



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

**Municipio de Armadillo de los Infante, San Luis Potosí  
Diciembre 2019**

## **Resumen ejecutivo**

**Diciembre 2019**

### **Coordinación:**

Mario Montante Contreras

### **Evalúadores:**

Daniel Acosta Delgado  
Eduardo Velázquez Leyer

## Resumen ejecutivo

La ciudadanía demanda cada vez con mayor ímpetu la efectividad en la ejecución del gasto público, así como un sistema más transparente. Esto ha hecho que los gobiernos realicen un mayor esfuerzo para mejorar la eficacia y la eficiencia con la que prestan sus servicios a la población, enfocando el ejercicio de sus recursos a la presupuestación orientada a los resultados.

Un Presupuesto basado en Resultados no puede implementarse de una manera aislada, sino que necesita de un conjunto de elementos para hacerlo posible, de los cuales se destacan la planeación, el seguimiento o monitoreo y la evaluación, ya que partir de dichas herramientas es posible conocer los resultados y el impacto de las políticas y los programas presupuestarios.

El presente ejercicio tiene como objetivo general evaluar el desempeño en el ejercicio de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio de Armadillo de los Infante, durante el ejercicio fiscal 2018, que permita conocer la pertinencia de la planeación, los procesos de gestión, la operación y los resultados del fondo, así mismo, como objetivo específico, se busca examinar la contribución y el destino de las aportaciones mediante análisis de las normas, información institucional, indicadores, información programática y presupuestal.

La evaluación practicada a los recursos ejercidos por el Municipio de Armadillo de los Infante durante el ejercicio fiscal 2018, correspondientes Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal, tuvo como objetivo general:

*"Evaluar el desempeño en el desempeño de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio de Armadillo de los Infante 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." .*

Adicionalmente, se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Analizar la planeación que el municipio de Armadillo de los Infante 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 Armadillo de los Infante, 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 Armadillo de los Infante.

De manera complementaria al objetivo general y a los objetivos específicos, se establecieron las siguientes hipótesis de trabajo para 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 cuenta con un diagnóstico de necesidades de infraestructura social.
3. El municipio 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 prioriza los proyectos de infraestructura en función de sus necesidades.
5. El municipio 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.

Con base en los objetivos e hipótesis definidos en los términos de referencia la evaluación practicada al Municipio de Armadillo de los Infante se puede catalogar como de nivel micro, al ser específica o concreta al **Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAIS-FISM)** respecto al ejercicio fiscal 2018. En complemento, se determinó que para la evaluación practicada era adecuado aplicar el enfoque de la metodología descriptiva. En el marco del análisis de la información proporcionada, se observó que durante el período comprendido entre el año 2015 y 2018, el Municipio de Armadillo de los Infante, ejerció un total de **\$28,983,499.02** pesos correspondientes a recursos provenientes del Fondo.

Para los fines de la evaluación, y en cumplimiento con los términos de referencia, las 15 preguntas que se distribuyen de la siguiente manera:

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

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?

Como resultado del análisis de la información recopilada por cada sección de la evaluación, se tuvo posibilidad de realizar un análisis FODA (determinación de Fortalezas; Oportunidades; Debilidades y Amenazas), y se generaron recomendaciones particulares y específicas como apoyo al Municipio, a efecto de contribuirle en los mecanismos de mejora de la gestión pública.

Sección I. Ejercicio de la operación del fondo
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES
1. El conocimiento de un amplio espectro de la normatividad que rige la gestión, la administración y sobre todo, la operación del fondo por parte de sus funcionario representa una fortaleza del Ayuntamiento respecto a la capacidad de este para tener un funcionamiento correcto en la aplicación de los recursos provenientes del FISM.
2. Si bien el equipo evaluador no puede determinar la congruencia de las obras financiadas con los recursos del FISM respecto al diagnóstico de necesidades, si puede afirmar que existe congruencia de manera suficiente con la normatividad aplicable para la operación del fondo.

