

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



**ASOCIACIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO
LOCAL DE ZACATECAS ADELZAC A.C.**



Contenido

ANTECEDENTES	- 4 -
DEPENDENCIA COORDINADORA	- 5 -
DISTRIBUCIÓN	- 5 -
MARCO JURIDICO	- 6 -
PIRÁMIDE DE KELSEN POR SU ORIGEN Y ALCANCE.....	- 8 -
IMPORTANCIA DEL FONDO	- 9 -
CRITERIOS DE SELECCIÓN.....	- 9 -
FACULTADES PARA PROMOVER ACCIONES POR PARTE DE LA AUDITORIA SUPERIOR DE LA FEDERACIÓN.....	- 11 -
AUDITORÍAS	- 12 -
EVALUACIÓN	- 13 -
Introducción	- 13 -
Objetivos	- 14 -
Objetivo General	- 14 -
Objetivos Específicos.....	- 14 -
Descripción específica del servicio.....	- 15 -
I. Diseño metodológico	- 15 -
II. Estructura de la evaluación.....	- 16 -
III. Criterios de valoración	- 16 -
IV. Consideraciones	- 17 -
V. Consideraciones generales.....	- 17 -
VI. Formato de respuesta	- 18 -
A) Formato.....	- 18 -
B) Contenido.....	- 18 -
VII. CONTENIDO DE LA EVALUACIÓN.....	- 19 -
MODULO 1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	- 20 -
MODULO 2. OPERACIÓN.....	- 27 -
MODULO 3. EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA.....	- 42 -
MODULO 4. RESULTADO Y EJERCICIO DE LOS RECURSOS.....	- 44 -
MODULO 5. SEGUIMIENTO A LOS ASM.....	- 59 -
MÓDULO ESPECIAL DE CONTROL INTERNO.....	- 66 -
A. Generación de las bases mínimas de Control Interno.....	- 66 -



B. Modelo estándar de Control Interno	- 69 -
C. Componente Ambiente de Control.....	- 70 -
D. Componente Administración de Riesgos.	- 72 -
E. Componente Actividades de Control.	- 74 -
F. Componente Información y Comunicación.....	- 75 -
G. Componente de Supervisión.	- 77 -
ANÁLISIS FODA:.....	- 79 -
CONCLUSIONES:	- 80 -
CONCLUSIONES	- 81 -
ANEXOS	- 85 -



ANTECEDENTES

En el año de 1992, el Gobierno Federal de los Estados Unidos Mexicanos, crea la Secretaría de Desarrollo Social iniciando de esta manera el proceso de descentralización, con el objetivo de implementar la política social no solo a nivel federal, sino a nivel estatal y municipal mediante acciones de coordinación que incidieran en la reducción de la marginación y pobreza. Anteriormente, estas últimas se realizaban con el entonces conocido recurso del Ramo 26 “Solidaridad y Desarrollo Regional”, que años más tarde sería cambiado de nombre por el de “Superación de la Pobreza”, existiendo hasta el año 1997 con el nombre de “Desarrollo Regional y Productivo en Regiones de Pobreza”.

En el último mes del mismo año de 1997, se inicia el proceso de descentralización del gasto público federal; y en el ejercicio fiscal siguiente, con la reforma y adición del Capítulo V a la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), se crea el Ramo General 33, incorporándolo al Presupuesto de Egresos de la Federación.

El Ramo General 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, sustituyó a los Ramos 12, 25 y 26, con el fin de descentralizar las responsabilidades, así como los recursos humanos y materiales en Entidades Federativas y Municipios. En este inicio, se consideraban únicamente tres fondos: el de Educación Básica, el de Servicios de Salud y el de Infraestructura Social Municipal.

Posteriormente, la Comisión Dictaminadora amplió la propuesta original del Ejecutivo, realizando modificaciones al nombre por el de “Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social”, e integrando dos fondos más: uno destinado a los municipios y otro correspondiente a los estados. Obviamente esta ampliación y modificación fue sometida a la aprobación del Pleno, quedando de la siguiente forma:

- Se aprobó la creación de dos fondos adicionales destinados, a la satisfacción, en general, de las necesidades municipales y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, dando origen al FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN-DF). Y así mismo al Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM).

Es entonces que la naturaleza esencial del FORTAMUN-DF, radica en un primer momento en fortalecer las haciendas públicas municipales, para que los gobiernos locales cuenten con mejores capacidades para atender el mandato del artículo 115 Constitucional, el cual versa sobre el establecimiento del Municipio Libre, su división territorial y la organización política y administrativa de los estados, estableciendo las siguientes bases:

- Cada municipio será administrado por un Ayuntamiento de elección popular directa, sin autoridad intermedia entre éste y el Gobierno del Estado;
- Los municipios administrarán libremente su hacienda; y
- Los municipios estarán investidos de personalidad jurídica.



De lo anterior, podemos concluir con la definición que la Dirección General de Presupuesto y Programación da de los Ramos Generales: “Los ramos cuya asignación de recursos se prevé en el Presupuesto de Egresos derivada de disposiciones legales o por disposición expresa de la Cámara de Diputados en el Presupuesto de Egresos, que no corresponden al gasto directo de las dependencias, aunque su ejercicio está a cargo de éstas”. Para el caso concreto del FORTAMUN-DF, siempre ha sido el objetivo de su creación, formar municipios generadores de su propia política social, cimentada con estos esfuerzos que hace la federación intentando que estos se refuercen a través de sus estructuras económicas, mediante la recaudación hacendaria como principal fuente; para que sean independientes y generen sus propias formas de subsistencia, la cual se dará por propia inercia a través de una adecuada gestión en la administración de dichos recursos.

Dicho lo anterior, no se debe perder de vista que el mandato Constitucional en el numeral 115, establece de forma puntual las bases de la organización política y administrativa de todo municipio, de tal suerte que, es prerrogativa fundamental que el destino de los recursos públicos sean ejercido de manera responsable, buscando no solo la comprobación del gasto, sino que con miras a que estos obtengan una ganancia superior, que no necesariamente se vea cristalizada en rendimientos, sino en beneficios palpables que fortalezcan al municipio y en plena consecuencia a la población en general.

DEPENDENCIA COORDINADORA

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de la Dirección General de Programación y Presupuesto “A”, es la dependencia encargada de la emisión de reglas para la distribución y administración del recurso.

Es a través del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) con recursos federales, el documento a través del cual se dan a conocer los montos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.

DISTRIBUCIÓN

El Ejecutivo Federal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, realizará la distribución correspondiente del Fondo, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada Entidad Federativa, basándose en la información estadística más reciente emitida por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).

Una vez realizada la dispersión por parte de la federación, las Entidades serán las responsables de distribuir el recurso a los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.



MARCO JURIDICO

A fin de garantizar una adecuada implementación, operación y administración del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, tanto las Entidades Federativas, Municipios y Demarcaciones Territoriales deberán apegarse al siguiente marco normativo:

- I. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM).
- II. Ley de Coordinación Fiscal (LCF).
- III. Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG).
- IV. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH).
- V. Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación (LFRCF).
- VI. Presupuesto de Egresos de la Federación (Para el Ejercicio Fiscal correspondiente).
- VII. Ley de Impuesto sobre la Renta (LISR).
- VIII. Código Fiscal de la Federación (CFF).
- IX. Lineamientos para informar los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33, publicado en el Diario Oficial de la Federación.
- X. Acuerdo por el que se da a conocer a los Gobiernos de las Entidades Federativas la Distribución y Calendarización para la ministración durante el Ejercicio Fiscal (correspondiente), de los Recursos Correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios, y 33. Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, publicado en el DOF.
- XI. Ley de Ingresos 2021.
- XII. Ley de Seguridad Pública del Estado de Zacatecas.
- XIII. Ley de Deuda Pública del Estado de Zacatecas.
- XIV. Ley de Obra Pública del Estado de Zacatecas y su Reglamento.
- XV. Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Zacatecas y su Reglamento.
- XVI. Ley Hacendaria del Estado de Zacatecas.
- XVII. Ley de Planeación del Estado de Zacatecas.
- XVIII. Presupuesto de Egresos del Estado de Zacatecas.
- XIX. Ley Orgánica del Municipio del Estado de Zacatecas.
- XX. Acuerdo por el que se da a conocer la distribución, fórmula y calendario de enteros estatal.
- XXI. Ley de Ingresos del Municipio de Zacatecas
- XXII. Presupuesto de Egresos del Municipio de Zacatecas.
- XXIII. Reglamento Orgánico del Gobierno Municipal de Zacatecas Compendiado.
- XXIV. Acuerdo de Estímulos Fiscales.
- XXV. Manual de Contabilidad Gubernamental.



En atención a la normatividad plasmada, es importante que el municipio se apegue al método jurídico denominado “Pirámide de Kelsen”, siendo este la base del principio jerárquico de un sistema normativo. Es decir, la categorización de las diferentes clases de ordenamientos ubicándolos de tal forma que se pueda distinguir cuál es el que predomina (situándolo en la cúspide), hasta los de menor rango (ocupando la base).

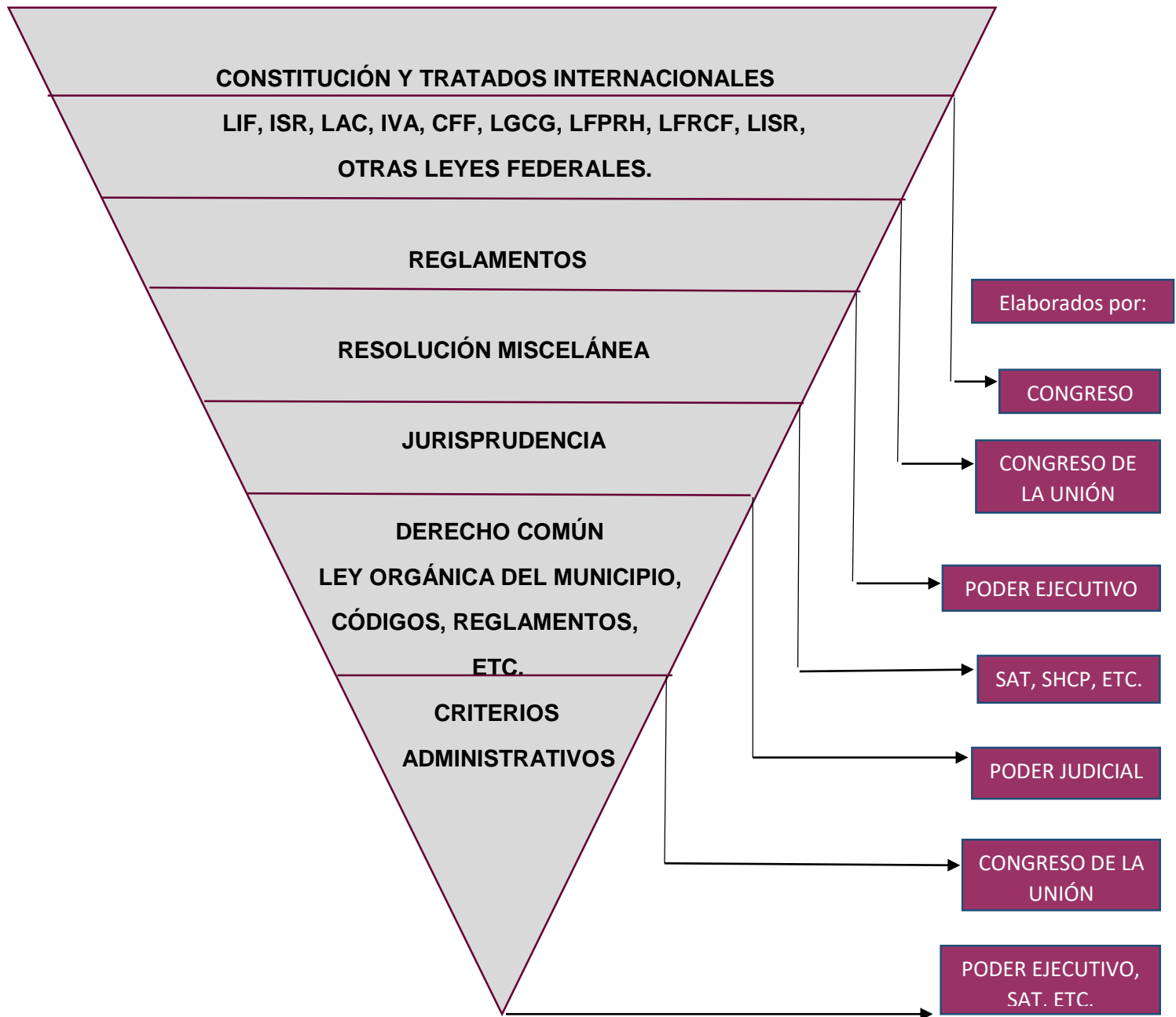
La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 133, establece e integra este orden.

Artículo 133. *Esta Constitución, las Leyes del Congreso de la Unión que emanen de ella y todos los Tratados que estén de acuerdo con la misma, celebrados y que se celebren por el Presidente de la República, con aprobación del Senado, serán la Ley Suprema de toda la Unión, Los jueces de cada Estado se apegarán a dicha Constitución, leyes y tratados, a pesar de las disposiciones en contrario que pueda haber en las Constituciones o Leyes de los Estados.*

Para un mejor entendimiento y aplicación de la jerarquización de la normatividad aplicable al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, se integra un modelo de Pirámide de Kelsen, cuya jerarquía normativa parte de la Norma Constitucional hasta los Actos Administrativos.



PIRÁMIDE DE Kelsen POR SU ORIGEN Y ALCANCE



IMPORTANCIA DEL FONDO

La importancia del FORTAMUN-DF, se encuentra plasmado en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

Artículo 37.- *Las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, reciban los Municipios a través de las Entidades y Demarcaciones Territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes. Respecto de las aportaciones que reciban con cargo al Fondo a que se refiere este artículo, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, tendrán las mismas obligaciones a que se refiere el artículo 33, apartado B, fracción II, incisos a) y c) de esta Ley. (LCF)*

Vale la pena centrarse en el hecho de que las aportaciones federales para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (actualmente Alcaldías), serán destinados a la satisfacción de sus requerimientos, estableciendo prioridades en el siguiente orden:

- 1) Cumplimiento de obligaciones financieras;
- 2) Pago de Derechos y Aprovechamientos por concepto de Agua;
- 3) Descargas de Aguas Residuales;
- 4) Modernización de los Sistemas de Recaudación Locales;
- 5) Mantenimiento de infraestructura; y
- 6) Atención de las necesidades directamente vinculadas con la Seguridad Pública de sus habitantes.

Con este fondo, se les da la oportunidad a los municipios de modernizar su estructura administrativa y financiar sus requerimientos de gasto para apoyar el desarrollo de sus estrategias administrativas y como resultado de ello, el logro de sus metas y objetivos.

En cuanto a programas institucionales, queda claro que son los capitales federalizados del FORTAMUN-DF y los del FISMDF, la principal fuente de recursos de los municipios.

CRITERIOS DE SELECCIÓN

En principio de cuentas, el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF, se determina anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación con recursos federales, tal y como lo establece el artículo 36 de la Ley de Coordinación Fiscal y que para el caso de los municipios consiste en:



Artículo 36.- *El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, se determinará anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación con recursos federales, por un monto equivalente, sólo para efectos de referencia, como sigue:*

- a) *Con el 2.35% de la recaudación federal participable a que se refiere el artículo 2° de esta Ley, según estimación que de la misma se realice en el propio presupuesto, con base en lo que al efecto establezca la Ley de Ingresos de la Federación para ese ejercicio. Este Fondo se enterará mensualmente a los municipios por partes iguales, por conducto de los Estados, de manera ágil y directa sin más limitaciones y restricciones, incluyendo aquellas de carácter administrativo, que las correspondientes a los fines que se establezcan en el artículo 37 de este ordenamiento; y*
- b) *... (LCF).*

Posteriormente, una vez determinado el monto general para el Ejercicio Fiscal correspondiente, la distribución se realiza tomando como base el factor poblacional, en sus variantes de población residente y población flotante, datos que se obtienen del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI); de igual manera, la Ley de Coordinación Fiscal en su ordenamiento 38, establece la forma de distribución:

Artículo 38.- *El Ejecutivo Federal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, distribuirá el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal a que se refiere el inciso a) del artículo 36 de esta Ley, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada Entidad Federativa, de acuerdo con la información estadística más reciente que al efecto emita el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.*

Para el caso de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, su distribución se realizará conforme al inciso b) del artículo 36 antes señalado; el 75% correspondiente a cada Demarcación Territorial será asignado conforme al criterio del factor de población residente y el 25% restante al factor de población flotante de acuerdo con las cifras publicadas por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

Las Entidades a su vez, distribuirán los recursos que correspondan a sus Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno de los Municipios y Demarcaciones Territoriales antes referidos. (LCF).

En fecha 20 de diciembre de 2021, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, publicó en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo por el que se da a conocer a los Gobiernos de



las Entidades Federativas, la distribución y calendarización para la ministración, durante el Ejercicio Fiscal de 2021, de los Recursos correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios, y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

Del documento mencionado, se informó que al Estado de Zacatecas le correspondió el total de recursos que conforman el FORTAMUN-DF, por una cantidad de **\$1´193,673,687.00 (Mil ciento noventa y tres millones seiscientos setenta y tres mil seiscientos ochenta y siete pesos 00/100 M.N.)**, así mismo, y resultado de aplicar el cálculo para determinar la asignación de recurso, se obtuvo como resultado que al municipio de Zacatecas le correspondió la cantidad total de **\$\$111,612,741.00 (Ciento once millones, seiscientos doce mil, setecientos cuarenta y uno pesos 00/100 M.N.)**.

FACULTADES PARA PROMOVER ACCIONES POR PARTE DE LA AUDITORIA SUPERIOR DE LA FEDERACIÓN

Al ser el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF, del orden federal, es susceptible de fiscalización por parte de la Auditoría Superior de la Federación, esta se lleva a cabo a través de la Estrategia de Fiscalización, de las Cuentas Públicas Federales del Ejercicio Fiscal correspondiente, y su objetivo es contar con un mayor alcance en la revisión de recursos, verificación de obras y acciones realizadas en los sectores de mayor rezago social y pobreza extrema, pero sobre todo con una visión general en el cumplimiento de metas y objetivos del Fondo.

Es de tal manera que, la Auditoría Superior de la Federación, mediante el Programa Anual de Auditorías para la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública (del año fiscal correspondiente), considera que la Fiscalización es de vital importancia para determinar la pertinencia, importancia, inversión asignada y factibilidad de su realización, así como la representatividad, trascendencia estratégica, cobertura en el ejercicio y aplicación del FORTAMUN-DF.

Así pues, el objetivo principal de llevar a cabo una Auditoría, radica en:

- a) Fiscalizar **la gestión** de los recursos federales transferidos al municipio, y
- b) Verificar el cumplimiento de metas y objetivos.

En apego a la observancia jurídica, es el artículo 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos el ordenamiento que establece que la ASF, se encargará de fiscalizar los recursos federales que se administren o ejerzan las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México.



AUDITORÍAS

La Auditoría Superior de la Federación, mediante las Auditorías del Desempeño, constatan el cumplimiento de metas y objetivos de los programas gubernamentales, si fueron realizados con eficacia, eficiencia y economía, así como el impacto y beneficios que tuvieron entre la ciudadanía (ASF; GUÍA PARA EL CIUDADANO. ¿QUÉ ES Y QUÉ HACE LA AUDITORÍA SUPERIOR DE LA FEDERACIÓN?).

Para la realización de Auditorías, la ASF considera las **variantes** específicas para el FORTAMUN-DF que a continuación se señalan y el **procedimiento** contenido en cada una de ellas:

- I. Control Interno;
- II. Transferencia de recursos;
- III. Integración de la información financiera;
- IV. Destino de los recursos;
- V. Contratación de adquisiciones, arrendamientos, servicios y obra pública;
- VI. Transparencia del ejercicio, destino y resultados del fondo;
- VII. Cumplimiento de metas y objetivos del FORTAMUN-DF



EVALUACIÓN

Introducción

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF, se encuentra dentro de la categoría de “Gasto federalizado programable”, este se integra por fondos y programas cuyo destino está condicionado en los términos establecidos por su normativa.

Según el documento denominado “Fiscalización Superior del Gasto Federalizado de la Cuenta Pública 2021. Primera Entrega”, los recursos del Gasto federalizado, representan la principal fuente de ingresos de los gobiernos locales, de tal forma que se les caracteriza de relevantes para los municipios, siendo el caso que nos ocupa; concurriendo tal relevancia que los hace significativamente dependientes de estos recursos.

De acuerdo con los últimos resultados emitidos en 2020 de la Estadística de Finanzas Públicas Estatales y Municipales realizada por el INEGI, **para el Estado de Zacatecas, los recursos federales recibidos significan más del 90% de sus ingresos totales**. Esta dependencia económica, no es propia de la época actual, es una situación que ha persistido durante décadas y que como lo asegura la propia ASF, **“esta dependencia representa un déficit para el desarrollo institucional de los municipios y, en consecuencia, para su autonomía como orden de gobierno”**.

En 2021, el 97% del gasto federalizado programable fue clasificado como social, de ese porcentaje el 71.6% fue destinado al Ramo General 33.

