo de Campo: Considerando las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de gestionar el fondo en el municipio, se aplicaron cuestionarios de conocimientos a los servidores públicos responsables de la operación del FORTAMUN con respuestas abiertas y de opción múltiple para medir su nivel de conocimientos y con el fin de obtener la información necesaria para contestar las preguntas de la presente Evaluación.

**2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN**
**2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:**
**A. Justificación de la creación y del diseño del programa.**

1. Los servidores públicos responsables del manejo y seguimiento del fondo demuestran, en lo general, de acuerdo con los resultados del cuestionario, aplicado un nivel bajo-medio de conocimientos acerca de la normatividad que regula el FORTAMUN, por lo que se identifica como aspecto susceptible de mejora, fomentar un manejo más eficiente de los recursos del fondo, apegado a las disposiciones establecidas en la normatividad mediante la difusión y promoción de esta entre los servidores públicos con promedio más bajo, mediante capacitaciones y cursos específicos de las leyes, reglamentos y lineamientos que establecen el funcionamiento del fondo y regulan su ejecución.  
Aunado a esto se debe publicar la normatividad aplicable faltante en la Plataforma Nacional de Transparencia y en el sitio web oficial del municipio.
2. Se cuenta con un diagnóstico municipal, sin embargo, este no considera las causas, efectos y características del problema que se pretende atender con la aplicación de los recursos del fondo, además la información presentada no está actualizada, a pesar de ser referenciada de fuentes oficiales.
3. El Municipio no consideró la adecuada implementación de la Metodología de Marco Lógico (MML), ni de ninguna otra metodología válida para la delimitación del problema o necesidad a atender con el programa financiado con los recursos del fondo.
4. El Municipio no tiene identificada una problemática centrada en el cumplimiento de las necesidades sociales que tiene la población, ya que no considera la Metodología de Marco Lógico (MML) como método para facilitar el proceso de conceptualización de programas presupuestarios, debido a esto, no existe evidencia documental en donde se mencione la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo a atender con la ejecución de los recursos del fondo.

5. No se cuenta con los elementos necesarios para identificar y delimitar el problema central a atender por el programa del fondo evaluado, mediante diagramas de árboles de problemas y árboles de objetivos, debido a que no se implementó la Metodología de Marco Lógico que permite identificar las causas y efectos mediante estos diagramas.  
El programa establecido para ejercer los recursos del FORTAMUN no cuenta con evidencia que justifique su creación y determinación de elementos a partir de la MML a través del árbol de Problemas y el árbol de objetivos, por lo que no se consideró la relación de causalidad entre sus elementos.
6. El Municipio consideró una alineación correcta de los objetivos y líneas de acción los ejes del Plan de Desarrollo Municipal 2018-2021 considerados para el diseño de los objetivos del programa financiado con el recurso del fondo con los ejes y objetivos del Plan Estatal y Plan Nacional de Desarrollo vigentes.

### **B. Planeación Estratégica y Contribución.**

1. El Municipio convoca a los representantes comunitarios y responsables involucrados a reuniones para priorizar los proyectos, obras o acciones.  
El Municipio conformó su Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN) como órgano de concertación y deliberación en materia de planeación estratégica, con la función de promover la participación de los distintos sectores de la comunidad en la priorización de los proyectos, obras y acciones a ejecutar con los recursos del FORTAMUN.
2. El Municipio no implementó la Metodología de Marco Lógico, por lo que tampoco elaboró la MIR como resultado de esta, si bien cuenta con los elementos identificados en su Programa Presupuestario, estos no tienen un fundamento metodológico y por lo tanto no es funcional ni objetivo.
3. Las metas de indicadores de la MIR deben permitir establecer límites o niveles máximos de logro, comunicar el nivel de desempeño esperado por el Municipio, y enfocarlo hacia la mejora. Al establecer metas, se debe:
  - Asegurar que son cuantificables (deben contar con unidad de medida).
  - Asegurar que están directamente relacionadas con el objetivo (orientadas a medir el desempeño).
  - Debe ser factible de alcanzar y, por lo tanto, ser realista respecto a los plazos y a los recursos humanos y financieros que involucran.
  - Implementar el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento (valores anteriores del indicador según su frecuencia de medición).
4. No se realiza la previsión de los recursos a ejercer en el programa, ya que el Programa Presupuestario considera además de los recursos del fondo, otras fuentes de financiamiento además de no aplicar la Metodología de Marco lógico (MML) como parte de su planeación y presupuestación.

### **C. Programación y Seguimiento del Cumplimiento del Programa.**

1. No se realiza la previsión de los recursos a ejercer en el programa, debido a que el Programa Presupuestario analizado, se financió con otros recursos además del FORTAMUN, por lo que se



sugiere que el Municipio elabore en base a la metodología de Marco lógico (MML) un Programa Presupuestario exclusivo para la aplicación de los recursos del FORTAMUN.

