

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

**Municipio de Charcas, San Luis Potosí
Diciembre 2019**



Por un nuevo Charcas.

**H. AYUNTAMIENTO
2018 - 2021**

MC & CC
•CONSULTORES•



Informe final

Diciembre 2019

Coordinación:

Mario Montante Contreras

Evalúadores:

Daniel Acosta Delgado
Eduardo Velázquez Leyer

1. Resumen ejecutivo

Es responsabilidad del Estado ser garante de la soberanía, estabilidad y el estado de derecho, generando políticas públicas que busquen el cumplimiento de sus obligaciones hacia la ciudadanía, administrando los recursos públicos de una manera eficiente y eficaz. A la vez, es primordial informar a los ciudadanos el uso de estos recursos para dar a conocer el desempeño de los programas de gobierno y consolidar una infraestructura sólida para la transparencia y la rendición de cuentas.

Con el objetivo de mejorar permanentemente los resultados alcanzados con la implementación de los programas en el municipio, así como con base en su Programa Anual de Evaluación 2019, el Ayuntamiento de Charcas, San Luis Potosí, decidió realizar el ejercicio de evaluación del desempeño del Fondo para la Infraestructura Social Municipal (FISM) para el ejercicio fiscal 2018.

En este sentido, la evaluación practicada a los recursos ejercidos por el Municipio de Charcas, durante el ejercicio fiscal 2018, correspondientes Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal, tiene como objetivo general:

"Evaluar el desempeño en el desempeño de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio de Charcas 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 Charcas, 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 Charcas, 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 manera complementaria al objetivo general y a los objetivos específicos, se plantearon 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 de Charcas, cuenta con un diagnóstico de necesidades de infraestructura social.
3. El municipio de Charcas, 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 Charcas, prioriza los proyectos de infraestructura en función de sus necesidades.
5. El municipio de Charcas, 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.

Por lo anterior, y con base en los términos de referencia expedidos por el Ayuntamiento de Charcas, el equipo evaluador determinó que la evaluación practicada al **Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAIS-FISM)** sería correspondiente a la metodología descriptiva. Esta metodología recopila información, la organiza para posteriormente ser interpretada por el equipo evaluador, y generar conclusiones.

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, así como el análisis de documentación proporcionada por el Ayuntamiento de Charcas, con la finalidad de observar y describir la operación, resultados e impactos en la gestión del fondo. Como parte del análisis de la información proporcionada por el Municipio de Charcas, se observó que durante el período comprendido entre el año 2015 y 2018, el Municipio de Charcas, ejerció un total de **\$ 90,318,258.26** pesos.

Para los fines de la evaluación, y en cumplimiento con los términos de referencia, las 15 preguntas se clasificaron 3 secciones y se distribuyeron 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

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?

El análisis de la información recopilada por cada sección de la evaluación, permitió al equipo evaluador realizar un análisis FODA (que significa la determinación de Fortalezas; Oportunidades; Debilidades y Amenazas), así como la generación de recomendaciones particulares y específicas en apoyo al Municipio, para apoyarle en los mecanismos de mejora de la gestión pública.

Sección I. Ejercicio de la operación del fondo
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES
1. A pesar de que no se encontró ninguna evidencia que contenga un documento institucional que funcione como diagnóstico de las necesidades de infraestructura social en el municipio, el Ayuntamiento de Charcas realiza una serie de acciones que le permite tener una base de proyectos y necesidades de obra social, que a la postre utiliza como insumo de información para la realización de obras en el municipio.
2. A pesar de no ser de manera formal, el Ayuntamiento de Charcas puede corroborar que las obras financiadas con recursos provenientes del FISM sean congruentes con la base de datos de obras de infraestructura social, mismas que se dieron en completo cumplimiento con la normatividad que rige al fondo
3. Los criterios que instrumenta el Ayuntamiento de Charcas para la priorización y focalización de las obras de infraestructura social cumplen con los aspectos normativos que regulan al fondo y se cumplen sin ningún tipo de excepción.
4. El Ayuntamiento de Charcas utilizó los recursos provenientes del fondo ajustándose a los porcentajes establecidos en el apartado 2.3.1 de los Lineamientos Generales para la Operación del FAIS, que define la forma de distribución de los recursos para obras directas y complementarias.



