



INFORME FINAL

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

**Municipio de Villa de Ramos, San Luis Potosí
Diciembre 2019**

Coordinación:

Mario Montante Contreras

Evaluadores:

Daniel Acosta Delgado
Eduardo Velázquez Leyer

1. Resumen ejecutivo

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos regula el uso de los recursos públicos para que las autoridades los ejerzan con responsabilidad y transparencia. Además, toda intervención gubernamental debe estar basada en la eficiencia y la eficacia en el ejercicio del gasto público, por lo que los recursos públicos deberán de estar enfocados a satisfacer de las demandas de la sociedad.

Para verificar el cumplimiento de lo expuesto, y con lo señalado en su propio Programa Anual de Evaluación 2019, el Ayuntamiento de Villa de Ramos inició el presente ejercicio de la evaluación de consistencia y resultados del desempeño del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal (FAIS-FISM) del ejercicio fiscal 2018, y de la cual se desprende el presente informe final.

En este sentido, la evaluación practicada a los recursos ejercidos por el Municipio de Villa de Ramos, durante el ejercicio fiscal 2018, correspondientes al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal, tuvo como objetivo general: *"Evaluar el desempeño de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio de Villa de Ramos durante el ejercicio fiscal 2018, a fin de conocer la pertinencia de la planeación, los procesos de gestión, la operación, los resultados y la rendición de cuentas."*

El ejercicio partió de una hipótesis principal que busca definir si la gestión del FAIS-FISM contribuye al beneficio de la población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social mediante la realización de obras y acciones de infraestructura social, y a su vez, como hipótesis adicionales, conocer si el municipio de Villa de Ramos especifica las responsabilidades individuales por cada paso indispensable en la trayectoria de implementación a cargo del municipio.

Con base en los términos de referencia expedidos por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, el equipo evaluador determinó que la evaluación practicada al **Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAIS-FISM)** es acorde y se inserta en la temporalidad como ex post; externa con relación al equipo evaluador; y, de consistencia y resultados dentro del rubro de materia u objeto de evaluación. Debido a lo anterior, se determinó como pertinente adoptar como procedimiento de trabajo la metodología descriptiva.

La metodología descriptiva¹ es empleada para recopilar; organizar resumir, presentar, analizar los resultados de las observaciones del equipo evaluador. Para lo anterior, se recopiló información y se observó la gestión del Fondo mediante investigación de gabinete; la realización de entrevistas a profundidad a funcionarios públicos, grupos focales, así como el análisis de la documentación proporcionada por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, con la finalidad de observar y describir la operación, resultados e impactos en la gestión del fondo.

Para un mejor análisis y con base en los términos de referencia del Ayuntamiento de Villa de Ramos, la evaluación se divide en 3 secciones temáticas y 15 preguntas de investigación 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

En complemento a lo anterior, se definieron objetivos específicos e hipótesis de trabajo transversales que permitieran hacer operativo el proceso de evaluación como se muestra en la siguiente tabla:

¹ Zorrilla Arena Santiago. "Introducción a la Metodología de la Investigación" . Ediciones Cal y Arena, 1998.

Objetivos específicos	Hipótesis transversales
Analizar la planeación que el municipio de Villa de Ramos 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 de Villa de Ramos, 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 de Villa de Ramos.	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. La gestión del FAIS-FISM contribuye al beneficio de la población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social mediante la realización de obras y acciones de infraestructura social. 2. El municipio de Villa de Ramos cuenta con un diagnóstico de necesidades de infraestructura social. 3. El municipio de Villa de Ramos cuenta con una planeación con los pasos indispensables de la trayectoria de implementación, con predicción de hitos de riesgo e indicadores de avances claves. 4. El municipio de Villa de Ramos prioriza los proyectos de infraestructura en función de sus necesidades. 5. El municipio de Villa de Ramos especifica las responsabilidades individuales por cada paso indispensable en la trayectoria de implementación a cargo del municipio. 6. Los indicadores de FAIS-FISM se alimentan con información de registros administrativos pre-convenidos y aceptables.

Fuente: Elaboración propia con base en los términos de referencia para la evaluación del Fondo pactados con el Municipio de Villa de Ramos, S.L.P.

Como parte del análisis de la información proporcionada, se observó que durante el período comprendido entre el año 2015 y 2018, el Municipio de Villa de Ramos, ejerció un total de **\$193,769,732.74** pesos.

Los recursos muestran incrementos de 2015 a 2016; de 2016 a 2017, y un decremento de 2017 a 2018. Del análisis que se efectuó se observó que el decremento de los recursos obedece a la disminución de población catalogada en pobreza extrema y rezago social. Otro factor que explica la disminución de los recursos es un decremento en el tamaño de la población de acuerdo con las cifras oficiales del CONEVAL y el INEGI.

Las preguntas de evaluación fueron por cada sección las siguientes:

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 éstas?

Una vez recopilada la información de cada sección de la evaluación, se realizó un análisis de la misma, lo cual permitió obtener un análisis FODA (determinación de

Fortalezas; Oportunidades; Debilidades y Amenazas), y a partir de éste, generar recomendaciones particulares y específicas como apoyo al Municipio, a efecto de apoyarle en los mecanismos de mejora de la gestión pública.

Sección I. Ejercicio de la operación del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. El Ayuntamiento de Villa de Ramos focaliza las obras y acciones financiadas con el FISM en zonas y grupos de atención que corresponden con los previstos en los lineamientos, asegurando así que los beneficiarios cumplan con el perfil de la población objetivo.	
2. El municipio destinó los recursos provenientes del FISM a las acciones y obras ejecutadas con esta aportación durante el ejercicio fiscal 2018, cumpliendo con sus obligaciones constitucionales y a su vez, a mitigar las carencias sociales.	
3. El municipio de Villa de Ramos tiene bien identificados los criterios para la asignación de recursos de gastos indirectos orientados a la verificación y seguimiento de las obras y acciones que se realizan, así como para la realización de estudios y evaluación de proyectos, y esto a su vez se traduce en garantizar la buena calidad de las mismas.	
4. Con independencia del número de obras o acciones realizadas en concurrencia, el equipo evaluador destaca que el Ayuntamiento de Villa de Ramos cuenta con los mecanismos jurídicos, operativos y de gestión necesarios para poder llevar a cabo convenios que complementen los recursos del fondo.	
5. El ejercicio de los recursos del Fondo ha contribuido al cumplimiento de los objetivos del Desarrollo Municipal planteados por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, puesto que en los informes analizados, se determina una reducción de 5,51 puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema.	

Sección I. Ejercicio de la operación del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. Durante la revisión documental realizada, no se encontró ninguna evidencia que permitiera determinar que durante el ejercicio fiscal 2018, se haya utilizado un diagnóstico de necesidades de infraestructura social bajo el cual se haya sujetado el Ayuntamiento y el CODESOM de Villa de Ramos para determinar las obras y acciones que se llevaron a cabo.	1. Se recomienda la implementación de una base de datos institucional que permita sistematizar de forma ordenada la información recaba por el Ayuntamiento sobre la solicitudes ciudadanas, las solicitudes de los Consejeros del CODESOM, las necesidades identificadas y los compromisos adquiridos por el municipio, con el fin de tener un diagnóstico de necesidades de infraestructura social.

Sección I. Ejercicio de la operación del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
2. Es indispensable que los Ayuntamientos y sus funcionarios conozcan la existencia y el funcionamiento de cada una de las disposiciones normativas emitidas para la operación del fondo (normatividad vigente), que le permitan una convivencia armónica que se traduzca en una mayor facilidad para alcanzar el logro de los objetivos planteados. El desconocimiento de los aspectos normativos del fondo por parte de los funcionarios encargados de su aplicación en el Ayuntamiento de Villa de Ramos es un aspecto de alto riesgo y que puede desviar la consecución de los objetivos del fondo.	<p>2.1 Se recomienda la creación de una capacitación orientada a temas referentes al conocimiento y actualización de la normatividad a la que se sujeta el fondo que brinde el Ayuntamiento a sus funcionarios.</p> <p>2.2 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 recomendada.</p>
3. El Ayuntamiento de Villa de Ramos no cumplió con la normatividad estipulada referente a la distribución de los recursos FAIS. La revisión de la distribución de los recursos FAIS-FISM para obras directas y complementarias en el Ayuntamiento de Villa de Ramos arrojó que el municipio asignó únicamente un 59.30% de los recursos ministrados en proyectos de incidencia directa, cuando el numeral 2.3.1 de los Lineamientos del Fondo. indica que por lo menos se debe destinar el 70% a estos; sucediendo un caso similar con los proyectos de incidencia complementaria, pues el porcentaje de estos fue de un 39.73%, cuando de acuerdo a los Lineamientos se debió destinar como máximo hasta un 30% de los recursos recibidos. Lo anterior representa un aspecto de mejora de atención inmediata ya que el Ayuntamiento al no cumplir la normatividad requerida en los lineamientos puede ser acreedor a observaciones por parte de los órganos de auditoria y en su caso sanciones administrativas.	3. Se recomienda establecer los controles internos necesarios para que los recursos ejercidos del FISM sean distribuidos de acuerdo a la normatividad propia del Fondo. Y en el caso de presentarse alguna situación extraordinaria referente a esta distribución, deberá definirse con la dependencia rectora del ejercicio del fondo, en este caso, la Secretaría del Bienestar.

Sección I. Ejercicio de la operación del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
4. La revisión del informe final del Programa Operativo Anual 2018 del Ayuntamiento de Villa de Ramos, indica que durante el ejercicio fiscal, se realizó una (1) obra de concurrencia con los recursos del fondo. Si bien, la acción referida no contó con la participación de recursos por parte del Ayuntamiento, este fue el responsable de la gestión e instrumentación de los criterios para establecer el convenio.	4. Se recomienda fortalecer los mecanismos de gestión entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos con el Gobierno del Estado y la Federación, con el fin de en ejercicios futuros extender la cantidad de los recursos que complementen el actuar del fondo y que le permita llegar a un mayor número de beneficiarios.

Sección II. Gestión del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. A pesar de no contar con mecanismos institucionales para ello, los funcionarios del Ayuntamiento encargados de la gestión, administración y operación del fondo, fueron capaces de determinar una serie de factores que pueden desviar los resultados del objetivo del fondo.	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. El Ayuntamiento de Villa de Ramos no cuenta con ningún documento o manual institucional de procedimientos que identifique los procesos de planeación, gestión, administración u operación del FISM que permita dar claridad a los pasos que sigue el Ayuntamiento para cumplir con los objetivos propios del fondo.	1. Se recomienda la elaboración de un manual de procedimientos institucional como una acción prioritaria de mejora que permita al Ayuntamiento contar de forma clara y precisa con los criterios, formatos, procedimientos y directrices que cada área lleva acabo con base en el trabajo que realizan diariamente, con la finalidad de fortalecer las acciones del municipio en el ejercicio del FISM.
2. La CODESOL, de Villa de Ramos no cuenta con un manual de organización o cualquier documento institucional en el que se identifiquen las tareas y responsabilidades de cada una de sus áreas y sus funcionarios para la correcta ejecución del FISM. De igual manera, no se encontró registro de la existencia de un Reglamento Interno de la misma CODESOL que instrumente de igual manera el aspecto normativo de estas funciones y tareas con respecto al manejo de los recursos del fondo. La presencia de estos documentos representa una acción que fortalece el control interno dentro del municipio y la coordinación, con la finalidad	2.1. Elaborar un tablero de control en el que se especifique de manera detallada únicamente las tareas de cada una de las áreas de la coordinación en cuanto a los procesos para la ejecución de los recursos del fondo. Este tablero permite asignar con precisión las tareas y funciones en cada etapa de la gestión del fondo.
	2.2. Se recomienda la elaboración de un manual de organización de la CODESOL como una acción prioritaria de mejora que permita al Ayuntamiento especificar las tareas individuales por áreas para coordinar monitorear, medir y rendir cuentas en los pasos indispensables para la gestión del fondo.

de permitirle tener un manejo transparente de los recursos públicos, coadyuvar a evitar cualquier tipo de crisis y mejorar la toma de decisiones respecto a los recursos del fondo.	2.3 Se recomienda la elaboración del Reglamento Interno de la CODESOL con la finalidad de dar certeza y validez normativa a las acciones que realiza cada una de las acciones que realiza la coordinación en las tareas propias de la ejecución del fondo.
3. El equipo evaluador no encontró evidencia sobre la existencia o implementación de actividades para fortalecer las capacidades institucionales para la gestión del fondo por parte del Ayuntamiento de Villa de Ramos. Si bien pudo corroborarse la participación de los funcionario del municipio en capacitaciones externas, no hay evidencia de que esta información haya sido replicada al interior del Ayuntamiento a las diferentes áreas que participan en la ejecución de los recursos del fondo. Además, de esto, durante el ejercicio 2018, el Ayuntamiento no implementó ningún tipo de actividad o capacitación que permitiera al personal llevar a cabo los procesos de gestión del fondo de manera más eficiente.	3.1 Se recomienda que para fortalecer de manera integral la gestión, administración y operación del fondo, el contenido de las capacitaciones externas respecto al fondo, debe ser compartido a manera de capacitación a la totalidad de las áreas y funcionarios que participan en cada etapa de ejecución del mismo. Este proceso debe ser documentado por parte del Ayuntamiento.
	3.2 Se recomienda la elaboración de un programa anual de capacitación, para fortalecer el conocimiento de cada una de las etapas de ejecución del fondo, que permita llevarlas sin ningún contratiempo.
4. Los factores de riesgo identificados se identificaron con base en las experiencias y vivencias de los funcionarios responsables de ejecutar el fondo, debido a que no existen mecanismos institucionales por parte del Ayuntamiento para la identificación, administración y control de riesgos en la organización, así como planes de contingencia para mitigar o atender los riegos que ya existen o pudieran presentarse eventualmente.	4. El equipo evaluador recomienda 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.