2. Los reportes elaborados por Contraloría Municipal, no se apegan a un calendario establecido, no están formalizados en su Programa Anual de Evaluación, lo cual no permite una toma de decisiones oportuna.
3. El ayuntamiento generó y reportó la información del primero, segundo, tercero, cuarto trimestre y el Informe definitivo del ejercicio anterior, sobre el ejercicio, destino y resultados de los recursos del FORTAMUN en el Sistema de Recursos Federales Transferidos, los 4 reportes están concentrados, por lo que el Municipio cuenta con evidencia sólida que justifica que se dio cumplimiento a la normatividad del fondo evaluado. Por lo que se concluye que la documentación proporcionada cumple lo requerido en la pregunta de análisis.
4. Para la integración del presupuesto no se considera la partida programática del ejercicio de los recursos del fondo evaluado.
5. Para verificar que las transferencias de las aportaciones del fondo se realizaron de acuerdo con lo programado, el Municipio cuenta con las facturas proporcionadas por el área de contabilidad y documentación estandarizada y sistematizada que permite comprobar que las ministraciones mensuales se realizan de acuerdo al calendario de la programación inicial.

#### **D. Orientación y medición de Resultados.**

1. El Municipio no cuenta con fichas técnicas de indicadores para sus programas, debido a esto, no hay un seguimiento y medición de resultados adecuado.
2. El Municipio no implementó alguna metodología o proceso de análisis del problema para determinar y cuantificar a la población potencial, objetivo y atendida con la ejecución de las obras y acciones financiadas con los recursos del fondo.
3. Al no contar con una metodología para el diseño y administración de sus programas y proyectos como lo es la Metodología de Marco Lógico (MML), el Municipio no cuantificó ni determinó las características de la población potencial y objetivo a atender.

#### **E. Participación Social, Transparencia y rendición de cuentas.**

1. Si bien se cuenta con un "Manual de Procedimientos de la Dirección de Obras Públicas", este no considera formatos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de la ciudadanía.
2. El Municipio no cuenta con una base de datos o algún padrón de beneficiarios de las acciones, obras y proyectos financiados con el recurso del fondo.
3. El Municipio no público en su sitio web oficial: la documentación y evidencia de la planeación sobre la ejecución de los proyectos capturados del fondo, los informes trimestrales reportados en el SRFT, los informes del cumplimiento del Programa Presupuestario del fondo evaluado, los ASM y los resultados obtenidos de los mecanismos de participación ciudadana implementados.
4. El Programa presupuestario no consideró dentro de las actividades programadas, alguna que haga referencia a los proyectos, obras y acciones ejecutadas con recursos del fondo evaluado que fueron capturadas y reportadas en el SRFT.

### **F. Evaluación de los Recursos Transferidos.**

1. El Municipio proporcionó los informes finales de evaluaciones externas de desempeño al fondo evaluado de ejercicios fiscales anteriores.
2. Los resultados obtenidos de dichas evaluaciones son consistentes con la valoración final obtenida, además los hallazgos y recomendaciones se dieron a conocer a los servidores públicos responsables del manejo y seguimiento del fondo para mejorar el proceso de gestión.
3. EL Municipio muestra evidencia de contar con un instrumento funcional para dar seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora observados en las evaluaciones externas realizadas al fondo en el ejercicio anterior.

## **2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.**

### **2.2.1 Fortalezas:**

#### **A. Justificación de la creación y del diseño del programa.**

- En esta sección no se detectó un elemento interno que represente elementos potenciales para el cumplimiento de metas.

#### **B. Planeación Estratégica y Contribución.**

- En esta sección no se detectó un elemento interno que represente elementos potenciales para el cumplimiento de metas.

#### **C. Programación y Seguimiento del Cumplimiento del Programa.**

- Para verificar que las transferencias de las aportaciones del fondo se realizaron de acuerdo con lo programado, el Municipio cuenta con las facturas proporcionadas por el área de contabilidad y documentación estandarizada y sistematizada que permite comprobar que las ministraciones mensuales se realizan de acuerdo al calendario de la programación inicial.
- El ayuntamiento generó y reportó la información del primero, segundo, tercero, cuarto trimestre y el Informe definitivo del ejercicio anterior, sobre el ejercicio, destino y resultados de los recursos del FORTAMUN en el Sistema de Recursos Federales Transferidos, los 4 reportes están concentrados, por lo que el Municipio cuenta con evidencia sólida que justifica que se dio cumplimiento a la normatividad del fondo evaluado. Por lo que se concluye que la documentación proporcionada cumple lo requerido en la pregunta de análisis.

#### **D. Orientación y medición de Resultados.**

- En esta sección no se detectó un elemento interno que represente elementos potenciales para el cumplimiento de metas.

#### **E. Participación Social, Transparencia y rendición de cuentas.**

- En esta sección no se detectó un elemento interno que represente elementos potenciales para el cumplimiento de metas.

#### **F. Evaluación de los Recursos Transferidos.**

- El Municipio proporcionó los informes finales de evaluaciones externas de desempeño al fondo evaluado de ejercicios fiscales anteriores.



