



INFORME FINAL

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL FONDO DE APORTACIONES PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL – COMPONENTE MUNICIPAL (FAIS-FISM) EJERCICIO FISCAL 2018

**Soledad de Graciano Sánchez, San Luis Potosí
Diciembre 2019**

Coordinación:

Mario Montante Contreras

Evaluadores:

Daniel Acosta Delgado

Eduardo Velázquez Layer

1. Resumen ejecutivo

La evaluación de resultados de los recursos públicos es un principio constitucional establecido en el artículo 134, el cual señala que los recursos económicos de los que dispongan la Federación, las Entidades Federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

En este sentido, se determina que los resultados del ejercicio de estos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos establecidos por la ley. Por ende, la evaluación es una obligación que atañe a todos los organismos y entes públicos, de los tres órdenes de Gobierno y se da con la finalidad de garantizar los principios de eficiencia, eficacia, economía y transparencia en el ejercicio del gasto.

Por lo anterior, en cumplimiento con la normativa, así como con base en el Programa Anual de Evaluación 2019 del municipio de Soledad de Graciano Sánchez, se evaluó el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – componente municipal (FAIS-FISM) planteando como su objetivo general: “Evaluar el desempeño en el ejercicio de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio, durante el ejercicio fiscal 2018, que permita conocer la pertinencia de la planeación, los procesos de gestión, la operación y los resultados.”

En complemento, se formularon los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar la planeación que el municipio lleva a cabo, respecto los recursos del Fondo, para la atención de las necesidades identificadas.
2. Examinar la contribución y el destino de las aportaciones mediante análisis de las normas, información institucional, indicadores, información programática y presupuestal.

3. Valorar los principales procesos en la gestión y operación de las aportaciones en el municipio, con el objetivo de identificar los problemas o limitantes que obstaculizan la gestión del Fondo, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de éste en el municipio.
4. Determinar el grado de sistematización de la información referente al ejercicio y resultados de la implementación de las aportaciones en el municipio, así como los mecanismos de rendición de cuentas.
5. Evaluar la orientación a resultados y el desempeño del fondo en el municipio.

Para llevar a cabo la evaluación, se empleó un enfoque de metodología descriptiva a efecto de producir evidencia empírica válida y confiable lo cual conlleva entre otras actividades la investigación de gabinete mediante el análisis de la documentación proporcionada por el Ayuntamiento; así como de entrevistas a profundidad tanto de manera individual como a grupos focales.

La evaluación fue efectuada con base en los términos de referencia diseñados por el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, teniendo como base las preguntas de investigación incluidas en estos términos, las cuales se presentan en 3 secciones y 15 preguntas que se distribuyen de la siguiente manera:

Sección	Preguntas	Total
I. Ejercicio de la operación del fondo	1 a 8	8
II. Gestión del fondo	9 a 12	4
III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	13 a 15	3
Total		15

Derivado de lo anterior, se enumeran las preguntas de investigación que comprenden la propia evaluación divididos por secciones y que ayudaron, con base en las técnicas metodológicas empleadas a evaluar el desempeño en el ejercicio del FAIS-FISM por parte del Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez.

Sección	Preguntas
I. Ejercicio de la operación del fondo	¿Los responsables del manejo del fondo conocen la normativa que les es aplicable?
	¿El municipio cuenta con un diagnóstico de necesidades de obras de infraestructura social?
	¿Son congruentes las obras financiadas por el FAIS-FISM con el diagnóstico de necesidades?
	¿Qué criterios son empleados para la priorización y focalización de las obras de infraestructura social financiadas con el FISM?
	¿Cómo se distribuyeron los recursos del FAIS-FISM para obras directas y complementarias?
	¿Cuáles son los criterios para la aplicación de los gastos indirectos?
	¿Existen fuentes de financiamiento concurrentes con el FISM?
	¿Cuáles son los resultados de los avances de las carencias sociales referentes al objetivo del fondo?

Sección	Preguntas
II. Gestión del fondo	¿Cuáles son los procesos clave en la gestión del fondo?
	¿El municipio tiene identificadas las responsabilidades individuales para coordinar la gestión del fondo?
	¿Qué factores pueden desviar el resultado del objetivo del fondo?
	¿El municipio ejecuta actividades para fortalecer las capacidades institucionales en la gestión del fondo?

Sección	Preguntas
III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	¿Qué mecanismos de participación ciudadana instrumenta el municipio para la ejecución del FISM?
	¿Existen mecanismos de coordinación con el Gobierno del Estado?
	En caso de que el municipio cuente con evaluaciones anteriores, ¿Cuáles son el resultado de estas?

Así mismo, los principales hallazgos de cada una de las secciones y preguntas de evaluación se desglosan a continuación:

Sección	Hallazgos
I. Ejercicio de la operación del fondo	<p>Se estableció que existe la posibilidad de que el personal responsable profundice en el conocimiento del marco normativo aplicable de forma que mejore su gestión. Asimismo, existe la posibilidad de ampliar los resultados alcanzados si la institución genera la posibilidad de realizar un diagnóstico que permita mejorar la orientación de los recursos del Fondo. No obstante de ser necesario resaltar que se cuenta con evidencia que permite al equipo evaluador dar constancia que el Ayuntamiento cumple con la normativa aplicable para priorizar y orientar los recursos, así como del cumplimiento de los Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social sobre la realización de obras y proyectos por tipo de incidencia.</p> <p>Otro hallazgo para describir es la oportunidad que existe de expandir las metas y objetivos en la gestión del Fondo mediante la posibilidad de complementar sus montos mediante la búsqueda de recursos complementarios y concurrentes.</p> <p>Finalmente, cabe hacer mención que un hallazgo importante es el cumplimiento de las metas y objetivos en la operación del Fondo que se ven reflejados en los resultados reconocidos por las instancias externas a la Administración Municipal.</p>

Sección	Hallazgos
II. Gestión del fondo	<p>Se determinó que no obstante que el Municipio cuenta con un Manual interno que coadyuva a la reglamentación interna que orienta la gestión del Fondo, éste puede complementarse y actualizarse para mejorar los resultados. Dicha actualización incluye la posibilidad que el Municipio genere indicadores de medición que permitan coordinar, monitorear, medir y rendir cuentas en los pasos indispensables para la gestión del fondo.</p> <p>Asimismo, no se cuenta con evidencia de la existencia de un mecanismo que permita al Municipio identificar, analizar, gestionar o mitigar los riesgos institucionales que pudieran desviar los resultados del objetivo del fondo.</p> <p>Finalmente, se constató que han existido procesos de capacitación externa, pero no se cuenta con evidencia que permita asegurar que ésta haya sido replicada de manera interna.</p>

Sección	Hallazgos
III. Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana	<p>Se determinó que existen mecanismos de participación ciudadana implementados por el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez. Sin embargo, se ha sugerido como necesario revisar y evaluar por parte de la propia institución el grado de cumplimiento de la creación de la figura de los comités de contraloría social.</p> <p>Como parte de los procesos de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana se verificó que existe el cumplimiento de información a las instancias estatales que publican y validan el Programa Operativo en tiempo y forma.</p> <p>Finalmente, no se tiene evidencia de haber efectuado evaluaciones previas que permitan determinar el grado de avance y cumplimiento de los resultados de evaluación.</p>

Finalmente, se concluye con una serie de observaciones y recomendaciones que retroalimentan el ejercicio de los recursos de forma que permita al Municipio de Soledad de Graciano Sánchez el instrumentar medidas de mejora que coadyuven a la profundización de los resultados.

Tema I. Ejercicio de la operación del fondo. Aspectos susceptibles de mejora.
1.1 Iniciar un proceso de capacitación continua, mediante el establecimiento de un calendario, dirigido a los tomadores de decisiones del fondo y el personal operativo, complementado con la creación y entrega de un compendio de la normativa federal, estatal y local de fácil acceso, a efecto de dotar de un mayor conocimiento de la normativa y su contenido, que permita conocer y mantener actualizado al personal respecto al ejercicio de sus funciones relacionadas con el fondo.
1.2 Crear un formato interno que funcione como receptor de las distintas fuentes de información existentes sobre necesidades de infraestructura social en el municipio. Este formato institucionalizado podrá servir como una herramienta de diagnóstico para que el CODESOM determine con más claridad las obras y acciones a financiar con los recursos del fondo.
1.3 Fortalecer de manera inmediata, los mecanismos de gestión y comunicación interinstitucional entre el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, el Gobierno del Estado de San Luis Potosí y las diversas dependencias del Gobierno Federal para establecer opciones de colaboración entre las partes, que permita potencializar el alcance en obras, acciones y beneficiarios los recursos del FAIS-FISM.
1.4 Crear un sistema de información municipal sobre el estado de la pobreza en el municipio y el impacto de los programas de corte social que este implementa que le permita focalizar y priorizar de mejor manera sus decisiones en este ámbito.
1.5 Crear un apartado de medición y padrón de beneficiarios, más allá de los reportados en el POA, que le permita tener mayor visibilidad de los avances en el combate a la pobreza en el municipio.

Tema II. Gestión del fondo

2.1 Desarrollar un tablero de control que funja como un documento complementario al manual de organización existente. Este tablero apoyará a determinar las responsabilidades específicas de cada área del ente ejecutor únicamente en la operación y gestión del fondo.

2.2 Realizar un trabajo de actualización para complementar y adicionar los procesos faltantes en el manual de procedimientos. Así mismo, es necesario incluir la explicación y desglose de procedimientos del fondo en el programa de capacitación interna.

2.3 Implementar una matriz de administración de riesgos y sus planes de control con la finalidad de establecer estrategias definidas que contribuyan al logro de los objetivos y metas del fondo.

2.4 Implementar un programa de capacitación interna y/o externa para el personal directivo y operativo que forman parte de los procesos, normatividad y cualquier información relevante del fondo.

Tema III. Rendición de cuentas y participación ciudadana

3.1 Verificar a detalle la normatividad respecto a la implementación de estos nuevos comités (comités de contraloría social), y revisar con la Secretaría de Bienestar del gobierno federal, si la fusión de estos comités es algo plausible que permita al municipio validar su cumplimiento normativo.

3.2 Realizar de manera periódica evaluaciones internas y externas del desempeño del fondo que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos del mismo.

3.3 Establecer dentro del portal de transparencia un apartado específico en el que se establezca la información financiera y de seguimiento de la aplicación de los fondos de aportaciones federales de manera clara y precisa que de pie a un mecanismo de rendición de cuentas y transparencia proactivo que sea útil y fácil de utilizar para la ciudadanía.

3.4 Formalizar e institucionalizar las acciones emprendidas por el Ayuntamiento para recopilar la información que recaba a través de la participación de la ciudadanía a través de formatos que le permitan contar con insumos de información confiables que le ayuden a dar seguimiento a estas solicitudes ciudadanas.

2. ÍNDICE

1. Resumen ejecutivo.....	2
2. ÍNDICE	8
3. Siglas y acrónimos	9
4. Introducción	10
5. Objetivo de la evaluación.....	13
6. Metodología de la evaluación.....	14
7. Características del FAIS-FISM	17
7.1 Evolución de los recursos FAIS-FISM en el municipio de Soledad de Graciano Sánchez.....	22
8. Desarrollo de las preguntas de investigación	23
8.1 Ejercicio de la operación del fondo	24
8.2 Gestión del fondo	39
8.3 Rendición de cuentas y participación ciudadana	45
9. Análisis FODA	50
10. Propuesta de recomendaciones y observaciones	57
11. Hallazgos.....	60
12. Conclusiones.....	64
13. Anexos.....	67
Anexo 1. Destino de las aportaciones del FAIS-FISM en el municipio de Soledad de Graciano Sánchez	67
Anexo 2. Fuentes de información	69
Anexo 3. Ficha Técnica de la evaluación.....	72
Anexo 4. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones.....	73
14. Anexos alfabéticos.....	80
Anexo A. Acuerdo Administrativo por medio del cual se da a conocer la Distribución de los recursos previstos en el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social- componente municipal para el Ejercicio Fiscal 2018 para el Estado de San Luis Potosí.....	80
Anexo B. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2018 para el municipio de Soledad de Graciano Sánchez, San Luis Potosí.....	81
Anexo C. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2019 para el municipio de Soledad de Graciano Sánchez, San Luis Potosí.....	82

3. Siglas y acrónimos

CODESOM	Consejo de Desarrollo Social Municipal
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
FAIS	Fondo de Aportaciones de Infraestructura Social
FISM	Fondo de Infraestructura Social Municipal
LAATEM	Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y Municipios de San Luis Potosí
LCF	Ley de Coordinación Fiscal
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental
MIR	Matriz de Indicadores de Resultados
PAE	Programa Anual de Evaluación
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SEDESORE	Secretaría de Desarrollo Social y Regional
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SIDESORE	Sistema de Información de Desarrollo Social y Regional de SEDESORE
SRFT	Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT)
ZAP	Zona de Atención Prioritaria

4. Introducción

La evaluación de resultados de los recursos públicos es un principio constitucional establecido en el artículo 134 de la Carta Magna, el cual señala que los recursos económicos de los que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados,

Los resultados del ejercicio de estos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos establecidos por la ley. En este sentido, la evaluación es una obligación que atañe a todos los organismos y entes públicos, de los tres órdenes de Gobierno y se da con la finalidad de garantizar los principios de eficiencia, eficacia, economía y transparencia en el ejercicio del gasto.

En el artículo 2 fracción LI de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria se señala al Sistema de Evaluación del Desempeño como el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos.

De la misma manera, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público define a la Evaluación, en los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal del año 2007, como el análisis sistemático y objetivo de los programas federales y que tienen como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Es importante destacar que el entramado normativo que actualmente le da sustento al SED en México tiene una evolución de más 50 años, por lo que actualmente se encuentra en un momento de consolidación. A pesar de los importantes retos que aún se consideran pendientes, la Administración Pública Federal ha abrazado de manera efectiva la evaluación del desempeño de sus Programas presupuestarios.

Así mismo, de manera progresiva los gobiernos locales han ido asumiendo sus responsabilidades en materia de evaluación de los recursos federales transferidos con el objetivo de reforzar estas buenas prácticas para consumir la consolidación del SED en México.

Derivado de la anterior, y con base en el Programa Anual de Evaluación 2019 del municipio de Soledad de Graciano Sánchez, se determina en su numeral Segundo que la Unidad de Evaluación deberá realizar la Evaluación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – componente municipal (FAIS-FISM) para el municipio, misma que se planteó como su objetivo general: “Evaluar el desempeño en el ejercicio de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio, durante el ejercicio fiscal 2018, que permita conocer la pertinencia de la planeación, los procesos de gestión, la operación y los resultados.”