Sección III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. Para garantizar la participación ciudadana en la ejecución del FISM, el Ayuntamiento de Villa de Ramos considera la instrumentación de diversos mecanismos de participación, con los que a su vez, dan cumplimiento a lo que establece la normatividad federal, estatal y los lineamientos generales que regulan el uso de los recursos del fondo.	
2. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Villa de Ramos se constituyó de acuerdo a la normatividad vigente. Así mismo, cumplió con las funciones establecidas de discusión, aprobación y vigilancia para el correcto funcionamiento del FISM.	
3. Existen mecanismos claros y funcionales que permiten la coordinación efectiva entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos y el Gobierno del Estado de San Luis Potosí. Esta coordinación tiene el objetivo de fortalecer y vigilar el uso de los recursos provenientes del FISM.	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. El municipio de Villa de Ramos no cuenta con un Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que fundamente el marco normativo, las funciones y los alcances de este Consejo.	1. Se recomienda elaborar el Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que construya el marco normativo, así como las facultades y alcances de las decisiones de este Consejo que le brinde certeza para su actuación.
2. El municipio de Villa de Ramos no ha realizado evaluaciones internas o externas al FISM en los ejercicios presupuestales anteriores. El presente ejercicio de evaluación del desempeño se constituye como el primero que realiza el Ayuntamiento, siendo de forma externa.	2. Se recomienda implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que le brinde la oportunidad para efectuar acciones de mejora continua que le permita alcanzar el funcionamiento ideal del fondo.
3. De acuerdo con los Lineamientos General de Operación del FAIS, con base en los comités comunitarios descritos, el Ayuntamiento debe conformar la figura de los comités de contralorías sociales las cuales tienen por objeto vigilar el correcto uso de los recursos de las obras y acciones que se realizan con fondos del FISM. Sin embargo, de acuerdo con la información recabada, durante 2018, el Ayuntamiento de Villa de Ramos no realizó diferenciación entre los comités comunitarios y los de contraloría social, ya que derivado del tamaño de las comunidades y las obras, las personas que los conformaban eran las mismas y repetían funciones.	3. Se recomienda que el Ayuntamiento coordine con la Secretaría de Bienestar cual es el proceso a seguir en estos casos, para evitar observaciones por no contar con Comités de Contraloría Social.

Finalmente, a partir de los hallazgos, observaciones y recomendaciones, se generaron una serie de aspectos susceptibles de mejora que retroalimentan el ejercicio de los recursos de forma que permita al Municipio de Villa de Ramos, el instrumentar medidas de cambio que coadyuven a la profundización de los resultados alcanzados.

Aspectos Susceptibles de Mejora
Tema I. Ejercicio de la Operación del Fondo
1.1 Implementar una base de datos institucional que permita sistematizar de forma ordenada la información recaba por el Ayuntamiento sobre la solicitudes ciudadanas, las solicitudes de los Consejeros del CODESOM, las necesidades identificadas y los compromisos adquiridos por el municipio, con el fin de tener un diagnóstico de necesidades de infraestructura social.
1.2 Crear una capacitación orientada a temas referentes al conocimiento y actualización de la normatividad a la que se sujeta el fondo que brinde el Ayuntamiento a sus funcionarios.
1.3 Elaborar 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 recomendada.
1.4 Fortalecer los mecanismos de gestión entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos con el Gobierno del Estado y la Federación, con el fin de en ejercicios futuros extender la cantidad de los recursos que complementen el actuar del fondo y que le permita llegar a un mayor número de beneficiarios.
1.5 Establecer los controles internos necesarios para que los recursos ejercidos del FISM sean distribuidos de acuerdo a la normatividad propia del Fondo. Y en el caso de presentarse alguna situación extraordinaria referente a esta distribución, deberá definirse con la dependencia rectora del ejercicio del fondo, en este caso, la Secretaría del Bienestar.

Aspectos Susceptibles de Mejora
Tema II. Gestión del Fondo
2.1 Elaborar un manual de procedimientos institucional como una acción prioritaria de mejora que permita al Ayuntamiento contar de forma clara y precisa con los criterios, formatos, procedimientos y directrices que cada área lleva acabo con base en el trabajo que realizan diariamente, con la finalidad de fortalecer las acciones del municipio en el ejercicio del FISM.
2.2 Elaborar un tablero de control en el que se especifique de manera detallada únicamente las tareas de cada una de las áreas de la coordinación en cuanto a los procesos para la ejecución de los recursos del fondo. Este tablero permite asignar con precisión las tareas y funciones en cada etapa de la gestión del fondo
2.3 Elaborar un manual de organización de la CODESOL como una acción prioritaria de mejora que permita al Ayuntamiento especificar las tareas individuales por áreas para coordinar monitorear, medir y rendir cuentas en los pasos indispensables para la gestión del fondo.

Aspectos Susceptibles de Mejora
Tema II. Gestión del Fondo
2.4 Fortalecer de manera integral la gestión, administración y operación del fondo, a través de la replicación del contenido de las capacitaciones externas respecto a este, a la totalidad de las áreas y funcionarios que participan en cada etapa de ejecución del mismo. Este proceso debe ser documentado por parte del Ayuntamiento.
2.5 Elaborar el Reglamento Interno de la CODESOL con la finalidad de dar certeza y validez normativa a las acciones que realiza cada una de las acciones que realiza la coordinación en las tareas propias de la ejecución del fondo.
2.6 Elaborar un programa anual de capacitación, para fortalecer el conocimiento de cada una de las etapas de ejecución del fondo, que permita llevarlas sin ningún contratiempo.
2.7 Implementar 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.

Aspectos Susceptibles de Mejora
Tema III. Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana
3.1 Implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que le brinde la oportunidad para efectuar acciones de mejora continua que le permita alcanzar el funcionamiento ideal del fondo.
3.2 Coordinar con la Secretaría de Bienestar cual es el proceso a seguir en estos casos, para evitar observaciones por no contar con Comités de Contraloría Social.
3.3 Elaborar el Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que construya el marco normativo, así como las facultades y alcances de las decisiones de este Consejo que le brinde certeza para su actuación.

2. ÍNDICE

1. Resumen ejecutivo	2
2. ÍNDICE.....	13
3. Siglas y acrónimos.....	14
4. Introducción.....	15
5. Objetivos e hipótesis de la evaluación.....	18
6. Metodología de la evaluación.....	20
7. Características del FAIS-FISM.....	23
7.1 Evolución de los recursos FAIS-FISM en el municipio de Villa de Ramos.....	26
8. Desarrollo de las preguntas de investigación	27
8.1 Ejercicio de la operación del fondo	28
8.2 Gestión del fondo.....	40
8.3 Rendición de cuentas y participación ciudadana	46
9. Análisis FODA.....	51
10. Propuesta de recomendaciones y observaciones.....	58
11. Hallazgos.....	62
12. Conclusiones	68
13. Anexos.....	71
Anexo 1. Destino de las aportaciones del FAIS-FISM en el municipio de Villa de Ramos	71
Anexo 2. Fuentes de información.....	73
Anexo 3. Ficha Técnica de la evaluación.....	76
Anexo 4. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones CONAC	77
14. Anexos alfabéticos	84
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.	84
Anexo B. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2018 para el municipio de Villa de Ramos, San Luis Potosí.....	85
Anexo C. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2019 para el municipio de Villa de Ramos, San Luis Potosí.....	86

3. Siglas y acrónimos

CODESOM	Consejo de Desarrollo Social Municipal.
CODESOL	Coordinación de Desarrollo Social
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
FAIS	Fondo de Aportaciones para la 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 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos regula el uso de los recursos públicos para que las autoridades los ejerzan con responsabilidad y transparencia. Además, toda intervención gubernamental debe estar basada en la eficiencia y la eficacia en el ejercicio del gasto público, por lo que los recursos públicos deberán de estar enfocados a satisfacer de las demandas de la sociedad.

De igual manera, se espera que los gobiernos tienen que apoyarse en cualquiera de las actividades y herramientas que les permitan fortalecer las decisiones presupuestarias que toman en el ejercicio de sus recursos. El Sistema de Evaluación de Desempeño (SED) se estableció a partir del año 2008, definiéndose éste como una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo principios de verificación de grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base a indicadores estratégicos y de gestión. Las evaluaciones que dé él se desprenden son indispensables para conocer el alcance de los objetivos de los programas presupuestarios que ejecutan.

Es importante señalar que el SED se sustenta en el artículo 25 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria,, mismo que entre sus componentes esta la evaluación de desempeño de los programas y políticas públicas, la cual se define como un análisis sistemático y objetivo de los mismos para determinar su congruencia, además de analizar el logro de sus objetivos y metas, para identificar su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Para dar cumplimiento con lo expuesto, y con lo señalado en su propio Programa Anual de Evaluación 2019, el Ayuntamiento de Villa de Ramos inició el presente ejercicio de la evaluación de consistencia y resultados del desempeño del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal (FAIS-FISM) del ejercicio fiscal 2018, y de la cual se desprende el presente informe final.

El FISM pertenece al grupo de aportaciones federales que provienen del gasto federalizado, el cual se refiere a los recursos que el Gobierno de la Federal trasfiere a las entidades federativas y sus municipios. Estas aportaciones se destinan exclusivamente al financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que benefician directamente a población en 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, bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a que estén destinado; y se aplicaran en 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, conforme a lo señalado en el catálogo de acciones establecido en los Lineamientos del Fondo que emita la Secretaría de Desarrollo Social, ahora Secretaria del Bienestar.

El objetivo general de este ejercicio evaluativo, será el de evaluar el desempeño en el ejercicio de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio de Villa de Ramos durante el ejercicio fiscal 2018, que permita conocer la pertinencia de la planeación, los procesos de gestión, la operación y los resultados. Por otra parte, asume como objetivo específico analizar la planeación que el municipio lleva a cabo, respecto los recursos del Fondo, para la atención de las necesidades identificadas, entre otros.

El ejercicio parte de una hipótesis principal que busca definir si la gestión del FAIS-FISM contribuye al beneficio de la población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social mediante la realización de obras y acciones de infraestructura social, y a su vez, como hipótesis adicionales, conocer si el municipio de Villa de Ramos especifica las responsabilidades individuales por cada paso indispensable en la trayectoria de implementación a cargo del municipio.

Para llevar a cabo la evaluación, se empleó un enfoque de metodología descriptiva a efecto de producir evidencia empírica y confiable, lo cual conllevó entre otras actividades la investigación de gabinete mediante el análisis de la documentación proporcionada por el Ayuntamiento; así como entrevistas a profundidad y grupos focales con los funcionarios públicos que de una u otra manera están involucrados en las actividades de la operación general del fondo.

El presente informe final, comprende el desarrollo de la información recabada resultante de las preguntas de investigación que indican los Términos de Referencia del Ayuntamiento, permitiendo al equipo evaluador constatar, comprobar y analizar los mecanismos, acciones y situaciones generales que resultan del ejercicio general

del fondo en cada una de sus etapas. Asimismo, se buscó establecer el grado de cumplimiento por parte del Ayuntamiento de Villa de Ramos respecto a los aspectos normativos que indica las leyes normas y lineamientos que rigen el fondo.

Adicionalmente, se realizó un análisis FODA que derivado de los hallazgos encontrados y la información analizada, permitiera definir las amenazas, debilidades, oportunidades y fortalezas que tiene el Ayuntamiento durante el ejercicio del fondo. Finalmente se concluye con una serie de observaciones y recomendaciones que retroalimentan el ejercicio de los recursos de forma que permita al Ayuntamiento de Villa de Ramos, el instrumentar medidas de mejora que coadyuven a la profundización de los resultados.

5. Objetivos e hipótesis de la evaluación

De acuerdo con los Términos de Referencia validados por el Ayuntamiento de Villa de Ramos para realizar la evaluación de desempeño del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal para el ejercicio fiscal 2018, a continuación se describe el objetivo general, los objetivos específicos y las hipótesis planteadas para esta evaluación.

Objetivos general:

Evaluar el desempeño de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio de Villa de Ramos durante el ejercicio fiscal 2018, a fin de 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 de Villa de Ramos 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 de Villa de Ramos, 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 de Villa de Ramos.

Hipótesis de la evaluación:

1. La gestión del FAIS-FISM contribuye al beneficio de la población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social mediante la realización de obras y acciones de infraestructura social.
2. El municipio de Villa de Ramos cuenta con un diagnóstico de necesidades de infraestructura social.
3. El municipio de Villa de Ramos cuenta con una planeación con los pasos indispensables de la trayectoria de implementación, con predicción de hitos de riesgo e indicadores de avances claves.
4. El municipio de Villa de Ramos prioriza los proyectos de infraestructura en función de sus necesidades.
5. El municipio de Villa de Ramos especifica las responsabilidades individuales por cada paso indispensable en la trayectoria de implementación a cargo del municipio.
6. Los indicadores de FAIS-FISM se alimentan con información de registros administrativos pre-convenidos y aceptables.

6. Metodología de la evaluación

La evaluación de políticas públicas es una tarea estratégica para la gestión pública. Su importancia radica en que, a través de ella, se genera información sobre la eficacia y la eficiencia de las acciones de un gobierno, así como de producir recomendaciones que incrementan tales parámetros de desempeño. La evaluación, por tanto, se puede definir como el análisis que permite identificar, bajo una metodología específica, el grado de pertinencia, desempeño en la operación y/o cumplimiento de una política pública respecto a su diseño, implementación, procesos o resultados².

Los resultados del proceso de evaluación son un mecanismo para valorar y disponer de información respecto del desempeño público. La medición del desempeño gubernamental es una tendencia internacional en el campo público. En este sentido, resulta importante describir y definir qué se entiende por desempeño. En el contexto del propósito de la evaluación, puede definirse como “el rendimiento o resultado de las actividades que se llevan a cabo, con el propósito de alcanzar un fin u objetivo” ³.

La evaluación de políticas públicas, es el principal mecanismo empleado para la medición de los resultados de una acción gubernamental. Al respecto, y dada la importancia del tema, es importante matizar que la evaluación es un proceso **permanente o continuo**; y que se puede realizar en cualquier fase del ciclo, como en el diseño de la política o en su implementación.

Para la evaluación de políticas públicas es importante mostrar tres aspectos básicos o fundamentales:

1. La temporalidad;
2. El equipo evaluador; y,
3. La materia de evaluación.

² Con base en “El Sistema de Evaluación del Desempeño y el Programa Anual de Evaluación” . Centro de Estudios de la Finanzas Públicas del Congreso de la Unión. Disponible en <https://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/2008/cefp1152008.pdf>

³ Alex Matheson y Teresa Currstine, Modernising Government: The way forward, OCDE, París, 2005.