Sección I. Ejercicio de la operación del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
5. Los mecanismos utilizados por el Ayuntamiento de Charcas, respecto a los criterios de aplicación de gastos indirectos, están plenamente identificados por el municipio, y estos contribuyen a un mejor funcionamiento en el ejercicio del recurso cumpliendo con la normatividad propia del fondo.	
6. El Ayuntamiento de Charcas cuenta con los mecanismos normativos y jurídicos suficientes para la concurrencia de recursos con otras fuentes de financiamiento que le permitan maximizar el impacto de las obras de infraestructura en el municipio.	
7. 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 Charcas, puesto que, en los informes analizados, se determina una reducción de cerca de diez puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema.	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. A pesar de que el equipo de funcionarios del Ayuntamiento de Charcas realiza sus funciones y cumplen con la normatividad en la operación del fondo, desconocen en su mayoría de donde provienen esas reglas y procesos para el cumplimiento de sus funciones. Es indispensable contar con conocimientos normativos sobre lo que marcan las leyes y reglamentos, que permita evitar errores u omisiones a las mismas. Ya que, es preciso considerar que el no conocer la normatividad, no implica que su incumplimiento exima a los funcionarios o al propio municipio de tener que cumplir con lo que ellas enumeran o en su caso con las consecuencias derivadas de su mala observación y aplicación.	1. Se recomienda instrumentar, por lo menos una vez por año, un plan de capacitación referente a temas normativos del FAIS-FISM con el personal que participa en las etapas de operación del mismo, en el que se especifique cada una de las normas que lo regulan y los aspectos esenciales de cumplimiento que engloba cada una de ellas.
2. A pesar de que no se encontró ninguna evidencia que contenga un documento institucional que funcione como diagnóstico de las necesidades de infraestructura social en el municipio, el Ayuntamiento de Charcas realiza una serie de acciones que le permite tener una base de proyectos y necesidades de obra social mediante un documento de uso interno.	2. Se recomienda que el Ayuntamiento de Charcas formalice la acciones para conformar un diagnóstico institucional de infraestructura social que realizan actualmente de manera interna. Es preciso darle peso institucional al proceso que sigue actualmente la CODESOL para que este pueda contar con certeza normativa.



Sección II. Gestión del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. El Ayuntamiento de Charcas no cuenta con un manual de procedimientos específico para la operación del fondo. El municipio presentó como evidencia documental, el Periódico Oficial del Estado de San Luis Potosí, con fecha del 15 de noviembre de 2018 en el que se publicaba el "Manual de Procedimientos 2015-2018 del H. Ayuntamiento de Charcas, S.L.P." Tras un análisis detallado del documento presentado, el equipo evaluador constató que dentro de este Manual Institucional del municipio, no se incluyeron los procesos correspondientes a la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento quien es la encargada de ejecutar los recursos del Fondo.	1. Se recomienda que la CODESOL integré un Manual de Procedimientos propio donde detallé cada uno de los procesos necesarios para llevar a cabo y de la mejor manera la gestión, administración, operación y vigilancia de los recursos provenientes del fondo. Este Manual, deberá acompañarse de un Manual de Organización que defina las tareas y responsabilidades de cada una de las áreas, describiendo como se hace cada una de estas tareas de manera sistemática para tener resultados más consistentes y certeros en la aplicación de los recursos provenientes del Ramo 33 (FISM).
2. El Ayuntamiento de Charcas no cuenta con un manual de organización específico para la operación del fondo. El municipio presentó como evidencia documental, el Periódico Oficial del Estado de San Luis Potosí, con fecha del 20 de septiembre de 2018 en el que se publicaba el "Manual de Procedimientos 2015-2018 del H. Ayuntamiento de Charcas, S.L.P." Tras un análisis detallado del documento presentado, el equipo evaluador constató que dentro de este Manual Institucional del municipio, no se incluyó la información referente a la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento quien es la encargada de ejecutar los recursos del Fondo.	2.1 Se recomienda la elaboración de un tablero de control como un primer acercamiento normativo a las tareas y responsabilidades de cada una de las áreas de la CODESOL. En este documento, se describirán cada una de las áreas participantes en el proceso de operación del fondo y se expondrán de manera detallada cada una de sus tareas. Este tablero va acompañado del organigrama de la Coordinación y su flexibilidad permite modificarlo en caso de que los lineamientos del fondo presenten algún cambio. A su vez, este documento servirá como base para la elaboración de un Manual de Organización propio de la CODESOL.
	2.2 Se recomienda la actualización o creación de Manual de Organización de CODESOL que se integre al manual de organización ya existente del municipio o en su caso, genere un manual propio de la coordinación, que le permita definir de manera clara las tareas y responsabilidades de cada una de sus áreas en lo general y de sus funcionarios en lo particular.