Además, se determinó que como ejes principales para la realizar la evaluación se contará con los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar la planeación que el municipio lleva a cabo, respecto los recursos del Fondo, para la atención de las necesidades identificadas.
2. Examinar la contribución y el destino de las aportaciones mediante análisis de las normas, información institucional, indicadores, información programática y presupuestal.
3. Valorar los principales procesos en la gestión y operación de las aportaciones en el municipio, con el objetivo de identificar los problemas o limitantes que obstaculizan la gestión del Fondo, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de éste en el municipio.
4. Determinar el grado de sistematización de la información referente al ejercicio y resultados de la implementación de las aportaciones en el municipio, así como los mecanismos de rendición de cuentas.
5. Evaluar la orientación a resultados y el desempeño del fondo en el municipio.

La evaluación de desempeño busca a través de un análisis completo, identificar las fortalezas, los retos y las áreas de oportunidad sobre del desempeño del Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez en el uso de los recursos del FAIS-FISM, que le permitan mejorar sus procesos de gestión, administración y operación del mismo.

Con base en lo señalado, y en cumplimiento de los Términos de Referencia, la presente evaluación del desempeño busca que, a través de un análisis integral poder identificar las fortalezas, retos y las áreas de oportunidad que el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez tiene y puede aplicar para el mejor uso de los recursos del FAIS-FISM, que le permitan además, implementar procesos de mejora en la gestión, administración y operación del fondo.

De igual manera, se constituye el presente informe final de evaluación, que proporciona una visión integrada de la metodología, los objetivos, el análisis realizado, los resultados y hallazgos encontrados a lo largo del análisis y revisión que fueron realizados. Además, ofrece un resumen ejecutivo que proporciona una visión general de la evaluación y sus principales resultados en el que se pueden identificar los principales retos a los que se enfrenta el municipio.

5. Objetivo de la evaluación

El objetivo general de la evaluación consiste en evaluar el desempeño en el ejercicio de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio de Soledad de Graciano Sánchez durante el ejercicio fiscal 2018, que permita conocer la pertinencia de la planeación, los procesos de gestión, la operación, los resultados y la rendición de cuentas.

Objetivos específicos:

- Analizar la planeación que el municipio lleva a cabo, respecto los recursos del Fondo, para la atención de las necesidades identificadas.
- Examinar la contribución y el destino de las aportaciones mediante análisis de las normas, información institucional, indicadores, información programática y presupuestal.
- Valorar los principales procesos en la gestión y operación de las aportaciones en el municipio, con el objetivo de identificar los problemas o limitantes que obstaculizan la gestión del Fondo, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de éste en el municipio.
- Determinar el grado de sistematización de la información referente al ejercicio y resultados de la implementación de las aportaciones en el municipio, así como los mecanismos de rendición de cuentas.
- Evaluar la orientación a resultados y el desempeño del Fondo en el municipio.

6. Metodología de la evaluación

La evaluación es un instrumento que permite medir diversas dimensiones de una política o un programa como lo es el caso. En este sentido y a efecto de contar con un parámetro respecto de los fines, usos, y tipos de evaluación se presentan las definiciones que el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) ha formulado¹:

- **Evaluación de Diseño**, definida como aquella mediante la cual se está en posibilidad de valorar la consistencia y lógica interna de los programas presupuestales.
- **Evaluación de Consistencia y Resultados**, asociada a la posibilidad de contar con un diagnóstico mediante el cual se determine la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas y su posibilidad de alcanzar resultados previstos.
- **Evaluación de Impacto**, que mide los efectos netos o impactos generados a partir de la aplicación del programa sobre la población a la que se enfoca.
- **Evaluaciones Complementarias**, que están definidas a partir de la necesidad que tienen los organismos y dependencias que operan los propios programas, y que son realizadas para conocer y profundizar en la información y aspectos relevantes de su desempeño.
- **Evaluación de Indicadores**, que analizan y revisan mediante trabajo de campo, la pertinencia, resultados y el trascendencia de los indicadores de los programas, a efecto de determinar el grado y logro de sus resultados.
- **Evaluación de Procesos**, la cual conlleva un análisis a través del trabajo de campo, para determinar si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente, y si contribuyen, por tanto, al mejoramiento de su gestión.
- **Evaluaciones Estratégicas**, ideadas como mecanismos mediante el cual se valoran las políticas y estrategias de desarrollo social, considerando que los diversos programas y acciones tienen un sentido y están por ende, dirigidos a un objetivo común.

¹ <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Proceso-de-Evaluacion.aspx>

- **Evaluaciones Específicas de Desempeño** “son una síntesis de la información que las dependencias integran en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. El formato conciso permite que se pueda tener fácil acceso a la información sobre los programas. La calidad de estas evaluaciones dependerá en gran medida de la información que cada dependencia integre en el SED” .

Es en este sentido y del análisis de la taxonomía de evaluaciones formulada por el CONEVAL, que el equipo evaluador ha determinado que la evaluación practicada al Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, se encuadre dentro del rubro de las evaluaciones complementarias.

Con base en lo anterior, y a efecto de cumplir con la finalidad de la evaluación, se empleó un enfoque de metodología descriptiva a efecto de producir evidencia empírica válida y confiable. Conforme al método empleado, se realizaron las siguientes actividades:

- a. Recolección de información;
- b. Organización de la información;
- c. Análisis de la información;
- d. Generación de resultados.

En complemento a lo anterior, el equipo evaluador utilizó la herramienta de investigación de gabinete, empleando de igual manera entrevistas a profundidad tanto de manera individual como a grupos focales y analizó la documentación que le fue proporcionada por el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, para estar en capacidad de pronunciarse respecto de la operación y aplicación del fondo.

Para el análisis de la evaluación y con base en los términos de referencia del Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, se tomaron como basa las preguntas de investigaciones incluidas en estos términos, las cuales se presentan en 3 secciones y 15 preguntas que se distribuyen de la siguiente manera:

Sección	Preguntas	Total
I. Ejercicio de la operación del fondo	1 a 8	8
II. Gestión del fondo	9 a 12	4
III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	13 a 15	3
Total		15

7. Características del FAIS-FISM

Como una estrategia empleada por el Estado Mexicano para hacer frente a la problemática de pobreza, a partir de 1998, se crea como parte del Presupuesto de Egresos de la Federación, el Ramo 33 sobre Aportaciones Federales para Entidades Federales y Municipios². Estos fondos en su momento surgieron de la integración de programas y recursos que se ejercían a través de los Ramos Económicos Presupuestarios 12, 25 y 26, correspondientes a Salud; Previsiones y Aportaciones para los Sistemas de Educación Básica, Normal, Tecnológica y de Adultos; y, Solidaridad y Desarrollo Regional respectivamente.

Es importante subrayar que en el Presupuesto de Egresos de la Federación correspondiente al ejercicio fiscal 1996, el Ramo 26 cambio de denominación de “Solidaridad y Desarrollo Regional” a “Superación de la Pobreza” como un antecedente sobre la naturaleza de los recursos del Ramo Económico número 33.

En este sentido, hasta el año de 1997 el Ramo 26 era operado a través de dos fondos:

1. **Fondo de Desarrollo Social Municipal.** Orientando el ejercicio de los recursos públicos hacia obras que tuvieran un impacto en grupos de población catalogados como de pobreza en el ámbito municipal hacia la creación de infraestructura asociada a servicios públicos básicos tales como agua potable, alcantarillado, drenaje, electrificación, mejoramiento de la infraestructura, educación básica, de salud, construcción de caminos rurales, vivienda, abasto, proyectos productivos, así como proyectos para el desarrollo municipal.
2. **Fondo para el Desarrollo Regional y el Empleo.** Los recursos se utilizaban para financiar la construcción de obras en proceso; para acciones prioritarias del desarrollo de los Estados; constitución, asistencia y capacitación a empresas regionales; apoyos a grupos sociales en diversas actividades productivas; acciones de vivienda; y para proyectos de desarrollo comunitario orientados a mujeres en condiciones de pobreza. Los programas de este Fondo eran: Empleo Temporal; Crédito a la Palabra; Empresas Sociales y Cajas

² <https://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0362006.pdf>

de Ahorro; Atención a Zonas Áridas; Jornaleros Agrícolas; Apoyos a Mujeres y Servicio Social.

Conforme fueron evolucionando, la orientación de las políticas de gasto asociadas al combate a la pobreza, fueron realizadas modificaciones a los programas y recursos que antecedieron al Ramo 33.

En razón de lo anterior, durante el año de 1998, los fondos previamente descritos correspondientes al Ramo 26, se reestructuraron, así como la denominación del propio Ramo para pasar de “Superación de la Pobreza” a “Desarrollo Social y Productivo en Regiones de Pobreza” , ejerciendo los recursos en cuatro Fondos:

1. **Fondo para el Desarrollo Productivo.** Para acciones generadoras de empleo temporal, de crédito, y de promoción de proyectos productivos. El Fondo se constituía por los programas de Empleo Temporal, Empresas Sociales, Crédito a la Palabra y Desarrollo Productivo de la Mujer.
2. **Fondo para Impulsar el Desarrollo Regional Sustentable.** Destinando recursos para la planeación y desarrollo de proyectos regionales y micro regionales.
3. **Fondo para la atención de grupos prioritarios.** Que fue orientado para la atención de grupos en condiciones de marginación, con características de inequidad o en situación vulnerable tales como jornales, ixtleros, personas de la tercera edad y pensionados y jubilados.
4. **Fondo para la Coinversión Social y Desarrollo Comunitario.** Asociado al financiamiento de proyectos productivos que promovieran la cultura de corresponsabilidad.

El Ramo 26 estuvo vigente hasta el ejercicio fiscal 1999, desapareciendo en el año 2000 y reasignando sus fondos al denominado Ramo 33 y a programas de la Secretaría de Desarrollo Social. Como se mencionó anteriormente, el Ramo Económico número 33, surge en el Presupuesto de Egresos de la Federación del ejercicio fiscal 1998, lo que implicó reformas y adiciones como el Capítulo V de la

Ley de Coordinación Fiscal, para dar paso a la creación de las aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

El Ramo 33 es creado de manera original por cinco fondos:

1. Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal. (FAEB).
2. Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA).
3. Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, (FAIS) que tenía dos sub fondos:
 - a. el de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal; y,
 - b. el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Estatal.
4. Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal. (FORTAMUNDF).
5. Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM).

Al igual que la evolución que tuvo el Ramo 26, el nuevo Ramo 33 ha experimentado una serie de transformaciones, para de esta manera adicionarse desde 1999, tres fondos más, para opera actualmente con ocho fondos:

6. Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA),
7. Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP), y,
8. Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF).

A través del *Ramo 33*, tanto Entidades Federativas como Municipios, cuentan con un mayor acceso a recursos. Sin embargo, el ejercicio de estos recursos implica el necesario apego a la normativa que define el destino de los mismos. De acuerdo con la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), los ocho fondos que conforman actualmente el Ramo 33, se asignan, distribuyen y aplican para la atención de necesidades sociales relacionadas con la educación, salud, infraestructura social, seguridad pública y otras. Estos recursos son transferencias etiquetadas que sólo pueden emplearse para los fines que señala la LCF.

De lo anterior cabe destacar el fondo al que se hace referencia en esta evaluación: el **Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social en su Componente Municipal (FAIS-FISM)**.

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social se integra con dos subfondos: el Fondo para la Infraestructura Social Estatal (FISE) y **el Fondo para la Infraestructura Social Municipal (FISM)**; son aportaciones Federales para Estados y Municipios, cuyo destino de acuerdo al artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal, son:

- A nivel Estatal (FISE), para obras y acciones de alcance o ámbito de beneficio regional o intermunicipal.
- En el Municipal (FISM), al financiamiento de obras para agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización municipal, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica de salud, infraestructura básica educativa, mejoramiento de vivienda, caminos rurales e infraestructura productiva rural.
- Inversiones que beneficien directamente a la población en condiciones de rezago social y pobreza extrema.

Estos recursos son transferidos de la Federación al Estado y éste a su vez, los transfiere a los municipios. En este sentido, la distribución que realiza el Estado a los Municipios, de acuerdo al artículo 35 de la Ley de Coordinación Fiscal, es la misma fórmula que se emplea para la distribución de la Federación a los Estados.

En este sentido, la metodología y el calendario de recursos para los municipios, debe darse a conocer por los gobiernos de los Estados, a más tardar el 31 de enero de cada año, en sus respectivos órganos de difusión oficial siendo en el caso del Estado de San Luis Potosí, el Periódico Oficial del Estado.

De acuerdo al artículo 32 de la Ley Coordinación Fiscal, el monto se determina anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación, conforme al siguiente criterio:

- a. Tomando sólo para efectos de referencia, el 2.5294 por ciento de la Recaudación Federal Participable estimado en la Ley de Ingresos de la Federación para ese ejercicio; de los cuales el 0.3066 por ciento le corresponde al Estatal, y el 2.228 por ciento al Municipal.
- b. Además, se requiere identificar la proporción que comprende cada Estado, pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social, y en las zonas de atención prioritaria.

En el anexo A de este documento se muestra la publicación del Periódico Oficial del Estado al que se hace referencia en la Ley de Coordinación Fiscal, mediante la distribución de los recursos del Ramo 33 para el Municipio de Soledad de Graciano Sánchez. En este, se determina que el monto a ejercido por parte del municipio durante el ejercicio 2018 ascendía a la cantidad de \$30,598,117.08 (Treinta millones quinientos noventa y ocho mil ciento diecisiete pesos 8/100)

Por otra parte, en el anexo B y C, se presentan las fichas resumen con los indicadores de medición de la pobreza del Municipio de Soledad de Graciano Sánchez, formulada por la SEDESOL. Es importante tener esta referencia toda vez que de acuerdo con los resultados que se presentan, ha habido una disminución en los recursos recibidos por el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, S.L.P. en razón de que el número de personas en pobreza extrema ha disminuido, lo cual se ha reflejado en los recursos financieros asignados.

7.1 Evolución de los recursos FAIS-FISM en el municipio de Soledad de Graciano Sánchez

Los recursos destinados del FAIS-FISM al municipio de Soledad de Graciano Sánchez, han tenido un comportamiento estable pero que tiende a decrecer, tomando como referencia de inicio el ejercicio fiscal 2015 al 2018.

Ejercicio Fiscal	Recursos asignados
2015	\$ 27,973,347.00
2016	\$ 29,956,611.00
2017	\$ 33,193,643.00
2018	\$ 30,598,117.08
Total	\$ 121,021,718.08

Fuente: Elaboración propia con base en los acuerdos de distribución publicados en el Periódico Oficial del Estado que se anexan.

Mientras que en términos porcentuales, la evolución de los recursos entre cada año ha tenido un comportamiento diferenciado como puede verse a continuación:

Ejercicio Fiscal	% de incremento
2015 a 2016	4.59 %
2016 a 2017	13.4 %
2017 a 2018	-7.82 %
Total de incremento (2015 – 2018)	9.39 %

Fuente: elaboración propia con base en los acuerdos de distribución publicados en el Periódico Oficial del Estado que se anexan. **Nota:** los porcentajes se han redondeado para efectos de presentación.