<b>Sección I. Ejercicio de la operación del fondo</b>	
<b>FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES</b>	
<p>3. La totalidad de los criterios de priorización y focalización de obras de infraestructura social que instrumenta el Ayuntamiento de Armadillo de los Infante y su cumplimiento de manera permanente, representan una fortaleza del municipio en la instrumentación y cumplimiento de la normatividad que rige al FISM.</p>	
<p>4. El Ayuntamiento de Armadillo de los Infante cumplió con lo señalado en el apartado 2.3.1 de los Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, al distribuir los recursos de acuerdo a los porcentajes señalados por tipo de incidencia directa y complementaria.</p>	
<p>5. El Ayuntamiento de Armadillo de los Infante, tiene establecidos de forma clara y precisa los criterios para la asignación de los gastos indirectos, lo que permite que se lleve a cabo la verificación y seguimiento de las obras y acciones que se realizan, así como para la realización de estudios y evaluación de proyectos.</p>	
<p>6. De acuerdo con los datos analizados sobre el avance de las carencias sociales, se muestra un avance significativo en los resultados generados por el Fondo para el combate a la pobreza en el Municipio de Armadillo de los Infante, en el período comprendido entre el 2015 y el 2018. Registrando una disminución del 7.7% de personas en pobreza y de 18.3% en personas en condición de pobreza extrema.</p>	
<b>RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
<p>1. El desconocimiento del contenido de las normas que asientan las bases de la operación del fondo a nivel federal y estatal (LCF y LAATEM), representan un aspecto susceptible de mejora prioritaria para el Ayuntamiento, ya que se considera necesario que el personal de la CODESOL debe saber en lo general y dentro del ámbito de las actividades que realiza, el marco jurídico que lo regula, además de entender el alcance legal de las leyes que se le pueden aplicar. .</p>	<p>1. Se recomienda la creación de un compendio normativo físico y electrónico de consulta, que incluya los principales elementos normativos que engloban la correcta ejecución de los recursos provenientes del FISM.</p>

<b>Sección I. Ejercicio de la operación del fondo</b>	
<b>RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
2. Durante el ejercicio fiscal 2018, el Ayuntamiento de Armadillo de los Infante no realizó ningún convenio de concurrencia ni complementariedad de recursos entre el FISM y cualquier fondo o programa estatal y/o federal. Esto, a pesar de que los Lineamientos Generales de Operación del FISM, los Informes Anuales sobre la situación de pobreza y rezago social del municipio y la LAATEM especifican la posibilidad de generar la concurrencia de los recursos provenientes del fondo con la finalidad de ampliar el impacto y el número de beneficiarios del FISM.	2. Se recomienda que el Ayuntamiento de Armadillo de los Infante fortalezca sus mecanismos de gestión y comunicación institucional con el Gobierno del Estado y con la Federación, de tal forma que le permita buscar la manera de acceder a recursos complementarios para extender el alcance de los objetivos del fondo.
3. No se encontró evidencia para determinar que durante el ejercicio fiscal 2018, el Ayuntamiento de Armadillo de los Infante contará con algún documento, formato o base de datos que fungiera como un diagnóstico de necesidades de obras de infraestructura social en el municipio.	3. 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.

<b>Sección II. Gestión del fondo</b>
<b>FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES</b>
1. El Ayuntamiento de Armadillo de los Infante tiene identificados una amplia mayoría de factores que pueden determinar la actuación municipal en el ejercicio de los recursos del fondo y que a su vez, pueden desviar de alguna forma la consecución de sus objetivos.
2. La constante capacitación que reciben los funcionarios de la CODESOL por parte de las dependencias normativas del fondo a nivel estatal y federal, le permiten mantenerse actualizados en todos los temas referentes a la gestión, la administración y la operación del fondo.