Teniendo en contexto todo lo anterior, es de vital importancia para el municipio, generar las condiciones idóneas y específicas para que el recurso sea aplicado de manera óptima, que administrativamente se cumplan las especificaciones y comprobaciones que solicita la federación, pero sobre todo, que se cumplan con los criterios de máxima eficacia, eficiencia y economía, así como el cumplimiento de metas y objetivos atendiendo prioritariamente a la jerarquización de conceptos de aplicación del recurso a que hace referencia el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

Es en ese sentido que Zacatecas Capital de la Transformación, lleva a cabo por primera ocasión, un Programa de Evaluación Anual, caracterizándose éstas por ser híbridas, es decir, debido a que en ejercicios fiscales anteriores el Fondo que nos ocupa ya ha sido sujeto a Evaluaciones del Desempeño de manera consecutiva, es que ahora se contempla esta modalidad, pues si bien y tomando como referencia los Aspectos Susceptibles de Mejora de las ya mencionadas, no se ha registrado la atención de los mismos, persistiendo la misma problemática.

Con la modalidad híbrida se contemplarán aspectos de procesos, consistencia y orientación a resultados tendientes a propiciar la factibilidad para en lo posterior lograr evaluar su impacto, mediante la construcción de Términos de Referencia (TdR) únicos para el municipio. Su fin es pues, no sólo la subsanación de los ASM pendientes, sino la determinación de la ruta para ello, así como el establecimiento de criterios futuros para lograr un PbR adecuado a las necesidades del municipio o su realidad, involucrando con ello la transversalidad necesaria para un adecuado desempeño y la búsqueda de una



administración pública de calidad, abonando con ello a la institucionalización de una Nueva Gestión Pública.

Objetivos

Mediante una modalidad híbrida con el enfoque metodológico de “*aprender haciendo*”, el cual otorgará al funcionario público formación y orientación para analizar los procesos de gestión, análisis y valoración de elementos para lograr la identificación de áreas de oportunidad y aspectos susceptibles de mejora, con la visión de atenderlos, subsanarlos, modificarlos y mejorarlos a efecto de contar con los elementos indispensables para en un futuro próximo contar con las condiciones necesarias para evaluar el impacto.

Objetivo General

Evaluar la gestión de los recursos, consistencia, orientación a resultados, así como el ejercicio del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF, a través de elementos que integran su planeación, programación, implementación y ejecución del recurso.

Objetivos Específicos

- Describir la gestión operativa del municipio mediante los procesos para planear, programar, implementar y ejecutar el FORTAMUN-DF.
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Fondo.
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro de objetivos del Fondo, no solo en su adecuado ejercicio, sino, además, en los objetivos de cada gasto programado y sus fines.
- Observar y valorar la planeación y orientación a resultados del Fondo.
- Determinar si los resultados obtenidos corresponden a los objetivos planteados por rubro de gasto y fines del PbR.
- Establecer prácticas y mecanismos de focalización, que permitan identificar la priorización del recurso para su mejor aprovechamiento e impacto social, determinando las complementariedades necesarias para el fortalecimiento de la Hacienda Municipal y las atribuciones que contempla el artículo 115 de la CPEUM.
- Analizar los instrumentos de medición, sistematización y registro con los que cuenta el municipio.
- Verificar la existencia y pertinencia de indicadores o en su caso de las formas de medición adecuadas que podrían manifestarse mediante la Matriz de Indicadores para Resultados respectiva, o un tablero de control.
- Elaborar recomendaciones generales y específicas, que contemplen los niveles normativos, operativos y administrativos (incluyendo transversales por la complejidad del Fondo), que se puedan implementar, estableciendo quiénes deberán hacerlo.



- Establecer métodos y estrategias de monitoreo y seguimiento, que encaminen al municipio a generar la información necesaria para llevar a cabo una evaluación de impacto.

Descripción específica del servicio

Mediante la modalidad híbrida y la metodología ya mencionada, serán los propios funcionarios públicos quienes identificarán y determinarán la pertinencia en los procesos de gestión internos que se llevan a cabo, analizando si se toma en cuenta la naturaleza y esencia del Fondo; a través de la organización, revisión y valoración de la información de la que se dispone en un primer momento, contando de manera permanente con la supervisión, orientación y ayuda del prestador del servicio.

Se contemplan reuniones periódicas calendarizadas, para monitorear que la ruta contemplada para la ubicación, selección y facilitación de la información requerida para cumplir con el objetivo se ha seguido de manera oportuna, éstas independientemente de las extraordinarias que puedan surgir.

Derivado de la primera reunión en la que se designen los enlaces, se hará entrega de documentos suficientes, en los cuáles de manera general se describirá la estrategia y propuesta metodológica con la que se trabajará en el futuro inmediato.

Se proporcionará al funcionario designado como enlace, el instrumento de evaluación, el cual contiene los criterios técnicos de la misma. Una vez requisitado el instrumento, se elaborará un informe cuyo contenido deberá registrar los apartados de los anexos correspondientes.

Por último, se hará entrega de un informe final y se programará una reunión posterior para hacer la presentación de los principales resultados, hallazgos y resultados; con lo que se procederá al establecimiento por primera vez, del posicionamiento que harán los participantes de la evaluación, puesto que hay una ausencia de dichos documentos en las evaluaciones que anteceden.

I. Diseño metodológico

En atención de tratarse de una evaluación de tipo híbrida, en un primer momento se establecerán estudios de carácter cualitativo, que contengan estrategias de corte analítico, para lograr establecer y explicar las interacciones que repercuten en los resultados de la gestión de procesos del Fondo, así como la operación general. Lo anterior implica la realización de análisis de gabinete de corte cualitativo de los procesos en la práctica, e incluso de así ser necesario, análisis cuantitativos que contribuyan a la obtención de datos a mayor escala y profundidad.

Se consideran en atención a la metodología “aprender haciendo”, la aplicación de técnicas de trabajo de campo, análisis documental, entrevistas, análisis comparativos, rastreo y obtención de información pública, lo cual va de la mano con el funcionario a efecto de propiciar el desarrollo de capacidades en los individuos y el colectivo, de manera que no



exista un distanciamiento que aparezca como la revisión exhaustiva de un check list, procurando en todo momento, realizar acciones de retroalimentación. .

II. Estructura de la evaluación.

La Evaluación Híbrida del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF, se estructura a partir de 5 módulos y 25 preguntas, más un módulo especial de Control Interno con 8 preguntas; para el logro de sus objetivos general y específicos; integrándose de la siguiente manera:

Tabla 1. Módulos de Evaluación.

No.	Módulo	Preguntas	Total
1	Planeación estratégica.	1 - 3	3
2	Operación.	4 - 13	10
3	Evolución de la cobertura	14	1
4	Resultado y ejercicio de los recursos.	15 - 22	8
5	Seguimiento a los ASM	23 - 25	3
	Total		25

Tabla 2. Módulo especial de Control Interno.

No.	Módulo	Preguntas	Total
Especial	Control Interno	26 - 33	8

III. Criterios de valoración

Tabla 3. Criterios de valoración.

Nivel	Criterios
	El elemento de análisis cuenta con:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

A partir del análisis realizado con base en los criterios de valoración de la pregunta, se deberá seleccionar el nivel que corresponda al número de criterios con los que cumpla el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF, y desarrollar la respuesta con base en la información solicitada y demás especificaciones del apartado de **Consideraciones**.



IV. Consideraciones

Se especifican los elementos mínimos que la instancia evaluadora deberá presentar en la respuesta, así como criterios adicionales para complementar el análisis, documentos guía o metodológicos para la revisión, y en su caso, los productos o anexos que se deberán integrar o elaborar, partiendo del resultado de la valoración. Se indican, de igual forma, las fuentes mínimas a considerar y las preguntas de la evaluación con las cuáles de deberá guardar consistencia.

a. Sin valoración cuantitativa.

Las preguntas sin valoración cuantitativa se integran de tres elementos:

- **Pregunta:** se enuncia en un recuadro la pregunta que habrá de responderse.
- **Respuesta:** se especifica que no procede valoración cuantitativa, y que se deberán atender las especificaciones o consideraciones que se detallan en la pregunta correspondiente.
- **Consideraciones:** se especifican los elementos mínimos que la instancia evaluadora deberá presentar en la respuesta, así como criterios adicionales para complementar el análisis, documentos guía o metodológicos para complementar la revisión, y en su caso, los productos y anexos, que deberán integrar o elaborar partiendo del resultado de la valoración. Se indican, de igual forma, las fuentes mínimas a considerar y las preguntas de la evaluación con las cuáles se deberá guardar consistencia. Asimismo, es importante dejar claro que, en algunas preguntas, no se considerarán como opción 5 niveles de criterios acumulables (de 0 a 4), sino solo los que resulten aplicables, sin que ello implique que cambie la dinámica de valoración de este tipo de preguntas.

V. Consideraciones generales.

- En caso de que el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF, sea operado por más de una unidad responsable, como es el caso de su vinculación administrativa a diversos fines, en las valoraciones que realice la instancia evaluadora en cada una de las respuestas, deberá considerar la manera en que se coordinan las unidades responsables para la elaboración, cumplimiento o actualización de los atributos evaluados.
- En caso de que la respuesta a alguna pregunta sea “sin evidencia”, la instancia evaluadora en el desarrollo de la respuesta deberá recomendar de manera concreta, factible y considerando la Metodología de Marco Lógico (MML), la normativa aplicable y las particularidades del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF, las características que deberá tener el documento o elementos sobre el que se está preguntando, de tal forma que le permita a la dependencia coordinadora del Fondo y a las unidades coordinadas, contar con los elementos para atender los criterios de valoración de la pregunta.



- Para todas las respuestas, cuando la instancia evaluadora haya identificado áreas de mejora, deberá emitir propuestas concretas y factibles para atenderlas, mismas que deberán especificar los elementos, ejes o características más relevantes, para lo que se deberán considerar las particularidades del FORTAMUN-DF y respetar la consistencia con la MML.
- Se podrá responder “no aplica” a algunas de las preguntas, solo cuando las particularidades del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF evaluado, no permitan emitir una respuesta. De presentarse el caso, la instancia evaluadora deberá explicar en el espacio de respuesta las causas y motivos del por qué se considera que la pregunta “no aplica”.
- La base metodológica general deberá ser la MML, especificada en la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados disponible en <http://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados>.
- Se podrán utilizar otras fuentes de información que se consideren necesarias además de las especificadas para cada pregunta.
- Se deberá verificar y cuidar la consistencia en el análisis y la respuesta entre todas las preguntas de evaluación. Lo anterior no implica que las preguntas o nivel de respuesta otorgado a las preguntas relacionadas, tenga que ser el mismo, sino que la argumentación sea consistente.

VI. Formato de respuesta.

La respuesta a cada una de las preguntas que conforman esta evaluación deberá desarrollarse en un máximo de una cuartilla, considerando las especificaciones de formato y contenido que se presentan a continuación.

En caso de que exista la necesidad de extender la respuesta de una pregunta a más de una cuartilla, la instancia evaluadora deberá enviar la información excedente como un Anexo de la evaluación.

A) Formato

Se entenderá por una cuartilla al contenido que ocupe una hoja con fuente Calibrí de 11 puntos, interlineado sencillo y márgenes de 2 centímetros por lado o extremo de cada hoja. Este criterio se aplicará también para el resto de los apartados de la evaluación; por ejemplo, introducción, resumen ejecutivo o conclusiones, entre otros, tomando en cuenta las especificaciones de cada apartado.

B) Contenido

Cada una de las hojas de respuesta deberá contener, como mínimo, los siguientes elementos:



- Logo de la instancia evaluadora y de la dependencia o entidad responsable del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF;
- La pregunta;
- En su caso, los criterios de valoración;
- En su caso, el nivel de respuesta;
- El análisis que justifique la respuesta y la valoración otorgada, con base en la atención de las consideraciones específicas de cada pregunta.

VII. CONTENIDO DE LA EVALUACIÓN.

- a. Características del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF.

Con base en los documentos estratégicos, institucionales y normativos vigentes proporcionados por la dependencia, se incluirá una breve descripción de las características más relevantes del mismo incluyendo, como mínimo, los siguientes elementos:

- Antecedentes. Se deberá describir el contexto que dio origen al Fondo
- Identificación del Fondo. Se deberá incluir: nombre, siglas, claves de los Pp que lo conforman, dependencia coordinadora, año de inicio de operación, entre otros.
- Problema o necesidad pública que se busca atender.
- Alineación a los elementos del Plan Nacional de Desarrollo (Plan) y, en su caso, a los objetivos de los programas derivados del Plan, vigentes.
- Objetivo general y objetivos específicos.
- Descripción de los bienes y/o servicios que otorga.
- Identificación de las poblaciones potencial y objetivo.
- Presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal en curso y, en su caso, el monto aprobado para los años anteriores disponibles.
- Planeación relacionada al uso del recurso que se vincula a los ejercicios presupuestales.



MODULO 1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

1. ¿Cuál es la contribución del fondo a los Objetivos de Desarrollo Nacionales, Estatales y Municipales?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**
- Se deberá atender la sección de “Consideraciones”.

Tomando como base lo estipulado en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, la cual es muy clara en cuanto al uso y destino del recurso del Fondo, así como en la priorización de los mismos, se es posible realizar una identificación de la alineación existente en los Planes de Desarrollo de los tres órdenes de gobierno y la contribución del FORTAMUN-DF.

Dicha contribución se cimienta en el Desarrollo Social generador de bienestar, el cual se logrará mediante el fortalecimiento de las capacidades institucionales, considerando en todo momento los criterios de eficacia, eficiencia, economía, honradez, transparencia y rendición de cuentas.

	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2019 – 2024.	PLAN ESTATAL DE DESARROLLO ZACATECAS 2021 – 2027.	PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO ZACATECAS 2021 – 2024.
EJE	1. Política y Gobierno. 2. Política Social. 3. Economía.	Principio Rector 1. Hacia una Nueva Gobernanza. Principio Rector 2. Bienestar para todos. Principio Rector 3. Ecosistema Socioeconómico Sólido e Inclusivo.	Principio Rector Capital de la Nueva Gobernanza (3) Principio Rector Capital del Bienestar (4) Principio Rector Capital Verde
OBJETIVOS	1. Erradicar la corrupción, el dispendio y la frivolidad. Separar el poder político del poder económico. Cambio de paradigma en seguridad.	1. Construir un nuevo modelo de gobierno que impulse el ejercicio pleno de los derechos humanos, la gobernabilidad y el fortalecimiento de	(3) Fortalecer las capacidades institucionales es uno de los grandes retos de la administración municipal. La insuficiencia de



	<p>2. Construir un país con bienestar.</p> <p>Desarrollo sostenible.</p> <p>3. Detonar el crecimiento.</p> <p>Mantener finanzas sanas.</p> <p>No más incrementos impositivos.</p>	<p>las instituciones del Estado en aras de una Nueva Gobernanza.</p> <p>2. Generar condiciones para la construcción de un entorno de bienestar con oportunidades de desarrollo para toda la población.</p> <p>3. Promover el desarrollo armónico de los habitantes en todos los sectores económicos, con el propósito de mejorar las condiciones de vida de la población.</p>	<p>recursos tanto humanos, financieros y materiales, y la adopción de tecnologías de la información en los procesos de la gestión pública municipal, son prerequisites para una programación y planeación participativa que coadyuven a la utilización eficaz y eficiente de los recursos públicos y sobre todo a la generación de valor público.</p> <p>(4) Salvaguardar los derechos humanos de la población del municipio de Zacatecas, sobre todo en el cuidado de la vida, la integridad física, la movilidad, la propiedad y los bienes, así como a todos aquellos que fortalezcan a la familia y al tejido social.</p> <p>(5) Desarrollar estrategias que impliquen la atención al medio ambiente y el uso adecuado de nuestros recursos naturales.</p>
<p>ESTRATEGIAS</p>	<p>1.</p>	<p>Política Pública 1.1 Gobernabilidad para la Paz Social.</p>	<p>(3) Línea Estratégica Fortalecimiento de</p>



	1.- Erradicar la corrupción y reactivar la procuración de justicia.	Política Pública 1.2 Administración Pública Eficiente y con sentido social.	las capacidades institucionales.
	4.- Regeneración ética de las instituciones y la sociedad.	Política Pública 1.3 Construcción de la Paz y la Seguridad. Política Pública 1.4 Finanzas Sanas.	Línea Estratégica Hacienda Pública y Patrimonio Municipal con orden. Línea Estratégica Finanzas Públicas y Transparentes.
	2. Política Pública 2.3 Infraestructura básica para combatir el rezago social.	Política Pública 2.8 Sostenibilidad del agua y medio ambiente.	Línea Estratégica Combate a la Corrupción y a la Impunidad. (4) Línea Estratégica Seguridad Pública.
	3. Política Pública 3.5 Infraestructura para el Desarrollo Económico.		(5) Línea Estratégica Manejo Sustentable de Residuos Sólidos. Línea Estratégica Servicios Públicos Sostenibles. Línea Estratégica Gobierno de la Transformación en materia de servicios públicos.

Consideraciones:

En la respuesta se deberá mencionar si el municipio se encuentra alineado a los planes, objetivos y estrategias contenidas en Plan Nacional de Desarrollo, así como al Plan Estatal de Desarrollo

Enlistando los objetivos nacionales, estatales y municipales que evidencien la alineación.

Fuentes de información mínimas a utilizar: Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y Plan Municipal de Desarrollo.



2. ¿El municipio cuenta con una MIR propia, que permita establecer los parámetros de sus necesidades específicas?

Criterios de valoración:

- a) Sí.
- b) Se encuentra en construcción.
- c) Establece cuáles son los objetivos estratégicos del fondo.
- d) Sí, pero su estructura no corresponde a la de la MML.

Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta

Nivel	Criterios
	El municipio cuenta con una MIR propia:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

CUMPLE CON UN CRITERIO DE VALORACIÓN

El municipio de Zacatecas no cuenta con una MIR propia, para establecer los parámetros de sus necesidades específicas, se basa en la MIR Federal del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.

De igual forma, toman como referencia en su ejercicio lo que estipula el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, fracción III, inciso h).

“Artículo 115.

(...)



III.- Los Municipios tendrán a su cargo las funciones y servicios públicos siguientes:

h) Seguridad Pública, en los términos del artículo 21 de esta Constitución, policía preventiva y tránsito.
(...)"

De tal forma que el Municipio de Zacatecas, invierte gran parte del recurso del Fondo a la Seguridad Pública Municipal, dando además de lo ya mencionado, cumplimiento a lo referido en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

Vale la pena subrayar, que si bien, el destino del recurso se encuentra en apego a conceptos que se encuentran establecidos en la normativa, es importante que este apego se practique de la misma forma en cuanto a la jerarquización del uso y destino de gasto, ya que esta fue diseñada para cumplir con el objetivo del Fondo y el cual no hay que perder de vista: el fortalecimiento de la hacienda municipal, como visión permanente de este orden de gobierno.

De la última Evaluación al Desempeño practicada al FORTAMUN-DF, vale la pena retomar que, en lo hallazgos más relevantes, se encuentra justamente la ausencia de indicadores estatales y municipales en formato MIR.

MIR FEDERAL

NIVEL FIN	Contribuir al fortalecimiento de las finanzas públicas de los municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, mediante la optimización en la aplicación de los recursos públicos federales transferidos.
NIVEL PROPÓSITO	Contar con recursos federales transferidos para el fortalecimiento de las finanzas públicas de los municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal.
NIVEL COMPONENTE	Aplicar los recursos federales transferidos en la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad a los destinos previstos en la LCF.
NIVEL ACTIVIDAD	Dar seguimiento al ejercicio de los recursos del FORTAMUN.

*FUENTE: SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO.

En el **ANEXO 1** se encuentra la propuesta general para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del FORTAMUN-DF, del Municipio de Zacatecas.

Consideraciones:

Si el municipio no cuenta con una MIR propia, la instancia evaluadora deberá elaborar una propuesta, considerando los criterios de valoración establecidos en esta pregunta, a través de un ejercicio participativo y en común acuerdo con la dependencia coordinadora del Fondo. La propuesta de construcción de MIR deberá incluirse como un anexo adicional a esta evaluación. **ANEXO 1**



Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser la MIR Federal del Fondo, los documentos oficiales de planeación o programación, sistemas o herramientas de planeación y los sistemas de medición del desempeño.

3. ¿Existen en el municipio otros fondos (federales, estatales y/o municipales), con los que se pueda generar complementariedad en relación al uso y destino de los recursos del Fondo?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**
- Se deberá atender la sección de “Consideraciones”.

Sí.

La instancia coordinadora del fondo informa que únicamente cuentan con los siguientes Fondos:

- 1) Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM), y
- 2) Fondo de Cultura.

Realizando una búsqueda más amplia, el Municipio de Zacatecas es beneficiario de otros Fondos que pueden generar complementariedad con el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales FORTAMUN-DF, como lo son:

- *Cumplimiento de obligaciones financieras.*

FEDERALES	ESTATALES	MUNICIPALES
Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF).		

- Pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua

FEDERALES	ESTATALES	MUNICIPALES
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM)		



- Descarga de aguas residuales.

FEDERALES	ESTATALES	MUNICIPALES
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM)		

- Modernización de los sistemas de recaudación locales.

FEDERALES	ESTATALES	MUNICIPALES

- Mantenimiento de infraestructura.

FEDERALES	ESTATALES	MUNICIPALES

- Atención de las necesidades directamente vinculadas con la Seguridad Pública de sus habitantes.

FEDERALES	ESTATALES	MUNICIPALES
	Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP)	

Consideraciones:

Para contestar este cuestionamiento, se deberá realizar un análisis de los diferentes Fondos de ayuda de los tres órdenes de gobierno, cuyo uso y destino del recurso sea para el cumplimiento de obligaciones financieras, el pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descarga de aguas residuales, modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura y atención de las necesidades directamente vinculadas con la Seguridad Pública de sus habitantes.