Si bien, el comportamiento natural en la asignación de los fondos de aportaciones registran algún tipo de incremento, es indispensable destacar la reducción del 7.82% de los recursos que se dio del ejercicio 2017 a 2018 para el municipio de Soledad de Graciano Sánchez, situación que puede comprometer los objetivos del fondo y afectar de manera sustancial los programas de combate a la pobreza y marginación social emprendidos por el Ayuntamiento.

8. Desarrollo de las preguntas de investigación

Para dar cumplimiento a los objetivos de la evaluación, así como para contar con los elementos necesarios que permitieran verificar o no las hipótesis planteadas, se tomaron como base las preguntas de investigación contenidas en los Términos de Referencia autorizados por el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez que permitieran describir la manera en cómo opera el ejercicio del Fondo.

En este sentido, para el análisis de la evaluación, se presentan 3 secciones y 15 preguntas que se distribuyen de la siguiente manera:

Sección	Preguntas	Total
I. Ejercicio de la operación del fondo	1 a 8	8
II. Gestión del fondo	9 a 12	4
III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	13 a 15	3
Total		15

8.1 Ejercicio de la operación del fondo

Pregunta 1. Los responsables del manejo del fondo conocen la normativa que les es aplicable?

Respuesta: No.

Para construir la respuesta a esta pregunta, se incluyeron dos cuestionamientos como parte de las entrevistas a profundidad realizadas a los tomadores de decisiones responsables de la gestión, operación y administración del fondo. El objetivo de ambos cuestionamientos buscaba en primer lugar, medir el grado de conocimiento de la normatividad federal, estatal y local aplicable; y en segundo lugar, la capacidad de los tomadores de decisiones para describir el contenido general de la normativa, sus reglas, obligaciones y las actualizaciones de cada una de ellas.

Para determinar el grado de conocimiento y la capacidad de describir la normatividad del fondo, el equipo evaluador decidió que por la relevancia de las mismas, se tomarían a la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) a nivel federal y la Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y Municipios de San Luis Potosí (LAATEM) a nivel estatal como la normatividad básica e indispensable que deben conocer los tomadores de decisiones para la operación del fondo. De igual manera, se tomaron en consideración el conocimiento de otras normas relevantes como lo son la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) y los lineamientos generales del fondo en el ámbito federal; mientras que en el ámbito estatal se consideró de igual forma, el conocimiento de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado y Municipios de San Luis Potosí, Reglamentos Internos del Municipio en la materia o cualquier norma aplicable relacionada con el fondo.

Derivado de lo anterior, en los resultados obtenidos se encontró que 4 de los 7 tomadores de decisiones entrevistados, identifican cual es la normatividad federal y estatal que les es aplicable de manera satisfactoria. Sin embargo, el restante de las personas evaluadas (3 de 7) no pudo identificar ninguna norma básica o complementaria del ejercicio del fondo, resultado que levantó una primera señal de atención prioritaria para el equipo evaluador.

Adicionalmente, los resultados arrojados muestran que solo 1 de los 7 tomadores de decisiones es capaz de describir las principales obligaciones y lineamientos que marca la normatividad aplicable para la operación y administración del fondo. Mientras que 6 de los 7 actores clave y decisores mostraron una serie de confusiones, deficiencias y completo desconocimiento al no poder identificar ni describir ninguna de las normas aplicables en la operación del fondo, lo cual, genera un aspecto de atención inmediata a tomar en cuenta para mejorar la capacitación continua y el acceso a información normativa que les permita conocer el marco jurídico que les es aplicable, al ser el personal encargado de las toma de decisiones en cada una de las etapas de operación del fondo.

Si bien el equipo evaluador encontró una fortaleza en la experiencia (un promedio de 8 años en cargos públicos de la dependencia) y el perfil profesional (7 de 7 entrevistados cuentan con grado académico mínimo de licenciatura) de los tomadores de decisiones de la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal, este hace contraste en el hallazgo encontrado con base en el conocimiento de la normatividad que les es aplicable donde además, se pudo constatar que no se cuenta con ningún tipo de capacitación en el área jurídica por parte del Ayuntamiento.

Lo anterior, aunado a los datos encontrados como no satisfactorios en el personal responsable del fondo, hace que el equipo evaluador lo considere como de alto riesgo para la operación del fondo. Se considera como un aspecto indispensable a fortalecer y establecer medidas de acción que se implemente un calendario de capacitación continua de los tomadores de decisiones en temas referentes al conocimiento y actualización de la normatividad a la que se sujeta el fondo. Adicionalmente, se recomienda la elaboración de un compendio normativo de la operación y administración del fondo (físico y/o electrónico), que permita a los integrantes de las diversas áreas de la coordinación conocer y mantenerse actualizados respecto a la normatividad aplicable para el ejercicio de sus funciones, que complemente a la capacitación.

Estas capacitaciones, pueden tomar como base y ser complementarias a la capacitación continua que brinda la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), ahora con el nombre de Secretaría del Bienestar por el cambio de administración en el

gobierno federal y por parte de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE) a nivel estatal; las cuales se han preocupado por que los entes municipales tengan los instrumentos de capacitación necesaria para gestionar, operar y administrar el fondo en donde se ha incluido el tema del marco jurídico.

Pregunta 2. ¿El municipio cuenta con un diagnóstico de necesidades de obras de infraestructura social?

Respuesta: No.

A pesar de los esfuerzos realizados por el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez para contar con un listado de obras y acciones propuestas por los beneficiarios, no existe evidencia documental de un documento institucional de diagnóstico de necesidades de obras de infraestructura social que permita al Ayuntamiento y al CODESOM contar con un documento soporte para su toma de decisiones. Si bien, el propio CODESOM validó el plan de trabajo y de obra durante el ejercicio 2018, no se encontró información que permitiera determinar la existencia de un diagnóstico bajo el cual se hayan sujetado para determinar las obras y/o acciones llevadas a cabo.

Derivado de lo anterior, el equipo evaluador considera como un área de oportunidad que el municipio formalice la creación de una base de datos de diagnóstico propio documentada, que le permita incluir la información recabada en las consultas ciudadanas, las propuestas recabadas en su comunidad de los consejeros del CODESOM, las propuestas que recibe el municipio en sus instalaciones y los datos propios generados por el municipio en sus giras de trabajo en campo. Todo ello, permitirá contar con información suficiente para que el Ayuntamiento con base en la LCF, la LAATEM, los Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social y el Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal, pueda tener un marco de referencia preciso que le permita decidir de mejor manera donde efectuar las obras y/o acciones que permitan alcanzar a un mayor número de beneficiarios.

Así mismo, se recomienda que el Ayuntamiento, genere un formato interno propio que le permita recabar información sistematizada de campo que precise las necesidades por zonas de las necesidades de infraestructura social del municipio, el cual puede servir como principal insumo para la creación de un diagnóstico institucional actualizado para el municipio.

Pregunta 3. ¿Son congruentes las obras financiadas por el FAIS-FISM con el diagnóstico de necesidades?

Respuesta: No es posible determinarlo.

No fue posible determinar si existe o no congruencia entre las obras y acciones financiadas con los recursos del fondo y el diagnóstico de necesidades de infraestructura social, toda vez que como se argumentó en la pregunta número 2, no hay evidencia de la existencia de un documento institucional que haya sido utilizado como diagnóstico. Por lo tanto, al no contar con un elemento indispensable para hacer la comparación requerida, el equipo evaluador no tiene elementos suficientes para determinarlo.

Cabe mencionar, que independientemente de lo anterior, las obras financiadas por el FAIS-FISM en el ejercicio 2018, se dieron en completo cumplimiento y apego a la normatividad vigente del fondo. Esto fue posible determinarlo con el análisis de la documentación soporte presentada, donde se observa que la totalidad de las obras y acciones ejecutadas durante el ejercicio se apegan a lo dispuesto en la LCF, la LAATEM y los Lineamientos Generales para la Operación del FAIS, sobre los rubros a los que se destinarán los recursos del fondo: agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector salud y educativo, mejoramiento de vivienda, así como mantenimiento de infraestructura.

De igual manera, los datos reportados en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS) del municipio de Soledad de Graciano Sánchez, validados por la Secretaría de Desarrollo Social (hoy Secretaría de Bienestar) permiten determinar que la totalidad de las obras y acciones realizadas, cumplen con los requerimientos sobre el uso de los recursos de este fondo en lo referente a los tipos de obra (directas y complementarias), gastos indirectos, programa de desarrollo interno municipal y los rubros a los que fueron enfocados; todos ellos determinados en los Lineamientos Generales para la Operación del FAIS.

Con base en lo expuesto, si bien el equipo evaluador no puede determinar la congruencia de las obras financiadas con los recursos de FAIS-FISM respecto al

diagnóstico de necesidades, si puede afirmar que existe congruencia de manera suficiente con la normatividad aplicable para la operación del fondo.

Pregunta 4. ¿Qué criterios son empleados para la priorización y focalización de las obras de infraestructura social financiadas con el FISM?

De acuerdo con la Dirección de Infraestructura y Fortalecimiento Municipal, los criterios que se utilizan para priorizar y focalizar las acciones y obras que se realizan con los recursos del FISM, están apegados en su totalidad a la normatividad vigente y a los lineamientos del propio fondo. Estos criterios se basan en lo establecido en el artículo 33 de la LCF y el 45 de la LAATEM donde se especifica que los municipios deberán destinar exclusivamente los recursos del fondo al financiamiento en los rubros de agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector salud y educativo, mejoramiento de vivienda, así como mantenimiento de infraestructura.

De la misma manera, el fondo esta orientado a financiar obras y acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población en pobreza extrema, y a localidades con alto o muy alto nivel de rezago social, por lo que el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez prioriza el uso de los recursos provenientes de este fondo utilizando la información generada por el CONEVAL a través del documento denominado "Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social" que es generado el mes de enero de cada año. Así mismo, se apoya en la información censal del INEGI y en el Sistema de Información Social Georreferenciada (SISGE)³, donde se pueden identificar la existencia y localización de las zonas de atención prioritaria (ZAP) del municipio.

Así mismo, la Dirección de Infraestructura en coordinación con el CODESOM, realizan un programa de obras y acciones que se realizarán con este fondo, de acuerdo con las propuestas planteadas por las comunidades al Consejo, el cual se convierte en la base para la priorización para el ejercicio de los recursos del fondo. Este programa fue validado por el CODESOM y registrado en las fechas previstas por la normatividad en el SIDESORE de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional del Estado.

Además de lo anterior, el Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Municipal de Soledad de Graciano Sánchez, contempla para la selección de obras y acciones, los parámetros y una serie de elementos que deben ser considerados para la

³ Se puede consultar en <http://sisge.sedesol.gob.mx/sisge>

priorización de las obras y acciones a realizar por el municipio que beneficien al mayor número posible de habitantes.

Una vez que se han priorizado y determinado las obras y acciones a realizar, el Consejo de Desarrollo Social Municipal, con base en la normatividad y lineamientos establecidos, discuten, modifican y aprueban el uso de los recursos en los rubros establecidos en el programa de obras y acciones presentados, mismos que pueden consultarse en las actas del CODESOM de manera mensual.

Derivado de los criterios enumerados y al revisión de la documentación recabada, el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez cumple de manera suficiente con los criterios normativos necesarios para la priorización y focalización de las obras y acciones que se realizan con el fondo.

Pregunta 5. ¿Cómo se distribuyeron los recursos del FAIS-FISM para obras directas y complementarias?

Durante el ejercicio 2018 en el municipio de Soledad de Graciano Sánchez, se realizaron 55 proyectos con recursos provenientes del FAIS-FISM que incidieron directamente en atenuar las carencias sociales relacionadas con la pobreza conforme a la medición multidimensional del CONEVAL. En este año, se ejercieron \$30,598,117.08 y se distribuyeron conforme se refleja en la siguiente tabla:

Tipos de inversiones realizadas (por incidencia)

	Cantidad de proyectos	Monto	Porcentaje
Directa	50	\$ 26,783,394.25	87.53%
Complementaria	5	\$ 2,937,007.16	9.60%
Subtotal	55	\$ 29,720,401.41	97.13%
Gastos indirectos		\$ 877,715.67	2.87%
PRODIM		\$ 0	0.00%
Subtotal		\$ 877,715.67	2.87%
Total	55	\$ 30,598,117.08	100%

Fuente: Esta tabla forma parte del Anexo 1. Destino de las aportaciones del FAIS-FISM en el municipio de Soledad de Graciano Sánchez, S.L.P.

Al analizar la tabla anterior se demuestra que el municipio de Soledad de Graciano Sánchez, cumplió con el porcentaje establecido en los Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social sobre la realización de obras y proyectos por tipo de incidencia, ya que destino por lo menos el 70% de los recursos clasificados como de incidencia directa y hasta un máximo del 30% en proyectos calificados como de incidencia complementaria y/o de proyectos especiales, ambos conceptos conforme al catálogo autorizado del FAIS.

Pregunta 6. ¿Cuáles son los criterios para la aplicación de los gastos indirectos?

Los criterios utilizados por el ente ejecutor para la aplicación de los gastos indirectos cumplen con el marco normativo aplicable para el FAIS-FISM, ya que, en primer término, cumplieron con lo establecido en el apartado A del artículo 33 de la LCF, al párrafo cuarto del artículo 48 de la LAATEM y al numeral 2.4 de los Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, mismos que señalan que los municipios podrán destinar hasta un tres por ciento de los recursos del fondo, para ser aplicados como gastos indirectos para la verificación y seguimiento de las obras y acciones que se realicen, así como para la realización de estudios y la evaluación de proyectos que cumplan con los fines específicos del Fondo.

Como se aprecia en el anexo 1: “ Destino de las aportaciones del FAIS-FISM en el municipio de Soledad de Graciano Sánchez” , el municipio erogó por concepto de gastos indirectos la cantidad \$ 877,715.67 pesos, que representan el 2.87 % del total de los recursos ejercidos del FAIS-FISM durante el ejercicio fiscal 2018 (**\$30,598,117.08**), de lo cual se desprende que el municipio cumplió cabalmente con lo establecidos en las normas anteriormente señaladas.

Por otra parte, el Ayuntamiento destina los Gastos indirectos en los conceptos señalados en el anexo A.I.2 de los Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura, lo anterior con el objetivo de garantizar el seguimiento y supervisión de las obras que permitan garantizar la buena calidad de las mismas.

Una vez que el municipio ha determinado cuáles serán los gastos indirectos que se utilizarán, estos son validados a través de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional del Gobierno del Estado de San Luis Potosí, y a su vez, se ponen a consideración del Consejo de Desarrollo Social Municipal de Soledad de Graciano Sánchez, para su aprobación en las asambleas del propio consejo. En suma, el municipio cuenta con los mecanismos adecuados para establecer criterios para la aplicación de gastos indirectos en la ejecución de los recursos del FAIS-FISM.

Pregunta 7. ¿Existen fuentes de financiamiento concurrentes con el FISM?