<b>Sección II. Gestión del fondo</b>	
<b>RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
1. El municipio de Armadillo de los Infante no cuenta con ningún documento normativo (manual de procedimientos) en el que se establezca de forma clara y específica los pasos sistematizados, criterios, formatos, procesos y directrices que lleva a cabo el área encargada de administrar y operar los recursos provenientes del Ramo 33 (FISM-FORTAMUN).	1. Se recomienda crear un manual de procedimientos que reúna los principales procesos de la gestión, administración y operación del fondo, con la finalidad de brindar certidumbre y continuidad a cada una de las acciones que realiza la CODESOL para el correcto funcionamiento y aplicación de los recursos provenientes del FISM.
2. El municipio de Armadillo de los Infante no cuenta con ningún documento normativo e institucional precise y enliste cada una de las funciones, tareas y responsabilidades propias de los funcionarios encargados de la gestión, administración y operación 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.
3. Recomendación derivada del punto número 1 de la sección de fortalezas y oportunidades de este análisis.	3. Se recomienda generar un documento institucional que identifique los riesgos identificados que puedan desviar los objetivos del fondo y le permita al Ayuntamiento generar una serie de acciones y planes para enfrentarlos en el caso de que estos aparezcan.

<b>Sección III. Rendición de cuentas y participación ciudadana</b>	
<b>FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES</b>	
1. Los instrumentos de participación ciudadana implementados por el Ayuntamiento de Armadillo de los Infante garantizan que la participación de los ciudadanos sirva para influir en la toma de decisiones gubernamentales, contribuyendo a mejorar los esquemas de gestión pública y la calidad de vida de los propios ciudadanos.	
2. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Armadillo de los Infante 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. El Ayuntamiento de Armadillo de los Infante cuenta con mecanismos de coordinación con el Gobierno del Estado, que si bien son en su mayoría determinados por la normatividad vigente, permiten al municipio ejecutar los recursos del fondo de una manera más transparente con la finalidad de maximizar el impacto del fondo e incrementar los beneficiarios alcanzados a través de una alianza estratégica.	
<b>RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
1. Durante la revisión documental realizada, no se encontraron evidencias que permitan constatar la existencia de un Reglamento Interno del CODESOM de Armadillo de los Infante, que le de certeza al actuar 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. De acuerdo con el Ayuntamiento de Armadillo de los Infante no se cuenta con evaluaciones internas o externas sobre el desempeño del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM) realizadas durante los ejercicios presupuestales anteriores.	2. De acuerdo con el Ayuntamiento de Armadillo de los Infante no se cuenta con evaluaciones internas o externas sobre el desempeño del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM) realizadas durante los ejercicios presupuestales anteriores.

Finalmente, a partir de los hallazgos, observaciones y recomendaciones, se generaron una serie de aspectos susceptibles de mejora que retroalimenten al Municipio de Armadillo de los Infante, respecto del resultado del ejercicio de los recursos de forma que permita el instrumentar medidas de cambio que coadyuven a la mejorar los resultados alcanzados.

Aspectos Susceptibles de Mejora
Tema I. Ejercicio de la Operación del Fondo
1.1 Crear un compendio normativo físico y electrónico de consulta, que incluya los principales elementos normativos que engloban la correcta ejecución de los recursos provenientes del FISM.
1.2 Fortalecer los mecanismos de gestión y comunicación institucional con el Gobierno del Estado y con la Federación, de tal forma que le permita buscar la manera de acceder a recursos complementarios para extender el alcance de los objetivos del fondo.
1.3 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

Aspectos Susceptibles de Mejora
Tema II. Gestión del Fondo
2.1 Crear un manual de procedimientos que reúna los principales procesos de la gestión, administración y operación del fondo, con la finalidad de brindar certidumbre y continuidad a cada una de las acciones que realiza la CODESOL para el correcto funcionamiento y aplicación de los recursos provenientes 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.
2.4 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.
2.5 Generar un documento institucional que identifique los riesgos identificados que puedan desviar los objetivos del fondo y le permita al Ayuntamiento generar una serie de acciones y planes para enfrentarlos en el caso de que estos aparezcan.

Aspectos Susceptibles de Mejora
Tema III. Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana
3.1 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.
3.2 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.