Se deberá elaborar un cuadro descriptivo de los programas orientados a objetivos similares al FORTAMUN-DF.

Las fuentes mínimas de información deberán ser los Programas Federales, Estatales y Municipales existentes.



MODULO 2. OPERACIÓN.

4. ¿El área coordinadora del Fondo aplica de acuerdo al Modelo de Pirámide de Kelsen, la normatividad para definir los procesos sistemáticos de la gestión operativa del FORTAMUN-DF?

Criterios de valoración.

- a) Se aplica de manera sistematizada en base a los ejercicios de planeación institucionalizados.
- b) Se aplica en apego a los lineamientos del Fondo.
- c) Se aplican de manera homogénea por las instancias ejecutoras.
- d) Se aplica de manera estandarizada, invariablemente de los procesos de gestión.

Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta

Nivel	Criterios
	La normatividad se aplica en base a:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

A efecto de entrar en materia, es importante conocer que la Pirámide de Kelsen, es un método jurídico estricto, que se concreta a categorizar las diferentes clases de normas, gráficamente representa la idea de sistema jurídico escalonado.

Según su creador, no es otra cosa más que “la forma en que se relacionan un conjunto de normas jurídicas, la principal forma de relacionarse de éstas, dentro de un sistema, es sobre la base del principio de jerarquía”.



En nuestro país, esta jerarquización normativa, se encuentra prevista en el artículo 133 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículo 133.- *Esta Constitución, las Leyes del Congreso de la Unión que de ella emanen y todos los Tratados que estén de acuerdo con la misma, celebrados y que se celebren por el Presidente de la República, con aprobación del Senado, serán la Ley Suprema de toda la Unión. Los Jueces de cada Estado se arreglarán a dicha Constitución, leyes y tratados, a pesar de las disposiciones en contrario que pueda haber en las Constituciones o leyes de los Estados.*

En los Estados Unidos Mexicanos, la Pirámide Kelsen se conforma de tres niveles: el Constitucional, el Jurídico Federal y el Orden Jurídico Local.

En el Constitucional o fundamental, tenemos la Constitución Política y los Tratados Internacionales; en el Orden Jurídico Federal se ubican las leyes formales, como las Constituciones de los Estados, Códigos Federales, Leyes Estatales, Leyes Orgánicas y Normas Oficiales Mexicanas; finalmente en el Orden Jurídico Local, se encuentran las normas jurídicas creadas por los Municipios de acuerdo a sus facultades, tienen el rango de Ley formal, como por ejemplo los Reglamentos, planteados como actos administrativos de efectos generales, emanados del ejecutivo y en ejercicio de su competencia, con la finalidad de desarrollar los contenidos expresos en una ley.

Las normas jurídicas del Orden Jurídico Local, no pueden reglamentar ningún hecho que contravenga los niveles federales superiores.

La importancia de definir los procesos sistemáticos de la gestión operativa de cualquier fondo federalizado, radica en que, los procesos administrativos deben sujetarse a lo que estipulan las normas atendiendo esta jerarquía, esto con el objetivo no sólo de garantizar un procedimiento administrativo correcto, sino con la finalidad de atender íntegramente los ordenamientos de los tres niveles identificados para que los fines de los fondos logren sus metas específicas tanto en lo operativo como en lo administrativo.

En el caso concreto del Municipio de Zacatecas, se identifica la falta de apego a esta metodología, lo que conlleva a reducir la eficacia, eficiencia y apego al criterio de economía que menciona la Constitución, desde el momento en que no hay una priorización del gasto como lo establece el artículo 37 de la Ley de Coordinación fiscal, pues la planeación, programación y presupuestación para el uso y destino del recurso se basa en las prácticas municipales establecidas a corto plazo, desatendiendo al ordenamiento 133 Constitucional.

Consideraciones:

En la respuesta se deberá incluir la justificación y el análisis de cada uno de los criterios considerados en la pregunta; así como, en su caso, las áreas de mejora identificadas en la aplicación de la normatividad de acuerdo al modelo jerárquico de Kelsen, para la generación de procesos sistemáticos de la gestión operativa del Fondo; las recomendaciones y la



propuesta de modificación por parte de la instancia evaluadora que permitan la adecuada aplicación de la norma.

Información mínima a utilizar: Constitución, leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros.

5. ¿El Municipio cuenta con un diagnóstico y/o estudios de la problemática que el Fondo pretende atender?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**
- Se deberá atender la sección de “Consideraciones”.

NO.

El Municipio de Zacatecas no cuenta con un diagnóstico que permita establecer la distribución de recursos del Fondo de la manera en que se realiza.

Contar con un documento diagnóstico, permite conocer la realidad que se tiene en el Municipio de un tema en específico, de tal forma que se convierte en una herramienta fundamental para llevar a cabo una planeación y programación estratégicas adecuadas, que brinden la certeza de que el recurso, independientemente de su origen, será destinado a solucionar un problema público de manera focalizada.

Cuando es posible la focalización, se garantiza que los resultados de la implementación tendrán un impacto positivo, que podrá ser medido de manera cuantitativa y cualitativa.

Siendo el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal el ordenamiento jurídico que sirve de referencia para realizar la distribución del Fondo, al carecer este de Lineamientos y Reglas de Operación, establece de manera jerárquica el destino y uso del mismo; en ese sentido, el municipio de Zacatecas no tiene un documento diagnóstico de ninguno de los seis rubros que establece el artículo ya mencionado, para justificar la distribución del recurso del FORTAMIUN-DF, por lo cual se desconoce cuál ha sido el criterio tomado en cuenta para la inversión. Cabe resaltar que ésta ha sido casi idéntica en los últimos tres ejercicios fiscales.

La falta de diagnóstico es un problema que se tiene en los tres órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal), lo que conlleva a como ya fue expuesto, a especificar el problema que se pretende atender con la intervención del Fondo, de tal forma que no hay una descripción de causas, efectos y características de la problemática específica del municipio, lo que recae en la falta de cuantificación, cualificación y características de la población en la que se presente un problema determinado.



Se recomienda al Municipio de Zacatecas, que, de manera prioritaria, se elabore un documento diagnóstico, herramienta indispensable para definir las necesidades a atender con los recursos recibidos del fondo federalizado; así como la población potencial y objetivo a la que se beneficiará con el destino del gasto.

*En el **ANEXO 2** se encuentra la propuesta general para la elaboración del documento diagnóstico.*

Consideraciones:

Para dar respuesta a esta pregunta, se deberá indicar si se cuenta o no con un diagnóstico y/o estudio de la problemática que pretende atender el FORTAMUN-DF, de acuerdo a lo estipulado en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal; estableciendo prioridades en el siguiente orden:

- 7) Cumplimiento de obligaciones financieras;
- 8) Pago de Derechos y Aprovechamientos por concepto de Agua;
- 9) Descargas de Aguas Residuales;
- 10) Modernización de los Sistemas de Recaudación Locales;
- 11) Mantenimiento de infraestructura; y
- 12) Atención de las necesidades directamente vinculadas con la Seguridad Pública de sus habitantes.

Si el Municipio no cuenta con un diagnóstico, la instancia evaluadora deberá elaborar una propuesta general conjuntamente con el equipo de trabajo de la Presidencia de Zacatecas, considerando los criterios de valoración establecidos en esta evaluación, a través de un ejercicio participativo y en común acuerdo con las dependencias que participan directa e indirectamente del FORTAMUN-DF. La propuesta de diagnóstico deberá incluirse como un anexo adicional a esta evaluación. **ANEXO 2**

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos oficiales de planeación o programación, así como sistemas o herramientas de planeación.

- 6. De acuerdo con las prioridades jerárquicas a que hace referencia el artículo 37 de la LCF, ¿En qué documentos normativos se ha basado el Municipio para determinar los criterios de selección para el uso y destino del recurso del FORTAMUN-DF?**

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**
- Se deberá atender la sección de "Consideraciones".



En la Ley de Coordinación Fiscal y en el Presupuesto aprobado para su respectivo ejercicio en los rubros de: Pago de cuotas de Seguridad Social, Seguridad Pública y Derechos por Extracción de Agua.

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, no cuenta con Reglas de Operación ni lineamientos para su ejecución.

Es la Ley de Coordinación Fiscal el documento normativo a nivel federal de este Fondo, el artículo 37 de esta Ley, establece que las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, que reciban los Municipios a través de las Entidades y Demarcaciones Territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

Es entonces la Ley de Coordinación Fiscal el instrumento normativo base, mediante el cual el Municipio debe determinar los criterios de selección para el uso y destino del recurso del FORTAMUN-DF, considerando además la jerarquización que dicho precepto enuncia.

Si bien, las actividades, bienes y servicios que se realizan con el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en el Municipio de Zacatecas se encuentran dentro del marco legal, éstas no guardan congruencia con la ya citada jerarquización establecida.

El Municipio beneficiario, no cuenta con evidencia documental que muestre que las decisiones de uso y destino del gasto son basadas en documentos normativos internos; la determinación de criterios de selección se ha hecho de manera reiterada mediante la programación presupuestal que por “usos y costumbres” se ha heredado de administración en administración, lo cual ha acrecentado la dependencia financiera hacia los recursos federales.

Esta dependencia financiera a que nos referimos, mantiene al municipio en un letargo administrativo, negándose la oportunidad de mejorar las capacidades institucionales como objetivo primordial del propio fondo; por lo que independientemente de estar siendo aplicado el recurso a servicios, obras o acciones normadas, la falta de priorización jerárquica impide dar el paso a ese fortalecimiento institucional que aportaría independencia financiera que a largo plazo se traduciría en la garantía municipal para combatir el rezago social, visto desde diversas aristas.

Al respecto se cita la definición de “capacidad institucional del gobierno municipal” del Mtro. Mauricio Valdés Rodríguez:



“La capacidad institucional tiene que ver en un primer momento con la capacidad del modelo actual de gobierno municipal, tanto en atribuciones, como en recursos disponibles, frente a la dimensión del Estado...”

La capacidad de gobierno está relacionada con su capacidad para lograr los propósitos fundamentales del gobierno municipal en sus elementos de territorio, población, espacio y evolución global. La capacidad política tiene que ver con la capacidad para formular, implantar, evaluar y obtener resultados dispuestos en sus políticas de gobierno. La capacidad administrativa está relacionada con la productividad, en tanto eficacia y eficiencia en el aprovechamiento de los recursos disponibles. La capacidad legal en tanto disponga el marco jurídico que se cumpla y actualice conforme las necesidades. Y finalmente la capacidad financiera, respecto a su recaudación y aprovechamiento de los recursos financieros.” (VALDES RODRÍGUEZ, 2016).

Consideraciones:

En la respuesta se deberá argumentar y justificar el análisis que se presente, así como los objetivos establecidos en los documentos de planeación estratégica y sus indicadores.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos oficiales de planeación o programación, sistemas o herramientas de planeación, leyes, reglamentos, manuales y documentos institucionales.

7. ¿El Municipio cuenta con un Manual de Procedimientos específico para el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**
- Se deberá atender la sección de “Consideraciones”.

NO.

No se cuenta con un Manual de Procedimientos específico para el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.

*Como lo indican los Términos de Referencia de la presente Evaluación, se elaboró en conjunto con el equipo de trabajo de la Presidencia Municipal de Zacatecas, una propuesta general de tal documento, mismo que se incorpora en el **ANEXO 3**.*



Se recomienda tomar como referencia para la elaboración del referido documento, los criterios emitidos y establecidos por la Secretaría de la Función Pública en conjunto con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de los Manuales Administrativos de Aplicación General, generados como una estrategia para reforzar el marco normativo interno de las instituciones, con el fin de reducir, estandarizar y simplificar las normas internas, así como homologar e incrementar la eficiencia de los procesos.

Consideraciones:

Si el Municipio no cuenta con un Manual de Procedimientos para el FORTAMUN-DF, la instancia evaluadora deberá elaborar una propuesta general conjuntamente con el equipo de trabajo de la Presidencia de Zacatecas, considerando los criterios de valoración establecidos en esta evaluación, a través de un ejercicio participativo y en común acuerdo con las dependencias que participan directa e indirectamente del Fondo. La propuesta de Manual deberá incluirse como un anexo adicional a esta evaluación. **ANEXO 3**

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos oficiales de planeación o programación, así como sistemas o herramientas de planeación, leyes, manuales, reglamentos y documentos institucionales.

8. ¿Existe congruencia entre los lineamientos de ejecución y la normatividad aplicable, con relación a las actividades, bienes y servicios que se realizan con el recurso del FORTAMUN-DF?

Criterios de valoración.

- a) Se guarda total congruencia entre los lineamientos de ejecución y la normatividad aplicable, por lo tanto, las actividades, bienes y servicios que se realizan con el recurso del Fondo, se encuentran dentro del marco legal.
- b) El municipio rige la planeación del uso y destino del recurso en base al Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.
- c) El uso y destino del recurso del Fondo se aplica en parte, a lo que establece el Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, ya que no es aplicado en base a la jerarquización que se establece en este ordenamiento.
- d) El uso y destino del recurso del Fondo se aplica en base a la Planeación Municipal.

Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta



Nivel	Criterios
	La normatividad se aplica en base a:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

CUMPLE CON DOS CRITERIOS DE VALORACIÓN.

El Municipio beneficiario del Fondo, aplica en parte lo establecido en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, pues si bien el uso y destino del recurso se aplica a algunos de los rubros que se establecen, esto no se ejecuta mediante la jerarquización; por lo tanto, no existe priorización del gasto.

Lo anterior se refuerza con el hecho de que no existe un documento diagnóstico el cuál permita tener una definición del problema que se busca atender y así focalizar el recurso de acuerdo a la realidad que se vive en el municipio, tampoco cuentan con Matriz de Indicadores para Resultados, no basan sus procedimientos aplicando la metodología jerárquica de la norma y no tienen un Manual de Procedimientos para el FORTAMUN-DF.

Como ya fue referido en la respuesta a la interrogante 6, el municipio se basa, aparte de la Ley ya referida, en el presupuesto aprobado para su respectivo ejercicio, careciendo de toda justificación teórica o empírica que sustente el destino del recurso

Por lo menos en los últimos tres ejercicios fiscales, se observa que las actividades, bienes y servicios que se realizan con este recurso se han ejecutado con ejercicios de planeación de corto plazo y la presupuestación que se hace cada año, lo cual se evidencia mediante el documento denominado Estado del Ejercicio del Presupuesto por Fuente de Financiamiento – Proyecto/Proceso – Unidad Administrativa, en el cual se observa que en los ejercicios fiscales 2019, 2020 y 2021, el objeto del gasto fue radicado al Capítulo 1000, relativo a Servicios Personales de la Dirección de Seguridad Pública, cubriendo Remuneraciones al Personal, Remuneraciones Adicionales, Seguridad Social y Otras Prestaciones Sociales.

En el mismo documento, se da cuenta que tan solo una mínima parte de este recurso, ha sido utilizado en Derechos de Extracción de Agua Subterránea, aún y cuando este rubro se ubica jerárquicamente por encima de la Atención de las necesidades directamente vinculadas con la Seguridad Pública de sus habitantes.



Resulta imprescindible que el municipio cuente con el documento Diagnóstico al que nos hemos referidos de manera reiterativa, pues es una herramienta clave para que la planeación y programación se realicen de manera focalizada y transversal, ya que como se plasmó anteriormente, existen otros fondos (federales, estatales o municipales), con los que se puede generar complementariedad, esto para lograr eficientar el gasto, sin que se castigue a un solo fondo para un destino que puede ser sujeto a coadyuvancia de uno o varios más.

Es igualmente importante, establecer esta congruencia entre normatividad y lineamientos de ejecución, pues como ya se ha dicho anteriormente, la falta de esta no ha generado el tan importante fortalecimiento de capacidades institucionales, pues como ya se ha visto, sólo se cumple con la parte administrativa, es decir, se trabaja en la forma (parte administrativa) y no el fondo de la problemática (uso y destino del recurso que generen resultados medibles).

Consideraciones:

En la respuesta se deberá incluir la justificación y el análisis de cada uno de los criterios considerados en la pregunta; así como, en su caso, las áreas de mejora identificadas en la aplicación del recurso del Fondo para la generación de procesos sistemáticos de la gestión operativa; las recomendaciones y la propuesta de modificación por parte de la instancia evaluadora que permitan la adecuada aplicación de la norma.

Información mínima a utilizar: Constitución, leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros.

9. ¿Cuáles son los Procesos de Gestión realizados para llevar a cabo las acciones derivadas de la utilización del recurso del Fondo?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**
- Se deberá atender la sección de “Consideraciones”.

SE BASAN EN LO QUE ESTABLECE LA LEY DE COORDINACIÓN FISCAL.

*Los Procesos de Gestión que se realizan para llevar a cabo las acciones derivadas de la utilización del recurso del Fondo, son las que se establecen a nivel federal de manera general y se encuentran establecidos en el diagrama de flujo contenido en el **ANEXO 4**.*

*Debido a que la metodología utilizada para esta Evaluación Híbrida es la de “Aprender Haciendo”, la evaluadora proporciona a través del **ANEXO 5**, un diagrama de flujo en el que se especifican todos los Procesos de Gestión que se realizan desde la distribución de los recursos, hasta la evaluación de sus resultados, en este se pueden indicar los procesos*



identificados en los documentos normativos, operativos, institucionales o estratégicos del Fondo, para el caso particular del municipio de Zacatecas.

Consideraciones:

Para dar respuesta, el Municipio deberá elaborar un diagrama de flujo, en el que se especifiquen todos los Procesos de Gestión que se realizan desde la distribución de los recursos, hasta la evaluación de sus resultados, deberán indicar los procesos identificados en los documentos normativos, operativos, institucionales o estratégicos del Fondo.

ANEXO 4

La instancia evaluadora podrá completar el análisis de los procesos clave del Fondo a través de ejercicios de análisis cualitativo, con la participación de las Unidades Administrativas de la dependencia coordinadora del Fondo que ésta defina. **ANEXO 5**

Los procesos clave se deberán presentar en orden cronológico, e incluir una breve descripción de las principales actividades que lo integran, los actores involucrados en su desarrollo, el objetivo o productos esperados del proceso y el documento en el cual se establece.

Con base en los procesos clave identificados, se deberán elaborar los diagramas de alto nivel, y los diagramas detallados (diagramas de flujo) que describan tanto el proceso general, como los procesos clave del Fondo.

Ejemplos de procesos clave: recepción, registro y trámite de la solicitud de bienes y/o servicios que produce o entrega el Fondo; selección de la población a ser atendida directamente por el Fondo; producción y/o entrega de los bienes y/o servicios del Fondo; registro y control de los procesos establecidos en los documentos normativos o institucionales para la operación del Fondo; registro y seguimiento de la población atendida; seguimiento a indicadores, evaluación, entre otros.

Fuentes mínimas de información: manuales de procedimientos, documentos normativos, institucionales o estratégicos del Fondo, marcos legales que correspondan al gasto específico del fondo, entre otros.

10. ¿El Fondo cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para la entrega de sus bienes y/o servicios, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.



- c) Están sistematizados, la información se encuentra en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0 e indicar y justificar la situación identificada en la respuesta.
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta atendiendo los numerales de la sección “Consideraciones”.

Nivel	Criterios
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

NO.

La instancia coordinadora del Fondo informó que hasta el ejercicio fiscal sujeto a la presente evaluación “no se han utilizado recursos de este Fondo en bienes o servicios”.

Al respecto, vale la pena especificar, que los bienes y servicios son el conjunto de procesos y esfuerzos humanos, que tienen como fin satisfacer las necesidades de un individuo o de una colectividad.

Los bienes y servicios públicos, son aquellos que no pertenecen a ningún ente u organización particular de la sociedad, sino que pueden ser disfrutados por todos los ciudadanos, y son administrados por el Estado.

A manera de ejemplo podemos mencionar algunos bienes como lo son: el alumbrado público, infraestructura vial, espacios públicos.

Ejemplos de servicios tenemos a: el acceso al agua potable y la seguridad pública.



En este tenor, se recomienda a la instancia coordinadora del fondo realizar una clasificación de bienes y servicios en base al ordenamiento correspondiente de la Ley de Coordinación Fiscal, ya que los rubros de la clasificación jerárquica del artículo 37 de la referida, son clasificables como bienes y servicios gestionados y administrados por el estado (forma genérica de referirse a la administración pública).

Consideraciones:

En la respuesta se deberá incluir la justificación y el análisis de cada uno de los criterios considerados en la pregunta; así como, en su caso, las áreas de mejora identificadas en el mecanismo de verificación de los procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios del FORTAMUN-DF; y las recomendaciones y propuesta de modificación por parte de la instancia evaluadora que permitan el cumplimiento de los criterios de valoración.

Fuentes de información mínimas a utilizar: documento normativo (políticas, lineamientos operativos o documento homólogo), manuales de procedimientos, documentos institucionales, entre otros.

11. ¿El FORTAMUN-DF cuenta con procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios, documentados y que cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para la atención al público.
- c) Presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para el procedimiento.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	Los procedimientos cuentan con:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.



4	Cuatro de los criterios de valoración.
---	---

NO.

La instancia coordinadora del Fondo informó que hasta el ejercicio fiscal sujeto a la presente evaluación “no se han utilizado recursos de este Fondo en bienes o servicios”.

Derivado de esto se recomienda tomar en cuenta las consideraciones y sugerencias de la respuesta a la pregunta registrada con el número 10.

Consideraciones:

En la respuesta se deberá incluir la justificación y el análisis de cada uno de los criterios considerados en la pregunta; así como, en su caso, las áreas de mejora identificadas en el procedimiento para la entrega de los bienes y/o servicios; las recomendaciones y la propuesta de modificación por parte de la instancia evaluadora que permitan el cumplimiento de los criterios de valoración.