Respuesta: No.

La normatividad federal, estatal y los lineamientos generales que aplican para el ejercicio del FAIS-FISM, establecen la existencia de mecanismos de coordinación financiera entre los Ayuntamientos, los Gobiernos de los Estados y las diferentes dependencias de la Administración Pública Federal para complementar los alcances en el uso de los recursos del fondo.

Durante el ejercicio fiscal 2018 el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez no realizó ningún convenio con el Estado ni con la Federación, por lo que únicamente utilizó el recurso municipal autorizado para la operación del fondo.

El equipo evaluador, con base en la revisión documental y el grupo focal realizado a los tomadores de decisiones, encontró que al igual que en el ejercicio 2018, esta situación se presentó durante el ejercicio 2017, por lo que considera como un punto que debe ser analizado de inmediato. Lo anterior, debido a que es necesario que el municipio fortalezca sus mecanismos de gestión y comunicación institucional con el Gobierno del Estado y con la Federación, de tal forma que le permita buscar la manera de acceder a recursos complementarios para extender el alcance de los objetivos del fondo.

Pregunta 8. ¿Cuáles son los resultados de los avances de las carencias sociales referentes al objetivo del fondo?

Para efectos de poder visualizar los resultados en los avances de las carencias sociales que el municipio ha conseguido con la realización de obras y acciones del fondo, fue necesario realizar un análisis comparativo entre la versión 2018 y 2019 del Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social del municipio de Soledad de Graciano Sánchez, que realiza la Secretaría del Bienestar en coordinación con el CONEVAL.

Se decidió utilizar estas versiones debido a que los documentos son publicados por norma los primeros días de enero del año que inicia, por lo que la versión 2018 se publicó en enero del mismo año y contempla los resultados obtenidos durante el ejercicio 2017, lo mismo que sucede con la versión 2019 pero con los resultados del ejercicio 2018. Con lo anterior, es posible determinar algunos elementos de avance correspondiente al ejercicio 2018.

Sin embargo, cabe destacar la posición que tiene el municipio en los resultados puesto que entre los años 2015 y 2018, la asignación de los recursos de este ramo se redujo debido a que la población en condiciones de pobreza extrema también disminuyó. Paradójicamente, el conseguir mejores resultados en el combate a la pobreza, trajo menores recursos para el Ayuntamiento.

Población	Total Municipal	Total Estatal
Total	309,958	2,760,851
<i>En Pobreza</i>	71,172	1,260,111
<i>En pobreza extrema</i>	3,379	251,247
<i>En pobreza moderada</i>	67,793	1,008,864
<i>Vulnerable por carencias</i>	75,315	704,945
<i>Vulnerable por ingresos</i>	49,982	230,866
<i>No pobre y no vulnerable</i>	113,489	564,929

Fuente: Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2019. Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Desarrollo Regional. Secretaría de Desarrollo Social.

En el cuadro siguiente se muestra la relación que tiene el Municipio respecto del Estado, donde a manera de ejemplo, la población en condición de pobreza del municipio representa el 22.96%, (71,172 personas de 309,958 personas) en tanto que, para el Estado, la proporción de pobreza es 45.64% (1,260,111 personas de un

total de 2,760,851 personas) por lo que se puede inferir que hay mejores condiciones en los resultados de combate a la pobreza en el Municipio respecto del Estado.

<i>Población</i>	<i>Total Municipal</i>	<i>Total Estatal</i>
<i>Total</i>	309,958	2,760,851
<i>En Pobreza</i>	22.96%	45.64%
<i>En pobreza extrema</i>	1.09%	9.10%
<i>En pobreza moderada</i>	21.87%	36.54%
<i>Vulnerable por carencias</i>	24.30%	25.53%
<i>Vulnerable por ingresos</i>	16.13%	8.36%
<i>No pobre y no vulnerable</i>	36.61%	20.46%

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2019. Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Desarrollo Regional. Secretaría de Desarrollo Social.

Los resultados previos, muestran sólo un indicador municipal que es mayor al estatal, el cual se refiere al porcentaje de población vulnerable por ingresos, donde a nivel municipal hay un 16.13% en tanto que a nivel estatal es de 8.36%. Lo anterior, pudiera constituir una posibilidad para el municipio de Soledad de Graciano Sánchez para reorientar sus acciones para procurar mejorar las condiciones de la población en términos de ingreso o complemento de ingresos.

Cabe destacar que el cambio de administración federal trajo consigo un nuevo diseño y manejo de la información por lo que la comparación de los datos puede tener inconsistencias. Así mismo, es preciso indicar que los porcentajes de personas en pobreza y todas sus vertientes son idénticos entre una versión y la otra, esto por motivo de que ambos bloques de datos son calculados con base en la información intercensal 2015 del INEGI.

Estos resultados permiten valorar que los recursos del fondo están siendo un factor importante en la consecución de sus objetivos, apoyando al municipio al combate a la pobreza y el rezago social de sus habitantes.

<i>Población</i>	<i>Total Municipal</i>	<i>Total Estatal</i>
Total	328,949	2,866,142
<i>En Pobreza</i>	23%	45.6%
<i>En pobreza extrema</i>	1.1%	9.1%
<i>En pobreza moderada</i>	21.9%	36.5%
<i>Vulnerable por carencias</i>	24.3%	25.5%
<i>Vulnerable por ingresos</i>	16.1%	8.4%
<i>No pobre y no vulnerable</i>	36.6%	20.5%

Fuente: Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2019. Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Desarrollo Regional. Secretaría de Desarrollo Social.

Entre los reportes los resultados como se mencionó son prácticamente iguales, si acaso, lo que habría que resaltar es que existe un incremento poblacional a nivel municipal al reconocerse un incremento de 18,991 personas. Es decir 6.13% más. En tanto que a nivel estatal, la población reconocida se incrementó en 125,291 personas.

Finalmente, es preciso mencionar, que entre un reporte y otro, para el caso de 2018, se informa que no existen variaciones en la identificación de las Zonas de Atención Prioritarias (ZAP), lo cual es un factor que de igual manera debe constituir un referente para la adopción de decisiones en los próximos años.

Zonas de Atención Prioritaria (ZAP)	Soledad de Graciano Sánchez		Estado de San Luis Potosí	
	2018	2019	2018	2019
Total	11	11	637	637
Rurales	0	0	31	31
Urbanas	11	11	606	606

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2018 y 2019. Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Desarrollo Regional. Secretaría de Desarrollo Social.

Es preciso mencionar, que el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez no cuenta con un sistema de información ni datos propios para la medición de pobreza a través de indicadores municipales que le permita medir el impacto de las acciones que realiza en el combate a la pobreza y rezago social. Si bien contabiliza el número de beneficiarios de sus programas de corte social y realiza el llenado oportuno de los indicadores de la matriz de resultados del fondo en sistema, no cuenta con un

documento institucional de carácter municipal que le permita verificar sus avances. Derivado de esto, el equipo evaluador considera que el establecimiento de un sistema de indicadores municipal sobre el impacto de los programas de corte social (municipales, estatales o federales) en el municipio puede ser una buena oportunidad para tener de primera mano datos duros que le permita focalizar y priorizar de mejor manera sus decisiones.

8.2 Gestión del fondo

Pregunta 9. ¿Cuáles son los procesos clave en la gestión del fondo?

El Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez cuenta con el documento denominado “Manual de Normas y Procedimientos de la Dirección de Infraestructura y Fortalecimiento Municipal” el cual abarca el marco jurídico y los procedimientos principales de la Dirección. En este documento se pueden observar una serie de procedimientos existentes respecto a la ejecución de obras de infraestructura, aspectos administrativos y la aplicación de programas sociales.

Se encontró que, si bien algunos de los procedimientos que se enlistan en este manual forman parte del proceso de ejecución del fondo, estos no contemplan ningún proceso concerniente a la gestión, la administración y la ejecución del FAIS-FISM de manera específica. Adicionalmente, a través del grupo focal realizado a los tomadores de decisiones fue posible identificar el flujo de los procesos generales para la operación del fondo en cada una de sus etapas, por lo que se constato que es necesario que puedan ser considerados como parte del manual existente. Además, se pudo observar que área por área, los funcionarios tienen identificados los procesos clave, así como los requerimientos legales, técnicos y procedimientos necesarios para llevarlos acabo, lo que representa un área de oportunidad que permita complementar el manual anteriormente mencionado.

Más allá de que los tomadores de decisiones conozcan y tengan identificados los procesos de sus labores de manera informal, así como los requerimientos legales, técnicos necesarios para llevarlos acabo, existe un alto grado de confusión al momento de determinar incluso los límites de las tareas de cada una de las áreas.

El equipo evaluador considera necesario que el ente ejecutor contemple sistematizar la serie de procesos clave faltantes en este manual, es decir, actualizar el documento institucional donde se establezca de forma clara y precisa los criterios, formatos, procedimientos y directrices que cada área lleva acabo con base en el trabajo que realizan diariamente que no han sido incluidos hasta ahora.

Lo anterior, podrá representar una herramienta importante que implica que en el caso de que se realicen modificaciones en la organización o existan cambios en el personal asignado a tareas específicas, podrá contar con material suficiente para

replicar el trabajo de manera rigurosa e igualmente pudiera fortalecer la ejecución de las tareas propias del fondo. Derivado de lo anterior, se considera como área de oportunidad a tomar en cuenta para poder fortalecer las acciones del municipio, la actualización e integración de nuevos procesos con la finalidad de poder generar certidumbre y continuidad en la gestión, operación y administración del fondo.

Pregunta 10. ¿El municipio tiene identificadas las responsabilidades individuales para coordinar la gestión del fondo?

Respuesta: Si.

El 14 de junio de 2018, el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez publicó en el Periódico Oficial del Estado de San Luis Potosí, el Manual de Organización de la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal con el objeto de que los servidores públicos del municipio cuenten con una fuente de información que les permita conocer la organización de dicha Dirección, así como las funciones que las áreas que la componen tienen a su cargo.

Además, este manual buscaba facilitar a los empleados y funcionarios el conocimiento de sus obligaciones en el ámbito de su competencia, lo cual a su vez permite brindar un mejor servicio a la ciudadanía primordialmente, con una eficacia y calidad en el desempeño de sus funciones y atribuciones.

Como parte de la revisión documental realizada por el equipo evaluador, éste pudo corroborar que la información contenida en el Manual de Organización se pueden identificar las responsabilidades generales que cada uno de los funcionarios de esta Dirección tienen en la gestión, administración y operación del FAIS-FISM.

Adicionalmente, fue posible identificar que las diferentes áreas involucradas en la operación y gestión del fondo conocen y realizan de manera funcional las tareas y actividades propias de cada una de ellas.

Para finalizar, el equipo evaluador recomienda la elaboración de un tablero de control complementario a este Manual, que profundice sobre las tareas específicas e individuales por área para coordinar monitorear, medir y rendir cuentas en los pasos indispensables para la gestión del fondo. Esta recomendación se da con la finalidad de crear una mayor certeza durante cada uno de los pasos que se desprenden para la toma de decisiones en la gestión y aplicación de los recursos del FAIS-FISM en el municipio de Soledad de Graciano Sánchez y que funcione como un documento que pueda actualizarse de manera ejecutiva ante cualquier cambio en los lineamientos del fondo.

Pregunta 11. ¿Qué factores pueden desviar el resultado del objetivo del fondo?

El Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez no cuenta con ningún documento institucionalizado que le permita identificar, analizar, gestionar o mitigar los riesgos institucionales que pudieran desviar los resultados del objetivo del fondo.

Derivado de esto, el equipo evaluador decidió aprovechar los grupos focales y las entrevistas a profundidad para realizar un ejercicio informal en el que los tomadores de decisiones de la operación del fondo en el municipio pudieran identificar los riesgos existentes o potenciales en el ejercicio de los recursos del fondo. Como resultado de lo anterior, a continuación se presentan los tipos de riesgo clasificados en internos y externos para dar una mayor claridad:

Tipo de Riesgo	Factor de Riesgo	Descripción
Externos	Presión de grupos sociales y beneficiarios	El tiempo para asignar el recurso en ocasiones es limitado y puede generar descontento social y presión ciudadana, orillando al Ayuntamiento a realizar alguna obra o acción que no se tenía considerada. Así mismo, en ocasiones la presión obliga a negociar las condiciones y peticiones que la población quiere. La gente se empieza a desesperar y no respeta lo que puede dañar la calidad de las obras.
	Límites y alcance de la normatividad	La aplicabilidad del fondo se puede ver limitada y con requisitos muy específicos que reducen la capacidad institucional para llegar a un mayor número de beneficiarios.
	Retraso en publicación de lineamientos vigentes	El atraso de la publicación de los lineamientos de la normativa puede afectar al municipio en no tener claridad en los procesos vigentes por un tiempo determinado. Ya que pueden modificar las condiciones de las obras y/o acciones asignadas ya que ante alguna variación puede hacer caer en un incumplimiento al municipio.
	Desastre o evento natural	Los eventos o desastres naturales no se pueden medir con precisión. Sin embargo es importante contar con un plan de contingencia claro, especialmente financiero.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del grupo de enfoque y cuestionarios a profundidad de los funcionarios responsables del ejercicio del FAIS-FISM en el Municipio de Soledad de Graciano Sánchez.

Tipo de Riesgo	Factor de Riesgo	Descripción
Internos	Falta de capacitación normativa en temas de operaciones contables	El personal encargado de llevar el registro de operaciones contables debe estar en constante capacitación para conocer y aplicar la normatividad vigente y llevar a cabo sus registros contables en tiempo y forma. Se debe considerar estar preparado ante cualquier actualización en la normatividad y evitar algún retraso en el sistema contable que pueda comprometer el ejercicio de los recursos del fondo.
	Fallas en los procesos normativos en la ejecución del fondo	Al no existir un manual que indique las reglas claras para los procedimientos, donde se observe la aplicación correcta y oportuna de cada uno de los pasos necesarios para la ejecución del fondo puede verse afectada al no cumplir con los requisitos normativos o financieros para el ejercicio, lo que puede representar enfrentar una sanción o un mal manejo del fondo.
	Falta de control interno o matriz de riesgos	Al no existir un manual o procedimiento para mapear posibles riesgos y soluciones ante cualquier eventualidad, la ejecución del fondo puede verse afectado y enfrentar una sanción, retraso o un mal manejo de los requisitos normativos del fondo.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del grupo de enfoque y cuestionarios a profundidad de los funcionarios responsables del ejercicio del FAIS-FISM en el Municipio de Soledad de Graciano Sánchez.

La tabla presentada, como se mencionó con anterioridad, se realizó con base en las experiencias y vivencias de los responsables de ejecutar el fondo, debido a que no existen mecanismos institucionalizados por parte del Ayuntamiento para la identificación, administración y control de riesgos institucionales, así como planes de contingencia para mitigar o atender los riesgos que ya existen o pudieran presentarse eventualmente. A este respecto, se observó que los tomadores de decisiones resuelven los problemas presentados de manera reactiva para dar la mejor solución posible.