- Los resultados obtenidos de dichas evaluaciones son consistentes con la valoración final obtenida, además los hallazgos y recomendaciones se dieron a conocer a los servidores públicos responsables del manejo y seguimiento del fondo para mejorar el proceso de gestión.
- EL Municipio muestra evidencia de contar con un instrumento funcional para dar seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora observados en las evaluaciones externas realizadas al fondo en el ejercicio anterior. Los resultados obtenidos de dichas evaluaciones son consistentes con la valoración final obtenida, además los hallazgos y recomendaciones se dieron a conocer a los servidores públicos responsables del manejo y seguimiento del fondo para mejorar el proceso de gestión.
- El Municipio muestra evidencia de contar con un instrumento funcional para dar seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora observados en las evaluaciones externas realizadas al fondo en el ejercicio anterior.

### 2.2.2 Oportunidades:

#### A. Justificación de la creación y del diseño del programa.

- El Municipio consideró una alineación correcta de los objetivos y líneas de acción los ejes del Plan de Desarrollo Municipal 2018-2021 considerados para el diseño de los objetivos del programa financiado con el recurso del fondo con los ejes y objetivos del Plan Estatal y Plan Nacional de Desarrollo vigentes..

#### B. Planeación Estratégica y Contribución.

- El Municipio convoca a los representantes comunitarios y responsables involucrados a reuniones para priorizar los proyectos, obras o acciones.
- El Municipio conformó su Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN) como órgano de concertación y deliberación en materia de planeación estratégica, con la función de promover la participación de los distintos sectores de la comunidad en la priorización de los proyectos, obras y acciones a ejecutar con los recursos del FORTAMUN.

#### C. Programación y Seguimiento del Cumplimiento del Programa.

- En esta sección no se detectó un factor externo que represente elementos potenciales de crecimiento o mejoría.

#### D. Orientación y medición de Resultados.

- En esta sección no se detectó un factor externo que represente elementos potenciales de crecimiento o mejoría.

#### E. Participación Social, Transparencia y rendición de cuentas.

- En esta sección no se detectó un factor externo que represente elementos potenciales de crecimiento o mejoría.

#### F. Evaluación de los Recursos Transferidos.

- En esta sección no se detectó un factor externo que represente elementos potenciales de crecimiento o mejoría.

### 2.2.3 Debilidades:

#### A. Justificación de la creación y del diseño del programa.

- Los servidores públicos responsables del manejo y seguimiento del fondo demuestran, en lo general, de acuerdo con los resultados del cuestionario, aplicado un nivel bajo-medio de conocimientos acerca

de la normatividad que regula el FORTAMUN, por lo que se identifica como aspecto susceptible de mejora, fomentar un manejo más eficiente de los recursos del fondo, apegado a las disposiciones establecidas en la normatividad mediante la difusión y promoción de esta entre los servidores públicos con promedio más bajo, mediante capacitaciones y cursos específicos de las leyes, reglamentos y lineamientos que establecen el funcionamiento del fondo y regulan su ejecución.

- Aunado a esto se debe publicar la normatividad aplicable faltante en la Plataforma Nacional de Transparencia y en el sitio web oficial del municipio.
- Se cuenta con un diagnóstico municipal, sin embargo, este no considera las causas, efectos y características del problema que se pretende atender con la aplicación de los recursos del fondo, además la información presentada no está actualizada, a pesar de ser referenciada de fuentes oficiales.

#### B. Planeación Estratégica y Contribución.

- El Municipio no implementó la Metodología de Marco Lógico, por lo que tampoco elaboró la MIR como resultado de esta, si bien cuenta con los elementos identificados en su Programa Presupuestario, estos no tienen un fundamento metodológico y por lo tanto no es funcional ni objetivo.
- Las metas de indicadores de la MIR deben permitir establecer límites o niveles máximos de logro, comunicar el nivel de desempeño esperado por el Municipio, y enfocarlo hacia la mejora. Al establecer metas, se debe:
  - ✓ Asegurar que son cuantificables (deben contar con unidad de medida).
  - ✓ Asegurar que están directamente relacionadas con el objetivo (orientadas a medir el desempeño).
  - ✓ Debe ser factible de alcanzar y, por lo tanto, ser realista respecto a los plazos y a los recursos humanos y financieros que involucran.
  - ✓ Implementar el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento (valores anteriores del indicador según su frecuencia de medición).
- No se realiza la previsión de los recursos a ejercer en el programa, ya que el Programa Presupuestario considera además de los recursos del fondo, otras fuentes de financiamiento además de no aplicar la Metodología de Marco lógico (MML) como parte de su planeación y presupuestación.

#### C. Programación y Seguimiento del Cumplimiento del Programa.

- Los reportes elaborados por Contraloría Municipal, no se apegan a un calendario establecido, no están formalizados en su Programa Anual de Evaluación, lo cual no permite una toma de decisiones oportuna.
- Para la integración del presupuesto no se considera la partida programática del ejercicio de los recursos del fondo evaluado.
- En el Presupuesto de Egresos, no se presupuesta y asigna de manera homologa los montos a los programas presupuestarios.