Fuentes de información mínimas a utilizar: manuales de procedimientos, documentos normativos, institucionales o estratégicos del Fondo, marcos legales que correspondan al gasto específico del fondo, entre otros.

12. ¿El Fondo cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para la entrega de sus bienes y/o servicios, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0 e indicar y justificar la situación identificada en la respuesta.
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta atendiendo los numerales de la sección “Consideraciones”.



Nivel	Criterios
	El mecanismo de verificación cuenta con:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

NO.

La instancia coordinadora del Fondo informó que hasta el ejercicio fiscal sujeto a la presente evaluación “no se han utilizado recursos de este Fondo en bienes o servicios”.

Derivado de esto se recomienda tomar en cuenta las consideraciones y sugerencias de la respuesta a la pregunta registrada con el número 10.

Consideraciones:

En la respuesta se deberá incluir la justificación y el análisis de cada uno de los criterios considerados en la pregunta; así como, en su caso, las áreas de mejora identificadas en el mecanismo de verificación de los procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios del FORTAMUN-DF; y las recomendaciones y propuesta de modificación por parte de la instancia evaluadora que permitan el cumplimiento de los criterios de valoración.

Fuentes de información mínimas a utilizar: documento normativo (políticas, lineamientos operativos o documento homólogo), manuales de procedimientos, documentos institucionales, entre otros.

13. ¿Qué problemas identifica la dependencia coordinadora del Fondo para la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**
- Se deberá atender la sección de “Consideraciones”.

La evaluada señala que este cuestionamiento NO APLICA, esto en consideración a lo manifestado en torno a que hasta el ejercicio fiscal sujeto a la presente evaluación “no se han utilizado recursos de este Fondo en bienes o servicios”.



Sin embargo, derivado de la revisión y análisis de los problemas identificados; y las propuestas de mejora y recomendaciones de evaluaciones al desempeño realizadas al propio Fondo en ejercicios pasados se identifica lo siguiente:

ÁREAS DE OPORTUNIDAD	<ol style="list-style-type: none">1) El Fondo cuenta con criterios de distribución formalmente estandarizados en las dependencias municipales para la distribución de recursos.2) El Ayuntamiento cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas para informar sobre el ejercicio y destino de la aplicación de recursos a la ciudadanía.3) Los recursos del Fondo se pueden potenciar mediante la concurrencia y coparticipación con otros programas federales y estatales.
OBSTÁCULOS Y LIMITACIONES	<ol style="list-style-type: none">1) Falta de un documento diagnóstico que permita hacer la identificación exacta de las necesidades del municipio y su población, para ser atendidas de manera focalizada, a través de la identificación de las poblaciones potencial y objetivo.2) Carecen de indicadores estratégicos para realizar mediciones y monitoreo del avance del Fondo en términos cuantitativos, que permitan una mejor toma de decisiones sobre el uso y destino de los recursos del Fondo.
RECOMENDACIONES DE EVALUACIONES PASADAS	<ol style="list-style-type: none">1) Elaboración de un diagnóstico situacional y/o sectorial donde se identifiquen, caractericen y enumeren todas las necesidades del Municipio (Recomendación común en todas las evaluaciones al Fondo).2) Realización de la MIR municipal, a fin de dar seguimiento y

monitoreo en los indicadores del Fondo, a nivel Fin y Propósito.

- 3) Creación de un instrumento que permita recabar la información del grado de satisfacción de la calidad de los proyectos realizados con recursos del Fondo.**

Consideraciones.

En la respuesta se deberán presentar brevemente los principales obstáculos, limitaciones o áreas de oportunidad identificados en el proceso.

En la respuesta se deberán indicar los informes, sistemas o documentación que fueron incorporados en el análisis; la valoración de la efectividad de las estrategias implementadas para corregir los problemas identificados; y las propuestas de mejora y recomendaciones puntuales que permitan fortalecer los procedimientos de transferencia de recursos, generación y/o entrega de los bienes y/o servicios del Fondo.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos normativos o institucionales del Fondo y aquellos relacionados al servicio, bien o acciones al que contribuye a su cumplimiento, informes financieros, sistemas informáticos o documentos institucionales.

MODULO 3. EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA.

- 14. ¿La dependencia coordinadora del Fondo cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida respecto al proceso de entrega de sus bienes y/o servicios, y cuenta con las siguientes características?**

Criterios de valoración:

- a) Corresponden a las características de la población atendida.
- b) El instrumento es claro, directo y neutro, de manera que no se inducen las respuestas.
- c) Los resultados que arrojan son válidos y representativos.
- d) Los resultados se utilizan para mejorar la gestión del Fondo.

Respuesta:

- **Sin evidencia.** Seleccionar el nivel 0 y justificar en la respuesta.



- **Con evidencia.** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta atendiendo los numerales de la sección “Consideraciones”.

Nivel	Criterios
	Los instrumentos cuentan con:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

NO.

La dependencia coordinadora no posee tal instrumento, ya que este tendría que ser producto primeramente de la definición del problema que se busca atender con la implementación del Fondo y posteriormente, determinar la población potencial y objetivo.

La norma federal instruye a la elaboración de documentos normativos propios, tanto de operación como de diseño, esto con el objetivo de que, en tal documento, pueda encontrarse una identificación de la población potencial y objetivo, siendo el documento diagnóstico, el idóneo pues de él se pueden obtener datos precisos, los cuales tomen en consideración las necesidades específicas y reales que se pueden atender con el recurso de este fondo.

En el caso específico del municipio de Zacatecas, la mayor parte del recurso tiene como destino el rubro de Seguridad Pública, y al ser esta un servicio público generalizado, se podría decir que la población beneficiada es toda aquella que reside en este municipio, las que lo transitan, el turismo y toda aquella persona que en determinado momento se encuentra en este espacio. Sin embargo, el uso y destino del fondo en este rubro, se utiliza para cubrir necesidades del capítulo 1000, lo que sugiere de forma objetiva que la población beneficiaria no es la sociedad, sino quiénes reciben los bienes directos del Fondo.

Ahora bien, en el ánimo de apegarnos al primer supuesto, se hace referencia a la Encuesta Nacional de Seguridad Urbana (ENSU), publicada por el INEGI, en cuyos resultados se ubica al municipio de Zacatecas en el tercer lugar de los municipios de la República Mexicana con mayor percepción de inseguridad, situación que revela por sí sola el grado de satisfacción de la población si esto fuese usado como indicador.

Consideraciones:



En la respuesta se deberán indicar las características de los instrumentos que implementa el Fondo para conocer la satisfacción de su población atendida, la frecuencia de su aplicación y los principales resultados obtenidos.

La instancia evaluadora deberá analizar y justificar cada uno de los criterios de valoración, indicando, en su caso, las áreas de mejora que se identifiquen y las recomendaciones claras, relevantes y factibles que se consideren para fortalecer el instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida.

En su caso, se deberá indicar el método de muestreo utilizado por el Fondo para garantizar la validez y representatividad de la información recabada por parte del Fondo sobre la satisfacción de su población atendida. La instancia evaluadora deberá valorar si la información recabada es válida y representativa, y presentar recomendaciones para la mejora del método de muestreo y el levantamiento de la información en campo.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deben ser estudios o evaluaciones, metodologías e instrumentos, así como resultados de las encuestas de satisfacción aplicadas a la población atendida.

MODULO 4. RESULTADO Y EJERCICIO DE LOS RECURSOS.

15. ¿Cuáles fueron los principales resultados de los proyectos municipales financiados con el FORTAMUN-DF?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**
- Se deberá atender la sección de "Consideraciones".

DESTINO	DESCRIPCIÓN	MONTO	METAS	RESULTADOS
Obligaciones Financieras.	<i>Erogación de importante proporción, de los recursos del Fondo para hacer frente a la deuda municipal.</i>	\$40,760,797.83 <i>(CUARENTA MILLONES, SETECIENTOS SESENTA MIL, SETECIENTOS NOVENTA Y SIETE PESOS CON OCHENTA Y TRES CENTAVOS M.N. 00/83).</i>	<i>Estar al corriente en el pago de cuotas obrero patronales ante el Instituto Mexicano del Seguro Social.</i>	<i>No se tiene atraso en pago de cuotas obrero patronales ante el Instituto Mexicano del Seguro Social.</i>



DESTINO	DESCRIPCIÓN	MONTO	METAS	RESULTADOS
Atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes	Atender requerimientos específicos en materia de seguridad pública, ya que los recursos de este Fondo son los únicos con cobertura nacional, que contempla este rubro.	\$51,491,125.34 (CINCUENTA Y UN MILLONES, CUATROSCIENTOS NOVENTA Y UN MIL, CIENTO VEINTICINCO PESOS CON TREINTA Y CUATRO CENTAVOS).	Lograr que el cien por ciento del estado de fuerza de la Dirección de Seguridad Pública Municipal perciba en tiempo y forma su sueldo y otras prestaciones de Ley como seguro de vida, vales de despensa, prima vacacional y aguinaldo.	El pago de sueldos, seguro de vida, vales de despensa, prima vacacional y aguinaldo del cien por ciento del estado de fuerza de la Dirección Municipal de Seguridad Pública, se encuentra al corriente y se paga sin demora.

DESTINO	DESCRIPCIÓN	MONTO	METAS	RESULTADOS
Pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua.	Garantizar el servicio de agua potable a los habitantes del municipio de Zacatecas.	\$8,234,276.83 (OCHO MILLONES, DOSCIENTOS TREINTA Y CUATRO MIL, DOSCIENTOS SETENTA Y SEIS PESOS CON OCHENTA Y TRES CENTAVOS. M.N. 00/83).	Realizar en tiempo y forma los pagos ante el Consejo Nacional del Agua, de los pagos por derecho y aprovechamiento de agua.	Los pagos por derecho y aprovechamiento de agua, ante la Comisión Nacional del Agua, se encuentran al corriente y se pagan sin retrasos.

El municipio de Zacatecas reporta lo anterior como los principales resultados obtenidos del destino y uso de los recursos del FORTAMUN-DF; se insiste en que esto no es producto de un diagnóstico situacional que determine cuáles son las prioridades derivadas de la realidad social que se presenta en el territorio; sino que es producto de la planeación a corto plazo y de ejercicios programáticos inerciales en los que únicamente se atiende a las necesidades presupuestales de primera mano, sin infiltrarse a fondo ni de manera focalizada en lo que generaría un impacto medible cuantitativa y cualitativamente.

Se reitera la recomendación de realizar procesos adecuados de planeación y programación, sujetos a mediciones a través de indicadores de gestión y, por supuesto al monitoreo constante para conocer del avance que se tenga con respecto del ejercicio del recurso.



Consideraciones.

Se deberá elaborar una tabla que muestre los proyectos financiados con el Fondo, la cual deberá indicar el destino, descripción, monto asignado, metas propuestas y resultados obtenidos.

En la respuesta se deberá incluir la justificación y el análisis de cada uno de los criterios considerados en el párrafo anterior; así como, en su caso, las áreas de mejora identificadas en el procedimiento de planeación para la asignación del recurso; las recomendaciones y la propuesta de modificación por parte de la instancia evaluadora que permitan el cumplimiento de los criterios de valoración.

Fuentes de información mínimas a utilizar: manuales de procedimientos, documentos normativos, institucionales o estratégicos del Fondo, marcos legales que correspondan al gasto específico del fondo, entre otros.

16. ¿Por qué medios el Fondo documenta los avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores?

Criterios de valoración:

- a) A partir del reporte de indicadores del Instrumento de Seguimiento del Desempeño (MIR, FID, otro).
- b) A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones al Fondo, sin considerar impacto.
- c) A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestran los efectos de programas similares.
- d) A partir de los hallazgos de evaluaciones de impacto al Fondo.

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**
- Se deberá atender la sección de “Consideraciones”.

Nivel	Criterios
	El mecanismo de verificación cuenta con:



0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

EL MUNICIPIO CUMPLE CON UN CRITERIO DE VALORACIÓN.

Los medios utilizados para documentar los avances en el logro del objetivo central y su contribución a los objetivos superiores, consiste en la generación de informes mensuales presentados, ante la Dependencia Fiscalizadora Estatal, e Informes Trimestrales generados en el Sistema de Recursos Federales Transferidos, donde se observa el cumplimiento de metas, con respecto a las programadas.

La relevancia, monitoreabilidad y claridad de dichos informes son confiables, ya que los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales, y de operación de los recursos del Ramo General 33, la información y avance de los indicadores y variables debe registrarse trimestralmente, tal como lo establece el Calendario del Capítulo IV, relativo a Plazos para la Entrega de Información.

De igual forma, el Sistema establecido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en el que se reporta el ejercicio, uso y destino de los resultados obtenidos de los recursos federales transferidos, es un sistema único de información, lo cual garantiza que no existirán discrepancias entre la información de las aplicaciones y los sistemas.

Si bien el Fondo ha sido sujeto de varias Evaluaciones al Desempeño, no hay evidencia de que las recomendaciones asociadas al logro de los objetivos hayan sido atendidas y contribuido a una mejor toma de decisiones para el logro de objetivos superiores.

El Municipio de Zacatecas no ha realizado ninguna Evaluación de Impacto al FORTAMUN-DF; cabe mencionar, que ésta sería de gran relevancia, pues ya que se podrían medir los efectos reales de la aplicación e intervención que se hace con el recurso del Fondo; así mismo, este tipo de evaluación contribuiría a la toma de decisiones y a la rendición de cuentas, ya que aporta información desde los niveles gerenciales hasta el final de la cadena, que es la población beneficiada y el cambio obtenido tras la aplicación de los recursos.

La información que proporciona el Municipio, da muestra de que los medios documentales se actualizan con una periodicidad trimestral y anual, dependiendo del formato que corresponda.

Consideraciones:



En la respuesta se deberá analizar y justificar cada uno de los criterios de valoración, indicando, en su caso, las áreas de mejora que se identifiquen y las recomendaciones, claras, relevantes y factibles, que se consideren necesarias para fortalecer la documentación de resultados del Fondo sobre el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores.

En la respuesta se deberán señalar las principales características de los medios a partir de los cuales el Fondo documenta sus resultados, indicando, como mínimo, lo siguiente:

- La relevancia, claridad y monitoreabilidad de los indicadores del ISD que miden el logro del objetivo central y la contribución a objetivos superiores del Fondo.
- La pertinencia y objetividad de los estudios o evaluaciones al Fondo y la relevancia de los efectos asociados al logro del objetivo central y la contribución a objetivos superiores.
- La pertinencia, objetividad y rigurosidad de estudios nacionales o internacionales que muestran los efectos de programas similares.
- La pertinencia, objetividad y rigurosidad de las evaluaciones de impacto de Fondo.

Las fuentes mínimas de información: documentos normativos, institucionales y estratégicos, Instrumento de Seguimiento del Desempeño, evaluaciones al Fondo, evaluaciones o estudios a programas similares, estudios nacionales e internacionales relacionados, fuentes oficiales de información estadística.

17. ¿Cuál ha sido el resultado de los Indicadores de Seguimiento del Desempeño en cuanto al logro del objetivo central y la contribución a objetivos superiores del Fondo?

Criterios de valoración:

- a) El FORTAMUN-DF no cuenta con indicadores para dar seguimiento al logro de su objetivo central ni en su contribución a objetivos superiores.
- b) El FORTAMUN-DF no presenta resultados satisfactorios en el logro de su objetivo central ni en su contribución a objetivos superiores.
- c) El FORTAMUN-DF presenta resultados satisfactorios en el logro de su objetivo central o en su contribución a objetivos superiores.
- d) Además del criterio anterior, los indicadores que dan cuenta del logro del objetivo central y contribución a objetivos superiores del FORTAMUN-DF son claros, relevantes y monitoreables.

Respuesta:

- **Sin evidencia.** Seleccionar el nivel 0 y justificar en la respuesta.
- **Con evidencia.** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta atendiendo los numerales de la sección “Consideraciones”.



Nivel	Criterios
	El mecanismo de verificación cuenta con:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

CUMPLE CON UN CRITERIO DE VALORACIÓN.

No se presenta evidencia de Indicadores de Seguimiento del Desempeño (ISD).

El seguimiento se realiza a través de Informes Trimestrales generados en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), presentando un resultado de 100% de cumplimiento respecto a las aprobadas.

Es de suma importancia aclarar, que la información que se genera en los Informes Trimestrales en el SRFT, refiere a la de cumplimiento de corte administrativo, es decir, estos informes dan cuenta del estado del ejercicio del presupuesto, según su fuente de financiamiento, y se detallan los montos aprobados, ampliados o reducidos, el presupuesto vigente, el comprometido y su estado (devengado, ejercido o pagado).

Dichos informes no reflejan resultados de desempeño y su grado de avance en cuanto al logro del objetivo central y la contribución de objetivos superiores, ya que primeramente esto no puede determinarse ya que se carece de un documento diagnóstico, una MIR municipal e indicadores que permitan la medición y monitoreo, de acuerdo con la aplicación de los recursos del Fondo a nivel local.

Por lo tanto, se determina que el resultado es satisfactorio a nivel administrativo (de forma), no así en lo operativo (de fondo), mediante lo cual se pueda medir el impacto que ha tenido el Fondo a través de su implementación, desde el fortalecimiento de sus capacidades institucionales, hasta la satisfacción de la población que se ve beneficiada con el destino que se le da al recurso.

Consideraciones:



En la respuesta se deberán analizar y justificar cada uno de los criterios de valoración. Asimismo, se deberá presentar el objetivo central del Fondo y el (los) objetivo(s) superior(es) a los que busca contribuir; los indicadores que se dirigen a su seguimiento y los resultados específicos identificados por indicador para el periodo que se encuentre disponible la información.

En la respuesta se deberá analizar y argumentar la suficiencia de los resultados para verificar el logro del objetivo central del Fondo y su contribución a el (los) objetivo(s) superior(es), así como la vigencia de los mismos, es decir, si la medición se realizó utilizando fuentes de información actualizadas. Además, se deberá presentar la valoración de la relevancia, claridad y monitoreabilidad de los indicadores y la calidad de la meta programada para el periodo de análisis, es decir, si ésta resulta factible pero retardadora y se orientan a la mejora del desempeño del Fondo.

Se considera un “resultado satisfactorio” cuando el avance de cada indicador por cada nivel (objetivo central u objetivo superior) se encuentra en el rango de 85% a 115% de cumplimiento respecto de la meta programada para la fecha de corte del periodo analizado.

Fuentes mínimas de información: documentos normativos o institucionales, y documentos o reportes oficiales.

18. ¿Qué porcentaje de los indicadores estratégicos y de gestión del Instrumento de Seguimiento del Desempeño del Fondo presentó un avance satisfactorio respecto de sus metas?

Criterios de valoración:

- a) Hasta 24.99%
- b) De 25% a 49.99%
- c) De 50% a 74.99%
- d) De 75% a 100%

Respuesta:

- **Sin evidencia.** Seleccionar el nivel 0 y justificar en la respuesta.
- **Con evidencia.** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta atendiendo los numerales de la sección de “Consideraciones”.

Nivel	Criterios
	El porcentaje es de:
0	Ninguno de los criterios de valoración.



1	Hasta 24.99%
2	De 25% a 49.99%
3	De 50% a 74.99%
4	De 75% a 100%

Según la información proporcionada por la Evaluada, se presentó un avance satisfactorio en tres indicadores:

1. Actividad, y
2. Componente.

En lo que respecta a los indicadores de Propósito y Fin no fue posible identificar una medición ya que el Municipio no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados, y estos refieren a:

- I. Propósito. Índice de dependencia financiera.
- II. Fin. Índice de aplicación prioritaria de recursos.

Para lograr una identificación de los parámetros de los indicadores, se toma como referencia la MIR Federal del FORTAMUN-DF.

El análisis e información que se deriva de esta pregunta se incluye en el **Anexo 6. Avance de los Indicadores respecto de sus metas.**

Consideraciones:

En la respuesta se deberán presentar los valores definitivos de los indicadores para el ejercicio fiscal en evaluación.

El análisis e información que se deriva de esta pregunta se debe incluir en el **Anexo 6. Avance de los Indicadores respecto de sus metas.**

En caso de que el Fondo no haya registrado el avance de algún indicador de acuerdo a su frecuencia de medición, deberá presentar la justificación vinculada; en caso de que esta no se presente, la instancia evaluadora deberá considerar este avance no reportado como 0% en el promedio de indicadores que debieron haber presentado avances; en caso de que se presente una justificación válida, la instancia evaluadora podrá no considerar este avance no reportado en el promedio de indicadores que debieron haber presentado avances.

Se considera un “resultado satisfactorio” cuando el avance de cada indicador se encuentra en el rango de 75% a 100% de cumplimiento respecto de la meta programada para la fecha de corte del periodo analizado.

Fuentes mínimas de información: Instrumento de Seguimiento del Desempeño del ejercicio fiscal evaluado y ejercicios anteriores, Cuenta Pública del ejercicio fiscal evaluado y ejercicios anteriores, así como informes del PASH.



19. ¿Las evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes que permitan identificar hallazgos relacionados con el objetivo central del Fondo y su contribución a objetivos superiores, cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación o efecto entre la situación actual de la población atendida y la intervención del Fondo.
- b) Se compara la situación de la población atendida en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el bien y/o servicio por parte del Fondo.
- c) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los destinatarios del Fondo.
- d) Los indicadores utilizados para medir el logro del objetivo central del Fondo y su contribución a objetivos superiores son relevantes, es decir, proveen información valiosa sobre el objetivo que se quiere medir.