Esto implica que el no conocer o evaluar los factores internos o externos de riesgo, las causas que pueden provocarlos y las consecuencias que pueden generar, puede traer consigo una serie de errores en la operación y el manejo del fondo. Por lo que se considera, que la implementación de una matriz de administración de riesgos y sus planes de control pueden representar un área de oportunidad con la finalidad de establecer estrategias definidas que contribuyan al logro de los objetivos y metas del fondo.

Pregunta 12. ¿El municipio ejecuta actividades para fortalecer las capacidades institucionales en la gestión del fondo?

Respuesta: No.

Los ejercicios de grupo focal y de entrevistas a profundidad permitieron al equipo evaluador constatar que no se cuenta con evidencia documental sobre ninguna actividad específica para fortalecer las capacidades institucionales de la gestión del fondo por parte del Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez. Si bien, los tomadores de decisiones consultados atendieron de manera oportuna a las capacitaciones brindadas por la SEDESORE y la SEDESOL sobre temas referentes al fondo, no hay constancia oficial o evidencia que permita validar que esta información fue compartida o replicada con el resto de los actores clave del fondo en el municipio como una herramienta de capacitación interna.

De igual manera, no se encontró evidencia documental sobre prácticas de actividades de capacitación o actualización interna por parte del Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, que permita al personal llevar a cabo los procesos de gestión del fondo de manera más eficiente.

Lo anterior, implica que a pesar de las actividades externas en las que participa el personal encargado de la operación del fondo, el conocimiento adquirido en estas, no se aprovecha de manera óptima para actualizar a los tomadores de decisiones y al personal operativo sobre la gestión del fondo. Esto y otras actividades que puede implementar el Ayuntamiento, representan un área de oportunidad con el objetivo de poder fortalecer las capacidades institucionales a través de un personal completamente capacitado en sus áreas clave.

8.3 Rendición de cuentas y participación ciudadana

Pregunta 13. ¿Qué mecanismos de participación ciudadana instrumenta el municipio para la ejecución del FISM?

Los Fondos de Aportaciones Federales han buscado consolidar desde el ámbito jurídico hasta de operación la inclusión de la participación ciudadana para un mejor funcionamiento y legitimidad de su ejecución. Es por ello que ha instaurado procedimientos para que la ciudadanía se involucre en la planeación de los proyectos que se realizan con los recursos del fondo, así como con el seguimiento de las obras hasta su conclusión, vigilando cualquier tipo de incidencia que pueda ayudar en la mejora continua de la coordinación.

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social en su componente Municipal (FAIS-FISM) está destinado a mejorar las condiciones de vida de las comunidades y dirigido especialmente a los sectores más pobres de su población. Así mismo, busca que las obras o acciones realizadas contemplen la participación efectiva de la comunidad en la priorización, operación y vigilancia del uso de los recursos para que sean usados para lo que fueron etiquetados. Lo anterior, está reflejado en el artículo 33, Apartado B, fracción II de la LCF, en donde especifica que es una obligación de los municipios, promover la participación de las comunidades beneficiarias en el destino, aplicación y vigilancia del fondo, así como en la programación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las obras y acciones que se realizarán con este recurso. La propia normatividad que rige al fondo y el compromiso con la participación ciudadana del Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez han instrumentado los mecanismos de participación de la siguiente manera:

a) Consejo de Desarrollo Social Municipal de Soledad de Graciano Sánchez.

Enmarcado en la LCF, la LAATEM, la Ley de Desarrollo Social del Estado San Luis Potosí, la Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí y el Reglamento Interno del propio consejo, éste se constituye como el máximo órgano de representación y participación ciudadana para la correcta operación de los recursos del fondo.

Se integra a través de la elección democrática de sus miembros, quienes son elegidos en asambleas comunitarias conformadas por los vecinos de la zona de dónde son originarios. El CODESOM busca promover entre los vecinos la participación social como un instrumento de desarrollo de la comunidad, recibir las propuestas de obras y acciones de sus comunidades para ser analizadas en el pleno del consejo, buscar la participación directa de las comunidades mediante la aportación de recursos o materiales de la región, además de las contenidas en su propio reglamento interno. Tras la revisión documental realizada, se pudo corroborar que el CODESOM cumplió con la totalidad de los requerimientos normativos para su conformación y funcionamiento durante el ejercicio fiscal 2018. En donde sesionó, discutió y aprobó conforme a la ley, que la priorización, la focalización y la devengación de los recursos del FAIS-FISM se realizará conforme a lo establecido en los lineamientos del fondo.

b) Comités comunitarios de obra. Cada obra o acción que se realiza con recursos del fondo debe contar con la creación formal de un comité comunitario de obra integrado por los beneficiarios de la misma. Estos comités son conformados por cinco personas (un presidente, un secretario y tres vocales) y tienen como función principal dar seguimiento a todo el proceso de la obra desde su inicio hasta su finalización, aprobando los avances físicos y financieros de cada una de sus etapas.

Los integrantes de estos comités, fungen de igual manera como los encargados de transmitir a los beneficiarios de la obra y a la población en general la información sobre el proceso de la obra, señalando de igual manera a la autoridad cualquier irregularidad o queja que se pueda presentar.

Los lineamientos del fondo, contemplan la figura de comités de contraloría social cuyas facultades se encuentran expresadas dentro de los mismos. Sin embargo, el grupo focal con los tomadores de decisiones, confirmó al equipo evaluador que durante el ejercicio 2018, para evitar la duplicidad de funciones, la tarea de vigilar el correcto cumplimiento de cualquier obra o acción que se realice dentro de su demarcación, entre otras funciones de estos comités, recayó también en los comités comunitarios de obra.

c) Ventanilla de quejas y sugerencias. El Ayuntamiento ha instrumentado la apertura de diversos buzones y ventanillas para que cualquier ciudadano pueda remitir una queja, sugerencia o propuestas para proponer solicitudes de acciones

y/o obras que consideren necesarias para su comunidad. Las sugerencias que se encuadran dentro de la facultad del ejercicio del fondo, son enviadas para la consideración del CODESOM. Así mismo, la Dirección de Infraestructura y Fortalecimiento del Municipio atiende de manera puntual las quejas y/o sugerencias buscando dar solución a los planteamientos de los ciudadanos.

El equipo evaluador considera como satisfactorios los instrumentos de participación ciudadana implementados por el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez. El municipio busca que la participación de los ciudadanos sirva para influir en la toma de decisiones gubernamentales, contribuyendo a mejorar los esquemas de gestión pública y la calidad de vida de los propios ciudadanos.

Como apunte final, el equipo evaluador considera como un punto importante de análisis que para el ejercicio 2019, se revisen a profundidad los lineamientos del fondo, en lo referente a la creación de los comités de contralorías sociales, que permitan tener la certeza de no incumplir con estos en el ejercicio y operación de los recursos del fondo.

Pregunta 14. ¿Existen mecanismos de coordinación con el Gobierno del Estado?

Respuesta: Sí.

La LAATEM establece los mecanismos de coordinación entre el Gobierno del Estado de San Luis Potosí, a través de su ente ejecutor (SEDESORE), y los Municipios del Estado para establecer una correcta gestión y ejecución del fondo.

Derivado de esto, el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez cumplió de manera puntual con la elaboración del POA del año fiscal 2018 en el primer trimestre del año, y que posteriormente fue validado por el CODESOM y registrado en el SIDESORE para el seguimiento sobre el cumplimiento del mismo. De igual manera, se constató que el Ayuntamiento cumplió en tiempo y forma con el registro en el SIDESORE de los informes trimestrales sobre el seguimiento de la aplicación de los recursos del fondo.

Adicionalmente, de acuerdo a la revisión de las pruebas documentales presentadas por el área técnica de la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal, el equipo evaluador validó la existencia de los expedientes técnicos de cada una de las obras y acciones realizadas con recursos del fondo, además de la existencia de la validación técnica realizada por las diversas dependencias del Gobierno del Estado para dar cumplimiento a lo establecido en los Lineamientos Generales para la Operación del FAIS vigentes.

Sin embargo, a pesar de que la normatividad estatal y los lineamientos generales del fondo, establecen los mecanismos de complementariedad financiera entre el Estado y el municipio como un mecanismo de coordinación, durante el ejercicio fiscal 2018 el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez no realizó ninguna obra o acción en coordinación con el FISE administrado por la SEDESORE, ni con ninguna otra dependencia del gobierno estatal, como se detalló en la respuesta a la pregunta de evaluación número 2 del presente documento.

Pregunta 15. En caso de que el municipio cuente con evaluaciones anteriores, ¿Cuáles son el resultado de estas?

De acuerdo con la Dirección de Infraestructura y Fortalecimiento Municipal del Ayuntamiento de Soledad Graciano Sánchez no se cuenta con evaluaciones internas o externas sobre el desempeño del fondo realizadas durante los ejercicios presupuestales anteriores. Para corroborar lo anterior, el personal de esta demarcación realizó una búsqueda sobre evaluaciones sin encontrar información o contenido al respecto; de igual manera, el equipo evaluador no encontró ningún tipo de información al respecto en las fuentes de acceso público consultadas.

9. Análisis FODA

A través de este análisis, y con base la información recopilada con las preguntas de investigación, se exponen a continuación, las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que confieren al Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez. Con ello, será posible identificar los aspectos susceptibles de mejora que le permitan fortalecer su capacidad de gestión y operación sobre los recursos del fondo.

Tema I. Ejercicio de la operación del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. Los tomadores de decisiones de la operación del fondo cuentan con amplia experiencia en el servicio público (en promedio 8 años de servicio) y tienen un perfil profesional sólido (7 de 7 integrantes cuentan con grado académico mínimo de licenciatura.	
2. A pesar de no contar con un diagnóstico institucional de obras de infraestructura social, el Ayuntamiento cuenta con suficientes mecanismos de compilación de información que, sumado a las facultades normativas de sus reglamentos internos le permite poseer un marco de referencia inicial para institucionalizar el diagnóstico al que se hace referencia.	
3. El destino de las aportaciones del fondo se encuentra documentado y alineado con las herramientas suficientes para un control presupuestal adecuado de acuerdo a la normatividad vigente.	
4. Las obras financiadas con recursos FAIS-FISM durante el ejercicio 2018 se dieron en completo cumplimiento y apego a la normatividad vigente que rige el fondo.	
5. El Ayuntamiento, en coordinación con el CODESOM, focaliza las obras y acciones financiadas con el FISM en zonas y grupos de atención que corresponden con los previstos en los lineamientos del fondo, asegurando así que los beneficiarios cumplan con el perfil de la población objetivo.	

Tema I. Ejercicio de la operación del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
6. El CODESOM del municipio cuenta con un reglamento interno que respalda de manera clara y precisa su actuar. Así mismo, define los parámetros y aspectos imprescindibles que deben de ser considerados para priorizar y focalizar las obras que serán realizadas con los recursos del fondo.	
7. El Ayuntamiento cumple de manera precisa con los lineamientos generales para la operación del fondo en lo referente al uso de los recursos respecto a su distribución, cumpliendo con el porcentaje permitido de los recursos para obra de incidencia directa, complementaria e incluso el apartado para gastos indirectos.	
8. El municipio cumple con los criterios normativos para la aplicación de gastos indirectos para las obras y acciones con recursos del FAIS-FISM.	
9. Tanto el Estado como la Federación poseen sistemas y herramientas de información estadística y geográfica de gran utilidad para mejorar las mediciones del municipio relativas a la cobertura de las acciones ejecutadas con los recursos del FISM.	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. De acuerdo con el artículo 115, fracción IV, de la CPEUM los municipios serán responsables de administrar su hacienda, lo que les obliga a actuar conforme a lo que le faculta las leyes federales, estatales y municipales, actuando en todo momento bajo el principio de legalidad. Resulta importante, que la mayoría del personal (6 de 7) involucrado en la operación y gestión del Fondo del municipio evaluado fue capaz de describir el marco normativo aplicable.	1. Se recomienda que el Ayuntamiento inicie un proceso de capacitación continua, mediante el establecimiento de un calendario, dirigido a los tomadores de decisiones del fondo y el personal operativo, complementado con la creación y entrega de un compendio de la normativa federal, estatal y local de fácil acceso, a efecto de dotar de un mayor conocimiento de la normativa y su contenido, que permita conocer y mantener actualizado al personal respecto al ejercicio de sus funciones relacionadas con el fondo, y con ello lograr la eficacia en el ejercicio del fondo, reduciendo el riesgo de error y los incumplimientos normativos a los que se encuentra sujeto el Municipio.

Tema I. Ejercicio de la operación del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
2. El Ayuntamiento no cuenta con un diagnóstico institucional de necesidades de infraestructura social del municipio, ni cuenta con mecanismos institucionalizados para aprovechar y sistematizar la información que recibe de las diferentes fuentes.	2. Se recomienda la creación de un formato interno que funcione como receptor de las distintas fuentes de información existentes sobre necesidades de infraestructura social en el municipio. Este formato institucionalizado podrá servir como una herramienta de diagnóstico para que el CODESOM determine con más claridad las obras y acciones a financiar con los recursos del fondo.
3. La normatividad federal, estatal y los lineamientos generales que aplican para el ejercicio del FAIS-FISM, establecen la existencia de mecanismos de coordinación financiera entre los Ayuntamientos, los Gobiernos de los Estados y las diferentes dependencias de la Administración Pública Federal para complementar los alcances en el uso de los recursos del fondo. Sin embargo, durante el ejercicio 2018 (y también durante el 2017) no se realizó ningún convenio de complementariedad o concurrencia de recursos que permitiera al Ayuntamiento a potencializar el alcance de los objetivos del fondo.	3. Se recomienda que de manera inmediata, se fortalezcan los mecanismos de gestión y comunicación interinstitucional entre el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, el Gobierno del Estado de San Luis Potosí y las diversas dependencias del Gobierno Federal para establecer opciones de colaboración entre las partes, que permita potencializar el alcance en obras, acciones y beneficiarios los recursos del FAIS-FISM.
4. Si bien el Ayuntamiento contempla como base los datos generados por el CONEVAL sobre la situación de pobreza y rezago social, esta información puede verse desfasada o incompleta al generarse con base en los datos inter censales del INEGI (el último en 2015) y pueden no estar completamente actualizados. Así mismo, el Ayuntamiento no cuenta con un sistema de información municipal para la medición de la pobreza que le permita medir el impacto de sus programas y acciones de corte social.	4. Se recomienda la creación de un sistema de información municipal sobre el estado de la pobreza en el municipio y el impacto de los programas de corte social que este implementa que le permita focalizar y priorizar de mejor manera sus decisiones en este ámbito. De igual manera, el equipo evaluador considera necesario que el Ayuntamiento tenga un apartado de medición y padrón de beneficiarios, más allá de los reportado en el POA, que le permita tener mayor visibilidad de los avances en el combate a la pobreza en el municipio.