Tipología de las evaluaciones de las políticas públicas	Temporalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Ex ante • Ex dure • Ex post
	Equipo Evaluador	<ul style="list-style-type: none"> • Interno • Externo
	Materia de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de diseño • Evaluación de consistencia y resultados • Evaluación de procesos • Evaluación de impacto • Evaluación complementaria • Evaluación estratégica • Evaluación específica de percepción de beneficiarios • Evaluación específica de perspectiva de género.

Fuente: Elaboración propia con base en el “El Sistema de Evaluación del Desempeño y el Programa Anual de Evaluación” . Centro de Estudios de la Finanzas Públicas del Congreso de la Unión. Disponible en <https://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/2008/cefp1152008.pdf>

Con base en los términos de referencia expedidos por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, el equipo evaluador determinó que la evaluación practicada al **Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAIS-FISM)** es acorde y se inserta en la temporalidad como ex post; externa con relación al equipo evaluador; y, de consistencia y resultados dentro del rubro de materia u objeto de evaluación. Debido a lo anterior, se determinó como pertinente adoptar como procedimiento de trabajo la metodología descriptiva.

La metodología descriptiva⁴ es empleada para recopilar; organizar, resumir, presentar y analizar los resultados de las observaciones del equipo evaluador. Para lo anterior, se recopiló información y se observó la gestión del Fondo mediante investigación de gabinete; la realización de entrevistas a profundidad a funcionarios públicos, grupos focales, así como el análisis de la documentación proporcionada por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, con la finalidad de observar y describir la operación, resultados e impactos en la gestión del fondo.

⁴ Zorrilla Arena Santiago. “Introducción a la Metodología de la Investigación” . Ediciones Cal y Arena, 1998.

Para un mejor análisis y con base en los términos de referencia del Ayuntamiento de Villa de Ramos, la evaluación se divide en 3 secciones temáticas y 15 preguntas de investigación 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

La evaluación del desempeño gubernamental mide el impacto o beneficios que se obtienen con el ejercicio de los recursos públicos. Sin embargo, una situación inherente y complementaria a ello, es el cumplimiento de las normas, reglas o leyes que regulan los recursos públicos.

En razón de lo anterior, el equipo evaluador consideró necesario fijar el marco normativo que regula el ejercicio de los recursos del Fondo, como parte de la verificación del cumplimiento del mismo. En este sentido, se identificó el siguiente marco normativo:

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social se enmarca en el ramo económico del Presupuesto de Egresos de la Federación como número 33 y 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.

1. Marco Normativo Federal. De manera inicial, el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAIS-FISM), tiene una regulación de carácter federal, a través de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). En ésta, se determinan los métodos de asignación, distribución y aplicación o destino de los recursos (artículos 32, 33, 34 y 35 de la LCF).

En este sentido, y de acuerdo con la fracción II del inciso B del artículo 33 de la LCF, dentro de las obligaciones a cumplir por parte quien ejerce los recursos del Fondo, en este caso, el Municipio de Villa de Ramos, se establecen que son:

***a)** Hacer del conocimiento de sus habitantes, al menos a través de la página oficial de Internet de la entidad federativa conforme a los lineamientos de información pública financiera en línea del Consejo de Armonización Contable, los montos que reciban, las obras y acciones a realizar, el costo de cada una, su ubicación, metas y beneficiarios;*

***b)** Promover la participación de las comunidades beneficiarias en su destino, aplicación y vigilancia, así como en la programación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las obras y acciones que se vayan a realizar;*

***c)** Informar a sus habitantes los avances del ejercicio de los recursos trimestralmente y al término de cada ejercicio, sobre los resultados alcanzados; al menos a través de la página oficial de Internet de la entidad federativa, conforme a los lineamientos de información pública del Consejo Nacional de Armonización Contable, en los términos de la Ley General de Contabilidad Gubernamental;*

***d)** Proporcionar a la Secretaría de Desarrollo Social, la información que sobre la utilización del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social le sea requerida. En el caso de los municipios y de las demarcaciones territoriales, lo harán por conducto de las entidades;*

***e)** Procurar que las obras que realicen con los recursos de los Fondos sean compatibles con la preservación y protección del medio ambiente y que impulsen el desarrollo sostenible;*

***f)** Reportar trimestralmente a la Secretaría de Desarrollo Social, a través de sus Delegaciones Estatales o instancia equivalente en el Distrito Federal, así como a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el seguimiento sobre el uso de los recursos del Fondo, en los términos que establecen los artículos 48 y 49 de esta Ley, así como con base en el Informe anual sobre la situación*

de pobreza y rezago social de las entidades y sus respectivos municipios o demarcaciones territoriales. Asimismo, las entidades, los municipios y las demarcaciones territoriales, deberán proporcionar la información adicional que solicite dicha Secretaría para la supervisión y seguimiento de los recursos,
y

g) Publicar en su página oficial de Internet las obras financiadas con los recursos de este Fondo. Dichas publicaciones deberán contener, entre otros datos, la información del contrato bajo el cual se celebra, informes trimestrales de los avances y, en su caso, evidencias de conclusión.

Los municipios que no cuenten con página oficial de Internet, convendrán con el gobierno de la entidad federativa correspondiente, para que éste publique la información correspondiente al municipio..”

2. Marco Normativo Estatal. De acuerdo con la LCF, los recursos son transferidos del Gobierno Federal, a los Estados, para que, éstos a su vez los transfieran a los municipios bajo los mecanismos de reparto definidos. Lo anterior conlleva a una regulación complementaria de carácter estatal. Para el caso del Estado de San Luis Potosí, esta regulación complementaria se da a partir de la Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y Municipios de San Luis Potosí. En esta Ley, los recursos del Fondo son regulados de los artículos 45 al 49.

No obstante, ambos ordenamientos establecen como finalidad del Fondo, el financiamiento de obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población en **pobreza extrema**, que vivan en localidades con alto o muy alto nivel **de rezago social**. De hecho, los recursos deben ser empleados en lo que se denomina ZAP, es decir, Zonas de Atención Prioritaria.

Según se puede apreciar en el 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 para el Ejercicio Fiscal 2018 para el Estado de San Luis Potosí (Anexo A) publicado en el Periódico Oficial del Estado, los recursos a ejercer por el Municipio de Villa de Ramos relativos al FISM, ascienden a la cantidad de \$49,654,395.74 (Cuarenta y nueve millones seiscientos cincuenta y cuatro mil trescientos noventa y cinco pesos 74/100).

Por otra parte, en los anexos B y C , se adjuntan los Informes Anuales de Pobreza y Rezago Social del Municipio de Villa de Ramos 2018 y 2019, que servirán como parámetros de análisis con base en los indicadores de medición de la pobreza que contienen. En la siguiente sección se muestra la evolución financiera de los recursos del Fondo correspondiente al Municipio de Villa de Ramos.

7.1 Evolución de los recursos FAIS-FISM en el municipio de Villa de Ramos

Los recursos destinados del FAIS-FISM para el municipio de Villa de Ramos, han tenido un comportamiento con ciertos altibajos en el período de 2015 a 2018, teniendo un incremento acumulado, de un 7.9%, ejerciendo en dicho período la cantidad de ciento noventa y tres millones setecientos sesenta y nueve mil trescientos treinta y dos pesos con setenta y cuatro centavos, según se puede observar en la siguiente tabla.

Ejercicio Fiscal	Recursos asignados
2015	\$ 46,016,619.00
2016	\$ 47,213,443.00
2017	\$ 50,885,275.00
2018	\$ 49,654,395.74
Total	\$ 193,769,732.74

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

Los recursos muestran incrementos de 2015 a 2016; de 2016 a 2017, y un decremento de 2017 a 2018. Del análisis que se efectuó se observó que el decremento de los recursos obedece a la disminución de población catalogada en pobreza extrema y rezago social. Otro factor que explica la disminución de los recursos es un decremento en el tamaño de la población de acuerdo a las cifras oficiales del CONEVAL y el INEGI.

8. Desarrollo de las preguntas de investigación

Como se mencionó en el apartado correspondiente a la metodología de la presente evaluación de desempeño, se utilizaron herramientas metodológicas tales como el análisis de gabinete, grupos focales y entrevistas a profundidad con la finalidad de tener diversos mecanismos para profundizar en la manera en la que el Ayuntamiento lleva la gestión, la administración y la operación del fondo.

Para dar cumplimiento a los objetivos y verificar las hipótesis planteadas en la evaluación, el equipo evaluador tomó como referencia la preguntas de investigación incluidas en los Términos de Referencia que fueron aprobados por el Ayuntamiento de Villa de Ramos y que en su contenido permiten describir la manera en la que el municipio lleva cada una de las etapas para cumplir con los objetivos del fondo.

Para un mejor análisis de la evaluación, las 15 preguntas de investigación se presentan en 3 secciones distribuidas 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.

Uno de los principios de la nueva gestión pública que se encuentra plasmado en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, sin duda es el principio de legalidad, el cual se traduce en que los distintos actos de la administración pública deben de estar sustentados en alguna Ley o norma. Derivado de ello y la existencia de la normatividad que regula el FISM, es indispensable que los Ayuntamientos y sus funcionarios conozcan la existencia y el funcionamiento de cada una de estas disposiciones emitidas, que le permitan una convivencia armónica que se traduzca en una mayor facilidad para alcanzar el logro de los objetivos planteados. Con base en lo anterior y en la evaluación realizada a los funcionarios del Ayuntamiento de Villa de Ramos, a continuación se plasman los resultados obtenidos.

Referente a la capacidad para identificar la normatividad federal, estatal y operativa por parte de los funcionarios encargados de la operación, gestión y administración del fondo, únicamente 1 de los 4 funcionarios fue capaz de identificar dos o más normas que regulan la aplicación del fondo; dos de los funcionarios (2 de 4) fueron capaces de identificar al menos una de ellas; mientras que el funcionario restante (1 de 4) no pudo identificar ninguna norma básica o complementaria.

Mientras que en lo relativo a la capacidad de describir las principales obligaciones y lineamientos que marca la normatividad aplicable para la operación y administración del fondo, 2 de los 4 funcionarios pudieron describir una de las normas enumeradas mientras que los 2 restantes, 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. Ninguno de los funcionarios (0 de 4) fue capaz de describir dos o más de las leyes o normas que se plantearon.

Los resultados presentados, representan un aspecto de atención prioritaria por lo que esto significa y lo preocupante que puede significar en la operación de los

recursos del fondo. Para poder obtener estos resultados, el equipo evaluador utilizó la herramienta metodológica de la entrevista a profundidad a cada uno de los funcionarios involucrados en la operación del fondo. Se plantearon dos cuestionamientos con la finalidad de conocer a) el grado de conocimiento de la normatividad federal, estatal y operativa y b) 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.

Como parámetro para puntuar el conocimiento de la normatividad y la descripción de la misma, el equipo evaluador asignó un punto a cada una de las tres normas que por su relevancia se consideraron como indispensables: la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) a nivel federal, la Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y Municipios de San Luis Potosí (LAATEM) a nivel estatal y los Lineamientos Generales del Fondo a nivel operativo. El conocimiento y descripción de otras normas identificadas se puntuó con .5 puntos y podía ser cualquiera que fuera de soporte al funcionamiento del fondo, como lo son la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado y Municipios de San Luis Potosí, Reglamentos Internos del Municipio en la materia o cualquier otra norma aplicable.

Derivado de los resultados observados, y con base en los hallazgos detectados, el equipo evaluador considera el desconocimiento de los aspectos normativos del fondo por parte de los funcionarios encargados de su aplicación como un aspecto de alto riesgo y que puede desviar la consecución de los objetivos del fondo. Es por ello, que para atender este aspecto de mejora, se recomienda la creación de una capacitación orientada a temas referentes al conocimiento y actualización de la normatividad a la que se sujeta el fondo que brinde el Ayuntamiento a sus funcionarios. 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 recomendada.

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

Respuesta: No.

A pesar de los esfuerzos realizados por la nueva administración (2018-2021) del Ayuntamiento de Villa de Ramos por instrumentar un documento con las necesidades de infraestructura con base en los compromisos del nuevo Ayuntamiento y las necesidades recolectadas en giras de trabajo, la creación de este instrumento no pudo ser implementado hasta el inicio del ejercicio fiscal 2019, por lo que no puede ser considerado en la presente evaluación.

Además de lo anterior, durante la revisión documental realizada, no se encontró ninguna evidencia que permitiera determinar que durante el ejercicio fiscal 2018, se haya utilizado un diagnóstico de necesidades de infraestructura social bajo el cual se haya sujetado el Ayuntamiento y el CODESOM para determinar las obras y acciones que se llevaron a cabo.

Derivado de lo expuesto, el equipo evaluador recomienda la implementación de una base de datos institucional que permita sistematizar de forma ordenada la información recaba por el Ayuntamiento sobre la solicitudes ciudadanas, las solicitudes de los Consejeros del CODESOM, las necesidades identificadas y los compromisos adquiridos por el municipio, con el fin de tener un diagnóstico de necesidades de infraestructura social. La existencia de este documento, permitirá al Ayuntamiento y al CODESOM, con los filtros propios para la priorización y focalización de las obras enmarcados en la normatividad vigente, 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 y alcanzar los objetivos propios del fondo.

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

Respuesta: No es posible determinarlo.

Con base en los argumentos presentados en la respuesta a la pregunta de investigación número dos de esta evaluación, el equipo evaluador considera que no es posible determinar si existe o no congruencia entre las obras financiadas por el FISM y el diagnóstico de necesidades del municipio, en función de que no se encontró evidencia documental sobre la existencia de un diagnóstico institucional de obras de infraestructura social. El no contar con el elemento central e indispensable para realizar una comparación, no hay condiciones para hacerla.

Derivado de lo anterior, el equipo evaluador recomienda seguir las propuestas de mejora que se detallan sobre la realización de un diagnóstico de infraestructura social para el municipio.

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

Respuesta: Análisis descriptivo.