Sección II. Gestión del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
3. La CODESOL no cuenta con un reglamento interno o algún documento normativo que regula sus funciones, además de las específicas relativas a los recursos provenientes de aportaciones del Ramo 33 (FISM-FORTAMUN).	3. Se recomienda la elaboración de un Reglamento Interno de la CODESOL que permita delimitar el marco normativo que de certeza jurídica a la actuación de la Coordinación, específicamente en sus tareas relativas a la operación del ramo 33 (FISM-FORTAMUN).
4. Con base en lo datos recabados por la CODESOL del Ayuntamiento de Charcas, el equipo evaluador pudo determinar una serie de factores que de presentarse, puede derivar en el desvío de los objetivos del fondo. Asimismo, cabe mencionar que el personal de la CODESOL, no cuenta con ejercicios periódicos para determinar este tipo de factores y por consiguiente las acciones necesarias para poder mitigar sus posibles consecuencias.	4. Se recomienda que el Ayuntamiento realice reuniones de diagnóstico de factores de riesgo pasados, presentes y futuros, con la intención de identificarlos y proponer acciones para su tratamiento y solución. Así mismo, resultante de estas reuniones de diagnóstico, se deberá generar un documento institucional que funja como guía para su identificación y tratamiento posterior.
5. El Ayuntamiento de Charcas no ejecutó ningún tipo de actividad para fortalecer las capacidades institucionales de la gestión del fondo. Si bien se pudo confirmar que los funcionarios de la CODESOL asistieron a las capacitaciones externa sobre la operación del fondo al inicio del ejercicio no se cuenta con evidencia de que el contenido de estas capacitaciones se haya replicado o se haya implementado otro tipo de estrategia.	5. Se recomienda que el Ayuntamiento de Charcas realice la planeación de una serie de acciones y actividades que permitan fortalecer las capacidades de su personal en lo que respecta a la operación del fondo, pudiendo incluir en esta acciones de capacitación continua, actualización normativa, entre otras.



Sección III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. Los instrumentos de participación ciudadana implementados por el Ayuntamiento de Charcas son funcionales, suficientes y cumplen con los objetivos planteados para 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. Los mecanismos de participación ciudadana que instrumenta el Ayuntamiento de Charcas cumplen con la normatividad del fondo, asegurando la participación directa de la comunidad en la operación del fondo.	
3. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Charcas cumplió con la totalidad de los requerimientos normativos para su conformación y funcionamiento durante el ejercicio fiscal 2018. En donde sesionó, discutió y aprobó conforme a la ley, que la priorización, la focalización y la devengación de los recursos del FISM se ejercieran conforme a lo establecido en la normatividad que rige el fondo.	
4. El Ayuntamiento de Charcas cuenta con mecanismos claros de coordinación con el Gobierno del Estado de San Luis Potosí que marca la propia normatividad y permiten al municipio contar con el apoyo de un actor estratégico en la operación general del fondo.	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. El municipio 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, por lo que se recomienda de manera prioritaria elaborar este reglamento.	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. Los lineamientos del fondo, contemplan la creación de comités de contraloría social a partir de los comités comunitarios, y cuyas facultades se encuentran expresadas dentro de los mismos. Sin embargo, el grupo focal con los funcionarios de la CODESOL, confirmó al equipo evaluador que durante el ejercicio 2018 no se crearon estos comités ya que su implementación se dará a partir del ejercicio 2019.	2. Se recomienda definir con la Secretaría de Bienestar el nombre, las funciones y el funcionamiento de los Comités de Contraloría Social que permitan dar mayor transparencia al uso de los recursos del fondo.
3. La revisión documental y la investigación en medios electrónicos permitió al equipo evaluador confirmar que el municipio de Charcas no cuenta con ningún ejercicio de evaluación interna o externa del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal en ninguno de sus ejercicios fiscales anteriores.	3. Se recomienda implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos de estos y las acciones de mejora necesarias para un mejor ejercicio de los recursos.