TEMA II. Gestión del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. El ente encargado de la administración y operación del fondo del Ayuntamiento (la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal) cuenta con un Manual de Organización que permite identificar las responsabilidades de cada uno de los funcionarios respecto a la operación del fondo.	
2. De igual manera que en el punto número 1, se pudo comprobar la existencia de un Manual de Procedimientos que desglosa el flujo de los procesos del ente encargado del fondo. Esto representa un avance en establecer las responsabilidades que tiene cada una de las áreas y de los funcionarios respecto a los procesos para la operación del fondo.	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. Si bien el Ayuntamiento cuenta con un manual de organización actualizado, la modificación constante de los lineamientos generales de operación del fondo representan un reto para plasmar los cambios que se generan en este Manual de manera oportuna.	1. Se recomienda desarrollar un tablero de control que funja como un documento complementario al manual de organización existente. Este tablero apoyará a determinar las responsabilidades específicas de cada área del ente ejecutor únicamente en la operación y gestión del fondo. Con este documento, se podrá actualizar los cambios que los lineamientos prevean sin necesidad de realizar el proceso administrativo que conlleva modificar un manual de organización.
2. Aún cuando se cuenta con la existencia de un manual de normas y procedimientos vigente, al hacer una revisión del mismo, es notorio que falta detallar y agregar procesos clave que se desarrollan en la gestión y operación del fondo. Así mismo, es evidente que el personal desconoce la existencia del manual y los pasos de los procesos que se detallan en el mismo.	2. Se recomienda realizar un trabajo de actualización para complementar y adicionar los procesos faltantes en el manual de procedimientos. Así mismo, es necesario incluir la explicación y desglose de procedimientos del fondo en el programa de capacitación interna que se propone en el apartado número 4 que se detalla más adelante.

TEMA II. Gestión del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
3. El Ayuntamiento no cuenta con mecanismos formales para la identificación, administración y control de riesgos institucionales, así como planes de contingencia para mitigar o atender los riesgos que ya existen o pudieran presentarse eventualmente. Esto implica que al no conocer o evaluar los factores internos o externos de riesgo, las causas que pueden provocarlos y las consecuencias que pueden generar, puede traer consigo una serie de errores en la operación y el manejo del fondo.	3. Se recomienda la implementación de una matriz de administración de riesgos y sus planes de control con la finalidad de establecer estrategias definidas que contribuyan al logro de los objetivos y metas del fondo.
4. El Ayuntamiento no cuenta con evidencia documental sobre prácticas de actividades de capacitación o actualización interna por parte del Ayuntamiento, que permita al personal llevar a cabo los procesos de gestión del fondo de manera más eficiente.	4. Se recomienda la implementación de un programa de capacitación interna y/o externa para el personal directivo y operativo que forman parte de los procesos del fondo. Así mismo, se sugiere que se aprovechen las capacitación de la SEDESORE y de Gobierno Federal sobre el ejercicio de los fondos, para replicar de manera formal la información obtenida con las áreas clave del ente ejecutor.

TEMA III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. La normatividad federal y estatal que rigen el fondo, permiten que los municipios puedan desarrollar y ejecutar de manera más eficiente la operación del mismo. Así mismo, el aspecto normativo propicia la participación ciudadana y la rendición de cuentas con el fin de hacer más transparente el uso de los recursos.	
2. La propia normatividad y lineamientos del fondo promueven y garantizan la participación ciudadana efectiva en el uso de los recursos del fondo. De igual manera, el Ayuntamiento aprovecha la existencia de estos mecanismos para tener una mayor cercanía con los beneficiarios.	
3. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Soledad de Graciano Sánchez se constituyó y operó de acuerdo a lo establecido en su reglamento interno, además de que cumplió con sus funciones establecidas como se pudo constatar en las actas mensuales de consejo.	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. Las modificaciones en los Lineamientos Generales de Operación del fondo han creado una nueva figura de participación como lo son los "comités de contraloría social". Sin embargo, el Ayuntamiento durante el ejercicio decidió fusionar estos comités con los denominados "comités de obra" por las funciones que desempeña cada uno de ellos ya argumentando que podían ser repetitivas.	1. Se recomienda verificar a detalle la normatividad respecto a la implementación de estos nuevos comités, y verificar con la Secretaría de Bienestar del gobierno federal, si la fusión de estos comités es algo plausible y que permita al municipio validar su cumplimiento normativo.
2. Si bien existen mecanismos de coordinación entre el Gobierno del Estado a través de la SEDESORE y el Ayuntamiento, esta se da únicamente a manera de capacitación y de manera normativa.	2. Se recomienda atender la recomendación número 3 del tema I del presente análisis FODA.
3. El Municipio no cuenta con evaluaciones internas o externas que midan el desempeño del ejercicio del fondo lo que puede generar desviaciones en la consecución de los objetivos del fondo y conocer las áreas de oportunidad que les permita mejorar sus resultados.	3. Se recomienda implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos de estos y las acciones de mejora necesarias para un mejor ejercicio de los recursos.

TEMA III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
4. No fue posible identificar de manera clara en el apartado de transparencia los reportes trimestrales de uso de recursos ni la actualización mensual del POA con los avances físicos y financieros de las obras y acciones ejercidos con este fondo.	4. Se recomienda establecer un apartado específico en el que se establezca la información financiera y de seguimiento de la aplicación de los fondos de aportaciones federales de manera clara y precisa que de pie a un mecanismo de rendición de cuentas y transparencia proactivo que sea útil y fácil de utilizar para la ciudadanía.
5. Además de los elementos normativos de participación ciudadana, el Ayuntamiento cuenta con ventanillas de quejas y sugerencias, que además reciben las solicitudes de los ciudadanos y comunidades, con la finalidad de contemplarlos. Sin embargo, el proceso de seguimiento no es del todo claro para el equipo evaluador.	5. Se recomienda que las acciones emprendidas por el Ayuntamiento para recopilar la información que recaba a través de la participación de la ciudadanía se formalice a través de formatos institucionales que le permitan contar con insumos de información confiables que le permitan dar seguimiento a las solicitudes ciudadanas.

10. Propuesta de recomendaciones y observaciones

Con base en los Términos de Referencia de la Evaluación de Desempeño del Fondo de Infraestructura Social componente municipal del Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, las propuestas de recomendaciones o aspectos susceptibles de mejora (ASM), deberán contar con criterios de claridad, relevancia, justificación y factibilidad para poder ser tomados en consideración. Asimismo, los ASM deberán clasificarse y enlistarse por prioridad de acuerdo a la siguiente clasificación:

Aspectos Específicos (AE)	Aquellos cuya solución corresponde a las unidades responsables.
Aspectos Institucionales (AI)	Aquellos que requieren de la intervención de una o varias áreas de la dependencia y/o entidad para su solución.
Aspectos Interinstitucionales (AID)	Aquellos que para su solución se deberá contar con la participación de más de una dependencia o entidad.
Aspectos Intergubernamentales (AIG)	Aquellos que demandan la intervención de gobierno Federal, Estatales o Municipales.

Por lo tanto, derivado del análisis realizado de la información obtenida en las entrevistas a profundidad, el estudio de gabinete y el grupo de enfoque, se generan las siguientes recomendaciones:

Tema I. Ejercicio de la operación del fondo							
Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Prioridad			Clasificación ASM			
	Alto	Medio	Bajo	AE	AI	AID	AIG
1.1 Iniciar un proceso de capacitación continua, mediante el establecimiento de un calendario, dirigido a los tomadores de decisiones del fondo y el personal operativo, complementado con la creación y entrega de un compendio de la normativa federal, estatal y local de fácil acceso, a efecto de dotar de un mayor conocimiento de la normativa y su contenido, que permita conocer y mantener actualizado al personal respecto al ejercicio de sus funciones relacionadas con el fondo.	X			X			
1.2 Crear un formato interno que funcione como receptor de las distintas fuentes de información existentes sobre necesidades de infraestructura social en el municipio. Este formato institucionalizado podrá servir como una herramienta de diagnóstico para que el CODESOM determine con más claridad las obras y acciones a financiar con los recursos del fondo.		X		X			

Tema I. Ejercicio de la operación del fondo							
Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Prioridad			Clasificación ASM			
	Alto	Medio	Bajo	AE	AI	AID	AIG
1.3 Fortalecer de manera inmediata, los mecanismos de gestión y comunicación interinstitucional entre el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, el Gobierno del Estado de San Luis Potosí y las diversas dependencias del Gobierno Federal para establecer opciones de colaboración entre las partes, que permita potencializar el alcance en obras, acciones y beneficiarios los recursos del FAIS-FISM.	X						X
1.4 Crear un sistema de información municipal sobre el estado de la pobreza en el municipio y el impacto de los programas de corte social que este implementa que le permita focalizar y priorizar de mejor manera sus decisiones en este ámbito.		X			X		
1.5 Crear un apartado de medición y padrón de beneficiarios, más allá de los reportados en el POA, que le permita tener mayor visibilidad de los avances en el combate a la pobreza en el municipio.	X				X		

Tema II. Gestión del fondo							
Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Prioridad			Clasificación ASM			
	Alto	Medio	Bajo	AE	AI	AID	AIG
2.1 Desarrollar un tablero de control que funja como un documento complementario al manual de organización existente. Este tablero apoyará a determinar las responsabilidades específicas de cada área del ente ejecutor únicamente en la operación y gestión del fondo.			X	X			
2.2 Realizar un trabajo de actualización para complementar y adicionar los procesos faltantes en el manual de procedimientos. Así mismo, es necesario incluir la explicación y desglose de procedimientos del fondo en el programa de capacitación interna.		X		X			
2.3 Implementar una matriz de administración de riesgos y sus planes de control con la finalidad de establecer estrategias definidas que contribuyan al logro de los objetivos y metas del fondo.	X			X			
2.4 Implementar un programa de capacitación interna y/o externa para el personal directivo y operativo que forman parte de los procesos, normatividad y cualquier información relevante del fondo.	X			X			

Tema III. Rendición de cuentas y participación ciudadana							
Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Prioridad			Clasificación ASM			
	Alto	Medio	Bajo	AE	AI	AID	AIG
3.1 Verificar a detalle la normatividad respecto a la implementación de estos nuevos comités (comités de contraloría social), y revisar con la Secretaría de Bienestar del gobierno federal, si la fusión de estos comités es algo plausible que permita al municipio validar su cumplimiento normativo.	X						X
3.2 Realizar de manera periódica evaluaciones internas y externas del desempeño del fondo que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos del mismo.	X			X			
3.3 Establecer dentro del portal de transparencia un apartado específico en el que se establezca la información financiera y de seguimiento de la aplicación de los fondos de aportaciones federales de manera clara y precisa que de pie a un mecanismo de rendición de cuentas y transparencia proactivo que sea útil y fácil de utilizar para la ciudadanía.	X			X			
3.4 Formalizar e institucionalizar las acciones emprendidas por el Ayuntamiento para recopilar la información que recaba a través de la participación de la ciudadanía a través de formatos que le permitan contar con insumos de información confiables que le ayuden a dar seguimiento a estas solicitudes ciudadanas.		X		X			

11. Hallazgos

Las observaciones y recomendaciones planteadas, así como el análisis FODA que se realizó anteriormente, se sustentan en los siguientes hallazgos encontrados durante la evaluación al municipio de Soledad de Graciano Sánchez:

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Cumplimiento de objetivos y metas	<p>1. Los recursos del Fondo constituyen una parte fundamental del presupuesto que destina el municipio a mejorar la infraestructura social y combatir la pobreza y el rezago social.</p> <p>2. El gobierno municipal focaliza las obras y acciones financiadas con el FISM en zonas y grupos de atención que corresponden apegado completamente a la normatividad en los lineamientos, asegurando así que los beneficiarios cumplan con el perfil de la población objetivo.</p> <p>3. La normatividad federal y estatal que rigen el fondo, permiten que los municipios puedan desarrollar y ejecutar de manera más eficiente la operación del mismo. Así mismo, el aspecto normativo propicia la participación ciudadana y la rendición de cuentas con el fin de hacer más transparente el uso de los recursos.</p>
Orientación de los recursos	<p>4. Se observó que el Ayuntamiento cumple de manera satisfactoria con los requerimientos normativos que marcan los lineamientos del fondo.</p> <p>5. El municipio cumple con los criterios normativos para la aplicación de gastos indirectos para las obras y acciones con recursos del FAIS-FISM.</p> <p>6. La distribución de los recursos para la creación de obras de infraestructura social cumplió con los lineamientos generales requeridos, cumpliendo con el porcentaje permitido de los recursos para obra de incidencia directa y complementaria.</p> <p>7. Los criterios fijados por la normatividad para la priorización y focalización de los recursos se cumplen de acuerdo a los lineamientos establecidos.</p>
Mecanismos de participación social previstos en sus lineamientos	<p>8. Se constató que se cuenta con convocatorias a los ciudadanos que participan el Consejo de Desarrollo Social.</p> <p>9. La propia normatividad y lineamientos del fondo promueven y garantizan la participación ciudadana efectiva en el uso de los recursos del fondo. De igual manera, el Ayuntamiento aprovecha la existencia de estos mecanismos para tener una mayor cercanía con los beneficiarios.</p>

	10. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Soledad de Graciano Sánchez se constituyó y operó de acuerdo a lo establecido en su reglamento interno, además de que cumplió con sus funciones establecidas como se pudo constatar en las actas mensuales de consejo.
--	---

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Principales fortalezas y oportunidades encontradas (la más relevante por tema analizado)	<p>Tema I. El Ayuntamiento, en coordinación con el CODESOM, focaliza las obras y acciones financiadas con el FISM en zonas y grupos de atención que corresponden con los previstos en los lineamientos generales del fondo, asegurando así que los beneficiarios cumplan con el perfil de la población objetivo.</p> <p>- Las obras financiadas con recursos FAIS-FISM durante el ejercicio 2018 se dieron en completo cumplimiento y apego a la normatividad vigente que rige el fondo.</p>
	<p>Tema II. El ente encargado de la administración y operación del fondo del Ayuntamiento (la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal) cuenta con un Manual de Organización que permite identificar las responsabilidades de cada uno de los funcionarios respecto a la operación del fondo.</p>
	<p>Tema III. La normatividad federal y estatal que rigen el fondo, permiten que los municipios puedan desarrollar y ejecutar de manera más eficiente la operación del mismo. Así mismo, el aspecto normativo propicia la participación ciudadana y la rendición de cuentas con el fin de hacer más transparente el uso de los recursos.</p>
Principales retos o debilidades y amenazas encontradas	<p>Tema I. La normatividad federal, estatal y los lineamientos generales que aplican para el ejercicio del FAIS-FISM, establecen la existencia de mecanismos de coordinación financiera entre los Ayuntamientos, los Gobiernos de los Estados y las diferentes dependencias de la Administración Pública Federal para complementar los alcances en el uso de los recursos del fondo. Sin embargo, durante el ejercicio 2018 (y también durante el 2017) no se realizó ningún convenio de complementariedad o concurrencia de recursos que permitiera al Ayuntamiento a potencializar el alcance de los objetivos del fondo.</p>
	<p>Tema II. El Ayuntamiento no cuenta con mecanismos formales para la identificación, administración y control de riesgos institucionales, así como planes de contingencia para mitigar o atender los riesgos que ya existen o pudieran presentarse eventualmente. Esto implica que al no conocer o evaluar los factores internos o externos de riesgo, las causas que pueden provocarlos y las consecuencias que pueden generar, puede traer consigo una serie de errores en la operación y el manejo del fondo.</p>