Para establecer los criterios de priorización y focalización de los recursos provenientes del FAIS-FISM, el Ayuntamiento de Villa de Ramos se base completamente en lo establecido en el artículo 33, Fracción A, inciso I de la Ley de Coordinación Fiscal y el 45 de la Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y los Municipios de San Luis Potosí, en los que se establece deberán ser destinadas única y exclusivamente a los rubros correspondientes a 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, conforme a lo señalado en el catálogo de acciones establecido en los Lineamientos del Fondo que emita la Secretaría de Desarrollo Social. 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.

Además, para complementar señala que las obras y acciones que se realicen con los recursos del fondo a que se refiere, se deberán orientar preferentemente conforme al Informe anual de la situación de pobreza y rezago social de las entidades y sus respectivos municipios o demarcaciones territoriales que realice la Secretaría de Desarrollo Social, mismo que se deberá publicar en el Diario Oficial de la Federación a más tardar el último día hábil de enero. De igual manera, los Lineamientos Generales de Operación del FAIS, indican los tipos de obras y acciones que se pueden realizar, determinándolos como de incidencia directa o indirecta, con los parámetros y criterios que deben cumplirse en cada una de estas.

Para dar cumplimiento a esta normativa, en el aspecto práctico, el Ayuntamiento, además del informe anual al que se hace referencia, se apoya igualmente en la información cartográfica y censal del INEGI y en el Sistema de Información Social Georreferenciada (SISGE)⁵, donde se pueden identificar la existencia y localización

⁵ Se puede consultar en <http://sisge.sedesol.gob.mx/sisge>

de las zonas de atención prioritaria (ZAP) del municipio. A su vez, la CODESOL en coordinación con el Presidente Municipal realizan un análisis en el que la totalidad de obras y acciones previstas pasan por un filtro normativo para poder ser integradas en un Programa Anual de Obra que cumpla con cada uno de los aspectos normativos previstos en las leyes y lineamientos descritos anteriormente.

Para dar sustento y validez a este análisis de priorización y focalización, el Ayuntamiento presenta el mismo al CODESOM, quien es el órgano encargado de revisar, discutir, modificar y en su caso aprobar el uso de los recursos del fondo, así como los montos y rubros.

Con base en lo anterior, a través de la revisión de las actas del CODESOM el equipo evaluador pudo corroborar que durante el ejercicio fiscal 2018, este proceso de priorización y focalización cumplió con los criterios normativos en el uso de los recursos provenientes del FISM.

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

Respuesta: Análisis descriptivo.

Los recursos del ejercicio fiscal 2018 correspondiente al FISM en el municipio de Villa De Ramos, se distribuyeron en 122 proyectos de agua y saneamiento, educación, salud, urbanización, vivienda y otros proyectos, de los cuales 88 correspondieron a obras que inciden directamente en atenuar las carencias sociales relacionadas con la pobreza conforme al catálogo del mismo fondo, y 34 en proyectos clasificados como de incidencia complementaria. El Ayuntamiento de Villa de Ramos recibió recursos por un monto de \$ 49,654,395.74 (Cuarenta y nueve millones seiscientos cincuenta y cuatro mil trescientos noventa y cinco pesos 74/100), distribuyéndose conforme se refleja en la siguiente tabla:

Tipos de inversiones realizadas (por incidencia)

	Cantidad de proyectos	Monto	Porcentaje
Directa	88	\$29,444,717.43	59.30%
Complementaria	34	\$19,726,444.17	39.73%
Subtotal	122	\$49,171,181.60	99.03%
Gastos indirectos		\$483,214.14	0.97%
PRODIM		\$0.00	0.00%
Subtotal		\$483,214.14	0.97%
Total	122	\$49,654,395.74	100%

Fuente: Esta tabla forma parte del Anexo 1. Destino de las aportaciones del FAIS-FISM en el municipio de Villa de Ramos, San Luis Potosí.

Con base en los datos presentados, es importante señalar que los Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social señalan el porcentaje que deberá destinar a cada uno de los proyectos por tipo de incidencia, mencionando que 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.

Derivado de lo anterior y tras el análisis realizado se determinó que el Ayuntamiento de Villa de Ramos, incumplió con la normatividad en materia de tipos de inversiones, ya que destinó \$29,444,717.43, es decir un 59.30%, a los proyectos de infraestructura social básica que contribuyen de manera inmediata a mejorar alguna de las carencias sociales relacionadas con la pobreza multidimensional; y por otra parte, ejerció \$19,726,444.17, correspondiente al 39.73%, a los de infraestructura social básica que coadyuvan al mejoramiento de los indicadores de pobreza, rezago social y al desarrollo económico y social de los gobiernos locales.

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

Respuesta: Análisis descriptivo.

Los criterios utilizados por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, para la aplicación de los gastos indirectos del FAIS-FISM se apoyan en la normatividad aplicable vigente de dicho fondo, esto porque:

La LCF en su artículo 33, la LAATEM en el 48 y los Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social en su numeral 2.4, señalan que las entidades, los municipios o demarcaciones territoriales podrán destinar hasta un 3% de los recursos que les correspondan de este 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 a que se refiere este artículo.

En ese tenor, el municipio de Villa de Ramos, asignó la cantidad de \$483,214.14, correspondiente al 0.97% de los recursos ministrados a dicho Ayuntamiento en el ejercicio fiscal 2018 (\$49,654,395.74), por lo que cumplió con los preceptos normativos establecidos. Además, los recursos destinados a gastos indirectos están alineados a los conceptos señalados en el anexo A.I.2 de los lineamientos del fondo, enviados posteriormente a la Secretaría de Desarrollo Social y Regional del Gobierno del Estado de San Luis Potosí, para su validación y puestos a consideración del Consejo de Desarrollo Social Municipal de Villa De Ramos, para su aprobación.

Lo anterior permite concluir que el municipio de Villa de Ramos tiene bien identificados los criterios para la asignación de recursos para la verificación y seguimiento de las obras y acciones que se realicen, así como para la realización de estudios y evaluación de proyectos, y esto a su vez se traduce en garantizar la buena calidad de las mismas.

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

Respuesta: Sí.

Con el objetivo de extender los alcances y personas beneficiadas con los recursos provenientes del FISM, el Ayuntamiento de Villa de Ramos esta facultado para establecer convenios de concurrencia y complementariedad de recursos con dependencias del Gobierno del Estado de San Luis Potosí y del Gobierno Federal, con la finalidad de realizar obras y acciones de manera conjunta de acuerdo a la normatividad y lineamientos que rigen el fondo.

El análisis de gabinete permitió al equipo evaluador constatar a través de la revisión del informe final del Programa Operativo Anual 2018 del Ayuntamiento de Villa de Ramos, que durante el ejercicio fiscal, se realizó una (1) obra de concurrencia con los recursos del fondo.

Si bien, la acción referida no contó con la participación de recursos por parte del Ayuntamiento, este fue el responsable de la gestión e instrumentación de los criterios para establecer el convenio. El convenio realizado, se dio entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos y la Secretaría de Desarrollo Social y Regional del Gobierno del Estado de San Luis Potosí a través del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Estatal (FISE) mediante la pavimentación de carpeta asfáltica de “el barril” . Esta obra de concurrencia se ejecutó con un monto que ascendió a los \$7,904,021.51 pesos (Siete millones novecientos cuatro mil veintiún pesos 51/100).

Con independencia del número de obras o acciones realizadas en concurrencia, el equipo evaluador destaca que el Ayuntamiento de Villa de Ramos cuenta con los mecanismos jurídicos, operativos y de gestión necesarios para poder llevar a cabo convenios que complementen los recursos del fondo. Así mismo, recomienda fortalecer los mecanismos de gestión entre el Ayuntamiento con el Estado y la Federación, con el fin de en ejercicios futuros crecer los recursos que complementen el actuar del fondo.

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

Respuesta: Análisis descriptivo.

De acuerdo con el Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social de 2015⁶, publicado por la SEDESOL y el CONEVAL, el Municipio de Villa de Ramos, tenía una población de 39,928 personas, destacando que, de 9,081 viviendas particulares, había 1,313 hogares con jefatura femenina, es decir, el 14.4%. Adicionalmente, de la población registrada, hay un 19% más de población femenina que masculina. Es importante señalar este factor en razón de que la migración es una característica de este Municipio.

Tomando como base de indicadores el Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2015, correspondiente al Municipio de Villa de Ramos, 88.8% de la población era catalogada como población en situación de pobreza, y 30.6% como en pobreza extrema⁷.

En tanto, que el mismo informe, pero correspondiente al ejercicio fiscal 2018, establece el municipio de Villa de Ramos tiene 5,292 personas en condición de pobreza, de las cuales, 2,034 personas viven en pobreza moderada y 3,258 viven en condiciones de pobreza extrema.

Lo anterior muestra un avance significativo en el combate a la pobreza en el Municipio. En el año base, es decir 2015, se reconocía en el Informe un porcentaje de población en condiciones de pobreza extrema de 30.6% de un total de 37,928, es decir, 11,605 personas. Es decir, 8,347 personas que de acuerdo con los informes habrían dejado de ser pobres en extremo.

No obstante los resultados positivos y los avances logrados, hay 6 rubros en la evolución de las carencias sociales y el ingreso, en los que el Municipio de Villa de Ramos, está por encima de la media estatal como se puede observar en la siguiente tabla:

⁶ Se adjunta versión digital del Informe correspondiente.

⁷ Se adjunta versión digital del Informe correspondiente.

Indicador	Estado	Municipio	Semáforo
Rezago Educativo	17.7%	33.0%	
Acceso a la Salud	10.2%	7.6%	
Seguridad Social	56.4%	89.2%	
Calidad y Espacios de Vivienda	14.0%	10.5%	
Servicios Básicos de Vivienda	29.9%	30.5%	
Alimentación	16.9%	34.5%	
Población con ingreso inferior a LB	54.0%	87.0%	
Población con ingreso inferior a LBM	22.2%	57.3%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2018, del Municipio de Villa de Ramos, San Luis Potosí.

Se cuenta con la evidencia que permite asegurar que el ejercicio de los recursos del Fondo ha contribuido al cumplimiento de los objetivos del Desarrollo Municipal planteados por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, puesto que en los informes previamente referenciados, se determina una reducción de 5,51 puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema. Así mismo, se cuenta con evidencia de que ha existido un abatimiento en la carencia por acceso a servicios básicos de vivienda de 22.09 puntos porcentuales. Otra situación de avance reconocida por el informe señalado es la carencia por acceso a los servicios de salud, que tuvo un avance de 15.56 puntos, puesto que paso de 23.15% a 7.58%.

Finalmente, es de destacar que, de acuerdo con el reporte en mención, existen mecanismos para facilitar la complementariedad de los recurso del Fondo que ejerce el Municipio de Villa de Ramos con programas estatales y federales. Esta situación es considerada por el equipo evaluador como un aspecto indispensable a y fortalecer, en razón de que los indicadores en los que se deberá cuidar en los próximos años, son fundamentalmente de carácter estructural y el municipio por si mismo, no tendrá oportunidad para mejorarlos.

8.2 Gestión del fondo

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

Respuesta: Análisis descriptivo.

El Ayuntamiento de Villa de Ramos no cuenta con ningún documento o manual institucional de procedimientos que identifique los procesos de planeación, gestión, administración u operación del FISM que permita dar claridad a los pasos que sigue el Ayuntamiento para cumplir con los objetivos propios del fondo. Lo anterior, implica que en caso de que se realicen modificaciones en la organización o existan cambios en el personal asignado a tareas específicas, no se contaría con material suficiente para replicar el trabajo de manera rigurosa e igualmente pudiera generar errores en la ejecución de las tareas propias del fondo, creando un riesgo institucional.

Adicionalmente, las entrevistas a profundidad y el grupo focal permitieron al equipo evaluador constatar que si bien los funcionarios encargados de la operación del fondo conocen y llevan acabo las tareas propias de sus áreas, no son capaces de identificar y desglosar de manera puntual cada uno de los procedimientos que conforman las diferentes etapas de la ejecución del fondo.

Es importante precisar que el Ayuntamiento debe de contar de forma clara y precisa con los criterios, formatos, procedimientos y directrices que cada área lleva acabo con base en el trabajo que realizan diariamente, con la finalidad de fortalecer las acciones del municipio en el ejercicio del FISM, y que le permita poder generar certidumbre y continuidad en la gestión, operación y administración del fondo. Es por lo anterior, que el equipo evaluador, recomienda la elaboración de un manual de procedimientos institucional como una acción prioritaria de mejora.

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

Respuesta: Si.

Durante la revisión documental realizada, se encontró que la CODESOL, no cuenta con un manual de organización o cualquier documento institucional en el que se identifiquen las tareas y responsabilidades de cada una de sus áreas y sus funcionarios para la correcta ejecución del FISM. De igual manera, no se encontró registro de la existencia de un Reglamento Interno de la misma CODESOL que instrumente de igual manera, el aspecto normativo de estas funciones y tareas con respecto al manejo de los recursos del fondo.

Es necesario considerar que la presencia de estos documentos representa una acción que fortalece el control interno dentro del municipio y la coordinación, con la finalidad de permitirle tener un manejo transparente de los recursos públicos, coadyuvar a evitar cualquier tipo de crisis y mejorar la toma de decisiones respecto a los recursos del fondo.

La importancia de contar con estos documentos se basa en que el reglamento interno da certeza normativa a las reglas que regulan la organización y las distintas áreas del ente, además de determinar las directrices de las áreas sobre las que se llevan acabo las diferentes actividades de la coordinación; el manual de organización fortalece la comprensión de las responsabilidades, los roles o la intervención en el proceso de los funcionarios. Además, determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de las demás áreas del municipio; ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, los procedimientos, las funciones y, las normas; evitan discusiones y mal entendidos en sus actividades.

Asimismo, se presenta la opción de elaborar un tablero de control en el que se especifique de manera detallada únicamente las tareas de cada una de las áreas de la coordinación en cuanto a los procesos para la ejecución de los recursos del fondo. Este tablero permite asignar con precisión las tareas y funciones en cada etapa de la gestión del fondo, mismas que tienen la flexibilidad de ser modificadas ante cualquier cambio o actualización en las reglas de operación o lineamientos del FAIS-FISM.