Respuesta:

- **Sin evidencia.** Seleccionar el nivel 0 y justificar en la respuesta.
- **Con evidencia.** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta atendiendo los numerales de la sección de “Consideraciones”.

Nivel	Criterios
	Las evaluaciones, auditorías, informes o estudios cuentan con:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

NINGUNO DE LOS CRITERIOS DE VALORACIÓN.

En el municipio de Zacatecas se han realizado en los años 2018, 2019 y 2020, Evaluaciones de Desempeño al FORTAMUN-DF, así como una Auditoría para el ejercicio fiscal 2018 realizada por la ASF.



De las anteriores, no se logra identificar ninguno de los criterios de valoración de los Términos de Referencia correspondiente a este cuestionamiento, esto debido a que no se tiene identificada la población atendida.

Lo anterior es el resultado de la falta de definición de las poblaciones potencial y objetivo, por lo tanto, no existe un registro de la población beneficiada con las aportaciones del FORTAMUN-DF.

La evaluada proporciona información sobre el uso y destino del recurso, mediante la cual se identifican los proyectos financiados con el Fondo, se describe el tipo de proyecto, el monto de inversión, las metas y resultados obtenidos en el ejercicio evaluado. Esto se encuentra contenido en la interrogante 15.

Así mismo, en las evaluaciones practicadas anteriormente, no se logró identificar información que demuestre que éstas sirvieron o se utilizaron para una mejor toma de decisiones en cuanto al uso y destino del recurso del Fondo en el ejercicio sujeto a la presente evaluación.

Consideraciones:

En la respuesta se deberán indicar el tipo de documentos, informes o evaluaciones revisadas, así como el análisis y justificación de cada uno de los criterios establecidos en la pregunta. Se deberá revisar la metodología utilizada, las fuentes de información, así como señalar las fortalezas y las debilidades de los documentos considerados para este análisis.

Si el Fondo no cuenta con evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes que permitan identificar hallazgos relacionados con el objetivo central del Fondo y su contribución a objetivos superiores, la respuesta será "No aplica".

Fuentes mínimas de información: documentos normativos, institucionales y estratégicos, Instrumento de Seguimiento del Desempeño, evaluaciones al Fondo, evaluaciones o estudios a programas similares, estudios nacionales e internacionales relacionados, fuentes oficiales de información estadística.

- 20. En caso de que el Fondo cuente con evaluaciones, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes ¿estas evaluaciones cumplen con las siguientes características?**

Criterios de valoración:



- a) La metodología aplicada es robusta y consistente con las características del diseño y operación del FORTAMUN-DF y a la información disponible.
- b) Se compara un grupo de la población atendida con otro de la población no atendida de características similares (contrafactual).
- c) Se utiliza información que permite comparar al menos dos momentos en el tiempo, antes y después de la intervención del Fondo.
- d) El método de construcción de la muestra garantiza la validez y representatividad de los resultados.

Respuesta:

- **Sin evidencia.** Seleccionar el nivel 0 y justificar en la respuesta.
- **Con evidencia.** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta atendiendo los numerales de la sección de “Consideraciones”.

Nivel	Criterios
	Las evaluaciones, informes o estudios de impacto cuentan con:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

NO APLICA

El Fondo de Aportaciones al Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal no cuenta con estudios o evaluaciones nacionales o internacionales, que muestren el impacto de programas similares.

Consideraciones:

En la respuesta se deberán indicar el tipo de documentos, informes o evaluaciones revisadas, así como el análisis y justificación de cada uno de los criterios establecidos en la pregunta. Se deberá revisar la metodología utilizada, las fuentes de información, así como señalar las fortalezas y las debilidades de los documentos considerados para este análisis.

En específico, la instancia evaluadora deberá presentar una valoración sobre la validez de la metodología de evaluación de impacto; la comparabilidad de los grupos de análisis, las



fuentes de información y el diseño muestral de la evaluación. Se requiere señalar las fortalezas y debilidades de la evaluación y las implicaciones que estas tienen sobre la validez de los resultados.

Para el caso de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares, la instancia evaluadora deberá valorar la validez de los resultados para el análisis de los efectos del Fondo evaluado, indicando si son en efecto similares, así como las limitaciones en la comparación o aplicabilidad de los resultados.

Si el Fondo no cuenta con evaluaciones, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o no se identifican estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares, la respuesta será “No aplica”.

Fuentes mínimas de información: documentos normativos, institucionales y estratégicos, evaluaciones al Fondo, evaluaciones o estudios a programas similares, estudios nacionales e internacionales relacionados, fuentes oficiales de información estadística.

21. ¿Cuáles son los principales resultados de las evaluaciones, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o bien, estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de intervenciones públicas similares?

Criterios de valoración:

- a) Se identifican efectos positivos del FORTAMUN-DF en variables relacionadas con cambios en su población atendida.
- b) Se identifican efectos positivos atribuibles al FORTAMUN-DF en variables relacionadas con cambios en su población atendida.
- c) Se identifican efectos positivos atribuibles al FORTAMUN-DF en el logro de su objetivo central.
- d) Adicional al criterio anterior, se identifican efectos positivos atribuibles al FORTAMUN-DF en su contribución a objetivos superiores.

Respuesta:

- **Sin evidencia.** Seleccionar el nivel 0 y justificar en la respuesta.
- **Con evidencia.** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta atendiendo los numerales de la sección de “Consideraciones”.

Nivel	Criterios
-------	-----------



	Las evaluaciones, informes o estudios de impacto cuentan con:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

NO APLICA.

El Fondo de Aportaciones al Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal no cuenta con estudios o evaluaciones de impacto, o de programas similares cuyos hallazgos sean válidos para aproximar los efectos del mismo.

Consideraciones:

Para la respuesta a esta pregunta, solo deberán considerarse los estudios o evaluaciones de impacto del Fondo, o a programas similares cuyos hallazgos sean válidos para aproximar los efectos del Fondo evaluado.

En la respuesta se deben indicar los principales hallazgos de impacto que se hayan identificado en los estudios o evaluaciones de impacto. La instancia evaluadora deberá presentar una valoración general sobre la metodología utilizada, la comparabilidad de los grupos, las fuentes de información y el diseño muestral de la evaluación y, en general, sobre la validez de los resultados identificados.

Si el Fondo no cuenta con evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o no se identifican estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares, la respuesta será “No aplica”.

Fuentes mínimas de información: documentos normativos, institucionales y estratégicos, Instrumento de Seguimiento del Desempeño, evaluaciones al Fondo, evaluaciones o estudios a programas similares, estudios nacionales e internacionales relacionados, fuentes oficiales de información estadística.

22. ¿La dependencia coordinadora del FORTAMUN-DF cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a través de los cuales pone a disposición del público la información de, por lo menos los temas que a continuación se señalan?



Criterios de valoración:

- a) Los documentos normativos y/u operativos del Fondo.
- b) La información financiera sobre el presupuesto asignado, así como los informes del ejercicio trimestral del gasto.
- c) Los indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados, así como las evaluaciones, estudios y encuestas financiados con recursos públicos;
- d) Listado de personas físicas o morales a quienes se les asigne recursos públicos.

Respuesta:

- **Sin evidencia.** Seleccionar el nivel 0
- **Con evidencia.** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta

Nivel	Criterios
	La información cuenta con:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

CUMPLE CON TRES CRITERIOS DE VALORACIÓN.

La dependencia coordinadora cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, a través de los cuales pone a disposición del público información referente a los documentos normativos y/u operativos del Fondo, así como información financiera sobre el presupuesto asignado, así como los informes del ejercicio trimestral del gasto.

El principal documento normativo mediante el cual se rige el FORTAMUN-DF, es la Ley de Coordinación Fiscal, misma que se encuentra publicada en la página institucional del municipio de Zacatecas.

En cuanto a la información financiera sobre el presupuesto asignado, así como los informes del ejercicio trimestral del gasto, se encuentran disponibles en el portal de transparencia municipal, en el documento Informe del estado del Ejercicio del Presupuesto, según su Fuente de Financiamiento

De igual manera, en el mismo portal de transparencia, son localizables las Evaluaciones al Desempeño practicadas al FORTAMUN-DF en diferentes ejercicios fiscales.



Por otro lado, es necesario que el municipio genere información relativa a su forma de medición para el logro de objetivos y resultados y no menos importante, de la que resulte de la publicación de listados de personas físicas y morales a quienes se les asigne recursos propios.

Para poder cumplir con la última característica, es imprescindible que el municipio cuente con una Matriz de Indicadores para Resultados y un documento diagnóstico que haga posible la identificación de la población potencial y objetivo que resulte beneficiaria, para estar en condiciones de proporcionar información de algún listado de personas físicas o morales a quienes se les asigne recurso en estricto apego de los criterios de eficacia, eficiencia, economía, transparencia y rendición de cuentas.

Consideraciones:

En la respuesta, la instancia evaluadora argumentará los hallazgos derivados de este análisis y deberá emitir recomendaciones que permitan el cumplimiento de lo mandado en la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y demás disposiciones aplicables en materia de transparencia y rendición de cuentas.

En la respuesta se deberá valorar y argumentar si la información correspondiente a cada criterio de valoración es pública, accesible, confiable, verificable, veraz, oportuna, se encuentra redactada en un lenguaje sencillo y, en la medida de lo posible, es accesible a personas con discapacidad y se encuentre traducida a lenguas indígenas, en términos de lo que establece la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

En la respuesta se deberán incluir los hallazgos, la justificación y el análisis de cada uno de los criterios de valoración y, en su caso, las áreas de mejora identificadas y recomendaciones que permitan el cumplimiento de las disposiciones aplicables; así como las ligas electrónicas de difusión de los documentos identificados.

En caso de que alguno de los criterios de valoración no aplique al Fondo evaluado derivado de sus facultades, atribuciones, funciones u objeto social, deberá justificarse en los términos del artículo 70, último párrafo, de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública. En este caso, el o los criterios que no apliquen se considerarán como “cumplido” para términos de la selección del nivel de esta respuesta.

Fuentes de información mínimas a utilizar: documento normativo (políticas, lineamientos operativos o documento homólogo), manuales de procedimientos, documentos institucionales, documentos y reportes financieros, evaluaciones, Instrumento de Seguimiento del Desempeño, solicitudes de información, recursos de revisión, resoluciones, entre otros.



MODULO 5. SEGUIMIENTO A LOS ASM.

23. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y en su caso las recomendaciones y sugerencias obtenidas de auditorías, clasificadas como específicas o institucionales en los últimos tres años, ¿qué porcentaje presenta un avance conforme a lo establecido en los documentos de trabajo o institucionales?

Respuesta:

- **Sin evidencia:** En caso de que el Fondo no cuente con evaluaciones o bien, si éste no ha definido ASM, la respuesta será “No aplica” y se deberá presentar la justificación correspondiente.
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta atendiendo los numerales del apartado “Consideraciones”.

Nivel	Criterios
	Porcentaje de ASM que presenta un avance conforme lo establecido:
0	0%
1	Hasta 24.99%
2	De 25% a 49.99%
3	De 50% a 74.99%
4	De 75% a 100%

SIN EVIDENCIA.

El municipio de Zacatecas no proporciona información referente al seguimiento y avance de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones y auditorías de los últimos tres años.

ANEXO 7

Consideraciones:

En la respuesta se deberán indicar los ASM solventados y los ASM que se encuentren en fuera de los tiempos estimados para su implementación y conclusión, señalando de forma



resumida las principales mejoras en el diseño, operación, planeación, resultados o algún otro elemento derivado del cumplimiento de los ASM; así como las principales causas y obstáculos identificados por el FORTAMUN-DF para la implementación y/o conclusión de aquellos que se encuentran en incumplimiento.

Con base en el análisis realizado en esta pregunta, la instancia evaluadora deberá elaborar el **Anexo 7. Avance en la implementación de los ASM.**

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los informes finales de evaluaciones del Fondo, documentos de trabajo, documentos institucionales y posiciones institucionales de las evaluaciones generados a partir de los mecanismos para el seguimiento de los ASM derivados de informes y evaluaciones.

24. ¿Con los ASM específicos o institucionales definidos a partir de evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes de los últimos tres años, se han logrado los resultados esperados?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**
- Se deberá atender la sección de “Consideraciones”.

Los ASM definidos en las Evaluaciones de Desempeño, así como de la última Auditoría practicadas al Fondo de Aportaciones al Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, se logra identificar que, de haber existido un mecanismo de seguimiento estos tendrían una contribución a la Planeación, Orientación a Resultados, Cobertura, Focalización y Operación.

Desafortunadamente, en el Municipio de Zacatecas no se implementaron las acciones definidas en los mecanismos para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora, por tal razón, no es posible identificar o definir resultados logrados por tales acciones.

De acuerdo con lo anterior se detallan los ASM, agrupados por nivel de proceso identificados.

PLANEACIÓN:

No.	ASM	ACTIVIDAD	RESULTADOS ESPERADOS	PRODUCTOS, SERVICIOS Y/O EVIDENCIAS
1	Diagnóstico Situacional Municipal.	Elaborar un Diagnóstico Situacional Municipal.	Elaboración de un Diagnóstico Situacional Municipal.	Programa Sectorial o Estratégico, focalizado y transversal.
2	Manual de Procedimientos	Elaborar un Manual de	Elaboración de un Manual de	Registro de procesos



	<i>del FORTAMUN-DF.</i>	<i>Procedimientos del FORTAMUN-DF.</i>	<i>Procedimientos del FORTAMUN-DF.</i>	<i>apegados a la normatividad, con priorización del gasto.</i>
--	-------------------------	--	--	--

ORIENTACIÓN A RESULTADOS:

No.	ASM	ACTIVIDAD	RESULTADOS ESPERADOS	PRODUCTOS, SERVICIOS Y/O EVIDENCIAS
1	<i>Mapas de Procesos.</i>	<i>Elaborar Mapas de Procesos.</i>	<i>Elaboración de Mapas de Procesos.</i>	<i>Línea secuencial de los procesos de inicio a fin por cada proyecto de inversión.</i>

COBERTURA:

No.	ASM	ACTIVIDAD	RESULTADOS ESPERADOS	PRODUCTOS, SERVICIOS Y/O EVIDENCIAS
1	<i>Elaboración de metodología para la selección de población potencial, objetivo y beneficiada, con los recursos del Fondo.</i>	<i>Elaborar metodología.</i>	<i>Definición de la población potencial, objetivo y beneficiada.</i>	<i>Padrones de beneficiarios.</i>

FOCALIZACIÓN:

No.	ASM	ACTIVIDAD	RESULTADOS ESPERADOS	PRODUCTOS, SERVICIOS Y/O EVIDENCIAS
1	<i>Generación de mecanismos de participación ciudadana.</i>	<i>Generar mecanismos.</i>	<i>Participación ciudadana.</i>	<i>Gestión de calidad en los rubros de atención del fondo.</i>

OPERACIÓN:

No.	ASM	ACTIVIDAD	RESULTADOS ESPERADOS	PRODUCTOS, SERVICIOS
------------	------------	------------------	-----------------------------	-----------------------------



Y/O EVIDENCIAS					
1	<i>Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados Municipal del Fondo.</i>	<i>Elaborar la MIR.</i>	<i>la</i>	<i>Elaboración de la MIR Municipal del Fondo.</i>	<i>MIR Indicadores de gestión.</i>

Consideraciones:

La instancia evaluadora deberá presentar una valoración general sobre la calidad, pertinencia y relevancia de los ASM clasificados por el FORTAMUN-DF, en el marco de lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones, indicando si la formulación de los ASM contribuye efectivamente a la mejora del diseño, operación, planeación, resultados o algún otro elemento del Fondo.

En la respuesta se deberán presentar los principales resultados de la implementación de las acciones para atender los ASM, e indicar si éstos coinciden con los resultados esperados establecidos en los documentos de trabajo e institucionales. Asimismo, se deberá señalar si el producto o evidencia del cumplimiento del ASM permite dar cuenta del resultado comprometido y, en su caso, si se considera que existen efectos adicionales de dichas acciones que el Fondo no haya identificado.

En su caso, se deberán presentar los resultados relevantes obtenidos por el Fondo, a partir de ASM interinstitucionales e intergubernamentales, así como otras acciones y compromisos de mejora derivados de ejercicios de evaluaciones, auditorías, estudios o informes externos.

En caso de que el Fondo no cuente con evaluaciones o bien, si éste no ha definido ASM, la respuesta será “No aplica” y se deberá presentar la justificación correspondiente.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser informes finales de evaluaciones del FORTAMUN-DF, informes de auditorías de desempeño y otros informes, documentos de trabajo, documentos institucionales, posiciones institucionales de las evaluaciones, avances de los documentos de trabajo e institucionales generados a partir de los Mecanismos para el seguimiento de los ASM derivados de informes y evaluaciones.

25. ¿Cuáles son los ASM específicos o institucionales definidos en los últimos tres años que no han logrado ser atendidos en los tiempos que establecen los



documentos de trabajo o institucionales y cuáles son las principales causas y consecuencias del atraso?

Respuesta:

- **No procede valoración cuantitativa.**
- Se deberá atender la sección de “Consideraciones”.

NO APLICA.

No se cuenta con información de que el Municipio de Zacatecas haya atendido los Aspectos Susceptibles de Mejora resultantes de Evaluaciones practicadas al FORTAMUN-DF en ejercicios pasados.

Derivado de estas Evaluaciones al Desempeño, se identifican lo siguientes ASM que incluso los definen como “persistentes”, debido a que se han señalado en otras evaluaciones, sin que hayan sido atendidos:

- *Deficiencia en los procesos de planeación, priorización y asignación de los recursos, a causa de ausencia de MIR municipal.*
- *Falta de documento diagnóstico.*
- *Inexistencia de manuales de organización.*
- *Carencia de mapas de procesos.*
- *Inexistencia de coordinación intersectorial.*

A reserva del último ASM señalado en la Evaluación de Desempeño 2020 al FORTAMUN-DF, los restantes afectan directamente el logro de los objetivos del Fondo.

De igual manera, se tiene evidencia de observaciones derivadas de la Auditoría realizada en el año 2018 por la ASF, siendo las siguientes:

No.	TEMA	OBSERVACIÓN	EVIDENCIA
1	Mejora continua a los Sistemas de Control Interno	El municipio no acreditó haber realizado acciones para comprobar que los objetivos y metas se dan a conocer a los titulares o responsables de su cumplimiento, tampoco contó con un Comité de Administración de Riesgos debidamente formalizado, y careció de una metodología de administración de riesgos, que sirva para identificar, evaluar, administrar y controlar los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de los	<i>No se proporciona evidencia de haber solventado la observación.</i>



		objetivos y metas establecidos.	
		El municipio no acreditó haber realizado acciones para comprobar que cuenta con lineamientos, procedimientos, manual o guía en el que se establezca la metodología para la administración de riesgos de corrupción, ni evidencia de que se informa a alguna instancia de la situación de los riesgos y su atención.	No se proporciona evidencia de haber solventado la observación.
		No se implementaron acciones para mitigar y administrar los riesgos.	No se proporciona evidencia de haber solventado la observación.
		El municipio no identificó los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de sus objetivos y metas.	No se proporciona evidencia de haber solventado la observación.
		El municipio no contó con un programa de fortalecimiento de control interno de los procesos sustantivos y adjetivos.	No se proporciona evidencia de haber solventado la observación.
		El municipio no acreditó haber realizado acciones para comprobar que se cuenta con sistemas informáticos que apoyen el desarrollo de sus actividades sustantivas, financieras o administrativas; que se cuenta con un comité o grupo de trabajo en materia de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, ni un plan de recuperación de desastres y de continuidad de la operación para los sistemas informáticos.	No se proporciona evidencia de haber solventado la observación.
		El municipio no acreditó haber realizado acciones para comprobar que se informa periódicamente al Titular de la institución, o, en su caso, al órgano de Gobierno, la situación que	No se proporciona evidencia de haber solventado la observación.

	<p><i>guarda el funcionamiento general del Sistema de Control Interno Institucional; fue omiso en la obligatoriedad de registrar contable, presupuestal y patrimonialmente sus operaciones y que estas se reflejen en la información financiera; la obligatoriedad de realizar evaluación de control interno o de riesgos a los sistemas informáticos que apoyan el desarrollo de las actividades.</i></p>	
--	--	--

Consideraciones:

En la respuesta se deberán presentar los ASM que no han logrado ser implementados o concluidos en los tiempos indicados en los documentos de trabajo o institucional, profundizando en los motivos presentados por el Fondo para justificar el atraso en el cumplimiento de los ASM. La instancia evaluadora deberá indicar las áreas de mejoras identificadas y, en su caso, las recomendaciones puntuales, claras, relevantes para la atención de los ASM.

Asimismo, se deberán señalar los ASM que no han logrado ser atendidos y/o concluidos en los tiempos previstos en los documentos de trabajo o institucionales, que afectan directamente el logro de los objetivos del Fondo, e incluir la valoración de sus implicaciones.

En su caso, se deberán presentar ASM interinstitucionales e intergubernamentales, así como otras acciones y compromisos de mejora derivados de ejercicios de evaluaciones, auditorías, estudios o informes externos, que no han logrado ser atendidos y/o concluidos por el Fondo en los tiempos programados.

En caso de que el Fondo no cuente con evaluaciones o bien, si éste no ha definido ASM, la respuesta será "No aplica" y se deberá presentar la justificación correspondiente.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser informes finales de evaluaciones del Fondo, informes de auditorías de desempeño y otros informes, documentos de trabajo, documentos institucionales, posiciones institucionales de las evaluaciones, avances de los documentos de trabajo e institucionales generados a partir de los mecanismos para el seguimiento de los ASM derivados de informes y evaluaciones.