#### D. Orientación y medición de Resultados.

- El Municipio no cuenta con fichas técnicas de indicadores para sus programas, debido a esto, no hay un seguimiento y medición de resultados adecuado.

- El Municipio no implementó alguna metodología o proceso de análisis del problema para determinar y cuantificar a la población potencial, objetivo y atendida con la ejecución de las obras y acciones financiadas con los recursos del fondo.

#### **E. Participación Social, Transparencia y rendición de cuentas.**

- Si bien se cuenta con un "Manual de Procedimientos de la Dirección de Obras Públicas", este no considera formatos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de la ciudadanía.
- El Municipio no cuenta con una base de datos o algún padrón de beneficiarios de las acciones, obras y proyectos financiados con el recurso del fondo.
- El Municipio no público en su sitio web oficial: la documentación y evidencia de la planeación sobre la ejecución de los proyectos capturados del fondo, los informes trimestrales reportados en el SRFT, los informes del cumplimiento del Programa Presupuestario del fondo evaluado, los ASM y los resultados obtenidos de los mecanismos de participación ciudadana implementados.
- El Programa presupuestario no consideró dentro de las actividades programadas, alguna que haga referencia a los proyectos, obras y acciones ejecutadas con recursos del fondo evaluado que fueron capturadas y reportadas en el SRFT.

#### **F. Evaluación de los Recursos Transferidos.**

- En esta sección no se detectaron limitaciones internas que puedan obstaculizar el logro de los objetivos del fondo.

#### **2.2.4 Amenazas:**

##### **A. Justificación de la creación y del diseño del programa.**

- No se cuenta con los elementos necesarios para identificar y delimitar el problema central a atender por el programa del fondo evaluado, mediante diagramas de árboles de problemas y árboles de objetivos, debido a que no se implementó la Metodología de Marco Lógico que permite identificar las causas y efectos mediante estos diagramas.

##### **B. Planeación Estratégica y Contribución.**

- En esta sección no se detectaron factores del entorno que de manera directa o indirecta afecten negativamente para el cumplimiento de los objetivos del fondo.

##### **C. Programación y Seguimiento del Cumplimiento del Programa.**

- En esta sección no se detectaron factores del entorno que de manera directa o indirecta afecten negativamente para el cumplimiento de los objetivos del fondo

##### **D. Orientación y medición de Resultados.**

- Al no contar con una metodología para el diseño y administración de sus programas y proyectos como lo es la Metodología de Marco Lógico (MML), el Municipio no cuantificó ni determinó las características de la población potencial y objetivo a atender

##### **E. Participación Social, Transparencia y rendición de cuentas.**



- En esta sección no se detectaron factores del entorno que de manera directa o indirecta afecten negativamente para el cumplimiento de los objetivos del fondo.

#### **F. Evaluación de los Recursos Transferidos.**

- En esta sección no se detectaron factores del entorno que de manera directa o indirecta afecten negativamente para el cumplimiento de los objetivos del fondo.

### **3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

#### **3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

##### **I.- GENERALES DE LA EVALUACIÓN**

#### **A. Justificación de la creación y del diseño del programa.**

El Municipio no consideró la adecuada implementación de la Metodología de Marco Lógico (MML), ni de ninguna otra metodología válida para la delimitación del problema o necesidad a atender con el programa financiado con los recursos del fondo; los servidores públicos responsables del manejo y seguimiento del fondo demuestran, en lo general, de acuerdo con los resultados del cuestionario, aplicado un nivel bajo-medio de conocimientos acerca de la normatividad que regula el FORTAMUN.

#### **B. Planeación Estratégica y Contribución.**

Es posible identificar el resumen narrativo de la MIR en el Programa Presupuestario Infraestructura a nivel Fin, Propósito, Componentes y Actividades, además se determina la factibilidad de las metas de los indicadores por ser realistas considerando los plazos y el presupuesto asignado al programa.

#### **C. Programación y Seguimiento del Cumplimiento del Programa.**

Los reportes elaborados por Contraloría Municipal, no se apegan a un calendario establecido, no están formalizados en su Programa Anual de Evaluación, lo cual no permite una toma de decisiones oportuna.

#### **D. Orientación y medición de Resultados.**

El Municipio no detectó las problemáticas Municipales mediante la Metodología de Marco Lógico (MML), por lo que no se cuantificó la población potencial y objetivo a atender con la aplicación de los recursos del FORTAMUN.

#### **E. Participación Social, Transparencia y rendición de cuentas.**

El Municipio no público en su portal oficial de internet: la planeación sobre la ejecución de los proyectos capturados del fondo, los informes trimestrales reportados en el SRFT, los informes del cumplimiento del Programa Presupuestario del fondo evaluado, y los resultados obtenidos de los mecanismos de participación ciudadana implementados.

#### **F. Evaluación de los Recursos Transferidos.**

El Municipio proporcionó los informes finales de evaluaciones externas de desempeño al fondo evaluado de ejercicios fiscales anteriores. Además, cuenta con un instrumento funcional para dar seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora observados en las evaluaciones externas realizadas al fondo en el ejercicio anterior.