La ausencia de mecanismos institucionales que delimiten las responsabilidades individuales de sus funcionarios, llevan al equipo evaluador a recomendar como un aspecto de mejora indispensable la elaboración del reglamento interno de la CODESOL, la creación de un manual de organización de la misma coordinación y adicionalmente, un tablero de control que en conjunto especifiquen las tareas individuales por áreas para coordinar monitorear, medir y rendir cuentas en los pasos indispensables para la gestión del fondo.

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

Respuesta: Análisis descriptivo.

A través de la información recopilada a través del grupo focal y las entrevistas a profundidad realizadas a los funcionarios encargados de la gestión, administración y operación del fondo, el equipo evaluador pudo determinar una serie de factores que pueden desviar el resultado del objetivo del fondo. Para una mejor comprensión de los mismos se clasificaron en internos y externos de acuerdo a la siguiente tabla:

Tipo de Riesgo	Factor de riesgo	Descripción
Interno	Incumplimiento de normatividad de comunicación	Los mecanismos de información y comunicación, al no contar con la información suficiente pueden incumplir la normatividad federal y estatal en materia de informes trimestrales del uso de los recursos y los objetivos alcanzados del fondo. Esto puede traer consigo observaciones o sanciones administrativas en materia de auditoría.
	Cambios en el proceso de obras y/o acciones	Los mecanismos de comunicación con obras públicas presentan un área de oportunidad. En ocasiones se realizan cambios en el proceso de obra que no se tenían contemplados en los proyectos aprobados por el CODESOM, lo que implica en ocasiones volver a convocar al Comité para aprobar estas modificaciones.
Externo	Presión social y/o política	Las demandas y presión política de grupos sociales pueden obligar a replantear donde se hace o no una obra. Además pueden orillar al Ayuntamiento a buscar la forma de realizar alguna obra u acción que no se tenía considerada.
	Normatividad poco flexible	El principal obstáculo son los candados para la determinación y selección de tipo de obras; directas o complementarias, ya que la poca flexibilidad en la normatividad para determinarla, puede no ajustarse a la realidad de las necesidades del municipio.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del grupo de enfoque y cuestionarios a profundidad de los funcionarios responsables del ejercicio del FISM en el Municipio de Villa de Ramos.

Como se mencionó con anterioridad, los factores de riesgo identificados se identificaron con base en las experiencias y vivencias de los funcionarios responsables de ejecutar el fondo, debido a que no existen mecanismos institucionales por parte del Ayuntamiento para la identificación, administración y control de riesgos en la organización, 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 funcionarios resuelven los problemas presentados de manera reactiva para dar la mejor solución posible.

Lo anterior implica que el no conocer o identificar los factores internos o externos de riesgo, las causas que pueden provocarlos y las consecuencias que pueden generar, puede traer consigo errores u omisiones en la operación y el manejo del fondo. El equipo evaluador recomienda 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.

El equipo evaluador no encontró evidencia sobre la existencia o implementación de actividades para fortalecer las capacidades institucionales para la gestión del fondo por parte del Ayuntamiento de Villa de Ramos. De acuerdo con la información recabada, únicamente se contó con la participación de funcionarios del municipio en capacitaciones externas con la SEDESOL (Secretaría de Bienestar) y la SEDESORE en materia de aspectos generales y específicos de la operación y administración del fondo y de la Secretaría de Finanzas del Gobierno Estatal acerca del formato único y aspectos administrativos referentes a la gestión financiera del fondo.

Si bien pudo corroborarse la participación de los funcionario del municipio en estas capacitaciones, no hay evidencia de que esta información haya sido replicada al interior del Ayuntamiento a las diferentes áreas que participan en la ejecución de los recursos del fondo. Además, se pudo determinar que durante el ejercicio 2018, el Ayuntamiento no implementó ningún tipo de actividad o capacitación que permitiera al personal llevar a cabo los procesos de gestión del fondo de manera más eficiente.

La participación en capacitaciones con dependencias externas representa una fortaleza de aprendizaje para el personal del municipio, sin embargo, se recomienda que para fortalecer de manera integral la gestión, administración y operación del fondo, este contenido debe ser compartido a manera de capacitación a la totalidad de las áreas y funcionarios que participan en cada etapa de ejecución del mismo. Adicionalmente, se recomienda la elaboración de un programa anual de capacitación, para fortalecer el conocimiento de cada una de las etapas de ejecución del fondo, que permita llevarlas sin ningún contratiempo.

8.3 Rendición de cuentas y participación ciudadana

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

Respuesta: Análisis descriptivo.

Para garantizar la participación ciudadana en la ejecución del FISM, el Ayuntamiento de Villa de Ramos considera la instrumentación de diversos mecanismos de participación, con los que a su vez, dan cumplimiento a lo que establece la normatividad federal, estatal y los lineamientos generales que regulan el uso de los recursos del fondo.

En primer término, se instrumenta el mecanismo del Consejo de Desarrollo Social Municipal, a través del cual, la participación de la ciudadanía se da con la representación social de comunidades, colonias y barrios, quienes de manera democrática eligen a los Consejeros que han de representarlos en este Consejo. El CODESOM, funge como la principal instancia de apoyo y coordinación con el Ayuntamiento en la priorización, focalización, decisión, vigilancia y evaluación de los recursos que el municipio ejerce por concepto de los Fondos de Aportaciones que se enmarcan en el Ramo 33 (FISM-FORTAMUN). Para su correcta operación, la CODESOL es la encargada de convocar y dar seguimiento a las reuniones ordinarias y extraordinarias del consejo, así como integrar las recomendaciones aprobadas del Consejo en el Programa Anual de Obras y el Programa Operativo Anual del municipio.

Derivado de igual manera de la normatividad del fondo, otro mecanismo de participación ciudadana que implementa el Ayuntamiento se encuentra en la conformación de los Comités Comunitarios, los cuales son creados por cada una de las obras o acciones que se realizan. Estos comités son conformados por vecinos y/o beneficiarios de la construcción con la finalidad de que puedan colaborar con la vigilancia en la operación, administración y mantenimiento de la obra, así como fungir como voceros de su comunidad ante el Ayuntamiento.

En seguimiento a la participación ciudadana, de acuerdo con los Lineamientos Generales de Operación del FAIS, con base en los comités comunitarios descritos, el Ayuntamiento debe conformar la figura de los comités de contralorías sociales las cuales tienen por objeto vigilar el correcto uso de los recursos de las obras y acciones que se realizan con fondos del FISM. Sin embargo, de acuerdo con la información recabada en las entrevistas a profundidad y el grupo focal con los funcionarios de la CODESOL, durante 2018, no hubo diferenciación entre los comités comunitarios y los de contraloría social, ya que derivado del tamaño de las comunidades y las obras, las personas que los conformaban eran las mismas y repetían funciones. Ante este panorama, el equipo evaluador recomienda que el Ayuntamiento coordine con la Secretaría de Bienestar cual es el proceso a seguir en estos casos, para evitar observaciones por no contar con ellos.

Es importante señalar que durante la revisión documental, el equipo evaluador corroboró que el Ayuntamiento no cuenta con un reglamento interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal, y por tanto además de lo descrito en la LAATEM, no cuenta con un marco normativo de actuación y funcionamiento que de certeza a su proceder. Por lo que se recomienda de forma prioritaria elaborar y poner en funcionamiento este reglamento con la finalidad de dar certeza y continuidad a los trabajos de este órgano de participación ciudadana.

Derivado de los mecanismos de participación ciudadana instrumentados por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, se considera que además de dar cumplimiento a lo expresado por las normas vigentes, cumplen de manera suficiente en la incorporación de la ciudadanía para la toma de decisión, seguimiento y vigilancia de los recursos que se ejercen provenientes del FISM.

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

Respuesta: Sí.

La propia Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y Municipios de San Luis Potosí enmarca los mecanismos para que la coordinación entre el Gobierno del Estado de San Luis Potosí y los Ayuntamientos sea la adecuada y promueva una correcta planeación, administración, gestión y operación del FISM.

Un primer mecanismo se encuentra en la existencia del SIDESORE que instrumenta la Secretaría de Desarrollo Social y Regional. Este sistema tiene la finalidad de concentrar los avances físicos y financieros de cada una de las obras y acciones aprobadas que se ejecutan con el FISM en los municipios. A este respecto, el Ayuntamiento de Villa de Ramos cumplió de manera mensual y trimestral con los reportes solicitados sobre el uso de los recursos del fondo, y los objetivos alcanzados.

Para asegurar esta coordinación, la SEDESORE realiza capacitaciones de manera periódica para los enlaces y coordinadores de los municipios para actualizar, definir o dar seguimiento a todos los aspectos relacionados con la gestión y operación del fondo, mismas que son coordinadas con la Secretaría de Desarrollo Social (Secretaría de Bienestar) a nivel federal.

De igual manera, otro de los mecanismos de coordinación existente se presenta en la validación que deben de gestionar los Ayuntamientos con cada una de las dependencias normativas del Gobierno del Estado para cada una de las obras o acciones que llevan a cabo con recursos del FISM. De acuerdo con la revisión documental realizada, el Municipio de Villa de Ramos validó en tiempo y forma cada una de estas obras y acciones como se puede verificar en los expedientes técnicos que las acompañan.

Para finalizar, con base en los lineamientos generales de operación del FAIS, la LCF y la propia LAATEM, se establecen los convenios de concurrencia y complementariedad de recursos financieros entre los Ayuntamientos y las dependencias del Gobierno del Estado de San Luis Potosí, esencialmente con la SEDESORE. Respecto a lo anterior, como puede revisarse a detalle en la respuesta a



la pregunta de investigación número 7 de esta evaluación, durante el ejercicio fiscal 2018, el Ayuntamiento de Villa de Ramos gestionó la participación del Estado a través del FISE para amplificar el impacto y beneficiar a un número mayor de beneficiarios con los recursos del fondo.

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

Respuesta: Análisis descriptivo.

En función de la información documental recibida y de lo afirmado por la propia Coordinación de Desarrollo Social del municipio de Villa de Ramos, el municipio no ha realizado evaluaciones internas o externas al FISM en los ejercicios presupuestales anteriores. El presente ejercicio de evaluación del desempeño se constituye como el primero que realiza el Ayuntamiento, siendo de forma externa y con la finalidad de continuar cada año con el proceso de evaluación que le brinde la oportunidad para efectuar acciones de mejora continua que le permita alcanzar el funcionamiento ideal del fondo.

9. Análisis FODA

A través de este análisis, y con base la información recopilada con las preguntas de investigación, a continuación se presentan las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que el equipo evaluador ha identificado con base en los mecanismos instrumentados por el Ayuntamiento de Villa de Ramos para ejecutar los recursos provenientes del fondo evaluado. La información recopilada a partir de este análisis, servirá como base para identificar los aspectos susceptibles de mejora que le permitan fortalecer su capacidad de gestión y operación sobre los recursos del fondo al municipio.

Tema I Ejercicio de la operación del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. El Ayuntamiento de Villa de Ramos focaliza las obras y acciones financiadas con el FISM en zonas y grupos de atención que corresponden con los previstos en los lineamientos, asegurando así que los beneficiarios cumplan con el perfil de la población objetivo.	
2. El municipio destinó los recursos provenientes del FISM a las acciones y obras ejecutadas con esta aportación durante el ejercicio fiscal 2018, cumpliendo con sus obligaciones constitucionales y a su vez, a mitigar las carencias sociales.	
3. El municipio de Villa de Ramos tiene bien identificados los criterios para la asignación de recursos de gastos indirectos orientados a la verificación y seguimiento de las obras y acciones que se realizan, así como para la realización de estudios y evaluación de proyectos, y esto a su vez se traduce en garantizar la buena calidad de las mismas.	
4. Con independencia del número de obras o acciones realizadas en concurrencia, el equipo evaluador destaca que el Ayuntamiento de Villa de Ramos cuenta con los mecanismos jurídicos, operativos y de gestión necesarios para poder llevar a cabo convenios que complementen los recursos del fondo.	

Tema I Ejercicio de la operación del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
5. El ejercicio de los recursos del Fondo ha contribuido al cumplimiento de los objetivos del Desarrollo Municipal planteados por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, puesto que en los informes analizados, se determina una reducción de 5,51 puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema.	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. Durante la revisión documental realizada, no se encontró ninguna evidencia que permitiera determinar que durante el ejercicio fiscal 2018, se haya utilizado un diagnóstico de necesidades de infraestructura social bajo el cual se haya sujetado el Ayuntamiento y el CODESOM de Villa de Ramos para determinar las obras y acciones que se llevaron a cabo.	1. Se recomienda la implementación de una base de datos institucional que permita sistematizar de forma ordenada la información recaba por el Ayuntamiento sobre la solicitudes ciudadanas, las solicitudes de los Consejeros del CODESOM, las necesidades identificadas y los compromisos adquiridos por el municipio, con el fin de tener un diagnóstico de necesidades de infraestructura social.
2. Es indispensable que los Ayuntamientos y sus funcionarios conozcan la existencia y el funcionamiento de cada una de las disposiciones normativas emitidas para la operación del fondo (normatividad vigente), que le permitan una convivencia armónica que se traduzca en una mayor facilidad para alcanzar el logro de los objetivos planteados. El desconocimiento de los aspectos normativos del fondo por parte de los funcionarios encargados de su aplicación en el Ayuntamiento de Villa de Ramos es un aspecto de alto riesgo y que puede desviar la consecución de los objetivos del fondo.	2.1 Se recomienda la creación de una capacitación orientada a temas referentes al conocimiento y actualización de la normatividad a la que se sujeta el fondo que brinde el Ayuntamiento a sus funcionarios.
	2.2 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 recomendada.