MÓDULO ESPECIAL DE CONTROL INTERNO.

A. Generación de las bases mínimas de Control Interno.

26. ¿Existe un Comité de Control Interno Institucional?

Criterios de valoración.

- Se identifica la instalación de un Comité de Control Interno Institucional.
- Cuenta con una forma de constitución adecuada, encabezado por el Titular y el Titular del Órgano Fiscalizador.
- Es producto del análisis de las Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública del Estado de Zacatecas.
- Cuenta con los Enlaces del Sistema de Control Interno y de Administración de Riesgos.

Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta

Nivel	Criterios
	El Comité cuenta con:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

EL MUNICIPIO NO TIENE UN COMITÉ DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL.

Se integra en el **ANEXO 8** la propuesta de conformación del Comité de Control Interno Institucional.



Consideraciones:

Si el Municipio no cuenta con un Comité de Control Interno, la instancia evaluadora deberá elaborar una propuesta general conjuntamente con el equipo de trabajo de la Presidencia de Zacatecas, considerando los criterios establecidos en el Manual Administrativo en Materia de Control Interno para las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Gobierno del Estado de Zacatecas, así como del Marco Integrado de Control Interno de la ASF; a través de un ejercicio participativo. La propuesta del Comité deberá incluirse como un anexo adicional a esta evaluación. **ANEXO 8**

En la respuesta se deberá argumentar y justificar el análisis que se presente e indicar los criterios de valoración con los que cumple y no cumple el Comité. En caso de que se detecten áreas de mejora, se deberán hacer explícitas y proponer recomendaciones claras y relevantes para su atención. En específico, la instancia evaluadora deberá proponer cómo atender los criterios de valoración con los que el Comité incumpla.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos oficiales del Órgano Interno de Control, Actas de Sesiones, de constitución del Comité de Control Interno, Oficios de designación de Enlaces, establecimiento de métodos y formas de construcción del programa de Control Interno.

27. ¿Se conocen e identifican los objetivos del Control Interno, mínimamente por los integrantes del Comité?

Criterios de valoración:

- a) Se identifica un sistema integral y continuo aplicable al entorno operativo de la institución.
- b) Se sabe que el CI, establece una serie de acciones y procedimientos desarrollados y concatenados que se realizan durante el desempeño de las operaciones de la institución.
- c) Es reconocido como una parte intrínseca de la gestión de procesos operativos para guiar las actividades de la institución.
- d) Se conoce que el CI permite el logro de resultados programados a través de la administración eficaz de todos sus recursos, como son los tecnológicos, materiales, humanos y financieros.

Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta



Nivel	Criterios
	El Comité de CI:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

NO APLICA.

El Municipio de Zacatecas no tiene instituido un Comité de Control Interno Institucional.

Consideraciones:

Este cuestionamiento se contestará solo si se cuenta con el Comité de Control Interno Institucional; en caso de no tenerlo, la respuesta será NO APLICA.

Para dar respuesta a esta pregunta se deberá contar con la participación del Órgano Interno de Control y los integrantes del Comité de Control Interno de la dependencia coordinadora del Fondo, considerando métodos cualitativos y cuantitativos de análisis para identificar la existencia y características de la información, así como la revisión de las fuentes mínimas de información. De no tenerse, se establecerán los compromisos necesarios para su concurrencia y establecimiento formal.

Se deberá considerar los criterios establecidos en el Manual Administrativo en Materia de Control Interno para las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Gobierno del Estado de Zacatecas, así como del Marco Integrado de Control Interno de la ASF; a través de un ejercicio participativo

En la respuesta se deberá argumentar y justificar el análisis que se presente e indicar los criterios de valoración con los que cumple y no cumple el Comité. En caso de que se detecten áreas de mejora, se deberán hacer explícitas y proponer recomendaciones claras y relevantes para su atención. En específico, la instancia evaluadora deberá proponer cómo atender los criterios de valoración con los que el Comité incumpla.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos oficiales del Órgano Interno de Control, Actas de Sesiones ordinarias y extraordinarias, así como el Programa de Trabajo de Control Interno para el ejercicio fiscal correspondiente.



B. Modelo estándar de Control Interno.

28. ¿El Municipio cuenta con un Programa de Trabajo de Control Interno que contenga las siguientes características?

Criterios de valoración.

- a) Reconoce como bases para proporcionar una seguridad razonable en el logro de sus metas y objetivos las siguientes categorías:
 - **Operación:** Eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, programas y proyectos;
 - **Información:** Confiabilidad, veracidad y oportunidad de la información financiera, presupuestaria y de operación;
 - **Cumplimiento:** Observancia del marco legal, reglamentario, normativo y administrativo aplicable a las instituciones; y
 - **Salvaguarda:** Protección de los recursos públicos y prevención de actos de corrupción.
- b) Se caracteriza por estar alineado a Programas y Planes Nacionales, Sectoriales o Regionales específicos, así como a otros instrumentos vinculatorios en función de las disposiciones jurídicas aplicables.
- c) Se identifica por contener los 5 componentes a que hace referencia el Marco Integrado de Control Interno, de manera jerárquica y sistémica.
- d) Contiene los 17 principios que respaldan el diseño, implementación y operación de los componentes asociados de Control Interno.

Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0.
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta.

Nivel	Criterios
	El PTCI se caracteriza por:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.



4	Cuatro de los criterios de valoración.
---	---

NO APLICA.

El Municipio de Zacatecas no tiene instituido un Comité de Control Interno Institucional.

Consideraciones:

Este cuestionamiento se contestará solo si se cuenta con el Comité de Control Interno Institucional; en caso de no tenerlo, la respuesta será NO APLICA.

Para dar respuesta a esta pregunta se deberá contar con la participación del Órgano Interno de Control y los integrantes del Comité de Control Interno de la dependencia coordinadora del Fondo, considerando métodos cualitativos y cuantitativos de análisis para identificar la existencia y características de la información, así como la revisión de las fuentes mínimas de información.

Se deberá considerar los criterios establecidos en el Manual Administrativo en Materia de Control Interno para las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Gobierno del Estado de Zacatecas, así como del Marco Integrado de Control Interno de la ASF.

En la respuesta se deberá argumentar y justificar el análisis que se presente e indicar los criterios de valoración con los que cumple y no cumple el PTCl. En caso de que se detecten áreas de mejora, se deberán hacer explícitas y proponer recomendaciones claras y relevantes para su atención. En específico, la instancia evaluadora deberá proponer cómo atender los criterios de valoración con los que el PTCl incumpla.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos normativos o institucionales, Instrumento de Evaluación y Seguimiento al PTCl, documentos oficiales y bases de datos.

C. Componente Ambiente de Control.

29. ¿El componente Ambiente de Control del PTCl se establece de manera adecuada?

Criterios de valoración:

- a) Se establecen comités o instancias análogas en materia de ética e integridad, de Control Interno, Administración de Riesgos, Control y Desempeño Institucional, para el tratamiento de asuntos relacionados con el Municipio.
- b) Se identifican acciones para modificar, crear o implementar un Manual General de Organización, para la administración de los recursos humanos.



- c) Se identifican acciones para modificar, crear o implementar un Catálogo de Puestos.
- d) Se establecen acciones para crear o modificar la estructura organizacional, asignar responsabilidades y delegar autoridad para alcanzar los objetivos institucionales, preservar la integridad, prevenir la corrupción y rendir cuentas de los resultados alcanzados.

Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0.
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta:

Nivel	Criterios
	El Ambiente de Control es adecuado porque::
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

NO APLICA.

El Municipio de Zacatecas no tiene instituido un Comité de Control Interno Institucional.

Consideraciones:

Este cuestionamiento se contestará solo si se cuenta con el Comité de Control Interno Institucional; en caso de no tenerlo, la respuesta será NO APLICA.

Para dar respuesta a esta pregunta se deberá contar con la participación del Órgano Interno de Control y los integrantes del Comité de Control Interno de la dependencia coordinadora del Fondo, considerando métodos cualitativos y cuantitativos de análisis para identificar la existencia y características de la información, así como la revisión de las fuentes mínimas de información.

Se deberá considerar los criterios establecidos en el Manual Administrativo en Materia de Control Interno para las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Gobierno del Estado de Zacatecas, así como del Marco Integrado de Control Interno de la ASF.



En la respuesta se deberá argumentar y justificar el análisis que se presente e indicar los criterios de valoración con los que cumple y no cumple el PTCl en este componente. En caso de que se detecten áreas de mejora, se deberán hacer explícitas y proponer recomendaciones claras y relevantes para su atención. En específico, la instancia evaluadora deberá proponer cómo atender los criterios de valoración con los que el Ambiente de Control incumpla.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos normativos o institucionales, Instrumento de Evaluación y Seguimiento al PTCl, documentos oficiales y bases de datos.

D. Componente Administración de Riesgos.

30. ¿El componente Ambiente de Control del PTCl se establece de manera adecuada?

Criterios de valoración.

- a) Existe un Plan de Trabajo de Administración de Riesgo (PTAR), basado en la planeación estratégica y alineado al PND, PED, PMD y todos los demás instrumentos y normativas vinculatorias que correspondan.
- b) Se establecen en el PTAR, metas y objetivos específicos y claros, que permiten la identificación de riesgos y la definición de la tolerancia a éstos, en los diversos procesos que se realizan en la institución.
- c) Se establecen en el PTAR la identificación, análisis y respuesta a los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos institucionales, así como los procesos por los que se obtienen los ingresos y se ejerce el gasto.
- d) Se identifican en el PTAR la posibilidad de ocurrencia de actos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades relacionadas con la adecuada salvaguarda de los recursos públicos, al equiparar, analizar y responder a los riesgos, en los diversos procesos que realiza el Municipio.

Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0.
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta

Nivel	Criterios
-------	-----------



	La Administración de Riesgos es adecuada porque:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

NO APLICA.

El Municipio de Zacatecas no tiene instituido un Comité de Control Interno Institucional.

Consideraciones:

Este cuestionamiento se contestará solo si se cuenta con el Comité de Control Interno Institucional; en caso de no tenerlo, la respuesta será NO APLICA.

Para dar respuesta a esta pregunta se deberá contar con la participación del Órgano Interno de Control y los integrantes del Comité de Control Interno de la dependencia coordinadora del Fondo, considerando métodos cualitativos y cuantitativos de análisis para identificar la existencia y características de la información, así como la revisión de las fuentes mínimas de información.

Se deberá considerar los criterios establecidos en el Manual Administrativo en Materia de Control Interno para las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Gobierno del Estado de Zacatecas, así como del Marco Integrado de Control Interno de la ASF.

En la respuesta se deberá argumentar y justificar el análisis que se presente e indicar los criterios de valoración con los que cumple y no cumple el PTCI en este componente. En caso de que se detecten áreas de mejora, se deberán hacer explícitas y proponer recomendaciones claras y relevantes para su atención. En específico, la instancia evaluadora deberá proponer cómo atender los criterios de valoración con los que el componente de Administración de Riesgos incumpla.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos normativos o institucionales, Instrumento de Evaluación y Seguimiento al PTAR, PTCI, documentos oficiales y bases de datos.



E. Componente Actividades de Control.

31. ¿El componente Actividades de Control del PTCI se establece de manera adecuada?

Criterios de valoración.

- a) Se identifican acciones de control para el diseño de sistemas de información institucional, cuyo objetivo es coadyuvar a alcanzar los objetivos y responder a los riesgos.
- b) Se cuenta con un Comité de Tecnologías de la Información y Comunicación.
- c) Existe un Plan de Trabajo anual del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicación.
- d) Se identifican acciones apropiadas para hacer frente a los riesgos que se encuentran presentes en cada uno de los procesos que se realizan, incluyendo los riesgos de corrupción.

Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0.
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta

Nivel	Criterios
	Las Actividades de Control son adecuadas porque::
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

NO APLICA.

El Municipio de Zacatecas no tiene instituido un Comité de Control Interno Institucional.

Consideraciones:



Este cuestionamiento se contestará solo si se cuenta con el Comité de Control Interno Institucional; en caso de no tenerlo, la respuesta será NO APLICA.

Para dar respuesta a esta pregunta se deberá contar con la participación del Órgano Interno de Control y los integrantes del Comité de Control Interno de la dependencia coordinadora del Fondo, considerando métodos cualitativos y cuantitativos de análisis para identificar la existencia y características de la información, así como la revisión de las fuentes mínimas de información.

Se deberá considerar los criterios establecidos en el Manual Administrativo en Materia de Control Interno para las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Gobierno del Estado de Zacatecas, así como del Marco Integrado de Control Interno de la ASF.

En la respuesta se deberá argumentar y justificar el análisis que se presente e indicar los criterios de valoración con los que cumple y no cumple el PTCl en este componente. En caso de que se detecten áreas de mejora, se deberán hacer explícitas y proponer recomendaciones claras y relevantes para su atención. En específico, la instancia evaluadora deberá proponer cómo atender los criterios de valoración con los que el componente de Actividades de Control incumpla.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos normativos o institucionales, Instrumento de Evaluación y Seguimiento al PTCl, documentos oficiales y bases de datos.

F. Componente Información y Comunicación.

32. ¿El componente Actividades de Control del PTCl se establece de manera adecuada?

Criterios de valoración.

- a) Existe en cada Unidad Administrativa un responsable de la comunicación interna, acción que realiza a través de los canales apropiados, contribuyendo a la consecución de los objetivos institucionales y a la gestión financiera.
- b) Contiene acciones mediante las cuales, cada Unidad Administrativa elabora y comunica interna y externamente información pertinente y de calidad, para la consecución de los objetivos institucionales y el cumplimiento de las disposiciones aplicables a la gestión financiera
- c) Existe en cada Unidad Administrativa un responsable de la comunicación externa, acción que realiza a través de los canales apropiados, contribuyendo a la consecución de objetivos institucionales y a la gestión financiera.
- d) Se identifican acciones de monitoreo, seguimiento y evaluación a los sistemas informáticos.



Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0.
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta

Nivel	Criterios
	La Información y Comunicación es adecuada porque::
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

NO APLICA.

El Municipio de Zacatecas no tiene instituido un Comité de Control Interno Institucional.

Consideraciones:

Este cuestionamiento se contestará solo si se cuenta con el Comité de Control Interno Institucional; en caso de no tenerlo, la respuesta será NO APLICA.

Para dar respuesta a esta pregunta se deberá contar con la participación del Órgano Interno de Control y los integrantes del Comité de Control Interno de la dependencia coordinadora del Fondo, considerando métodos cualitativos y cuantitativos de análisis para identificar la existencia y características de la información, así como la revisión de las fuentes mínimas de información.

Se deberá considerar los criterios establecidos en el Manual Administrativo en Materia de Control Interno para las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Gobierno del Estado de Zacatecas, así como del Marco Integrado de Control Interno de la ASF.

En la respuesta se deberá argumentar y justificar el análisis que se presente e indicar los criterios de valoración con los que cumple y no cumple el PTCl en este componente. En caso de que se detecten áreas de mejora, se deberán hacer explícitas y proponer recomendaciones claras y relevantes para su atención. En específico, la instancia evaluadora deberá proponer cómo atender los criterios de valoración con los que el componente de Información y Comunicación incumpla.



Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos normativos o institucionales, Instrumento de Evaluación y Seguimiento al PTCI, documentos oficiales y bases de datos.

G. Componente de Supervisión.

33. ¿El componente Actividades de Control del PTCI se establece de manera adecuada?

Criterios de valoración.

- a) Se identifica un programa de acciones de monitoreo, seguimiento y autoevaluación del cumplimiento de los objetivos establecidos.
- b) Contempla un programa de acciones para corregir oportunamente las deficiencias de Control Interno.
- c) Se establecen de manera calendarizada, auditorías internas a través del órgano Fiscalizador.
- d) Existen acciones de control para supervisar las actividades más susceptibles a corrupción.

Respuesta:

- **Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0.
- **Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta

Nivel	Criterios
	La Supervisión es adecuada porque:
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.



NO APLICA.

El Municipio de Zacatecas no tiene instituido un Comité de Control Interno Institucional.

Consideraciones:

Este cuestionamiento se contestará solo si se cuenta con el Comité de Control Interno Institucional; en caso de no tenerlo, la respuesta será NO APLICA.

Para dar respuesta a esta pregunta se deberá contar con la participación del Órgano Interno de Control y los integrantes del Comité de Control Interno de la dependencia coordinadora del Fondo, considerando métodos cualitativos y cuantitativos de análisis para identificar la existencia y características de la información, así como la revisión de las fuentes mínimas de información.

Se deberá considerar los criterios establecidos en el Manual Administrativo en Materia de Control Interno para las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Gobierno del Estado de Zacatecas, así como del Marco Integrado de Control Interno de la ASF.

En la respuesta se deberá argumentar y justificar el análisis que se presente e indicar los criterios de valoración con los que cumple y no cumple el PTCl en este componente. En caso de que se detecten áreas de mejora, se deberán hacer explícitas y proponer recomendaciones claras y relevantes para su atención. En específico, la instancia evaluadora deberá proponer cómo atender los criterios de valoración con los que el componente de Supervisión.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos normativos o institucionales, Instrumento de Evaluación y Seguimiento al PTCl, documentos oficiales, Auditorías Internas y bases de datos.



ANÁLISIS FODA:

Se deberán integrar en una sola tabla las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, especificadas por cada tema de la evaluación y reportadas en el **Anexo 9. Análisis FODA.**

Para el desarrollo del análisis FODA se deberá considerar lo siguiente:

- Se deberán integrar las recomendaciones que se consideren más relevantes de cada uno de los módulos que conforman la evaluación.
- Las recomendaciones deberán derivarse directamente de los hallazgos de la evaluación y guardar consistencia con el análisis y conclusiones identificadas a lo largo del documento.
- Las recomendaciones deberán formularse iniciando con un verbo en infinitivo, de forma clara y concreta.
- Las recomendaciones deberán contener con los elementos suficientes para que puedan traducirse fácilmente en acciones de mejora para el Fondo.



CONCLUSIONES:

En esta sección se deberán presentar las conclusiones generales en torno al objetivo central de la evaluación híbrida: generar información relevante que retroalimente los procesos, gestión y resultados, así como el control interno del Fondo. Las conclusiones de la evaluación deberán presentarse de forma concisa, destacando los hallazgos estratégicos de manera sintética y esquematizada, a fin de facilitar su lectura y comprensión.

Las conclusiones deberán fundamentarse en el análisis y la valoración realizada en cada uno de los módulos que integran la evaluación, sin embargo, se debe procurar no elaborar en este apartado una síntesis de los hallazgos identificados en cada módulo y sección, toda vez que este contenido corresponde al resumen ejecutivo de la misma.

Los argumentos presentados en este apartado deberán ser consistentes con las respuestas a las preguntas de la evaluación, con el análisis realizado en cada uno de los módulos, así como con los hallazgos y recomendaciones de mejora, identificados en el análisis FODA.

Adicionalmente, la instancia evaluadora deberá presentar su valoración sobre la pertinencia del FORTAMUN-DF para la atención del problema público o necesidad que justifica su creación, considerando los elementos de diseño que lo componen, los procesos de planeación y orientación a resultados, sus poblaciones, los procesos clave en la operación del FORTAMUN-DF, la percepción de la población atendida y la medición de sus resultados. Este análisis deberá ser consistente con las respuestas a las preguntas de la evaluación, así como con los hallazgos y recomendaciones identificadas en el análisis FODA.

Con base en el análisis de las conclusiones generales, se deberá elaborar **Anexo 10. Valoración Final del FORTAMUN-DF. Con base en los TDR de esta evaluación, se recomienda que en el ejercicio 2023 se efectuó la misma evaluación dado que es necesario completar y complementar acciones de planificación y de carácter administrativo, así como también la creación de instrumentos que perfeccionen la gestión pública y de resultados. Por lo tanto no se emite valoración.**



CONCLUSIONES

En este ejercicio fiscal 2021, se determinó para el Fondo de Aportaciones al Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, realizarle una Evaluación del tipo híbrido, en el que se cubrieran aspectos de enfoque metodológico de “aprender haciendo”, el cual otorgará al funcionario público formación y orientación para analizar los procesos de gestión, análisis y valoración de elementos para lograr la identificación de áreas de oportunidad y aspectos susceptibles de mejora, con la visión de atenderlos, subsanarlos, modificarlos y mejorarlos a efecto de contar con los elementos indispensables para en un futuro próximo contar con las condiciones necesarias para evaluar el impacto.

Por el tipo de Evaluación, en un primer momento se establecieron estudios de carácter cualitativo, con contenido de estrategias de corte analítico, para lograr establecer y explicar las interacciones que repercuten en los resultados de la gestión de procesos del Fondo, a la vez, sirve como herramienta de seguimiento y valoración, ya que permite identificar áreas en la mejora de la planeación, operación, focalización cobertura, ejercicio de los recursos, resultados y mecanismos de control interno efectuados para la implementación del fondo e intervenciones de carácter público.

Los TdR generados para la presente, fueron diseñados para evaluar programas de corte de política social, con componentes como la entrega de bienes y servicios, el grado de satisfacción de la población atendida, por mencionar algunos, y que frecuentemente afectan a las intervenciones públicas en las que sus características y particularidades no coinciden con el diseño o estructura del corte referido, como es el caso en particular.

Para el caso del municipio de Zacatecas, se propusieron recomendaciones para mejorar los procesos de gestión del Fondo, debido a que no fue posible solventar los cuestionamientos de los TdR con la información proporcionada, haciendo hincapié en que debido a las características del FORTAMUN-DF, así como a su aplicación, no se cuenta con las condiciones necesarias y suficientes para determinar una adecuada planeación, programación y priorización del gasto.