	<p>- El Ayuntamiento no cuenta con evidencia documental sobre prácticas de actividades de capacitación o actualización interna por parte del Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, que permita al personal llevar a cabo los procesos de gestión del fondo de manera más eficiente.</p> <p>Tema III. El Municipio no cuenta con evaluaciones internas o externas que midan el desempeño del ejercicio del fondo lo que puede generar desviaciones en la consecución de los objetivos del fondo y conocer las áreas de oportunidad que les permita mejorar sus resultados.</p> <p>-Las modificaciones en los Lineamientos Generales de Operación del fondo han creado una nueva figura de participación como lo son los "comités de contraloría social" . Sin embargo, el Ayuntamiento durante el ejercicio decidió fusionar estos comités con los denominados "comités de obra" por las funciones que desempeña cada uno de ellos ya argumentando que podían ser repetitivas.</p>
--	---

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Aspectos susceptibles de mejora de nivel prioritario (alto) a atender	1. Iniciar un proceso de capacitación continua, mediante el establecimiento de un calendario, dirigido a los tomadores de decisiones del fondo y el personal operativo, complementado con la creación y entrega de un compendio de la normativa federal, estatal y local de fácil acceso, a efecto de dotar de un mayor conocimiento de la normativa y su contenido, que permita conocer y mantener actualizado al personal respecto al ejercicio de sus funciones relacionadas con el fondo.
	2. Fortalecer de manera inmediata, los mecanismos de gestión y comunicación interinstitucional entre el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, el Gobierno del Estado de San Luis Potosí y las diversas dependencia del Gobierno Federal para establecer opciones de colaboración entre las partes, que permita potencializar el alcance en obras, acciones y beneficiarios los recursos del FAIS-FISM.
	3. Crear un apartado de medición y padrón de beneficiarios, más allá de los reportado en el POA, que le permita tener mayor visibilidad de los avances en el combate a la pobreza en el municipio.
	4. Implementar una matriz de administración de riesgos y sus planes de control con la finalidad de establecer estrategias definidas que contribuyan al logro de los objetivos y metas del fondo.
	5. Implementar un programa de capacitación interna y/o externa para el personal directivo y operativo que forman parte de los procesos, normatividad y cualquier información relevante del fondo.
	6. Verificar a detalle la normatividad respecto a la implementación de estos nuevos comités (comités de contraloría social), y revisar con la

	Secretaría de Bienestar del gobierno federal, si la fusión de estos comités es algo plausible que permita al municipio validar su cumplimiento normativo.
	7. Realizar de manera periódica evaluaciones internas y externas del desempeño del fondo que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos del mismo.
	8. Establecer dentro del portal de transparencia un apartado específico en el que se establezca la información financiera y de seguimiento de la aplicación de los fondos de aportaciones federales de manera clara y precisa que de pie a un mecanismo de rendición de cuentas y transparencia proactivo que sea útil y fácil de utilizar para la ciudadanía.

12. Conclusiones

La presente Evaluación de Desempeño realizada al FAIS-FISM por el municipio de Soledad de Graciano Sánchez para el ejercicio fiscal 2018, observó que la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, se llevan con estricto apego a la normatividad federal y estatal que le permite potencializar el uso de los recursos públicos que se ejercen bajo este fondo. Con base en los resultados alcanzados así como los hallazgos, evidencias, observaciones y análisis FODA practicado, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Si bien es cierto que los tomadores de decisiones de la operación del fondo cuentan con amplia experiencia en el servicio público y tienen un perfil profesional sólido, se encontró que una parte de ellos no identifican ninguna norma básica o complementaria del ejercicio del fondo, por lo que se indispensable capacitarlos en temas de conocimiento y actualización de la normatividad correspondiente, así como la elaboración de un compendio normativo. Por otra parte, a pesar de no contar con un diagnóstico institucional de obras de infraestructura social, el Ayuntamiento cuenta con suficientes mecanismos de compilación de información que, sumado a las facultades normativas de sus reglamentos internos le permite poseer un marco de referencia inicial para institucionalizar dicho diagnóstico. No obstante, se estima necesario la creación de un formato interno que podrá servir como una herramienta de diagnóstico para que el CODESOM determine con más claridad las obras y acciones a financiar con los recursos del fondo.

Durante la evaluación se verificó que no se realizó ningún convenio de complementariedad o concurrencia de recursos que permitiera al Ayuntamiento a potencializar el alcance de los objetivos del fondo, por lo que es necesario que se fortalezcan los mecanismos de gestión y comunicación interinstitucional entre el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, el Gobierno del Estado de San Luis Potosí y las diversas dependencia del Gobierno Federal para establecer opciones de colaboración entre las partes, que permita potencializar el alcance en obras, acciones y beneficiarios los recursos del FAIS-FISM.

Por otra parte, el Ayuntamiento no cuenta con un sistema de información municipal para la medición de la pobreza que le permita medir el impacto de sus programas y acciones de corte social. No obstante, se considera que el Municipio debe crear un

sistema de información municipal sobre el estado de la pobreza en el municipio y el impacto de los programas de corte social que este implementa que le permita focalizar y priorizar de mejor manera sus decisiones en este ámbito.

En relación con la gestión del fondo se constató que la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal, ente encargado de la administración y operación del fondo del Ayuntamiento, cuenta con un Manual de Organización que permite identificar las responsabilidades de cada uno de los funcionarios respecto a la operación del fondo. No obstante falta detallar y agregar procesos clave que se desarrollan en la gestión y operación del fondo, así como darlo a conocer a la totalidad del personal, por lo que se considera necesario desarrollar un tablero de control que determine las responsabilidades específicas de cada área del ente ejecutor únicamente en la operación y gestión del fondo, así como actualizaciones y capacitaciones de este.

Por lo que respecta a los mecanismos formales para la identificación, administración y control de riesgos institucionales, así como planes de contingencia para mitigar o atender los riesgos que ya existen o pudieran presentarse eventualmente, se halló que el Municipio no cuenta con estos, por lo que al no estar al tanto o valorar los factores internos o externos de riesgo, las causas que pueden provocarlos y los resultados que pueden generar, puede traer consigo una serie de errores en la operación y el manejo del fondo. Si bien es cierto que el personal a experimentado o vivido estas situaciones, se considera que el municipio implemente una matriz de riesgos y sus planes de control, así como la capacitación de su personal.

Por último, se comprobó que el Consejo de Desarrollo Social Municipal de Soledad de Graciano Sánchez se constituyó y operó de acuerdo con lo establecido en su reglamento interno, además de que cumplió con sus funciones establecidas como se pudo verificar en las actas mensuales de consejo, resultando con esto una mayor cercanía con los beneficiarios. Por otra parte, el Ayuntamiento cuenta con ventanillas de quejas y sugerencias, que además reciben las solicitudes de los ciudadanos y comunidades, con la finalidad de contemplarlos.

Para finalizar, cabe hacer mención de lo dispuesto en el “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación de Desempeño” que a la letra dice: “La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos y metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios

fiscales anteriores y en curso, será un elemento para considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)”

13. Anexos

Anexo 1. Destino de las aportaciones del FAIS-FISM en el municipio de Soledad de Graciano Sánchez

Tabla 1. Clasificación de los proyectos del FAIS-FISM por categoría de incidencia

	Cantidad de proyectos	Monto	Porcentaje
Directa	50	\$ 26,783,394.25	87.53%
Complementaria	5	\$ 2,937,007.16	9.60%
Subtotal	55	\$ 29,720,401.41	97.13%
Gastos indirectos		\$ 877,715.67	2.87%
PRODIM		\$ 0	0.00%
Subtotal		\$ 877,715.67	2.87%
Total	55	\$ 30,598,117.08	100%

Tabla 2. Clasificación de los proyectos del FAIS-FISM por rubro de gasto

	Cantidad de proyectos	Monto	Porcentaje
Agua y saneamiento	50	\$ 26,783,394.25	87.53%
Educación	0	\$ 0.00	0.0%
Salud	0	\$ 0.00	0.0%
Urbanización	5	\$ 2,937,007.16	9.60%
Vivienda	0	\$ 0.00	0.0%
Otros proyectos	0	\$ 0.00	0.0%
Subtotal	55	\$ 29,720,401.41	97.13%
Gastos indirectos		\$ 877,715.67	2.87%
PRODIM		\$ 0	0.00%
Subtotal		\$ 877,715.67	2.87%
Total	55	\$ 30,598,117.08	100%

Tabla 3. Clasificación de los proyectos del FAIS-FISM por carencia social

	Cantidad de proyectos	Monto	Porcentaje
Alimentación	0	\$ 0.00	0.0%
Servicios de Salud	0	\$ 0.00	0.0%
Vivienda	0	\$ 0.00	0.0%
Educación	0	\$ 0.00	0.0%
Servicios Básicos	50	\$ 26,783,394.25	87.53%
No aplica	5	\$ 2,937,007.16	9.60%
Subtotal	55	\$ 29,720,401.41	97.13%
Gastos indirectos		\$ 877,715.67	2.87%
PRODIM		\$ 0	0.00%
Subtotal		\$ 877,715.67	2.87%
Total	55	\$ 30,598,117.08	100%

Anexo 2. Fuentes de información

A. Fuentes Primarias

1. Actas de Instalación y de Sesión Ordinaria del Consejo de Desarrollo Social Municipal de Soledad de Graciano Sánchez. (archivos pdf)
2. Acuerdo Administrativo por medio del cual se da a conocer la Distribución de los recursos previstos en el Fondo de Infraestructura Social Componente Municipal (FISM) para el Ejercicio Fiscal 2018 para el Estado de San Luis Potosí. (archivo pdf)
3. Entrevistas a profundidad a los tomadores de decisiones de la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal del Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez (archivos de audio).
4. Evidencia fotográfica de rótulos y lonas de información a la población sobre obra y acciones con recursos de FAIS-FISM en campo.
5. Grupo de enfoque con los tomadores de decisiones de la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal del Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez (archivos de audio).
6. Manual de Normas y Procedimientos de la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal del Municipio de Soledad de Graciano Sánchez. (archivo pdf)
7. Manual de Organización de la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal del Municipio de Soledad de Graciano Sánchez. (archivo pdf)
8. Manual de Usuario de la MIDS. Proporcionado por la por la Coordinación de Desarrollo Social del Municipio. (archivo pdf)
9. Matriz de Indicadores de Resultados del FAIS-FISM del ejercicio 2018. Proporcionado por la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Institucional del Municipio. (archivo Excel)

10. Programa anual de obra 2018 del Municipio de Soledad de Graciano Sánchez. (archivo pdf)
11. Programa Operativo Anual 2018 y sus actualizaciones del Municipio de Soledad de Graciano Sánchez (archivos pdf y Excel)
- 12 Reporte de Avance de MIDs del Municipios de Soledad de Graciano Sánchez, corte al mes de abril de 2019. (archivo pdf)
13. Reporte trimestral de actualización del SIDESORE.
14. Términos de Referencia para la evaluación del Fondo de Infraestructura Social Componente Municipal (FAIS-FISM), proporcionado por la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal del Municipio de Soledad de Graciano Sánchez. (archivo pdf)

B. Fuentes Secundarias

15. Ballart Xavier. ¿Cómo evaluar programas y servicios públicos? Instituto de Administración Pública. 1992.
16. Ley de Coordinación Fiscal. Consultada en:
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/31_300118.pdf
17. Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de San Luis Potosí. Consultada en:
<http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/marco%20juridico/pdfzip/leyes/LTAAIPESLP/LTAIPESLP.PDF>
18. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Consultada en:
https://www.senado.gob.mx/comisiones/energia/docs/marco_LFPRH.pdf
19. Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y Municipios de San Luis Potosí. Consultada en:
<https://sanluis.gob.mx/wp-content/uploads/2015/12/Ley-para-la-Administracion-de-las-Aportaciones-Transferidas-al-Estado-y-Municipios-de-San-Luis-Potos---.pdf>

20. Lineamientos Generales para la Operación del FAIS. Consultados en:
http://fais.sedesol.gob.mx/descargas/Lineamientos_FAIS_2017-2018.pdf
21. Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 del Municipio de Soledad de Graciano Sánchez. (archivo pdf)
22. Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal de Soledad de Graciano Sánchez. (archivo pdf)
23. SECRETARÍA DE BIENESTAR. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2019 para el municipio de Soledad de Graciano Sánchez, San Luis Potosí. (archivo pdf)
24. SEDESOL. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2018 para el municipio de Soledad de Graciano Sánchez, San Luis Potosí. (archivo pdf)

Anexo 3. Ficha Técnica de la evaluación

Ficha Técnica de la Evaluación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Componente Municipal 2018	
Nombre de la instancia evaluadora	MC&CC Consultores
Nombre del Coordinador de la evaluación	Mario Montante Contreras
Nombre de los principales colaboradores	Daniel Acosta Delgado Eduardo Velázquez Layer
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	José Antonio Rodríguez Rangel
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Adjudicación directa
Costo total de la evaluación	\$290,000.00 IVA incluido
Fuente de financiamiento	Recursos propios

Anexo 4. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social-Componente Municipal FAIS-FISM Ejercicio Fiscal 2018	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 1/10/2019	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 31/12/2019	
1.4 Nombre de las personas responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de las unidades administrativas a la que pertenecen:	
Nombre: a) C.P. José Antonio Rodríguez Rangel	Unidad administrativa: a) Coordinador Administrativo
1.5 Objetivo general de la evaluación: El objetivo general de la evaluación consiste en evaluar el desempeño en el ejercicio de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio de Soledad de Graciano Sánchez durante el ejercicio fiscal 2018, que permita conocer la pertinencia de la planeación, los procesos de gestión, la operación, los resultados y la rendición de cuentas.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la planeación que el municipio lleva a cabo, respecto los recursos del Fondo, para la atención de las necesidades identificadas. • Examinar la contribución y el destino de las aportaciones mediante análisis de las normas, información institucional, indicadores, información programática y presupuestal. • Valorar los principales procesos en la gestión y operación de las aportaciones en el municipio, con el objetivo de identificar los problemas o limitantes que obstaculizan la gestión del Fondo, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de éste en el municipio. • Determinar el grado de sistematización de la información referente al ejercicio y resultados de la implementación de las aportaciones en el municipio, así como los mecanismos de rendición de cuentas. • Evaluar la orientación a resultados y el desempeño del Fondo en el municipio. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios <input type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input type="checkbox"/> Otros <input checked="" type="checkbox"/> Especifique: Grupos de enfoque y análisis de gabinete.	
<p>Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</p> <p>La evaluación practicada se encuadra dentro del rubro de las evaluaciones complementarias. Se empleo un enfoque de metodología descriptiva a efecto de producir evidencia empírica válida y confiable. Para lo anterior, se realizaron tareas de recolección de información, organización de la misma para estar en posibilidad de analizarla y generar resultados de observaciones. Ello permitió describir en el informe correspondiente, los resultados con las finalidades de uso previamente señaladas.</p> <p>En este sentido, la presente evaluación fue realizada mediante una investigación de gabinete, empleando además técnicas de entrevistas a profundidad; grupos focales y análisis de documentación que permitieron generar una mejor interpretación de la operación y aplicación del fondo. Adicionalmente se utilizo como base los términos de referencia de evaluación de desempeño del Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez.</p>	