Tema I. Ejercicio de la operación del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
<p>3. La revisión del informe final del Programa Operativo Anual 2018 del Ayuntamiento de Villa de Ramos, indica que durante el ejercicio fiscal, se realizó una (1) obra de concurrencia con los recursos del fondo. Si bien, la acción referida no contó con la participación de recursos por parte del Ayuntamiento, este fue el responsable de la gestión e instrumentación de los criterios para establecer el convenio.</p>	<p>3. Se recomienda fortalecer los mecanismos de gestión entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos con el Gobierno del Estado y la Federación, con el fin de en ejercicios futuros extender la cantidad de los recursos que complementen el actuar del fondo y que le permita llegar a un mayor número de beneficiarios.</p>
<p>4. El Ayuntamiento de Villa de Ramos no cumplió con la normatividad estipulada referente a la distribución de los recursos FAIS. La revisión de la distribución de los recursos FAIS-FISM para obras directas y complementarias en el Ayuntamiento de Villa de Ramos arrojó que el municipio asignó únicamente un 59.30% de los recursos ministrados en proyectos de incidencia directa, cuando el numeral 2.3.1 de los Lineamientos del Fondo. indica que por lo menos se debe destinar el 70% a estos; sucediendo un caso similar con los proyectos de incidencia complementaria, pues el porcentaje de estos fue de un 39.73%, cuando de acuerdo a los Lineamientos se debió destinar como máximo hasta un 30% de los recursos recibidos. Lo anterior representa un aspecto de mejora de atención inmediata ya que el Ayuntamiento al no cumplir la normatividad requerida en los lineamientos puede ser acreedor a observaciones por parte de los órganos de auditoria y en su caso sanciones administrativas.</p>	<p>4. Se recomienda establecer los controles internos necesarios para que los recursos ejercidos del FISM sean distribuidos de acuerdo a la normatividad propia del Fondo. Y en le caso de presentarse alguna situación extraordinaria referente a esta distribución, deberá definirse con la dependencia rectora del ejercicio del fondo, en este caso, la Secretaría del Bienestar.</p>

TEMA II. Gestión del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. A pesar de no contar con mecanismos institucionales para ello, los funcionarios del Ayuntamiento encargados de la gestión, administración y operación del fondo, fueron capaces de determinar una serie de factores que pueden desviar los resultados del objetivo del fondo.	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. El Ayuntamiento de Villa de Ramos no cuenta con ningún documento o manual institucional de procedimientos que identifique los procesos de planeación, gestión, administración u operación del FISM que permita dar claridad a los pasos que sigue el Ayuntamiento para cumplir con los objetivos propios del fondo.	1. . Se recomienda la elaboración de un manual de procedimientos institucional como una acción prioritaria de mejora que permita al Ayuntamiento contar de forma clara y precisa con los criterios, formatos, procedimientos y directrices que cada área lleva acabo con base en el trabajo que realizan diariamente, con la finalidad de fortalecer las acciones del municipio en el ejercicio del FISM,
2. La CODESOL, de Villa de Ramos no cuenta con un manual de organización o cualquier documento institucional en el que se identifiquen las tareas y responsabilidades de cada una de sus áreas y sus funcionarios para la correcta ejecución del FISM. De igual manera, no se encontró registro de la existencia de un Reglamento Interno de la misma CODESOL que instrumente de igual manera el aspecto normativo de estas funciones y tareas con respecto al manejo de los recursos del fondo. La presencia de estos documentos representa una acción que fortalece el control interno dentro del municipio y la coordinación, con la finalidad de permitirle tener un manejo transparente de los recursos públicos, coadyuvar a evitar cualquier tipo de crisis y mejorar la toma de decisiones respecto a los recursos del fondo.	2.1. Elaborar un tablero de control en el que se especifique de manera detallada únicamente las tareas de cada una de las áreas de la coordinación en cuanto a los procesos para la ejecución de los recursos del fondo. Este tablero permite asignar con precisión las tareas y funciones en cada etapa de la gestión del fondo.
	2.2. Se recomienda la elaboración de un manual de organización de la CODESOL como una acción prioritaria de mejora que permita al Ayuntamiento especificar las tareas individuales por áreas para coordinar monitorear, medir y rendir cuentas en los pasos indispensables para la gestión del fondo.
	2.3 Se recomienda la elaboración del Reglamento Interno de la CODESOL con la finalidad de dar certeza y validez normativa a las acciones que realiza cada una de las acciones que realiza la coordinación en las tareas propias de la ejecución del fondo.

TEMA II. Gestión del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
<p>3. El equipo evaluador no encontró evidencia sobre la existencia o implementación de actividades para fortalecer las capacidades institucionales para la gestión del fondo por parte del Ayuntamiento de Villa de Ramos. Si bien pudo corroborarse la participación de los funcionario del municipio en capacitaciones externas, no hay evidencia de que esta información haya sido replicada al interior del Ayuntamiento a las diferentes áreas que participan en la ejecución de los recursos del fondo. Además, de esto, durante el ejercicio 2018, el Ayuntamiento no implementó ningún tipo de actividad o capacitación que permitiera al personal llevar a cabo los procesos de gestión del fondo de manera más eficiente.</p>	<p>3.1 Se recomienda que para fortalecer de manera integral la gestión, administración y operación del fondo, el contenido de las capacitaciones externas respecto al fondo, debe ser compartido a manera de capacitación a la totalidad de las áreas y funcionarios que participan en cada etapa de ejecución del mismo. Este proceso debe ser documentado por parte del Ayuntamiento.</p>
	<p>3.2 Se recomienda la elaboración de un programa anual de capacitación, para fortalecer el conocimiento de cada una de las etapas de ejecución del fondo, que permita llevarlas sin ningún contratiempo.</p>
<p>4. Los factores de riesgo identificados se identificaron con base en las experiencias y vivencias de los funcionarios responsables de ejecutar el fondo, debido a que no existen mecanismos institucionales por parte del Ayuntamiento para la identificación, administración y control de riesgos en la organización, así como planes de contingencia para mitigar o atender los riegos que ya existen o pudieran presentarse eventualmente.</p>	<p>4. El equipo evaluador recomienda 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.</p>

TEMA III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. Para garantizar la participación ciudadana en la ejecución del FISM, el Ayuntamiento de Villa de Ramos considera la instrumentación de diversos mecanismos de participación, con los que a su vez, dan cumplimiento a lo que establece la normatividad federal, estatal y los lineamientos generales que regulan el uso de los recursos del fondo.	
2. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Villa de Ramos se constituyó de acuerdo a la normatividad vigente. Así mismo, cumplió con las funciones establecidas de discusión, aprobación y vigilancia para el correcto funcionamiento del FISM.	
3. Existen mecanismos claros y funcionales que permiten la coordinación efectiva entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos y el Gobierno del Estado de San Luis Potosí. Esta coordinación tiene el objetivo de fortalecer y vigilar el uso de los recursos provenientes del FISM.	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. El municipio de Villa de Ramos no cuenta con un Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que fundamente el marco normativo, las funciones y los alcances de este Consejo.	1. Se recomienda elaborar el Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que construya el marco normativo, así como las facultades y alcances de las decisiones de este Consejo que le brinde certeza para su actuación.
2. El municipio de Villa de Ramos no ha realizado evaluaciones internas o externas al FISM en los ejercicios presupuestales anteriores. El presente ejercicio de evaluación del desempeño se constituye como el primero que realiza el Ayuntamiento, siendo de forma externa.	2. Se recomienda implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que le brinde la oportunidad para efectuar acciones de mejora continua que le permita alcanzar el funcionamiento ideal del fondo.

TEMA III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
3. De acuerdo con los Lineamientos General de Operación del FAIS, con base en los comités comunitarios descritos, el Ayuntamiento debe conformar la figura de los comités de contralorías sociales las cuales tienen por objeto vigilar el correcto uso de los recursos de las obras y acciones que se realizan con fondos del FISM. Sin embargo, de acuerdo con la información recabada, durante 2018, el Ayuntamiento de Villa de Ramos no realizó diferenciación entre los comités comunitarios y los de contraloría social, ya que derivado del tamaño de las comunidades y las obras, las personas que los conformaban eran las mismas y repetían funciones.	3. Se recomienda que el Ayuntamiento coordine con la Secretaría de Bienestar cual es el proceso a seguir en estos casos, para evitar observaciones por no contar con Comités de Contraloría Social.

10. Propuesta de recomendaciones y observaciones

Con base en los Términos de Referencia de la Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal (FAIS-FISM), 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 a la información obtenida en las entrevistas a profundidad, el estudio de gabinete y el grupo de enfoque, se generan las siguientes recomendaciones para el Municipio de Villa de Ramos:

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 Implementar una base de datos institucional que permita sistematizar de forma ordenada la información recaba por el Ayuntamiento sobre la solicitudes ciudadanas, las solicitudes de los Consejeros del CODESOM, las necesidades identificadas y los compromisos adquiridos por el municipio, con el fin de tener un diagnóstico de necesidades de infraestructura social.	X				X		
1.2 Crear una capacitación orientada a temas referentes al conocimiento y actualización de la normatividad a la que se sujeta el fondo que brinde el Ayuntamiento a sus funcionarios.	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 Elaborar 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 recomendada.	X			X			
1.4 Fortalecer los mecanismos de gestión entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos con el Gobierno del Estado y la Federación, con el fin de en ejercicios futuros extender la cantidad de los recursos que complementen el actuar del fondo y que le permita llegar a un mayor número de beneficiarios.	X					X	
1.5 Establecer los controles internos necesarios para que los recursos ejercidos del FISM sean distribuidos de acuerdo a la normatividad propia del Fondo. Y en le caso de presentarse alguna situación extraordinaria referente a esta distribución, deberá definirse con la dependencia rectora del ejercicio del fondo, en este caso, la Secretaría del Bienestar.	X			X			

Tema II. Gestión del fondo							
Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Prioridad			Clasificación ASM			
	Alto	Medio	Bajo	AE	AI	AID	AIG
2.1 Elaborar un manual de procedimientos institucional como una acción prioritaria de mejora que permita al Ayuntamiento contar de forma clara y precisa con los criterios, formatos, procedimientos y directrices que cada área lleva acabo con base en el trabajo que realizan diariamente, con la finalidad de fortalecer las acciones del municipio en el ejercicio del FISM.	X			X			

Tema II. Gestión del fondo							
Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Prioridad			Clasificación ASM			
	Alto	Medio	Bajo	AE	AI	AID	AIG
2.2 Elaborar un tablero de control en el que se especifique de manera detallada únicamente las tareas de cada una de las áreas de la coordinación en cuanto a los procesos para la ejecución de los recursos del fondo. Este tablero permite asignar con precisión las tareas y funciones en cada etapa de la gestión del fondo	X			X			
2.3 Elaborar un manual de organización de la CODESOL como una acción prioritaria de mejora que permita al Ayuntamiento especificar las tareas individuales por áreas para coordinar, monitorear, medir y rendir cuentas en los pasos indispensables para la gestión del fondo.		X		X			
2.4 Fortalecer de manera integral la gestión, administración y operación del fondo, a través de la replicación del contenido de las capacitaciones externas respecto a este, a la totalidad de las áreas y funcionarios que participan en cada etapa de ejecución del mismo. Este proceso debe ser documentado por parte del Ayuntamiento.	X			X			
2.5 Elaborar el Reglamento Interno de la CODESOL con la finalidad de dar certeza y validez normativa a las acciones que realiza cada una de las acciones que realiza la coordinación en las tareas propias de la ejecución del fondo.		X		X			
2.6 Elaborar un programa anual de capacitación, para fortalecer el conocimiento de cada una de las etapas de ejecución del fondo, que permita llevarlas sin ningún contratiempo.	X			X			
2.7 Implementar 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.		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 Implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que le brinde la oportunidad para efectuar acciones de mejora continua que le permita alcanzar el funcionamiento ideal del fondo.	X			X			
3.2 Coordinar con la Secretaría de Bienestar cual es el proceso a seguir en estos casos, para evitar observaciones por no contar con Comités de Contraloría Social.	X			X			
3.3 Elaborar el Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que construya el marco normativo, así como las facultades y alcances de las decisiones de este Consejo que le brinde certeza para su actuación.	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 Villa de Ramos:

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Cumplimiento de objetivos y metas	<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. No se encontró ninguna evidencia que permitiera determinar que durante el ejercicio fiscal 2018, se haya utilizado un diagnóstico de necesidades de infraestructura social bajo el cual se haya sujetado el Ayuntamiento y el CODESOM de Villa de Ramos para determinar las obras y acciones que se llevaron a cabo. 3. Se encontró con un amplio desconocimiento de los aspectos normativos por parte de los funcionarios encargados de su aplicación en el Ayuntamiento de Villa de Ramos 4. El Ayuntamiento de Villa de Ramos focaliza las obras y acciones financiadas con el FISM en zonas y grupos de atención que corresponden con los previstos en los lineamientos, asegurando así que los beneficiarios cumplan con el perfil de la población objetivo. 5. El municipio destinó los recursos provenientes del FISM a las acciones y obras ejecutadas con esta aportación durante el ejercicio fiscal 2018, cumpliendo con sus obligaciones constitucionales y a su vez, a mitigar las carencias sociales. 6. El ejercicio de los recursos del Fondo ha contribuido al cumplimiento de los objetivos del Desarrollo Municipal planteados por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, puesto que en los informes analizados, se determina una reducción de 5,51 puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema. 7. Se encontró con que el Ayuntamiento de Villa de Ramos no cuenta con ningún documento o manual institucional de procedimientos que identifique los procesos de planeación, gestión, administración u operación del FISM que permita dar claridad a los pasos que sigue el Ayuntamiento para cumplir con los objetivos propios del fondo.