## II.- PARTICULARES DE ASPECTOS SOBRESALIENTES DE LA MISMA

### A. Justificación de la creación y del diseño del programa.

Los servidores públicos responsables del manejo y seguimiento del fondo demuestran, en lo general, de acuerdo con los resultados del cuestionario, aplicado un nivel bajo-medio de conocimientos acerca de la normatividad que regula el FORTAMUN, por lo que se identifica como aspecto susceptible de mejora, fomentar un manejo más eficiente de los recursos del fondo, apegado a las disposiciones establecidas en la normatividad mediante la difusión y promoción de esta entre los servidores públicos con promedio más bajo, mediante capacitaciones y cursos específicos de las leyes, reglamentos y lineamientos que establecen el funcionamiento del fondo y regulan su ejecución.

Aunado a esto se debe publicar la normatividad aplicable faltante en la Plataforma Nacional de Transparencia y en el sitio web oficial del municipio.

Se cuenta con un diagnóstico municipal, sin embargo, este no considera las causas, efectos y características del problema que se pretende atender con la aplicación de los recursos del fondo, además la información presentada no está actualizada, a pesar de ser referenciada de fuentes oficiales.

El Municipio no consideró la adecuada implementación de la Metodología de Marco Lógico (MML), ni de ninguna otra metodología válida para la delimitación del problema o necesidad a atender con el programa financiado con los recursos del fondo.

El Municipio no tiene identificada una problemática centrada en el cumplimiento de las necesidades sociales que tiene la población, ya que no considera la Metodología de Marco Lógico (MML) como método para facilitar el proceso de conceptualización de programas presupuestarios, debido a esto, no existe evidencia documental en donde se mencione la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo a atender con la ejecución de los recursos del fondo.

No se cuenta con los elementos necesarios para identificar y delimitar el problema central a atender por el programa del fondo evaluado, mediante diagramas de árboles de problemas y árboles de objetivos, debido a que no se implementó la Metodología de Marco Lógico que permite identificar las causas y efectos mediante estos diagramas.

El programa establecido para ejercer los recursos del FORTAMUN no cuenta con evidencia que justifique su creación y determinación de elementos a partir de la MML a través del árbol de Problemas y el árbol de objetivos, por lo que no se consideró la relación de causalidad entre sus elementos.

El Municipio consideró una alineación correcta de los objetivos y líneas de acción los ejes del Plan de Desarrollo Municipal 2018-2021 considerados para el diseño de los objetivos del programa financiado con el recurso del fondo con los ejes y objetivos del Plan Estatal y Plan Nacional de Desarrollo vigentes.

## **B. Planeación Estratégica y Contribución.**

El Municipio convoca a los representantes comunitarios y responsables involucrados a reuniones para priorizar los proyectos, obras o acciones.

El Municipio conformó su Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN) como órgano de concertación y deliberación en materia de planeación estratégica, con la función de promover la participación de los distintos sectores de la comunidad en la priorización de los proyectos, obras y acciones a ejecutar con los recursos del FORTAMUN.

El Municipio no implementó la Metodología de Marco Lógico, por lo que tampoco elaboró la MIR como resultado de esta, si bien cuenta con los elementos identificados en su Programa Presupuestario, estos no tienen un fundamento metodológico y por lo tanto no es funcional ni objetivo.

Las metas de indicadores de la MIR deben permitir establecer límites o niveles máximos de logro, comunicar el nivel de desempeño esperado por el Municipio, y enfocarlo hacia la mejora. Al establecer metas, se debe:

- Asegurar que son cuantificables (deben contar con unidad de medida).
- Asegurar que están directamente relacionadas con el objetivo (orientadas a medir el desempeño).
- Debe ser factible de alcanzar y, por lo tanto, ser realista respecto a los plazos y a los recursos humanos y financieros que involucran.
- Implementar el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento (valores anteriores del indicador según su frecuencia de medición).

No se realiza la previsión de los recursos a ejercer en el programa, ya que el Programa Presupuestario considera además de los recursos del fondo, otras fuentes de financiamiento además de no aplicar la Metodología de Marco lógico (MML) como parte de su planeación y presupuestación.

## **C. Programación y Seguimiento del Cumplimiento del Programa.**

No se realiza la previsión de los recursos a ejercer en el programa, debido a que el Programa Presupuestario analizado, se financió con otros recursos además del FORTAMUN, por lo que se sugiere que el Municipio elabore en base a la metodología de Marco lógico (MML) un Programa Presupuestario exclusivo para la aplicación de los recursos del FORTAMUN.

Los reportes elaborados por Contraloría Municipal, no se apegan a un calendario establecido, no están formalizados en su Programa Anual de Evaluación, lo cual no permite una toma de decisiones oportuna.