La emisión del resultado final de este ejercicio evaluativo, es consecuencia del análisis y valoración proporcionada por los responsables de la aplicación del recurso; con ella, se lograron identificar algunas importantes fortalezas en los aspectos de planeación estratégica y resultados y ejercicio de los recursos en cuanto a una adecuada alineación entre los Planes de Desarrollo de los tres órdenes de gobierno y el objetivo del fondo; la existencia en el municipio de fondos mediante los cuales se puede generar complementariedad, a fin de que usando la transversalidad se priorice la asignación del recurso a proyectos que tengan un impacto medible cualitativa y cuantitativamente, pero sobre todo que este sea positivo en la sociedad.

Así mismo, se identificaron buenas prácticas en los medios mediante los cuales se documenta la información generada de la administración del fondo, ya que esta se apega a los criterios que establece la propia Secretaría de Hacienda y Crédito Público, además de resultar sumamente confiable por realizarse en los medios oficiales y en los tiempos normados, por último, se señala que los mecanismos de transparencia y rendición de



cuentas, son los apropiados, pues se cumple plenamente con lo que mandata la Ley reguladora del tema.

Profundizando en lo anterior, vale la pena señalar que el municipio cuenta con un registro sobre el destino de los recursos del Fondo, se contempla una adecuada descripción de las partidas de destino y monto por concepto. Se cuenta con evidencia y registro de los proyectos financiados con los recursos del FORTAMUN-DF, mismos que detallan la descripción de metas y los resultados obtenidos.

En sentido contrario, hubo importantes hallazgos y consideraciones relevantes en cada uno de los módulos; en principio de cuentas, la parte normativa municipal presenta varias deficiencias, ya que no se logra hacer una adecuada estructuración jerárquica de la norma mediante la cual se establezcan los procesos, los cuales tienen que partir de lo que estipula la propia Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, hasta llegar a la normatividad local, haciendo referencia a Manuales de Procedimientos propios del Fondo, al Documento Diagnóstico y a otros documentos de planeación y programación como lo es la Matriz de Indicadores para Resultados, todos estos de vital importancia para el tránsito adecuado de los procesos y de los que se carece en el evaluado.

Requiere darle prioridad, a la elaboración del Documento Diagnóstico, ya que mediante este se pueden conocer de primera mano las condiciones actuales del municipio, en cada uno de los rubros de jerarquización establecidos en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal y con ello determinar con certeza el uso y destino adecuado de los recursos del Fondo.

Además de lo anterior, con el Documento Diagnóstico se lograría hacer la identificación de las poblaciones potencial, objetivo y determinar la beneficiada, resultando en documentos que evidencien el buen uso y destino del Fondo mediante padrones de beneficiarios. Información considerada como relevante para la operación y medición de resultados.

Cabe señalar, que aunque como se he multicitado, el artículo 37 de la LCF es el rector del FORTAMUN-DF, en este no se encuentra la descripción ni identificación del problema que se pretende resolver con la aplicación del Fondo, lo que podría convertirse en un área de oportunidad para el municipio, en el sentido de que una vez elaborado el documento diagnóstico a que tanto se ha hecho referencia, con este se clarificaría de manera objetiva una definición específica para cada rubro de este artículo.

Posteriormente, haciendo alusión a la Matriz de Indicadores para Resultados, se precisa que el municipio de Zacatecas toma como base la federal, ya que no se cuenta con una local ni en lo estatal ni en lo municipal. En el caso que nos ocupa, se presentó evidencia de tan sólo dos niveles en los que se da cuenta del cumplimiento administrativo de forma, más no del operativo que representa el fondo del objetivo.

De tal manera que otra de las recomendaciones que de manera reiterada se hacen a la evaluada, es justamente la creación y elaboración de su propia MIR, herramienta primordial para la obtención de información clave como: métodos de cálculo, unidades de medida, frecuencia de medición e indicadores propios para el seguimiento y monitoreo del cumplimiento de los objetivos de los proyectos y acciones implementados con recursos del FORTAMUN-DF.



Continuando con el tema de la MIR, es importante señalar que la LCF, tampoco describe el resumen narrativo de ninguno de los indicadores de la Matriz. El tener e implementar la MML, da la posibilidad al municipio de poseer sistemas de medición locales, para registrar, dar seguimiento y monitorear el avance en el cumplimiento de los objetivos del Fondo.

Por lo anterior, se puede discernir que una MIR municipal objetiva, clara y sencilla puede construirse a nivel Fin, para medir el cumplimiento de los objetivos del FORTAMUN-DF a nivel municipal; en el nivel Propósito, para identificar su vinculación con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo; a nivel Componente, para definir proyectos o rubros a los que se destinan los recursos en el municipio; y por último en el nivel de Actividades, las acciones que se deben llevar a cabo para la obtención de los recursos, la identificación de proyectos, su ejecución y seguimiento de los mismos.

En cuanto a los Aspectos Susceptibles de Mejora, no se proporcionó evidencia en la cual se demuestre el seguimiento a estos; por lo que se retoma esta recomendación, ya que los ASM pueden ser útiles para la toma de decisiones y mejoramiento de los procesos.

Sobre la Cobertura del Fondo, queda de manifiesto, que este se destina en su mayor porcentaje a las necesidades en materia de seguridad pública de la población, de manera concreta, el recurso se destina al capítulo 1000 para la Dirección de Seguridad Pública Municipal; en ese entendido, vale la pena reiterar que la seguridad pública es un servicio que está a cargo del Estado y los Municipios, el cual debe entregarse a toda la población en general, de tal manera que en este rubro se visualiza como área de oportunidad el logro de la definición de las poblaciones potencial, objetivo y beneficiada, sin mayor problema.

En lo que respecta a Medición de Resultados, el municipio de Zacatecas no proporciona evidencia sobre el avance de los indicadores de Fin y Propósito, esto debido a que no cuentan con Indicadores de Seguimiento del Desempeño.

Se evidenció el hecho de la falta de Evaluaciones de Impacto al Fondo, en este caso no se está en condiciones de implementar tal evaluación, hasta en tanto el diseño, procesos, desempeño, consistencia y resultados logren parámetros más altos, para así estar en condiciones de ir preparando el guion de contenido de una Evaluación de Impacto, tal y como lo establece el CONEVAL.

Finalmente, en lo correspondiente al Módulo especial de Control Interno, nos encontramos ante la inexistencia de un Comité Institucional de Control Interno y por ende de un Programa de Trabajo (PTCI), situación que también es prioritaria para su atención, ya que esto ha sido motivo de observaciones por parte de la Auditoría Superior de la Federación, mediante la Auditoría aplicada al municipio de Zacatecas del ejercicio 2018.

Es importante dar a conocer, que las nuevas formas de administración pública, sugieren y reconocen al Sistema de Control Interno Institucional como una práctica proactiva y efectiva que involucra no solo al Titular y mandos superiores de la institución, sino que en el Control Interno participan todas y cada una de las personas que integran la dependencia.

Aunado a lo anterior, no se puede dejar de lado el hecho de que el Control Interno Institucional, es una herramienta creada para de manera sistemática, ordenada, específica y participativa, se pueda lograr el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, identificando los riesgos que pueden entorpecer esto, incluyendo los de impunidad y corrupción; de tal suerte, que el Control Interno aparte de todo lo anterior, se conforma de



acciones que se comprometen mediante otro Comité, como es el de Ética, para realizar las acciones concretas que permitan mitigar, erradica o prevenir este tipo de riesgos institucionales.



ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS DEL MUNICIPIO DE ZACATECAS.

Nombre del Fondo: Fondo de aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF.

Modalidad: Pp 1005-FORTAMUN-DF.

Entidad: Municipio de Zacatecas.

Unidad Responsable: Tesorería Municipal.

Tipo de Evaluación: Híbrida.

Año de Evaluación: 2021.

NIVEL	OBJETIVOS	INDICADORES	DEFINICIÓN	MÉTODO DE CÁLCULO	SUPUESTOS
Fin		(Para medir el cumplimiento de los objetivos del FORTAMUN-DF)			
Propósito		(Para identificar su vinculación con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo).			
Componente		(Para definir proyectos o rubros a los que se destinan los recursos en el municipio).			
Actividad		(Las acciones que se deben llevar a cabo para la obtención de los recursos).			



Actividad		(La identificación de proyectos, su ejecución y seguimiento de los mismos).			
-----------	--	---	--	--	--

ANEXO 2. PROPUESTA GENERAL PARA LA ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO DIAGNÓSTICO.

FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL FORTAMUN-DF.

Según el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), un elemento indispensable para un diseño robusto de cualquier política pública, es la identificación y caracterización del problema que se quiere resolver. Por ello, uno de los elementos fundamentales es contar con un diagnóstico previo a la implementación, en el que además de definir el problema, se identifique por qué es un problema público.

Derivado de lo anterior, es fundamental para el Municipio de Zacatecas, generar documentos diagnósticos por cada uno de los criterios que establece el Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, referentes a la jerarquización del uso del recurso del FORTAMUN-DF.

Por lo que, para la elaboración de dichos documentos, nos apegaremos a los Lineamientos Generales para la Evaluación de Programas Federales; Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios, documento que se encuentra disponible en la página de internet de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

El documento de referencia, contiene una lista de elementos mínimos a considerar y con los que debe cumplir un diagnóstico; su estructura y las características de cada elemento de la estructura, los cuales se enlistan de manera general.

Estructura General del Diagnóstico.

- Antecedentes.
- Identificación, definición y descripción del problema o necesidad.
- Objetivos.
- Cobertura.
- Análisis de alternativas.
- Diseño del Programa Propuesto o con cambios sustanciales.
- Análisis de similitudes o complementariedades.
- Presupuesto.



ANEXO 3. PROPUESTA DE MANUAL DE OPERACIÓN PARA LA APLICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL FORTAMUN – DF

El Manual de Operación y Administración, es el documento en el cual se establecen los lineamientos que servirán de conectores entre la Planeación Estratégica Institucional y la acción, es decir, es el documento regente en el cual se detallan los procedimientos estandarizados que se deberán desarrollar en cada etapa del proceso en general, desde la asignación de recursos hasta la evaluación.

En ese sentido, se propone un esquema general de Manual de Operación, para la Administración del recurso del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, con la siguiente estructura.

1. GENERALIDADES.

Se desarrollará una breve introducción del FORTAMUN-DF, en la cual se señale su creación, naturaleza, propósito y objetivo.

2. MARCO NORMATIVO.

Identificar las leyes, normas, reglamentos y demás instrumentos jurídicos aplicables al funcionamiento del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.

3. MARCO ESTRATÉGICO.

Apartado constituido por el posicionamiento y la estrategia del Municipio de Zacatecas, para definir la ruta a seguir a fin de alcanzar el logro de los objetivos del FORTAMUN-DF.

4. ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

En este apartado se determinará la estructura para organizar a los diferentes tipos de beneficiarios, partiendo de la identificación de la población universo, potencial y objetivo.

Es importante establecer la estructura de beneficiarios por cada rubro mencionado en el Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

En cuanto a la Participación Ciudadana, se sentarán los precedentes mediante la promoción social, el trabajo comunitario y la organización social comunitaria, a fin de que su voz sea escuchada, pues es la sociedad quién mejor conoce y sabe de las necesidades que se tienen de primera mano.



5. LINEAMIENTOS GENERALES DE OPERACIÓN.

Integrado por los siguientes sub apartados:

- I. *Aspectos Generales:* Aquí se definirán los criterios de control, evaluación y fiscalización a que se somete el fondo para determinar su correcto uso y aplicación.
- II. *Distribución de Recursos:* Referente a la explicación de cómo el recurso del fondo se determina anualmente, según la estimación anual que se realiza desde la federación. Sin dejar de mencionar lo que la Ley de Ingresos de la Federación establezca para el ejercicio en particular. Se plasmará la ruta Federación – Estado; Estado – Municipio y distribución Municipal.
- III. *Tipos de Proyectos a Financiar.* Tomando como base lo establecido en el Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal. Se deberá precisar de igual manera sobre que conceptos no puede aplicarse el gasto de este Fondo.
- IV. *Difusión de Obras y Acciones:* Se tomará de referente lo que establece el Artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal y se atenderán los criterios de máxima publicidad, transparencia y rendición de cuentas.

6. PROCESO OPERATIVO.

Entendido como la forma de gestión compuesta por diferentes metodologías, las cuáles de manera sinérgica y coadyuvante mejoran el desempeño institucional.

Este apartado se integrará por los siguientes sub apartados:

- I. *Comunicación de Recursos:* A partir de la publicación de la fórmula de distribución de recursos.
- II. *Aprobación de Obras y Acciones:* Se establecerá el proceso de validación de obras y/o acciones que se realizarán con el recurso asignado. Se determinará la metodología que garantice la priorización del gasto, con la participación de las unidades administrativas correspondientes.
- III. *Radicación de Recursos:* Basándose en el Artículo 36 de la Ley de Coordinación Fiscal. Se definirán los procesos de control de recurso, adquisiciones, modalidades de ejecución, modificaciones presupuestales y comprobación del gasto.
- IV. *Control y seguimiento:* Se precisarán los procesos de reporte de avances (físico y financiero), terminación y entrega de obras y cuenta pública.
- V. *Supervisión y Evaluación:* Sirve de referencia lo ordenado en el Artículo 47 de la Ley de Coordinación Fiscal.
- VI. *Fiscalización:* Basado en el Artículo 49 de la Ley de Coordinación Fiscal.

7. INTERACCIÓN EN LA OPERACIÓN Y APLICACIÓN DEL FONDO.

Se describirá y explicará todo el proceso y las funciones que desempeñan las dependencias involucradas (de los tres órdenes de gobierno) en la operación del FORTAMUN-DF.

8. GLOSARIO.



9. ANEXOS



ANEXO 4. DIAGRAMA DE FLUJO FEDERAL DE LOS COMPONENTES Y PROCESOS CLAVE

Nombre del Fondo: **Fondo de aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN-DF.**

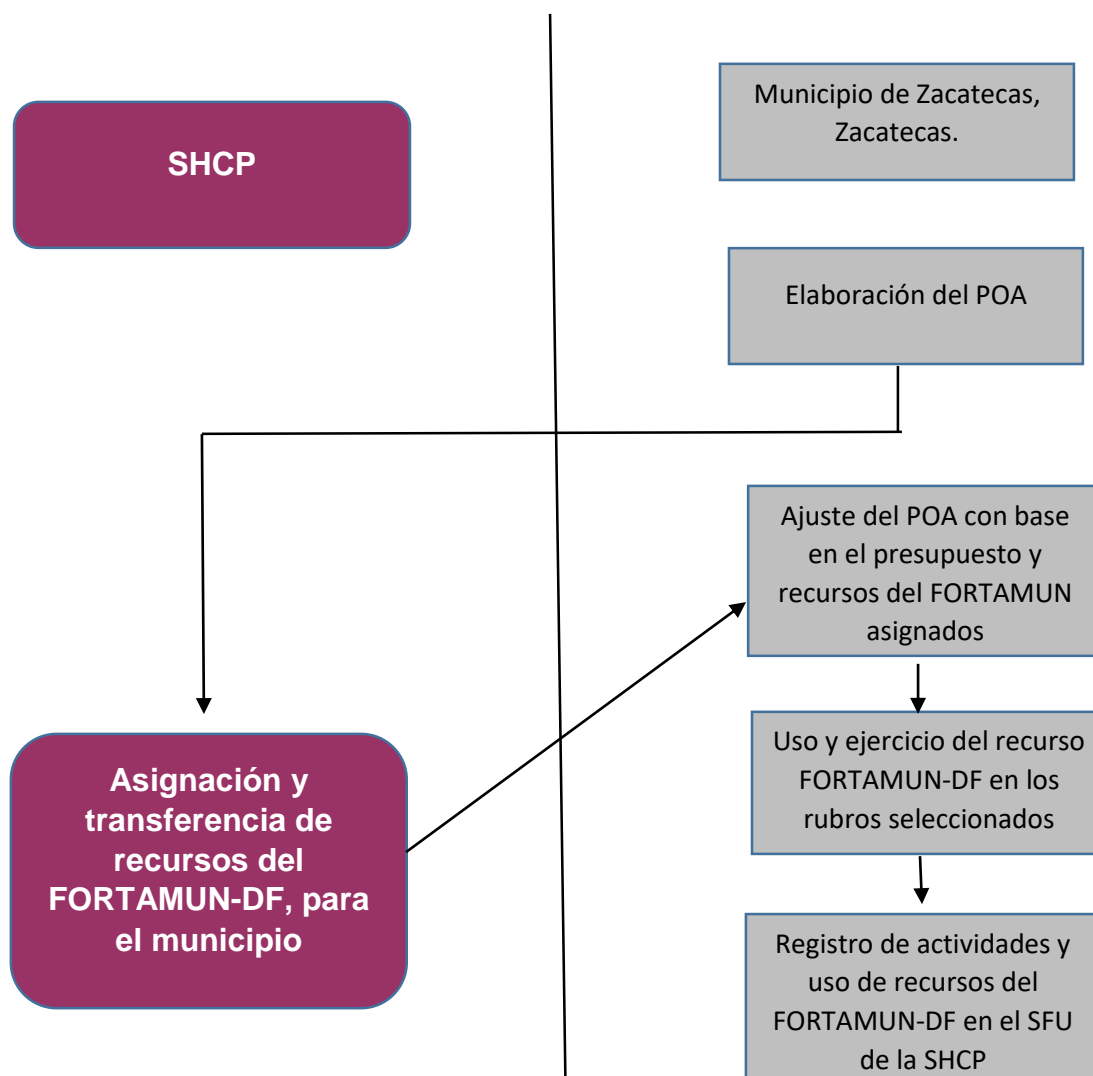
Modalidad: **Pp 1005-FORTAMUN-DF.**

Entidad: **Municipio de Zacatecas.**

Unidad Responsable: **Tesorería Municipal.**

Tipo de Evaluación: **Híbrida.**

Año de Evaluación: **2021.**



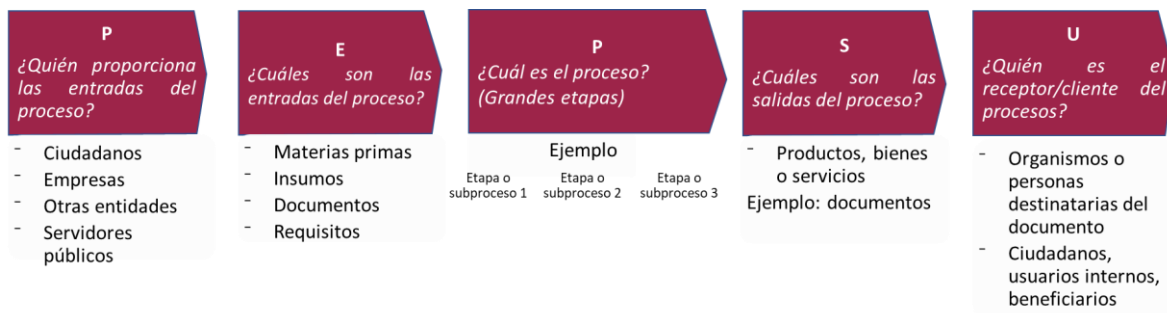
+FUENTE: SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO.



ANEXO 5. DIAGRAMAS DE FLUJO PARA LOS PROCESOS CLAVE, ESPECÍFICO DEL MUNICIPIO DE ZACATECAS.

Para la elaboración de los diagramas de alto nivel y diagramas de flujo,












Para el Diagrama de Alto Nivel (Diagrama PEPSU):



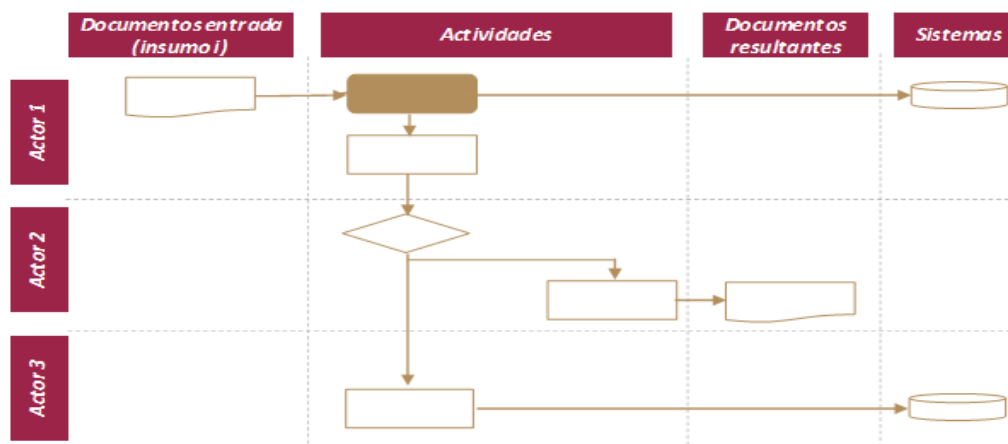
Ejemplo ilustrativo:

PROVEEDOR	ENTRADA	PROCESO	SALIDA	USUARIO
<i>Interesado</i>	<i>Recurso Administrativo</i>	<i>Preparación documentación</i>		
		<i>Analizar petición</i>		
		<i>Elaboración propuesta resolución</i>		
		<i>Resolución</i>		
		<i>Notificación</i>	<i>Resolución recurso</i>	<i>Interesado</i>

Para el Diagrama de Flujo:

<i>Figura</i>	<i>Significado</i>	<i>Utilización</i>
	Inicio/Final	Inicio o finalización de un proceso
	Actividad	Cualquier tipo de actividad de un proceso no representada por el resto de símbolos. En su interior se describe brevemente la actividad
	Actividad Compleja	Proceso vinculado y desarrollado de manera independiente a la línea de proceso descrita. En su interior se describe brevemente el proceso
	Decisión	Indicador de bifurcación ante dos opciones alternativas "Si/No". En su interior se describe brevemente la pregunta diferenciada de ambas opciones
	Base de datos	Aplicación o programa automatizado que se utiliza para desarrollar la actividad
	Documento simple	Unidad de información o documento de salida/entrada de la unidad
	Documento múltiple	Incluye más de un documento de salida/entrada de la unidad
	"y" / "e"	Indicador de opciones de líneas de actividad. Siempre se deben seguir las dos o más líneas de actividad
	Conector de actividades	Señala la dirección o flujo de una actividad a la siguiente
	Conector de documentos	Señala la dirección o flujo entre un documento y una actividad
	Conector de cambio de página	Indica el cambio de página. También se puede referir el cambio de actividades

Ejemplo ilustrativo:



ANEXO 6. AVANCE DE LOS INDICADORES RESPECTO DE SUS METAS.