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Cumplimiento de objetivos y metas	<p>8. La CODESOL, de Villa de Ramos no cuenta con un manual de organización o cualquier documento institucional en el que se identifiquen las tareas y responsabilidades de cada una de sus áreas y sus funcionarios para la correcta ejecución del FISM.</p> <p>9. Existen mecanismos claros y funcionales que permiten la coordinación efectiva entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos y el Gobierno del Estado de San Luis Potosí. Esta coordinación tiene el objetivo de fortalecer y vigilar el uso de los recursos provenientes del FISM.</p> <p>10. El municipio de Villa de Ramos no ha realizado evaluaciones internas o externas al FISM en los ejercicios presupuestales anteriores. El presente ejercicio de evaluación del desempeño se constituye como el primero que realiza el Ayuntamiento, siendo de forma externa.</p>
Orientación de los recursos	<p>11. El municipio de Villa de Ramos tiene bien identificados los criterios para la asignación de recursos de gastos indirectos orientados a la verificación y seguimiento de las obras y acciones que se realizan, así como para la realización de estudios y evaluación de proyectos, y esto a su vez se traduce en garantizar la buena calidad de las mismas.</p> <p>12. Con independencia del número de obras o acciones realizadas en concurrencia, el equipo evaluador destaca que el Ayuntamiento de Villa de Ramos cuenta con los mecanismos jurídicos, operativos y de gestión necesarios para poder llevar a cabo convenios que complementen los recursos del fondo.</p> <p>13. El Ayuntamiento de Villa de Ramos no cumplió con la normatividad estipulada referente a la distribución de los recursos FAIS.</p>

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
<p>Mecanismos de participación social previstos en sus lineamientos</p>	<p>14. Para garantizar la participación ciudadana en la ejecución del FISM, el Ayuntamiento de Villa de Ramos considera la instrumentación de diversos mecanismos de participación, con los que a su vez, dan cumplimiento a lo que establece la normatividad federal, estatal y los lineamientos generales que regulan el uso de los recursos del fondo.</p> <p>15. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Villa de Ramos se constituyó de acuerdo a la normatividad vigente. Así mismo, cumplió con las funciones establecidas de discusión, aprobación y vigilancia para el correcto funcionamiento del FISM.</p> <p>16. El Ayuntamiento no cuenta con un Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que fundamente el marco normativo, las funciones y los alcances de este Consejo.</p> <p>17. 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> <p>18. Se encontró que existen mecanismos claros para que los ciudadanos que participan en el Consejo y/ Comités puedan adoptar decisiones informadas.</p>

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Principales fortalezas y oportunidades encontradas (la más relevante por tema analizado)	Tema I. El ejercicio de los recursos del Fondo ha contribuido al cumplimiento de los objetivos del Desarrollo Municipal planteados por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, puesto que en los informes analizados, se determina una reducción de 5,51 puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema.
	Tema II. A pesar de no contar con mecanismos institucionales para ello, los funcionarios del Ayuntamiento encargados de la gestión, administración y operación del fondo, fueron capaces de determinar una serie de factores que pueden desviar los resultados del objetivo del fondo.
	Tema III. Existen mecanismos claros y funcionales que permiten la coordinación efectiva entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos y el Gobierno del Estado de San Luis Potosí. Esta coordinación tiene el objetivo de fortalecer y vigilar el uso de los recursos provenientes del FISM.
Principales retos o debilidades y amenazas encontradas	Tema I. El Ayuntamiento de Villa de Ramos no cumplió con la normatividad estipulada referente a la distribución de los recursos FAIS. La revisión de la distribución de los recursos FAIS-FISM para obras directas y complementarias en el Ayuntamiento de Villa de Ramos arrojó que el municipio asignó únicamente un 59.30% de los recursos ministrados en proyectos de incidencia directa, cuando el numeral 2.3.1 de los Lineamientos del Fondo. indica que por lo menos se debe destinar el 70% a estos; sucediendo un caso similar con los proyectos de incidencia complementaria, pues el porcentaje de estos fue de un 39.73%, cuando de acuerdo a los Lineamientos se debió destinar como máximo hasta un 30% de los recursos recibidos. Lo anterior representa un aspecto de mejora de atención inmediata ya que el Ayuntamiento al no cumplir la normatividad requerida en los lineamientos puede ser acreedor a observaciones por parte de los órganos de auditoría y en su caso sanciones administrativas.
	Tema II. 1. El Ayuntamiento de Villa de Ramos no cuenta con ningún documento o manual institucional de procedimientos que identifique los procesos de planeación, gestión, administración u operación del FISM que permita dar claridad a los pasos que sigue el Ayuntamiento para cumplir con los objetivos propios del fondo.
	Tema III. El municipio de Villa de Ramos no ha realizado evaluaciones internas o externas al FISM en los ejercicios presupuestales anteriores. El presente ejercicio de evaluación del desempeño se constituye como el primero que realiza el Ayuntamiento, siendo de forma externa.

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Aspectos susceptibles de mejora de nivel prioritario (alto) a atender	1. Implementar una base de datos institucional que permita sistematizar de forma ordenada la información recaba por el Ayuntamiento sobre la solicitudes ciudadanas, las solicitudes de los Consejeros del CODESOM, las necesidades identificadas y los compromisos adquiridos por el municipio, con el fin de tener un diagnóstico de necesidades de infraestructura social.
	2. Crear una capacitación orientada a temas referentes al conocimiento y actualización de la normatividad a la que se sujeta el fondo que brinde el Ayuntamiento a sus funcionarios.
	3. Elaborar 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 recomendada.
	4. Fortalecer los mecanismos de gestión entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos con el Gobierno del Estado y la Federación, con el fin de en ejercicios futuros extender la cantidad de los recursos que complementen el actuar del fondo y que le permita llegar a un mayor número de beneficiarios.
	5. Establecer los controles internos necesarios para que los recursos ejercidos del FISM sean distribuidos de acuerdo a la normatividad propia del Fondo. Y en el caso de presentarse alguna situación extraordinaria referente a esta distribución, deberá definirse con la dependencia rectora del ejercicio del fondo, en este caso, la Secretaría del Bienestar.
	6. Elaborar un manual de procedimientos institucional como una acción prioritaria de mejora que permita al Ayuntamiento contar de forma clara y precisa con los criterios, formatos, procedimientos y directrices que cada área lleva acabo con base en el trabajo que realizan diariamente, con la finalidad de fortalecer las acciones del municipio en el ejercicio del FISM.
	7. Elaborar un tablero de control en el que se especifique de manera detallada únicamente las tareas de cada una de las áreas de la coordinación en cuanto a los procesos para la ejecución de los recursos del fondo. Este tablero permite asignar con precisión las tareas y funciones en cada etapa de la gestión del fondo.

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Aspectos susceptibles de mejora de nivel prioritario (alto) a atender	8. Fortalecer de manera integral la gestión, administración y operación del fondo, a través de la replicación del contenido de las capacitaciones externas respecto a este, a la totalidad de las áreas y funcionarios que participan en cada etapa de ejecución del mismo. Este proceso debe ser documentado por parte del Ayuntamiento.
	9. Elaborar un programa anual de capacitación, para fortalecer el conocimiento de cada una de las etapas de ejecución del fondo, que permita llevarlas sin ningún contratiempo.
	10. Implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que le brinde la oportunidad para efectuar acciones de mejora continua que le permita alcanzar el funcionamiento ideal del fondo.
	11. Coordinar con la Secretaría de Bienestar cual es el proceso a seguir en estos casos, para evitar observaciones por no contar con Comités de Contraloría Social.
	12. Elaborar el Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que construya el marco normativo, así como las facultades y alcances de las decisiones de este Consejo que le brinde certeza para su actuación.

12. Conclusiones

Con base en los resultados obtenidos, los hallazgos encontrados, las evidencias documentales, las observaciones y el análisis FODA, se llegó a una serie de conclusiones, las cuales buscan retroalimentar el ejercicio de los recursos de forma que ofrezcan al municipio de Villa de Ramos, orientación para la toma de decisiones y para mejorar la gestión y desempeño del FAIS-FISM.

Tema I. Ejercicio de la operación del fondo.

Se constató que en el ejercicio de la operación del fondo, el Ayuntamiento de Villa de Ramos focaliza las obras y acciones financiadas con el FISM en zonas y grupos de atención que corresponden con los previstos en los lineamientos, asegurando así que los beneficiarios cumplan con el perfil de la población objetivo y a su vez mitigó las carencias sociales. Sin embargo, no cuenta con un diagnóstico de necesidades de infraestructura social bajo el cual se haya sujetado el Ayuntamiento y el CODESOM para determinar las obras y acciones que se llevaron a cabo, por lo que se estima necesario la implementación de una base de datos institucional que permita sistematizar de forma ordenada la información recaba por el Ayuntamiento sobre las solicitudes ciudadanas, las solicitudes de los Consejeros del CODESOM, las necesidades identificadas y los compromisos adquiridos por el municipio, con el fin de tener un diagnóstico de necesidades de infraestructura social.

Igualmente, es indispensable que sus funcionarios conozcan la existencia y el funcionamiento de cada una de las disposiciones normativas emitidas para la operación del fondo (normatividad vigente), que les permitan una convivencia armónica que se traduzca en una mayor facilidad para alcanzar el logro de los objetivos planteados. El desconocimiento de los aspectos normativos del fondo por parte de los funcionarios encargados de su aplicación en el Ayuntamiento de Villa de Ramos es un aspecto de alto riesgo y que puede desviar la consecución de los objetivos del fondo, por lo que se recomienda la capacitación orientada a temas referentes al conocimiento y actualización de la normatividad a la que se sujeta el fondo, así como la elaboración de un compendio normativo.

Otro aspecto negativo se encuentra en que el Ayuntamiento no cumplió con lo estipulado en los Lineamientos del fondo referente a la distribución de los recursos FAIS para obras directas y complementarias, lo anterior representa un aspecto de mejora de atención inmediata ya que el Ayuntamiento al no cumplir la normatividad requerida en los lineamientos puede ser acreedor a observaciones por parte de los órganos de auditoría y en su caso sanciones administrativas, por lo que se recomienda establecer controles internos necesarios para que se cumpla con la normatividad.

Tema II. Gestión del fondo.

Al no contar el Ayuntamiento con un manual institucional de procedimientos que identifique los procesos de planeación, gestión, administración u operación del FISM, así como un manual de organización en donde se identifiquen las tareas y responsabilidades de cada una de sus áreas y sus funcionarios para la correcta ejecución de los recursos, implica poca claridad para cumplir con los objetivos del fondo, por lo que existe un área de oportunidad al elaborar un manual de procedimientos que le permita contar de forma clara y precisa con los criterios, formatos, procedimientos y directrices que cada área lleva a cabo con base en el trabajo que realizan diariamente, así como un manual de organización que especifique las tareas individuales por áreas para coordinar, monitorear, medir y rendir cuentas en los pasos indispensables para la gestión del fondo. Para dar más certeza y validez normativa a las acciones que realiza cada una de las acciones que realiza la coordinación en las tareas propias de la ejecución del fondo, se propone la elaboración de un Reglamento Interno de la CODESOL.

Se corroboró la participación de los funcionarios municipales en capacitaciones externas respecto al fondo, no obstante el ayuntamiento no implementó ningún tipo de actividad o capacitación que permitiera al personal llevar a cabo los procesos de gestión del fondo de manera más eficiente, por lo que se estima necesario la elaboración de un programa anual de capacitaciones para fortalecer el conocimiento de cada una de las etapas de ejecución del fondo, que permita llevarlas sin ningún contratiempo.

Tema III. Rendición de cuentas y participación ciudadana.

En cuanto la participación ciudadana, el Ayuntamiento cuenta con diversos mecanismos de participación, con los que a su vez, dan cumplimiento a lo que establece la normatividad federal, estatal y los lineamientos generales que regulan el uso de los recursos del fondo. Su Consejo de Desarrollo Social Municipal se constituyó y cumplió con sus funciones de acuerdo con la normatividad vigente.

Asimismo, el Ayuntamiento de Villa de Ramos contó con suficientes mecanismos de coordinación con el Gobierno del Estado de San Luis Potosí que le permiten mantener una relación que fortalece la gestión y operación de los recursos del fondo con un aliado estratégico para ello.

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 Villa de Ramos

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

	Cantidad de proyectos	Monto	Porcentaje
Directa	88	\$29,444,717.43	59.30%
Complementaria	34	\$19,726,444.17	39.73%
Subtotal	122	\$49,171,181.60	99.03%
Gastos indirectos		\$483,214.14	0.97%
PRODIM		\$0.00	0.00%
Subtotal		\$483,214.14	0.97%
Total	122	\$49,654,395.74	100%

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

	Cantidad de proyectos	Monto	Porcentaje
Agua y saneamiento	13	\$4,001,933.77	80.6%
Educación	3	\$881,578.99	1.78%
Salud	0	\$ 0.00	0.00%
Urbanización	21	\$13,513,409.41	27.21%
Vivienda	74	\$25,291,892.99	50.94%
Otros proyectos	11	\$5,482,366.44	11.04%
Subtotal	122	\$49,171,181.60	99.03%
Gastos indirectos		\$483,214.14	0.97%
PRODIM			
Subtotal		\$483,214.14	0.97%
Total	122	\$49,654,395.74	100%

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

	Cantidad de proyectos	Monto	Porcentaje
Alimentación	1	\$150,910.67	0.30%
Servicios de Salud	0	\$0.00	0.00%
Vivienda	69	\$25,100,814.68	50.55%
Educación	2	\$730,668.32	1.47%
Servicios Básicos	18	\$4,193,02.08	8.44%
No aplica	32	\$18,995,775.85	38.26%
Subtotal	122	49.171,181.60	99.03%
Gastos indirectos		\$483,214.14	0.97%
PRODIM			
Subtotal		\$483,214.14	0.97%
Total	122	\$49,654,395.74	100%

Anexo 2. Fuentes de información

A. Fuentes Primarias

1. Actas de Instalación y de Sesiones Ordinarias del Consejo de Desarrollo Social Municipal de Villa de Ramos. (archivos pdf)
2. Acuerdo Administrativo por medio del cual se da a conocer la Distribución de los recursos previstos en el Fondo para la Infraestructura Social Municipal para el Ejercicio Fiscal 2018 para el Estado de San Luis Potosí. (archivo pdf)
3. Apertura Programática de los fondos para la Infraestructura Social del Estado, para la Infraestructura Social Municipal y para el Fortalecimiento de los Municipios, para el Ejercicio Fiscal 2018. (archivo pdf)
4. Concentrado de obras y acciones recursos FISM del Ayuntamiento de Villa de Ramos. (archivo pdf).
5. Entrevistas a profundidad a los tomadores de decisiones de la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento de Villa de Ramos. (archivos de audio).
6. Formato y ejemplo del expediente técnico 2018 proporcionado por la Coordinación de Desarrollo Social del Municipio. (archivo pdf)
7. Grupo de enfoque con los tomadores de decisiones de la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento de Villa de Ramos (archivos de audio)
8. Manual de la Matriz de Inversión de Desarrollo Social. SEDESOL. (archivo pdf)
9. Programa Anual de Evaluación (PAE) 2019 del H. Ayuntamiento de Villa de Ramos. (archivo pdf)
10. Programa Operativo Anual Versión final del ejercicio 2018 del Municipio de Villa de Ramos . (archivos pdf)