El ayuntamiento generó y reportó la información del primero, segundo, tercero, cuarto trimestre y el Informe definitivo del ejercicio anterior, sobre el ejercicio, destino y resultados de los recursos del FORTAMUN en el Sistema de Recursos Federales Transferidos, los 4 reportes están

concentrados, por lo que el Municipio cuenta con evidencia sólida que justifica que se dio cumplimiento a la normatividad del fondo evaluado. Por lo que se concluye que la documentación proporcionada cumple lo requerido en la pregunta de análisis.

Para la integración del presupuesto no se considera la partida programática del ejercicio de los recursos del fondo evaluado.

Para verificar que las transferencias de las aportaciones del fondo se realizaron de acuerdo con lo programado, el Municipio cuenta con las facturas proporcionadas por el área de contabilidad y documentación estandarizada y sistematizada que permite comprobar que las ministraciones mensuales se realizan de acuerdo al calendario de la programación inicial.

#### **D. Orientación y medición de Resultados.**

El Municipio no cuenta con fichas técnicas de indicadores para sus programas, debido a esto, no hay un seguimiento y medición de resultados adecuado.

El Municipio no implementó alguna metodología o proceso de análisis del problema para determinar y cuantificar a la población potencial, objetivo y atendida con la ejecución de las obras y acciones financiadas con los recursos del fondo.

Al no contar con una metodología para el diseño y administración de sus programas y proyectos como lo es la Metodología de Marco Lógico (MML), el Municipio no cuantificó ni determinó las características de la población potencial y objetivo a atender.

#### **E. Participación Social, Transparencia y rendición de cuentas.**

Si bien se cuenta con un "Manual de Procedimientos de la Dirección de Obras Públicas", este no considera formatos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de la ciudadanía.

El Municipio no cuenta con una base de datos o algún padrón de beneficiarios de las acciones, obras y proyectos financiados con el recurso del fondo.

El Municipio no público en su sitio web oficial: la documentación y evidencia de la planeación sobre la ejecución de los proyectos capturados del fondo, los informes trimestrales reportados en el SRFT, los informes del cumplimiento del Programa Presupuestario del fondo evaluado, los ASM y los resultados obtenidos de los mecanismos de participación ciudadana implementados.

El Programa presupuestario no consideró dentro de las actividades programadas, alguna que haga referencia a los proyectos, obras y acciones ejecutadas con recursos del fondo evaluado que fueron capturadas y reportadas en el SRFT.

#### **F. Evaluación de los Recursos Transferidos.**

El Municipio proporcionó los informes finales de evaluaciones externas de desempeño al fondo evaluado de ejercicios fiscales anteriores.

Los resultados obtenidos de dichas evaluaciones son consistentes con la valoración final obtenida, además los hallazgos y recomendaciones se dieron a conocer a los servidores públicos responsables del manejo y seguimiento del fondo para mejorar el proceso de gestión.

El Municipio muestra evidencia de contar con un instrumento funcional para dar seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora observados en las evaluaciones externas realizadas al fondo en el ejercicio anterior.

### 3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Designar a las áreas y personal competentes para tomar la capacitación, debiendo ser las que, de acuerdo con su competencia se relacionen con el fondo, (Contabilidad, Contraloría Municipal y Dirección de Obras Públicas).
2. Establecer una propuesta de Programa de capacitación que considere de 2 a 3 capacitaciones anuales referentes al ejercicio de los recursos públicos, específicamente del ramo 33 (FISM y FORTAMUN) considerando temas y medios de capacitación.
3. Determinar fechas y lugares de capacitación en el ejercicio fiscal vigente que permitan un uso efectivo de los conocimientos adquiridos.

1. Definir la metodología y el calendario de reuniones con las áreas competentes y considerando la participación ciudadana para el diseño y elaboración del Diagnóstico Municipal.
2. Las áreas competentes, responsables de la planeación, presupuestación, ejecución, evaluación y control deben recopilar y presentar información pública factible, específica y actualizada de la situación real del municipio.
3. Incluir las principales causas y los efectos del problema en el diagnóstico y valorar su vigencia, en caso de ser necesario, posteriormente se pueden proponer sugerencias para mejorarlo.

Es importante que en la etapa de diagnóstico, se cumpla con los siguientes pasos, que permitirán delimitar el problema o necesidad a atender, y determinar la Matriz de Indicadores, con la que se medirán los resultados.

1. Definir el problema a atender.
  2. Realizar en análisis del problema
  3. Definir el objetivo a lograr.
  4. Seleccionar las alternativas de solución.
  5. Definición de la Estructura Analítica del Programa presupuestario (EAP)
- Elaborar la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Llevar a cabo las etapas de la Metodología de Marco Lógico, mismas que se desarrollan en un total de cinco pasos. El paso 1 consiste en la identificación de un problema público, los agentes involucrados y el grado de incidencia que tienen en el mismo.

El paso 2 se refiere a la elaboración del Árbol del Problema, en él, se realiza un análisis de causalidad a fin de identificar el origen o causa raíz del problema planteado; mismo que permitirá dirigir adecuadamente los esfuerzos de las instituciones hacia su solución. En el tercer paso se elabora el Árbol de Objetivos, este es un diagrama que representa el escenario contrario al observado en el Árbol del Problema, es decir, se reformulan todas las situaciones negativas y se expresan de manera positiva, quedando como objetivos o soluciones viables.