Anexo 6. Avance de los Indicadores respecto de sus metas	
Nombre del FORTAMUN-DF:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.
Modalidad:	Pp 1005-FORTAMUN-DF
Dependencia/Entidad:	Municipio de Zacatecas.
Unidad Responsable:	Tesorería Municipal.
Tipo de Evaluación:	Híbrida.
Año de la Evaluación:	2021.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Sentido del indicador	Medición del año inmediato anterior al último observado	Meta (año evaluado)	Logro (año evaluado)	Avance (%)	Justificación de desviaciones
Fin	Índice de aplicación prioritaria de recursos	Anual	Garantizar que el uso y destino de los recursos del Fondo se realizó en estricto apego a la normatividad aplicable, basándose en la jerarquización establecida en el artículo	Sin medición	Sin medición	Sin medición	Sin medición	



			37 de la LCF.					
Propósito	Índice de dependencia financiera	Semestral	Determinar el grado de dependencia financiera que tiene el Municipio de Zacatecas con los recursos federalizados. Identificar si el destino del recurso ha fortalecido las capacidades institucionales.	Sin medición	Sin medición	Sin medición	Sin medición	
Componente	Índice de logro operativo	Trimestral	Determinar el porcentaje obtenido en el logro del objetivo central.	100%	100%	100%	100%	
Actividad	Porcentaje de avance en las metas	Trimestral	Determinar si los objetivos superiores registran movimiento porcentual para el logro de metas establecidas.	100%	100%	100%	100%	



	Índice en el ejercicio de recursos	Trimestral	Determinar basándose en el calendario oficial para emitir informes financieros, el estado que guarda el ejercicio del presupuesto.	100%	100%	100%	100%	
--	------------------------------------	------------	--	------	------	------	------	--

*Nota. Se deben incluir todos los indicadores del Instrumento de Seguimiento del Desempeño del FORTAMUN-DF y se deben justificar los casos en los que los indicadores se hayan desviado de la meta. Asimismo, la instancia evaluadora deberá valorar y pronunciarse sobre la pertinencia de las metas definidas y de sus logros, identificando (en su caso) laxitud o retos en la definición de metas.



ANEXO 7. AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN A LOS ASM.

Anexo 7. Avance en la implementación de los ASM.								
Nombre del Fondo:	Fondo de Aportaciones al Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.							
Tipo de Evaluación:	Desempeño					Año de la Evaluación:	2020	
Avance del Documento de Trabajo								
No.	Aspectos susceptibles de Mejora	Actividades	Área(s) Responsable(s)	Fecha de término	Resultados esperados	Productos y /o evidencias	Identificación del documento probatorio	Observaciones
1	Elaborar un Manual de Procedimientos para la elaboración del Fondo, que incluya la integración del mapa general de procesos los actores responsables y la normatividad aplicable en cada caso.	Elaboración de Manual de Procedimientos.	Secretaría de Planeación.	No definida.	Manual de Procedimientos.	No proporcionado	No proporcionado	
2	Elaborar indicadores de mantenimiento de infraestructura.	Elaboración de indicadores de mantenimiento de infraestructura.	Secretaría de Planeación.	No definida.	indicadores de mantenimiento de infraestructura.	No proporcionado	No proporcionado	
3	Elaborar un sistema de indicadores de calidad en la prestación de servicios a los que se dirige el fondo.	Elaboración de indicadores de calidad.	Secretaría de Planeación.	No definida.	indicadores de calidad.	No proporcionado	No proporcionado	
4	Lo deseable es que el municipio recolecte información directa sobre los aspectos que atiende el fondo, estableciendo la población potencial y objetivo de cada rubro, y que esta información sea sistematizada para la planeación, asignación y	Definición de la población potencial y objetivo.	Secretaría de Planeación.	No definida.	Población potencial y objetivo definidas.	No proporcionado	No proporcionado	



	seguimiento de los recursos.								
5	La participación de la sociedad en definición, priorización y seguimiento de los recursos del fondo, en la gestión del FORTAMUN-DF es nula, ya que la LCF no prevé; siendo conveniente implementar figuras de participación ciudadana en este fondo.	Participación ciudadana.	Secretaría de Planeación.	No definida.	Participación ciudadana	No proporcionado	No proporcionado		

Avance del documento institucional

No.	Aspectos susceptibles de Mejora	Área coordinadora	Acciones a emprender	Área responsable	Fecha de término	Resultados esperados	Productos y /o evidencias	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
1	Elaborar un Manual de Procedimientos para la elaboración del Fondo, que incluya la integración del mapa general de procesos los actores responsables y la normatividad aplicable en cada caso.	Secretaría de Planeación.	Elaboración de un Manual de Procedimientos.		Sin definir.	Manual de Procedimientos.	No proporcionado	0%	No proporcionado	
2	Elaborar indicadores de mantenimiento de infraestructura.	Secretaría de Planeación.	Elaboración de Indicadores de mantenimiento de infraestructura.		Sin definir	Indicadores de mantenimiento de infraestructura.	No proporcionado	0%	No proporcionado	
3	Elaborar un sistema de indicadores de calidad en la prestación de servicios a los que se dirige el fondo.	Secretaría de Planeación.	Elaboración de indicadores de calidad.		Sin definir	Indicadores de calidad.	No proporcionado	0%	No proporcionado	



4	<p>Lo deseable es que el municipio recolecte información directa sobre los aspectos que atiende el fondo, estableciendo la población potencial y objetivo de cada rubro, y que esta información sea sistematizada para la planeación, asignación y seguimiento de los recursos.</p>	<p>Secretaría de Planeación.</p>	<p>Identificación y definición de la poblaciones potencial y objetivo.</p>		<p>Sin definir</p>	<p>Población potencial y objetivo definidas.</p>	<p>No proporcionado</p>	<p>0%</p>	<p>No proporcionado</p>	
5	<p>La participación de la sociedad en definición, priorización y seguimiento de los recursos del fondo, en la gestión del FORTAMUN-DF es nula, ya que la LCF no prevé; siendo conveniente implementar figuras de participación ciudadana en este fondo.</p>	<p>Secretaría de Planeación.</p>	<p>Invitación a la participación ciudadana.</p>		<p>Sin definir</p>	<p>Participación ciudadana</p>	<p>No proporcionado</p>	<p>0%</p>	<p>No proporcionado</p>	



ANEXO 8. PROPUESTA PARA LA INTEGRACIÓN DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL.

DEFINICIÓN	El Sistema de Control Interno es el conjunto de procesos, mecanismos y elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí, y que se aplican de manera específica por una institución a nivel de planeación, organización, ejecución, dirección, información y seguimiento, de sus procesos de gestión, para dar certidumbre a la toma de decisiones y conducirla con una seguridad razonable al logro de sus metas y objetivos en un ambiente ético e íntegro, de calidad, mejora continua, eficiencia y cumplimiento de la ley.
FINES	Conformar un sistema integral y continuo aplicable al entorno operativo de la institución que, llevado a cabo por su personal provea una seguridad razonable, mas no absoluta, sobre la consecución de los objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como la prevención de la corrupción.
OPERACIÓN	Creación de un Comité para el Sistema Institucional de Control Interno, de sesión permanente.
PROPÓSITO	<p>Reconocer el desarrollo municipal como eje rector de las políticas públicas, pues este busca como resultado la generación de condiciones de bienestar social, a través de la producción de bienes y la prestación de servicios públicos por parte del aparato gubernamental.</p> <p>Recayendo en el titular de la institución y en el resto del personal del sector público.</p> <p>Garantizar que tanto los titulares como el personal ejecuten una adecuada programación, seguimiento y control de los recursos, que impulsen el cumplimiento del mandato, la filosofía institucional y sus objetivos; promover la rendición de cuentas, la transparencia y el combate a la corrupción, y garanticen el mejoramiento continuo del quehacer gubernamental.</p> <p>La implementación de un SICI efectivo, representa una herramienta fundamental que aporta elementos que promuevan la consecución de los objetivos</p>



	<p>institucionales, minimicen los riesgos, reduzcan la probabilidad de ocurrencia de actos de corrupción y fraudes, y consideren la integración de las tecnologías de la información a los procesos institucionales; respalden la integridad y el comportamiento ético de los servidores públicos, y consoliden los procesos de rendición de cuentas y la transparencia gubernamentales.</p>
INTEGRACIÓN	<p>Presidente del Comité de Control Interno: El Titular de la Institución;</p> <p>Vocal Ejecutivo: Titular del órgano Fiscalizador.</p> <p>Vocales: Las/los titulares de la Dirección o Coordinación de Planeación o equivalente; Jurídico; Tecnologías de la Información o equivalente.</p> <p>Coordinación del Control Interno: Titular del área administrativa, se sugiera que sea quien encabeza la Dirección de Finanzas y Tesorería.</p> <p>*Quien lleve la Coordinación, designará a un enlace, para cada uno de los procesos contemplados en los Lineamientos, quiénes deberán tener un nivel jerárquico inmediato inferior a éste; se podrá nombrar a un servidor público como enlace en más de un proceso, pero al menos deberán designarse dos enlaces para la totalidad de los procesos.</p> <p>Enlaces: De Control Interno y de Administración de Riesgos, deberán ser designados por el Presidente, deberán ser funcionarios que conozcan sobre los temas de la institución.</p>
FUNCIONES	<p>*Contribuir al cumplimiento oportuno de metas y objetivos institucionales con enfoque a resultados, así como a la mejora de los programas presupuestarios.</p>

	<p>*Contribuir a la administración de riesgos institucionales, con el análisis y seguimiento de las estrategias y acciones de control determinadas en el PTAR, dando prioridad a los riesgos de atención inmediata y de corrupción.</p> <p>*Analizar las variaciones relevantes, principalmente las negativas, que se presenten en los resultados operativos, financieros, presupuestarios y administrativos y, cuando proceda, proponer acuerdos con medidas correctivas para subsanar, privilegiando el establecimiento y la atención de acuerdos para la prevención o mitigación de situaciones críticas.</p> <p>*Identificar y analizar los riesgos y las acciones preventivas en la ejecución de los programas, presupuesto y procesos institucionales que puedan afectar el cumplimiento de metas y objetivos. Impulsar el establecimiento y actualización del SCII, con el seguimiento permanente a la implementación de sus componentes, principios y elementos de control, así como a las acciones de mejora comprometidas en el PTCI y acciones de control del PTAR.</p> <p>*Impulsar la aplicación de medidas preventivas para evitar materialización de riesgos y la recurrencia de observaciones de órganos fiscalizadores, atendiendo la causa raíz de las mismas.</p> <p>*Revisar el cumplimiento de programas de la institución.</p> <p>*Agregar valor a la gestión institucional, contribuyendo a la atención y solución de temas relevantes, con la aprobación de acuerdos que se traduzcan en compromisos de solución a los asuntos que se presenten.</p>
NORMATIVIDAD DE SOPORTE	Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno. Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.



Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público, de la Auditoría Superior de la Federación.

Ley del Sistema Nacional de Fiscalización.

Ley del Sistema Nacional Anticorrupción.

Manual Administrativo en Materia de Control Interno para las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Gobierno del Estado de Zacatecas.



ANEXO 9. ANÁLISIS FODA

Módulo de la evaluación	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Planeación Estratégica	<p>F1. El municipio identifica la alineación existente en los Planes de Desarrollo de los tres órdenes de gobierno y la contribución del FORTAMUN-DF a estos.</p> <p>O1. Existencia de otros fondos en el municipio, con los que se puede generar complementariedad en relación al uso y destino de los recursos del FORTAMUN-DF</p>	1 y 3	<p>F1. No aplica.</p> <p>O1. Realizar un análisis a fondo, de los objetivos de creación de los fondos identificados, con la intención de que el uso y destino de los recursos sea planeado atendiendo a los criterios de oportunidad, transversalidad y priorización del gasto.</p>	<p>F1. No aplica.</p> <p>O1. Corto plazo</p>
Módulo de la evaluación	Debilidad y/o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Planeación Estratégica	D1. El municipio no cuenta con una MIR local	2	Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados Municipal del FORTAMUN-DF, esto de manera prioritaria, con el objetivo de contar con indicadores, variables y definiciones tanto del problema que se pretende atender con el programa como de las acciones a ejecutar derivadas de esto.	Corto plazo

* Indicar: corto plazo (dentro de un ejercicio fiscal), mediano plazo (de dos a tres ejercicios fiscales) o largo plazo (más de tres ejercicios fiscales).

Módulo de la evaluación	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Operación				



Módulo de la evaluación	Debilidad y/o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Operación	D1. El municipio no cuenta con un documento diagnóstico.		D1. La elaboración del documento diagnóstico, indispensable para la definición e identificación de la problemática social y así como lo relativo a las poblaciones potencial, objetivo y beneficiaria mediante la focalización	
	D2. No existen documentos normativos municipales, para determinar los criterios de selección para el uso y destino del recurso del fondo.	D1. 5 D2. 6 D3. 7 A1. 4 A2. 8 A3. 10	D2. Elaboración de documento diagnóstico, herramienta indispensable para garantizar la priorización del uso y destino del recurso del fondo.	D1. Corto plazo. D2. Corto plazo. D3. Corto plazo. A1. Corto plazo. A2. Corto plazo. A3. Corto plazo.
	D.3 Inexistencia de un Manual de Procedimientos específico para el Fondo		D3. Elaboración de un Manual de Procedimientos específico para el Fondo, en el que se registren y sistematicen todos y cada uno de los procesos de gestión necesarios para la correcta administración y operación del recurso.	
	A1. No se aplica la jerarquización normativa para definir los procesos sistemáticos de la gestión operativa del FORTAMUN-DF.		A1. Es de vital importancia conocer y aplicar la categorización de las diferentes clases de normas, a fin de que los procesos administrativos se sujeten a la	

	<p>A2. Inexistencia de Procesos de Gestión.</p> <p>A3. Desconocimiento de la definición de bienes y servicios.</p>		<p>jerarquización jurídica, para atender íntegramente los ordenamientos desde lo federal hasta lo local.</p> <p>A2. Elaboración de un Manual de Procedimientos específico para el Fondo.</p> <p>A3. realizar una clasificación de bienes y servicios en base al ordenamiento correspondiente de la Ley de Coordinación Fiscal, ya que los rubros de la clasificación jerárquica del artículo 37 de la referida, son clasificables como bienes y servicios gestionados y administrados por el estado (forma genérica de referirse a la administración pública).</p>	
--	--	--	--	--

* Indicar: corto plazo (dentro de un ejercicio fiscal), mediano plazo (de dos a tres ejercicios fiscales) o largo plazo (más de tres ejercicios fiscales).

Módulo de la evaluación	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Evolución de la Cobertura				
Módulo de la evaluación	Debilidad y/o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Evolución de la Cobertura	D1. Se desconoce quién es la población atendida.	14	Elaboración de documentos normativos propios, tanto de operación como de diseño, esto con el objetivo de que, en tal documento, pueda encontrarse una identificación de la población potencial y objetivo, siendo el documento diagnóstico,	Corto plazo.

			el idóneo, pues de él se pueden obtener datos precisos, los cuales tomen en consideración las necesidades específicas y reales que se pueden atender con el recurso de este fondo.	
--	--	--	--	--

* Indicar: corto plazo (dentro de un ejercicio fiscal), mediano plazo (de dos a tres ejercicios fiscales) o largo plazo (más de tres ejercicios fiscales).

Módulo de la evaluación	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Resultado y Ejercicio de los recursos.	<p><i>F1. Se tienen medios confiables para documentar los avances de la implementación del fondo.</i></p> <p><i>F2. La dependencia coordinadora cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, a través de los cuales pone a disposición del público información referente a los documentos normativos y/u operativos del Fondo, así como información financiera sobre el presupuesto asignado e informes del ejercicio trimestral del gasto.</i></p>	<p>F1. 16</p> <p>F2. 22</p>		
Módulo de la evaluación	Debilidad y/o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Resultado y Ejercicio de los recursos.	<p>D1. No se cuenta con Indicadores de Seguimiento del Desempeño.</p>	<p>D1. 17</p>	<p>D1. Elaboración de Indicadores de Seguimiento del Desempeño.</p>	<p>D1. Corto plazo.</p>



--	--	--	--	--

* Indicar: corto plazo (dentro de un ejercicio fiscal), mediano plazo (de dos a tres ejercicios fiscales) o largo plazo (más de tres ejercicios fiscales).

Módulo de la evaluación	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Seguimiento a los ASM				
Módulo de la evaluación	Debilidad y/o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Seguimiento a los ASM	D1. No se proporcionó información que demuestre que el municipio haya utilizado la información de las Evaluaciones pasadas, ni que haya dado seguimiento a los ASM.	23, 24 Y 25	D1. Atender y dar seguimiento a las recomendaciones y observaciones derivadas de las Evaluaciones al Desempeño a que ha sido sujeto el Fondo en el municipio de Zacatecas; así como a las observaciones realizadas por la ASF.	Corto plazo.

* Indicar: corto plazo (dentro de un ejercicio fiscal), mediano plazo (de dos a tres ejercicios fiscales) o largo plazo (más de tres ejercicios fiscales).

Módulo de la evaluación	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Módulo especial de Control Interno.				
Módulo de la evaluación	Debilidad y/o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Módulo especial de Control Interno.	D1. Inexistencia de un Comité Institucional de Control Interno, así como de un Programa de Trabajo de Control Interno.	26, 27, 28, 29, 30, 31, 32 y 33	Conformar el Comité de Control Interno Institucional, para poder proceder a la elaboración e implementación del PTCL.	Corto plazo.

* Indicar: corto plazo (dentro de un ejercicio fiscal), mediano plazo (de dos a tres ejercicios fiscales) o largo plazo (más de tres ejercicios fiscales).

ANEXO 10. VALORACIÓN FINAL FORTAMUN-DF

Nombre del FORTAMUN-DF: *Fondo de Aportaciones al Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal*

Modalidad: *Pp 1005-FORTAMUN-DF*

Dependencia/Entidad: *Municipio d Zacatecas, Zacatecas*

Unidad Responsable: *Tesorería Municipal*

Tipo de Evaluación: *Híbrida*

Año de la Evaluación: *2021*

Módulo	Nivel promedio	Justificación
Planeación y orientación a resultados		
Operación		
Percepción de la población atendida		
Medición de resultados		
<i>[Específicas del FORTAMUN-DF (en su caso)]</i>		
Valoración final		

Nivel promedio: Puntos obtenidos en el módulo a través de la asignación de niveles en cada pregunta, respecto del total de puntos posibles por obtener en el módulo mediante las preguntas que resulten aplicables valoradas de forma cuantitativa.

Justificación: Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por módulo o el nivel total - máximo 500 caracteres por módulo-

Valoración final: Se deberá calcular la proporción de puntos obtenidos en toda la evaluación a través de la asignación de niveles en cada pregunta, respecto del total de puntos posibles por obtener en toda la evaluación mediante las preguntas que resulten aplicables valoradas de forma cuantitativa.



ANEXO 11. FICHA TÉCNICA DE DATOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN.

Anexo 14. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación	
Nombre de la evaluación	<i>Evaluación al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del DF</i>
Nombre y clave del FORTAMUN-DF evaluado	<i>Evaluación al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del DF, Municipio de Zacatecas, Zacatecas.</i>
Dependencia Coordinadora	<i>Secretaría de Planeación</i>
PAE de origen	<i>[No se contempla el PAE, es Evaluaciones 2021]</i>
Año de conclusión y entrega de la evaluación	<i>[2022]</i>
Tipo de evaluación	<i>[Híbrida]</i>
Nombre de la instancia evaluadora	<i>[Asociación de Desarrollo Económico Local de Zacatecas, A. C.]</i>
Nombre del(a) coordinador(a) de la evaluación	<i>[Juan Luis Rivera Ruiz Esparza]</i>
Nombre de los(as) principales colaboradores(as) de la instancia evaluadora	<i>[Itzel Fabiola García Muñoz]</i>
Unidad Administrativa Responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)	<i>[Secretaría de Planeación en coordinación con la Secretaría de Finanzas y Tesorería de la Presidencia Municipal de Zacatecas.]</i>
Forma de contratación de la instancia evaluadora	<i>[Invitación a cuando menos 3 personas]</i>
Costo total de la evaluación con IVA incluido	<i>[87,500.00, ochenta y siete mil quinientos pesos, M/N]</i>
Fuente de financiamiento	<i>[Recursos propios]</i>