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- Los recursos del Fondo constituyen una parte fundamental del presupuesto que destina el municipio a mejorar la infraestructura social y combatir la pobreza y el rezago social.
- El gobierno municipal focaliza las obras y acciones financiadas con el FISM en zonas y grupos de atención que corresponden apegado completamente a la normatividad en los lineamientos, asegurando así que los beneficiarios cumplan con el perfil de la población objetivo.
- La normatividad federal y estatal que rigen el fondo, permiten que los municipios puedan desarrollar y ejecutar de manera más eficiente la operación del mismo. Así mismo, el aspecto normativo propicia la participación ciudadana y la rendición de cuentas con el fin de hacer más transparente el uso de los recursos. Se observó que el Ayuntamiento cumple de manera satisfactoria con los requerimientos normativos que marcan los lineamientos del fondo.
- Se observó que el Ayuntamiento cumple de manera satisfactoria con los requerimientos normativos que marcan los lineamientos del fondo.
- El municipio cumple con los criterios normativos para la aplicación de gastos indirectos para las obras y acciones con recursos del FAIS-FISM.
- La distribución de los recursos para la creación de obras de infraestructura social cumplió con los lineamientos generales requeridos, cumpliendo con el porcentaje permitido de los recursos para obra de incidencia directa y complementaria.
- Los criterios fijados por la normatividad para la priorización y focalización de los recursos se cumplen de acuerdo a los lineamientos establecidos.
- Se constató que se cuenta con convocatorias a los ciudadanos que participan el Consejo de Desarrollo Social.
- La propia normatividad y lineamientos del fondo promueven y garantizan la participación ciudadana efectiva en el uso de los recursos del fondo. De igual manera, el Ayuntamiento aprovecha la existencia de estos mecanismos para tener una mayor cercanía con los beneficiarios.
- El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Soledad de Graciano Sánchez se constituyó y operó de acuerdo a lo establecido en su reglamento interno, además de que cumplió con sus funciones establecidas como se pudo constatar en las actas mensuales de consejo.

2.2 Señalar cuáles son las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategias o instituciones:

2.2.1 y 2.2.2 Fortalezas y Oportunidades

Tema 1

1. Los tomadores de decisiones de la operación del fondo cuentan con amplia experiencia en el servicio público (en promedio 8 años de servicio) y tienen un perfil profesional sólido (7 de 7 integrantes cuentan con grado académico mínimo de licenciatura).

2. A pesar de no contar con un diagnóstico institucional de obras de infraestructura social, el Ayuntamiento cuenta con suficientes mecanismos de compilación de información que, sumado a las facultades normativas de sus reglamentos internos le permite poseer un marco de referencia inicial para institucionalizar el diagnóstico al que se hace referencia.

3. El destino de las aportaciones del fondo se encuentra documentado y alineado con las herramientas suficientes para un control presupuestal adecuado de acuerdo a la normatividad vigente.
4. Las obras financiadas con recursos FAIS-FISM durante el ejercicio 2018 se dieron en completo cumplimiento y apego a la normatividad vigente que rige el fondo.
5. El Ayuntamiento, en coordinación con el CODESOM, focaliza las obras y acciones financiadas con el FISM en zonas y grupos de atención que corresponden con los previstos en los lineamientos del fondo, asegurando así que los beneficiarios cumplan con el perfil de la población objetivo.
6. El CODESOM del municipio cuenta con un reglamento interno que respalda de manera clara y precisa su actuar. Así mismo, define los parámetros y aspectos imprescindibles que deben de ser considerados para priorizar y focalizar las obras que serán realizadas con los recursos del fondo.
7. El Ayuntamiento cumple de manera precisa con los lineamientos generales para la operación del fondo en lo referente al uso de los recursos respecto a su distribución, cumpliendo con el porcentaje permitido de los recursos para obra de incidencia directa, complementaria e incluso el apartado para gastos indirectos.
8. El municipio cumple con los criterios normativos para la aplicación de gastos indirectos para las obras y acciones con recursos del FAIS-FISM.
9. Tanto el Estado como la Federación poseen sistemas y herramientas de información estadística y geográfica de gran utilidad para mejorar las mediciones del municipio relativas a la cobertura de las acciones ejecutadas con los recursos del FISM.

Tema 2

1. El ente encargado de la administración y operación del fondo del Ayuntamiento (la Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal) cuenta con un Manual de Organización que permite identificar las responsabilidades de cada uno de los funcionarios respecto a la operación del fondo.
2. De igual manera que en el punto número 1, se pudo comprobar la existencia de un Manual de Procedimientos que desglosa el flujo de los procesos del ente encargado del fondo. Esto representa un avance en establecer las responsabilidades que tiene cada una de las áreas y de los funcionarios respecto a los procesos para la operación del fondo.

Tema 3

1. La normatividad federal y estatal que rigen el fondo, permiten que los municipios puedan desarrollar y ejecutar de manera más eficiente la operación del mismo. Así mismo, el aspecto normativo propicia la participación ciudadana y la rendición de cuentas con el fin de hacer más transparente el uso de los recursos.
2. La propia normatividad y lineamientos del fondo promueven y garantizan la participación ciudadana efectiva en el uso de los recursos del fondo. De igual manera, el Ayuntamiento aprovecha la existencia de estos mecanismos para tener una mayor cercanía con los beneficiarios.
3. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Soledad de Graciano Sánchez se constituyó y operó de acuerdo a lo establecido en su reglamento interno, además de que cumplió con sus funciones establecidas como se pudo constatar en las actas mensuales de consejo.

2.2.3 y 2.2.4 Debilidades y Amenazas:

Tema 1

1. De acuerdo con el artículo 115, fracción IV, de la CPEUM los municipios serán responsables de administrar su hacienda, lo que les obliga a actuar conforme a lo que le faculta las leyes federales, estatales y municipales, actuando en todo momento bajo el principio de legalidad. Resulta importante, que la mayoría del personal (6 de 7) involucrado en la operación y gestión del Fondo del municipio evaluado fue capaz de describir el marco normativo aplicable.
2. El Ayuntamiento no cuenta con un diagnóstico institucional de necesidades de infraestructura social del municipio, ni cuenta con mecanismos institucionalizados para aprovechar y sistematizar la información que recibe de las diferentes fuentes.
3. La normatividad federal, estatal y los lineamientos generales que aplican para el ejercicio del FAIS-FISM, establecen la existencia de mecanismos de coordinación financiera entre los Ayuntamientos, los Gobiernos de los Estados y las diferentes dependencias de la Administración Pública Federal para complementar los alcances en el uso de los recursos del fondo. Sin embargo, durante el ejercicio 2018 (y también durante el 2017) no se realizó ningún convenio de complementariedad o concurrencia de recursos que permitiera al Ayuntamiento a potencializar el alcance de los objetivos del fondo.
4. Si bien el Ayuntamiento contempla como base los datos generados por el CONEVAL sobre la situación de pobreza y rezago social, esta información puede verse desfasada o incompleta al generarse con base en los datos inter censales del INEGI (el último en 2015) y pueden no estar completamente actualizados. Así mismo, el Ayuntamiento no cuenta con un sistema de información municipal para la medición de la pobreza que le permita medir el impacto de sus programas y acciones de corte social.

Tema 2

1. Si bien el Ayuntamiento cuenta con un manual de organización actualizado, la modificación constante de los lineamientos generales de operación del fondo representan un reto para plasmar los cambios que se generan en este Manual de manera oportuna.
2. Aún cuando se cuenta con la existencia de un manual de normas y procedimientos vigente, al hacer una revisión del mismo, es notorio que falta detallar y agregar procesos clave que se desarrollan en la gestión y operación del fondo. Así mismo, es evidente que el personal desconoce la existencia del manual y los pasos de los procesos que se detallan en el mismo.
3. El Ayuntamiento no cuenta con mecanismos formales para la identificación, administración y control de riesgos institucionales, así como planes de contingencia para mitigar o atender los riesgos que ya existen o pudieran presentarse eventualmente. Esto implica que al no conocer o evaluar los factores internos o externos de riesgo, las causas que pueden provocarlos y las consecuencias que pueden generar, puede traer consigo una serie de errores en la operación y el manejo del fondo.
4. El Ayuntamiento no cuenta con evidencia documental sobre prácticas de actividades de capacitación o actualización interna por parte del Ayuntamiento, que permita al personal llevar a cabo los procesos de gestión del fondo de manera más eficiente.

Tema 3

1. Las modificaciones en los Lineamientos Generales de Operación del fondo han creado una nueva figura de participación como lo son los “comités de contraloría social”. Sin embargo, el Ayuntamiento durante el ejercicio decidió fusionar estos comités con los denominados “comités de obra” por las funciones que desempeña cada uno de ellos ya argumentando que podían ser repetitivas.
2. Si bien existen mecanismos de coordinación entre el Gobierno del Estado a través de la SEDESORE y el Ayuntamiento, esta se da únicamente a manera de capacitación y de manera normativa.
3. El Municipio no cuenta con evaluaciones internas o externas que midan el desempeño del ejercicio del fondo lo que puede generar desviaciones en la consecución de los objetivos del fondo y conocer las áreas de oportunidad que les permita mejorar sus resultados.
4. No fue posible identificar de manera clara en el apartado de transparencia los reportes trimestrales de uso de recursos ni la actualización mensual del POA con los avances físicos y financieros de las obras y acciones ejercidos con este fondo.
5. Además de los elementos normativos de participación ciudadana, el Ayuntamiento cuenta con ventanillas de quejas y sugerencias, que además reciben las solicitudes de los ciudadanos y comunidades, con la finalidad de contemplarlos. Sin embargo, el proceso de seguimiento no es del todo claro para el equipo evaluador.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones y recomendaciones de la evaluación:

Aspectos susceptibles de mejora de nivel prioritario (alto) a atender

1. Iniciar un proceso de capacitación continua, mediante el establecimiento de un calendario, dirigido a los tomadores de decisiones del fondo y el personal operativo, complementado con la creación y entrega de un compendio de la normativa federal, estatal y local de fácil acceso, a efecto de dotar de un mayor conocimiento de la normativa y su contenido, que permita conocer y mantener actualizado al personal respecto al ejercicio de sus funciones relacionadas con el fondo.
2. Fortalecer de manera inmediata, los mecanismos de gestión y comunicación interinstitucional entre el Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, el Gobierno del Estado de San Luis Potosí y las diversas dependencias del Gobierno Federal para establecer opciones de colaboración entre las partes, que permita potencializar el alcance en obras, acciones y beneficiarios los recursos del FAIS-FISM.
3. Crear un apartado de medición y padrón de beneficiarios, más allá de los reportados en el POA, que le permita tener mayor visibilidad de los avances en el combate a la pobreza en el municipio.
4. Implementar una matriz de administración de riesgos y sus planes de control con la finalidad de establecer estrategias definidas que contribuyan al logro de los objetivos y metas del fondo.
5. Implementar un programa de capacitación interna y/o externa para el personal directivo y operativo que forman parte de los procesos, normatividad y cualquier información relevante del fondo.

6. Verificar a detalle la normatividad respecto a la implementación de estos nuevos comités (comités de contraloría social), y revisar con la Secretaría de Bienestar del gobierno federal, si la fusión de estos comités es algo plausible que permita al municipio validar su cumplimiento normativo.

7. Realizar de manera periódica evaluaciones internas y externas del desempeño del fondo que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos del mismo.

8. Establecer dentro del portal de transparencia un apartado específico en el que se establezca la información financiera y de seguimiento de la aplicación de los fondos de aportaciones federales de manera clara y precisa que de pie a un mecanismo de rendición de cuentas y transparencia proactivo que sea útil y fácil de utilizar para la ciudadanía.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mario Montante Contreras
4.2 Cargo: Coordinador de la evaluación
4.3 Institución a la que pertenece: MC&CC Consultores
4.4 Principales colaboradores: Daniel Acosta Delgado, Eduardo Velázquez Layer
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: mario.montante@hotmail.com
4.6 Teléfono (con clave lada): (44) 48297901

5. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

5.1 Nombre del programa evaluado: Fondo de Aportaciones para Infraestructura Social – Componente Municipal	
5.2 Siglas: FAIS-FISM	
5.3 Ente público coordinador del programa: Ayuntamiento de Soledad de Graciano Sánchez, San Luis Potosí	
5.4 Poder público al que pertenece el programa:	
Poder Ejecutivo <u>X</u> Poder Legislativo <u> </u> Poder Judicial <u> </u> Ente Autónoma <u> </u>	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:	
Federal <u> </u> Estatal <u> </u> Local <u>X</u>	
5.6 Nombre de la unidad administrativa y de los titulares a cargo del programa:	
5.6.1 Nombre de las unidades administrativas a cargo del programa:	
Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal	
5.6.2 Nombre de los titulares de la unidad administrativa a cargo del programa:	
Nombre:	Unidad Administrativa:
a) C.P. José Antonio Rodríguez Rangel	a) Coordinador Administrativo
Teléfono:	
a) (444) 8310037	

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación directa <u>X</u> 6.1.2 Invitación a tres <u> </u> 6.1.3 Licitación pública nacional <u> </u>	
6.1.4 Licitación pública internacional <u> </u> 6.1.5 Otro: (Señalar) <u> </u>	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección de Infraestructura y Desarrollo Municipal	
6.3 Costo total de la evaluación: \$290,000.00 IVA incluido	
6.4 Fuente de financiamiento: Recursos propios	

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: https://www.municipiosoledad.gob.mx/	
7.2 Difusión en internet del formato: https://www.municipiosoledad.gob.mx/	

14. Anexos alfabéticos

Anexo A. Acuerdo Administrativo por medio del cual se da a conocer la Distribución de los recursos previstos en el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social- componente municipal para el Ejercicio Fiscal 2018 para el Estado de San Luis Potosí.

Anexo B. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2018 para el municipio de Soledad de Graciano Sánchez, San Luis Potosí.

Anexo C. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2019 para el municipio de Soledad de Graciano Sánchez, San Luis Potosí.