El cuarto paso es el Análisis de Alternativas, que implica un proceso de selección de la cadena de causalidad que ofrezca la mejor solución al problema planteado. Para esta etapa es importante considerar: los recursos disponibles, escenarios adversos, el costo-beneficio, los riesgos sociales y el factor tiempo, entre otros aspectos. El quinto y último paso culmina en la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), lo cual sintetiza los cuatro pasos anteriores.

Elaborar el Árbol del Problema mediante la Metodología de Marco Lógico, realizando un análisis de causalidad a fin de identificar el origen o causa raíz del problema planteado; mismo que permitirá dirigir adecuadamente las actividades y acciones hacia su solución. Posteriormente se elabora el Árbol de Objetivos, este es un diagrama que representa el escenario contrario al observado en el Árbol del Problema, es decir, se reformulan todas las situaciones negativas y se expresan de manera positiva, quedando como objetivos o soluciones viables.

1. Designar un Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal, encargado de establecer las disposiciones generales en materia de Planeación, participación ciudadana y rendición de cuentas para fomentar e impulsar la toma de decisiones en conjunto gobierno y sociedad respecto a los problemas y asuntos pendientes de obras y acciones que se pueden atender con el fondo.
2. Establecer un reglamento o lineamientos generales para las sesiones de COPLADEMUN.



<p>Tomar en consideración los siguientes aspectos para el establecimiento de metas:</p> <p>El nombre expresa la denominación precisa con la que se distingue al indicador, no repite al objetivo.</p> <p>Debe ser claro y entendible en sí mismo.</p> <p>No contiene el método de cálculo.</p> <p>Debe ser único y corto: máximo 10 palabras.</p> <p>Debe definir claramente su utilidad.</p> <p>No debe reflejar una acción.</p> <p>No incluye verbos en infinitivo.</p> <p>Cuando los indicadores cuyo método de cálculo es porcentaje, índice, proporción y, por ende, el valor de la meta esta expresado en términos relativos, la unidad de medida deberá referirse a una noción estadística.</p> <p>Pero no a una unidad absoluta.</p> <p>Debe describir las características de las variables y de ser necesario, el año y la fuente de verificación de la información de cada una de ellas.</p> <p>En la expresión utilizar símbolos matemáticos para las expresiones aritméticas, no palabras (x, /, (,)-).</p> <p>Año base o línea base, es el punto de partida para evaluar y dar seguimiento al indicador.</p> <p>Es de carácter obligatorio.</p> <p>Si el indicador es de nueva creación y no puede establecerse la línea base, se tomará como línea base el primer resultado alcanzado en el ejercicio fiscal en curso con el que se cuente.</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar un diagrama de procedimientos que describa paso por paso, el tratamiento de las solicitudes de apoyo recibidas por parte de la ciudadanía del Municipio</li> <li>2. Elaborar formatos de solicitud en específico: un formato para caminos rurales, calles, alumbrado público, drenaje, agua potable y/o vivienda; además debe de contar con los datos de la población a atender, ubicación, si es una zona prioritaria de atención (si/no), nombres de los solicitantes, edades, número de solicitud.</li> <li>3. Una vez definidos y aprobados los formatos específicos de solicitud de apoyo se coordina la Dirección de obras públicas con Contraloría municipal para establecer los lugares donde se colocarán los formatos para su fácil acceso y atención a los mismos.</li> <li>4. Se tendrá una junta con el personal que tenga a su cargo los formatos para brindar asesoría en el llenado de los mismos.</li> </ol>
<p>La Dirección de Obras Públicas debe considerar un procedimiento en el cual se capture la información de los beneficiarios de las obras y acciones ejecutadas con recursos del fondo, que contenga como mínimo los siguientes datos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del beneficiario,</li> <li>2. Dirección,</li> <li>3. Localidad,</li> <li>4. Edad,</li> <li>5. Sexo,</li> <li>6. Nombre del proyecto solicitado, etc.</li> </ol> <p>Considerando también las características socioeconómicas de los beneficiarios, así como los datos de los no beneficiarios; con la finalidad de tener una comparación con la población beneficiaria en cuanto a indicadores de cobertura e impactos.</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar los medios, físicos o electrónicos disponibles en el municipio para subir y publicar la información, incluyendo página oficial, redes sociales y gaceta municipal.</li> <li>2. Publicar toda la documentación referente a la planeación manejo y seguimiento de las obras y acciones ejecutadas con recursos del fondo, con la finalidad de dar a conocer a la población y permitir que pueda ser consultada y difundida entre los responsables del programa.</li> <li>3. Establecer la periodicidad con la que la información será publicada y/o actualizada, apegándose a la normatividad vigente en materia de Transparencia.</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar correctamente la Metodología de Marco Lógico.</li> <li>2. Una vez que se tengan los datos de la MIR específica para la aplicación de los recursos del Fondo, definir un Programa Presupuestario específico a implementar las obras y acciones financiadas con el fondo.</li> <li>3. Señalar de forma puntual los indicadores y metas orientadas a medir el desempeño.</li> </ol>