Finalmente, a partir de los hallazgos, observaciones y recomendaciones, se generaron una serie de aspectos susceptibles de mejora que retroalimenten al Municipio de Charcas, sobre el resultado del ejercicio de los recursos derivados del Fondo, de forma que le permita instrumentar medidas de cambio que coadyuven a alcanzar mayores resultados e impactos.

Aspectos Susceptibles de Mejora
Tema I. Ejercicio de la Operación del Fondo
1.1 Instrumentar, por lo menos una vez por año, un plan de capacitación referente a temas normativos del FAIS-FISM con el personal que participa en las etapas de operación del mismo, en el que se especifique cada una de las normas que lo regulan y los aspectos esenciales de cumplimiento que engloba cada una de ellas.
1.2 Formalizar las acciones para conformar un diagnóstico institucional de infraestructura social que realizan actualmente de manera interna. Es preciso darle peso institucional al proceso que sigue actualmente la CODESOL para que este pueda contar con certeza normativa.

Aspectos Susceptibles de Mejora
Tema II. Gestión del Fondo
2.1 Integrar un Manual de Procedimientos propio donde detalle cada uno de los procesos necesarios para llevar a cabo y de la mejor manera la gestión, administración, operación y vigilancia de los recursos provenientes del fondo.
2.2 Elaborar un tablero de control como un primer acercamiento normativo a las tareas y responsabilidades de cada una de las áreas de la CODESOL.
2.3 Actualizar o crear el Manual de Organización de la CODESOL que se integre al manual de organización ya existente del municipio o en su caso, genere un manual propio de la coordinación, que le permita definir de manera clara las tareas y responsabilidades de cada una de sus áreas en lo general y de sus funcionarios en lo particular..
2.4 Elaborar un Reglamento Interno de la CODESOL que permita delimitar el marco normativo que de certeza jurídica a la actuación de la Coordinación, específicamente en sus tareas relativas a la operación del ramo 33 (FISM-FORTAMUN).
2.5 Realizar reuniones de diagnóstico de factores de riesgo pasados, presentes y futuros, con la intención de identificarlos y proponer acciones para su tratamiento y solución. Así mismo, resultante de estas reuniones de diagnóstico, se deberá generar un documento institucional que funja como guía para su identificación y tratamiento posterior.
2.6 Realizar la planeación de una serie de acciones y actividades que permitan fortalecer las capacidades de su personal en lo que respecta a la operación del fondo, pudiendo incluir en estas acciones de capacitación continua, actualización normativa, entre otras



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 Definir con la Secretaría de Bienestar el nombre, las funciones y el funcionamiento de los Comités de Contraloría Social que permitan dar mayor transparencia al uso de los recursos del fondo.
3.3 Implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos de estos y las acciones de mejora necesarias para un mejor ejercicio de los recursos.



2. ÍNDICE

1. Resumen ejecutivo	- 3 -
2. ÍNDICE.....	- 13 -
3. Siglas y acrónimos.....	- 14 -
4. Introducción.....	- 15 -
5. Objetivos e hipótesis de la evaluación.....	- 17 -
6. Metodología de la evaluación.....	- 19 -
7. Características del FAIS-FISM.....	- 22 -
7.1 Evolución de los recursos FAIS-FISM en el municipio de Charcas	- 25 -
8. Desarrollo de las preguntas de investigación	- 26 -
8.1 Ejercicio de la operación del fondo	- 27 -
8.2 Gestión del fondo.....	- 42 -
8.3 Rendición de cuentas y participación ciudadana	- 48 -
9. Análisis FODA.....	- 54 -
10. Propuesta de recomendaciones y observaciones.....	- 61 -
11. Hallazgos.....	- 64 -
12. Conclusiones	- 69 -
13. Anexos.....	- 72 -
Anexo 1. Destino de las aportaciones del FAIS-FISM en el municipio de Charcas- 72	-
Anexo 2. Fuentes de información.....	- 74 -
Anexo 3. Ficha Técnica de la evaluación.....	- 77 -
Anexo 4. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones CONAC ...-	78 -
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 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 Charcas, San Luis Potosí.....	- 85 -
Anexo C. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2019 para el municipio de Charcas, 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

Es responsabilidad del Estado ser garante de la soberanía, estabilidad y el estado de derecho, generando políticas públicas que busquen el cumplimiento de sus obligaciones hacia la ciudadanía, administrando los recursos públicos de una manera eficiente y eficaz. A la vez, es primordial informar a los ciudadanos el uso de estos recursos para dar a conocer el desempeño de los programas de gobierno y consolidar una infraestructura sólida para la transparencia y la rendición de cuentas.