11. Reporte de actualización de la Matriz de Inversión de Desarrollo Social (MIDS) del municipio de Villa de Ramos. (archivo pdf)
12. Términos de Referencia para la evaluación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal proporcionado por la de la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento de Villa de Ramos. (archivo pdf)

B. Fuentes Secundarias

13. Armijo, Marianela. Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública ILPES/CEPAL 2009.
14. Ballart Xavier. ¿Cómo evaluar programas y servicios públicos? Instituto de Administración Pública. 1992.
15. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas del Congreso de la Unión. El Sistema de Evaluación del Desempeño y el Programa Anual de Evaluación. Disponible en: <https://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/2008/cefp1152008.pdf>
16. Debold B. Van Dalen y William J. Meyer. Manual de técnica de la investigación educacional.
17. De Serna de la Garza, José María. "El concepto de gobernanza" del libro: Globalización y gobernanza: las transformaciones del Estado y sus implicaciones para el derecho público. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Disponible en <http://ru.juridicas.unam.mx/xmlui/handle/123456789/11728>
18. Ley de Coordinación Fiscal. (archivo pdf)
19. Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de San Luis Potosí. (archivo pdf)
20. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. (archivo pdf)

21. Ley General de Contabilidad Gubernamental. (archivo pdf)
22. Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí. (archivo pdf)
23. Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y Municipios de San Luis Potosí. (archivo pdf)
24. Lineamientos Generales de Operación del FAIS. (archivo pdf)
25. Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 del Municipio de Villa de Ramos, SLP. (archivo pdf)
26. Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 del Municipio de Villa de Ramos, SLP. (archivo pdf)
27. SECRETARÍA DE BIENESTAR. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2019 para el municipio de Villa de Ramos, San Luis Potosí. (archivo pdf)
28. SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2015, 2016, 2017 y 2018 para el municipio de Villa de Ramos, San Luis Potosí. (archivos pdf)
29. SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL. Criterios generales para la acreditación de beneficio a población en pobreza extrema en el marco de los proyectos financiados con recursos del fondo de aportaciones para la infraestructura social 2018. (archivo pdf)
30. Zorrilla Arena, Santiago. Introducción a la Metodología de la investigación. Ediciones Cal y Arenas. 1998.

Anexo 3. Ficha Técnica de la evaluación

Ficha Técnica de la Evaluación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal (FAIS-FISM) ejercicio fiscal 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 Leyer
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Coordinación de Desarrollo Social
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Lic. Sergio Rubio Ramírez
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Adjudicación directa
Costo total de la evaluación	\$125,000.00 IVA incluido
Fuente de financiamiento	Recursos propios

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

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)	
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): 30/12/2019	
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) Lic. Sergio Rubio Ramírez	Unidad administrativa: a) Coordinador de Desarrollo Social
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar el desempeño de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio de Villa de Ramos durante el ejercicio fiscal 2018, a fin de 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 de Villa de Ramos 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 de Villa de Ramos, 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 de Villa de Ramos. 	
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 focales y análisis de gabinete.	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: La evaluación de políticas públicas es una tarea estratégica para la gestión pública. Su importancia radica en que, a través de ella, se genera información sobre la eficacia y la eficiencia de las acciones de un gobierno, así como de producir recomendaciones que incrementan tales parámetros de desempeño. La evaluación, por tanto, se puede definir como el análisis que permite identificar, bajo una metodología específica, el grado de pertinencia, desempeño en la operación y/o cumplimiento de una política pública respecto a su diseño, implementación, procesos o resultados.	

Con base en los términos de referencia expedidos por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, el equipo evaluador determinó que la evaluación practicada al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAIS-FISM) es acorde y se inserta en la temporalidad como ex post; externa con relación al equipo evaluador; y, de consistencia y resultados dentro del rubro de materia u objeto de evaluación. Debido a lo anterior, se determinó como pertinente adoptar como procedimiento de trabajo la metodología descriptiva.

La metodología descriptiva es empleada para recopilar; organizar resumir, presentar, analizar los resultados de las observaciones del equipo evaluador. Para lo anterior, se recopiló información y se observó la gestión del Fondo mediante investigación de gabinete; la realización de entrevistas a profundidad a funcionarios públicos, grupos focales, así como el análisis de la documentación proporcionada por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, con la finalidad de observar y describir la operación, resultados e impactos en la gestión del fondo.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

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.
2. No se encontró ninguna evidencia que permitiera determinar que durante el ejercicio fiscal 2018, se haya utilizado un diagnóstico de necesidades de infraestructura social bajo el cual se haya sujetado el Ayuntamiento y el CODESOM de Villa de Ramos para determinar las obras y acciones que se llevaron a cabo.
3. Se encontró con un amplio desconocimiento de los aspectos normativos por parte de los funcionarios encargados de su aplicación en el Ayuntamiento de Villa de Ramos
4. El Ayuntamiento de Villa de Ramos focaliza las obras y acciones financiadas con el FISM en zonas y grupos de atención que corresponden con los previstos en los lineamientos, asegurando así que los beneficiarios cumplan con el perfil de la población objetivo.
5. El municipio destinó los recursos provenientes del FISM a las acciones y obras ejecutadas con esta aportación durante el ejercicio fiscal 2018, cumpliendo con sus obligaciones constitucionales y a su vez, a mitigar las carencias sociales.
6. El ejercicio de los recursos del Fondo ha contribuido al cumplimiento de los objetivos del Desarrollo Municipal planteados por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, puesto que en los informes analizados, se determina una reducción de 5,51 puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema.
7. Se encontró con que el Ayuntamiento de Villa de Ramos no cuenta con ningún documento o manual institucional de procedimientos que identifique los procesos de planeación, gestión,

administración u operación del FISM que permita dar claridad a los pasos que sigue el Ayuntamiento para cumplir con los objetivos propios del fondo.

8. La CODESOL, de Villa de Ramos no cuenta con un manual de organización o cualquier documento institucional en el que se identifiquen las tareas y responsabilidades de cada una de sus áreas y sus funcionarios para la correcta ejecución del FISM.

9. Existen mecanismos claros y funcionales que permiten la coordinación efectiva entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos y el Gobierno del Estado de San Luis Potosí. Esta coordinación tiene el objetivo de fortalecer y vigilar el uso de los recursos provenientes del FISM.

10. El municipio de Villa de Ramos no ha realizado evaluaciones internas o externas al FISM en los ejercicios presupuestales anteriores. El presente ejercicio de evaluación del desempeño se constituye como el primero que realiza el Ayuntamiento, siendo de forma externa.

11. El municipio de Villa de Ramos tiene bien identificados los criterios para la asignación de recursos de gastos indirectos orientados a la verificación y seguimiento de las obras y acciones que se realizan, así como para la realización de estudios y evaluación de proyectos, y esto a su vez se traduce en garantizar la buena calidad de las mismas.

12. Con independencia del número de obras o acciones realizadas en concurrencia, el equipo evaluador destaca que el Ayuntamiento de Villa de Ramos cuenta con los mecanismos jurídicos, operativos y de gestión necesarios para poder llevar a cabo convenios que complementen los recursos del fondo.

13. El Ayuntamiento de Villa de Ramos no cumplió con la normatividad estipulada referente a la distribución de los recursos FAIS.

14. Para garantizar la participación ciudadana en la ejecución del FISM, el Ayuntamiento de Villa de Ramos considera la instrumentación de diversos mecanismos de participación, con los que a su vez, dan cumplimiento a lo que establece la normatividad federal, estatal y los lineamientos generales que regulan el uso de los recursos del fondo.

15. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Villa de Ramos se constituyó de acuerdo a la normatividad vigente. Así mismo, cumplió con las funciones establecidas de discusión, aprobación y vigilancia para el correcto funcionamiento del FISM.

16. El Ayuntamiento no cuenta con un Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que fundamente el marco normativo, las funciones y los alcances de este Consejo.

17. 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.

18. Se encontró que existen mecanismos claros para que los ciudadanos que participan en el Consejo y/ Comités puedan adoptar decisiones informadas.

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. El ejercicio de los recursos del Fondo ha contribuido al cumplimiento de los objetivos del Desarrollo Municipal planteados por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, puesto que en los informes analizados, se determina una reducción de 5,51 puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema.

Tema 2

1. A pesar de no contar con mecanismos institucionales para ello, los funcionarios del Ayuntamiento encargados de la gestión, administración y operación del fondo, fueron capaces de determinar una serie de factores que pueden desviar los resultados del objetivo del fondo.

Tema 3

1. Existen mecanismos claros y funcionales que permiten la coordinación efectiva entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos y el Gobierno del Estado de San Luis Potosí. Esta coordinación tiene el objetivo de fortalecer y vigilar el uso de los recursos provenientes del FISM.

2.2.3 y 2.2.4 Debilidades y Amenazas:

Tema 1

1. El Ayuntamiento de Villa de Ramos no cumplió con la normatividad estipulada referente a la distribución de los recursos FAIS. La revisión de la distribución de los recursos FAIS-FISM para obras directas y complementarias en el Ayuntamiento de Villa de Ramos arrojó que el municipio asignó únicamente un 59.30% de los recursos ministrados en proyectos de incidencia directa, cuando el numeral 2.3.1 de los Lineamientos del Fondo. indica que por lo menos se debe destinar el 70% a estos; sucediendo un caso similar con los proyectos de incidencia complementaria, pues el porcentaje de estos fue de un 39.73%, cuando de acuerdo a los Lineamientos se debió destinar como máximo hasta un 30% de los recursos recibidos. Lo anterior representa un aspecto de mejora de atención inmediata ya que el Ayuntamiento al no cumplir la normatividad requerida en los lineamientos puede ser acreedor a observaciones por parte de los órganos de auditoria y en su caso sanciones administrativas.

Tema 2

1. El Ayuntamiento de Villa de Ramos no cuenta con ningún documento o manual institucional de procedimientos que identifique los procesos de planeación, gestión, administración u operación del FISM que permita dar claridad a los pasos que sigue el Ayuntamiento para cumplir con los objetivos propios del fondo.

Tema 3

1. El municipio de Villa de Ramos no ha realizado evaluaciones internas o externas al FISM en los ejercicios presupuestales anteriores. El presente ejercicio de evaluación del desempeño se constituye como el primero que realiza el Ayuntamiento, siendo de forma externa.

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. Implementar una base de datos institucional que permita sistematizar de forma ordenada la información recaba por el Ayuntamiento sobre la solicitudes ciudadanas, las solicitudes de los Consejeros del CODESOM, las necesidades identificadas y los compromisos adquiridos por el municipio, con el fin de tener un diagnóstico de necesidades de infraestructura social.

2. Crear una capacitación orientada a temas referentes al conocimiento y actualización de la normatividad a la que se sujeta el fondo que brinde el Ayuntamiento a sus funcionarios.

3. Elaborar 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 recomendada.

4. Fortalecer los mecanismos de gestión entre el Ayuntamiento de Villa de Ramos con el Gobierno del Estado y la Federación, con el fin de en ejercicios futuros extender la cantidad de los recursos que complementen el actuar del fondo y que le permita llegar a un mayor número de beneficiarios.

5. Establecer los controles internos necesarios para que los recursos ejercidos del FISM sean distribuidos de acuerdo a la normatividad propia del Fondo. Y en el caso de presentarse alguna situación extraordinaria referente a esta distribución, deberá definirse con la dependencia rectora del ejercicio del fondo, en este caso, la Secretaría del Bienestar.

6. Elaborar un manual de procedimientos institucional como una acción prioritaria de mejora que permita al Ayuntamiento contar de forma clara y precisa con los criterios, formatos, procedimientos y directrices que cada área lleva acabo con base en el trabajo que realizan diariamente, con la finalidad de fortalecer las acciones del municipio en el ejercicio del FISM.

7. Elaborar un tablero de control en el que se especifique de manera detallada únicamente las tareas de cada una de las áreas de la coordinación en cuanto a los procesos para la ejecución de los recursos del fondo. Este tablero permite asignar con precisión las tareas y funciones en cada etapa de la gestión del fondo.

8. Fortalecer de manera integral la gestión, administración y operación del fondo, a través de la replicación del contenido de las capacitaciones externas respecto a este, a la totalidad de las áreas

y funcionarios que participan en cada etapa de ejecución del mismo. Este proceso debe ser documentado por parte del Ayuntamiento.

9. Elaborar un programa anual de capacitación, para fortalecer el conocimiento de cada una de las etapas de ejecución del fondo, que permita llevarlas sin ningún contratiempo.

10. Implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que le brinde la oportunidad para efectuar acciones de mejora continua que le permita alcanzar el funcionamiento ideal del fondo.

11. Coordinar con la Secretaría de Bienestar cual es el proceso a seguir en estos casos, para evitar observaciones por no contar con Comités de Contraloría Social.

12. Elaborar el Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que construya el marco normativo, así como las facultades y alcances de las decisiones de este Consejo que le brinde certeza para su actuación.

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 Leyer

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 la Infraestructura Social componente Municipal

5.2 Siglas: FAIS-FISM

5.3 Ente público coordinador del programa: Ayuntamiento de Villa de Ramos, San Luis Potosí

5.4 Poder público al que pertenece el programa:

Poder Ejecutivo X Poder Legislativo Poder Judicial Ente Autónoma

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:

Federal Estatal Local X

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:

Coordinación de Desarrollo Social (CODESOL)

5.6.2 Nombre de los titulares de la unidad administrativa a cargo del programa:

Nombre:

a) Lic. Sergio Rubio Ramírez

Teléfono:

a) (458) 944-91-49

Unidad Administrativa:

a) Coordinador de Desarrollo Social

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: Coordinación de Desarrollo Social
6.3 Costo total de la evaluación: \$125,000.00 IVA incluido
6.4 Fuente de financiamiento: Recursos propios
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: https://villaderamoslp.gob.mx
7.2 Difusión en internet del formato: https://villaderamoslp.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 Villa de Ramos, San Luis Potosí.



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