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar un calendario de evaluaciones parciales al Programa Presupuestario.</li> <li>2. Agregar el calendario de evaluaciones parciales al Plan Anual de Evaluaciones.</li> <li>3. Dando cumplimiento a las fechas límite del análisis de la información de seguimiento al Pp, determinar, de acuerdo al comportamiento de los indicadores, cuales actividades no se podrán cumplir, para realizar las modificaciones correspondientes.</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar la presupuestación de los recursos del fondo evaluado y la clave programática respectiva.</li> <li>2. Solicitar al área de Contabilidad trimestralmente, el Reporte por medio del cual, lleven el control y registro de sus programas y proyectos de su Sistema Contable.</li> <li>3. Capturar los montos ejercidos en el formato establecido de seguimiento verificando la oportuna asignación y vinculación de los recursos del fondo evaluado.</li> </ol>
<p>Una vez elaborada la MIR, como resultado de la correcta implementación de la metodología de Marco Lógico, se determinan los indicadores de la MIR, los cuales deberán contener los siguientes elementos mínimos para su adecuado seguimiento y evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimensión a medir: Se asignan de acuerdo al aspecto del logro de los objetivos que miden y son: eficacia, eficiencia, calidad, economía.</li> <li>• Nombre del indicador: Es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que se desea medir con él.</li> <li>• Definición del indicador: Debe precisar qué se pretende medir del objetivo al que está asociado; debe ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador. No debe repetir el nombre del indicador ni el método de cálculo, la definición debe ser utilizada para explicar brevemente (máximo 240 caracteres) y en términos sencillos, qué es lo que mide el indicador.</li> <li>• Método de cálculo: Determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para el indicador.</li> <li>• Unidad de medida: Hace referencia a la determinación concreta de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición al aplicar el indicador.</li> <li>• Frecuencia de medición: Hace referencia a la periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indicador (periodo entre mediciones).</li> <li>• Línea base: Es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.</li> <li>• Metas: Permiten establecer límites o niveles máximos de logro, comunican el nivel de desempeño esperado por la organización, y permiten enfocarla hacia la mejora. Al establecer metas, se debe:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar que son cuantificables.</li> <li>• Asegurar que están directamente relacionadas con el objetivo.</li> </ul> </li> <li>• Sentido del indicador: Hace referencia a la dirección que debe tener el comportamiento del indicador para identificar cuando su desempeño es positivo o negativo. Puede tener un sentido descendente o ascendente.</li> <li>• Parámetros de semaforización: Para poder dar seguimiento, realizar la evaluación adecuada y contar con elementos para la toma de decisiones, deberán establecerse los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador fue el adecuado o esperado.</li> <li>• Mediante los parámetros de semaforización se indica cuando el comportamiento del indicador es:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceptable (verde)</li> <li>• Con riesgo (amarillo)</li> <li>• Crítico (rojo)</li> </ul> </li> <li>• Los parámetros de semaforización se establecen de acuerdo al sentido del indicador respecto a la meta (sentido ascendente o descendente).</li> </ul>

<b>4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA</b>
<b>4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:</b> L.C. Luis Francisco Ramírez Pérez.
<b>4.2 Cargo:</b> Coordinador de Evaluaciones.
<b>4.3 Institución a la que pertenece:</b> FR Consultores (Independiente).
<b>4.4 Principales colaboradores:</b> L.A.E. Y M.A.P.P. Ana Karen Bautista Contreras, Ing. Alejandro Manuel López Valverde L.A.P Y C.P. Alaín Yubal Ramírez Saldaña

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: luisfranrap@hotmail.com	
4.6 Teléfono (con clave lada): 238-118-5807	
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.	
5.2 Siglas: FORTAMUN-DF	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Bienestar.	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal <input checked="" type="checkbox"/> Estatal ___ Local ___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Dirección de Obras Públicas del H. Ayuntamiento Municipal de Zapotitlán.	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
<b>Nombre:</b>	<b>Unidad administrativa:</b>
Ing. José Ángel Castillo Correo Director de Obras Públicas Joselo140578@hotmail.com (237) 38 3 68 82	Dirección de Obras Públicas
Ing. Eduardo Vázquez Márquez Presidente Municipal (237) 38 3 68 82	Presidencia Municipal

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa ___ 6.1.2 Invitación a tres <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación Pública Nacional ___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional ___ 6.1.5 Otro: (Señalar) ___	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: H. Ayuntamiento Municipal de Zapotitlán.	
6.3 Costo total de la evaluación: \$ 40,000.00	
6.4 Fuente de Financiamiento: Participaciones Federales.	

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación: <https://www.zapotitlansalinas.gob.mx/>

7.2 Difusión en internet del formato: <http://frconsultores.com.mx/> & <https://www.zapotitlansalinas.gob.mx/>