Es necesario precisar que en 2006 se publicó la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, en la cual el Sistema de Evaluación del Desempeño queda establecido en el artículo 2 fracción II, haciendo obligatorio el proceso de programación y presupuestación anual del gasto público establecido en el artículo 25 fracción III de dicho ordenamiento. A través de los años, la evaluación del desempeño se ha ido consolidando en México, convirtiéndose en un conjunto de actividades y herramientas que han permitido apoyar las decisiones presupuestarias con información que sistemáticamente incorpora consideraciones sobre los resultados del ejercicio de los recursos públicos y que motiva a las instituciones públicas a lograrlos, con el objeto de mejorar la calidad del gasto público y promover una mejor rendición de cuentas.

Con el objetivo de mejorar permanentemente los resultados alcanzados con la implementación de los programas en el municipio, con base en su Programa Anual de Evaluación 2019, el Ayuntamiento de Charcas, San Luis Potosí, decidió realizar el ejercicio de evaluación del desempeño del Fondo para la Infraestructura Social Municipal (FISM) para el ejercicio fiscal 2018.

El FISM forma parte de las aportaciones federales transferidas, que son los recursos que se han descentralizado a los estados y municipios para solventar prioridades en materia de educación, salud, infraestructura social, seguridad pública y el fortalecimiento financiero de las entidades federativas y de los municipios. En este caso, se destinan exclusivamente al financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien 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.

Al desarrollar este ejercicio de evaluación se apunta como objetivo general el evaluar el desempeño en el ejercicio de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio, durante el ejercicio fiscal 2018, que permita conocer la pertinencia de la planeación, los procesos de gestión, la operación y los resultados, mientras que como objetivo específico, se espera valorar los principales procesos en la gestión y operación de las aportaciones en el municipio, con el objetivo de identificar los problemas o limitantes que obstaculizan la gestión del Fondo, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de éste en el municipio.

Se parte de una hipótesis principal que indica que intenta buscar 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, planteando como hipótesis adicionales, si el municipio cuenta con un diagnóstico de necesidades de infraestructura social y si prioriza los proyectos de infraestructura en función de sus necesidades, entre otras.

Con base en los objetivos e hipótesis ya mencionados, y definidos en los términos de referencia expedidos por el Ayuntamiento de Charcas, se determinó que esta evaluación se da de carácter descriptivo; externa y a posteriori. Debido a lo anterior, se determinó que para la evaluación practicada al FAIS-FISM, era adecuado aplicar el enfoque de la metodología descriptiva.

Como resultado de la revisión y estudio de la información recopilada por cada sección de la evaluación, se tuvo la posibilidad de realizar un análisis FODA (determinación de Fortalezas; Oportunidades; Debilidades; y, Amenazas) de las capacidades instruccionales del municipio y con base en los datos recabados en este análisis, se generaron recomendaciones de aspectos susceptibles de mejora que permitiera al Ayuntamiento fortalecer los mecanismos de mejora continua de la gestión pública municipal.

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

5. Objetivos e hipótesis de la evaluación

De acuerdo con los Términos de Referencia emitidos por el Ayuntamiento de Charcas para realizar la evaluación de desempeño del FAIS-FISM para el ejercicio fiscal 2018, a continuación se describe el objetivo general, los objetivos específicos y las hipótesis planteados para el desarrollo de esta evaluación.

Objetivos general:

Evaluar el desempeño de las aportaciones provenientes del FAIS-FISM en el municipio de Charcas 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 Charcas 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 Charcas, 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 Charcas.



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 Charcas cuenta con un diagnóstico de necesidades de infraestructura social.
3. El municipio de Charcas 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 Charcas prioriza los proyectos de infraestructura en función de sus necesidades.
5. El municipio de Charcas 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

“Evaluar¹”, etimológicamente se deriva del latín “*valere*” significa “estimar, apreciar, calcular el esfuerzo o cantidad de dinero que cuesta conseguir algo”, tiene dos componentes léxicos: el prefijo “*ex*” (hacia afuera) y “*valere*” (valor, fuerza). preciar, calcular el valor de algo”. El Diccionario de la RAE² indica que “evaluación” consiste en “la acción y efecto de señalar el valor de una cosa”.

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 resultados³.

Los resultados del proceso de evaluación son un mecanismo para valorar y disponer de información respecto del desempeño público, de forma que permita determinar el nivel o grado de avance en el cumplimiento de objetivos; uso de recursos; grado de cobertura; etc., todo lo anterior, con finalidades de mejora.

Es decir, la medición del cumplimiento de objetivos y en general del desempeño organizacional, tiene la finalidad de encontrar información para, de manera permanente, establecer rutas tendientes a mejorar el uso y ejercicio de los recursos públicos, desde la planeación; la asignación de recursos; determinación de estrategias de trabajo; etc.

No obstante, es importante establecer el contexto en el cuál la actividad de evaluación alcanza una relevancia importante en un plano internacional y nacional, a efecto de precisar sus beneficios para la sociedad y las organizaciones públicas.

En este sentido, la importancia de la evaluación se inscribe en el marco de la reforma del estado y la aparición de nuevos métodos y mecanismos que permitan a éste

¹ Con base en

<http://etimologias.dechile.net/?evaluar#:~:text=La%20palabra%20%22evaluar%22%20est%C3%A1%20formada,valor%2C%20validar%20y%20tambi%C3%A9n%20valencia.>

² RAE (Real Academia de la Lengua Española) disponible en: <https://dle.rae.es/evaluar>

³ 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>

transitar de una gobernabilidad a una gobernanza⁴. Lo cual se ha traducido en un nuevo marco de la llamada Nueva Gestión Pública (NGP).

La Nueva Gestión Pública (NGP) tiene 4 características primordiales⁵:

- a. Propone el rediseño de las organizaciones públicas, en busca de mayor eficacia y eficiencia del aparato administrativo estatal, introduciendo en éste estructuras, lógicas y valores de las empresas privadas (iniciativas de medición y evaluación del rendimiento, sistemas de presupuestación y control, reingeniería de procesos administrativos, mejora en la distribución de recursos humanos, etc.).
- b. Implica la creación de un nuevo marco de responsabilidad basado en la exigencia de resultados, y "orientación al cliente" ;
- c. Propone la identificación de centros, unidades o agencias, que reciben facultades delegadas de gestión bajo la contrapartida de sistemas de medición de recursos, objetivos y resultados y mecanismos de planificación y control de gestión.
- d. Se basa en la separación de los roles planificador y productor, sustituyendo la coordinación jerárquica por una coordinación contractual con competencia entre proveedores que dispondrían de autonomía de gestión. Esto favorece la adaptación a los entornos específicos de los diferentes centros de actividad pública.

La evaluación por tanto, se enmarca en el primer postulado o característica de esta nueva gestión pública como parte de una nueva gobernanza contemporánea.

Por lo anterior, y con base en los términos de referencia expedidos por el Ayuntamiento de Charcas, el equipo evaluador determinó que la evaluación practicada al **Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal**

⁴ Con base en el capítulo 2 "El concepto de gobernanza" del libro: *Globalización y gobernanza: las transformaciones del Estado y sus implicaciones para el derecho público*, de Serna de la Garza, José María. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Disponible en <http://ru.juridicas.unam.mx/xmlui/handle/123456789/11728>

⁵ Idem. pp. 27 y subsecuentes.

(FAIS-FISM) sería correspondiente a la metodología descriptiva. La metodología descriptiva⁶ recopila información, la organiza para posteriormente ser interpretada por el equipo evaluador, y generar conclusiones.

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 así como el análisis de documentación proporcionada por el Ayuntamiento de Charcas, con la finalidad de observar y describir la operación, resultados e impactos en la gestión del fondo.

Para el análisis de la evaluación y con base en los términos de referencia, el ejercicio se dividió en 3 secciones y 15 preguntas de investigación que se distribuyeron 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

⁶ "El papel de la descripción en la investigación cualitativa" . Aguirre Juan Carlos y Jaramillo Luis . Disponible en https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-554X2015000200006

7. Características del FAIS-FISM

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social se integra con dos subfondos: el Fondo para la Infraestructura Social Estatal (FISE) y ***el Fondo para la Infraestructura Social Municipal (FISM)***; son aportaciones Federales para Estados y Municipios, cuyo destino se distribuye de la siguiente manera:

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

Los recursos provenientes del Fondo para la Infraestructura Social Municipal, corresponde a los ayuntamientos financiar obras, 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, conforme al Informe anual de la situación de pobreza y rezago social de las entidades, municipios, y a los Lineamientos Generales para la operación del FAIS vigentes y que emita la Secretaría de Desarrollo Social.

Los recursos de este Fondo se destinarán exclusivamente al financiamiento en los rubros referentes al 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 al catálogo de acciones establecido en los Lineamientos del Fondo vigentes, que emita la Secretaría de Desarrollo Social.

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal tiene un origen público, y por tanto está sujeto a un marco normativo específico que determina sus finalidades. En este sentido, se ha identificado el siguiente marco normativo:

1. Marco Normativo Federal. El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAIS-FISM), es regulado en el ámbito 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)

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 Charcas, 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 Charcas relativos al FISM, ascienden a la cantidad de \$23,929,282.26 (veintitrés millones novecientos veintinueve mil doscientos ochenta y dos pesos). Por otra parte, en los anexos B y C, se adjuntan los Informes Anuales de Pobreza y Rezago Social del Municipio de Charcas 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 Charcas.

7.1 Evolución de los recursos FAIS-FISM en el municipio de Charcas

Los recursos destinados del FAIS-FISM para el municipio de Charcas, han tenido un comportamiento estable en el período comprendido entre el ejercicio fiscal de 2015 a 2018, teniendo un incremento acumulado, de un 8.1%, ejerciendo en dicho período la cantidad de noventa millones trescientos dieciocho mil doscientos cincuenta y ocho pesos y veintiséis centavos.

Ejercicio Fiscal	Recursos asignados
2015	\$ 21,586,471.00
2016	\$ 21,908,012.00
2017	\$ 22,894,493.00
2018	\$ 23,929,282.26
Total	\$ 90,318,258.26

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

Los recursos muestran incrementos constantes entre 2015 a 2018, y son acordes a lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal.

8. Desarrollo de las preguntas de investigación

A través de las siguientes páginas, se brindan las respuestas a las preguntas de investigación que plantea la presente evaluación del desempeño y que son resultado de la aplicación de técnicas metodológicas, análisis de documentación e investigación del equipo evaluador en coordinación con el personal del Ayuntamiento de Charcas.

Las respuestas encontradas, buscan crear y visualizar elementos necesarios que permitan verificar o no las hipótesis planteadas y dar cumplimiento a los objetivos generados al inicio de esta evaluación. Cabe hacer mención que las preguntas de investigación planteadas, forman parte de los Términos de Referencia autorizados por el Ayuntamiento de Charcas y permitieron al equipo evaluador, profundizar en la manera en la que el municipio gestiona, administra y opera los recursos provenientes del fondo. El contenido resultante de estas respuestas, servirá como la base principal para efectuar el análisis FODA y las recomendaciones de aspectos susceptibles de mejora que se plantearán más adelante.

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.

El principio de legalidad y su aceptación jurídica, establece que cualquier acto de los órganos de Gobierno, debe encontrarse fundado y motivado por el derecho o la normatividad vigente. Dicho de otra manera, el principio de legalidad demanda que todo acto o procedimiento llevado por las autoridades debe tener su apoyo estricto en una norma legal, la cual debe tener a su vez, una disposición de forma y fondo de una Ley.

En el caso de la normatividad que regula la aplicación del fondo evaluado, el mencionado principio de legalidad se cumple con la existencia de diversas normas federales, estatales y operativas que regulan la operación del fondo en cada una de sus etapas y por consiguiente tiene especificado el actuar del municipio en cada una de ellas. Si bien el compendio normativo al que esta sujeto la ejecución del fondo esta completamente definido, el conocimiento y la aplicación de este por parte de los funcionarios del ente público encargado de hacerlo, representa también un aspecto clave para dar cumplimiento a este principio de legalidad, ya que la ley no puede ser únicamente letra muerta, al ser el individuo el encargado de aplicarla.

Derivado de lo anterior, el equipo evaluador consideró importante medir el grado de conocimiento de las normas y la capacidad de descripción de su objetivo en los funcionarios públicos involucrados en cualquiera de las etapas de operación del fondo. Para ello, se utilizó la herramienta metodológica de entrevistas a profundidad, a través de las que se cuestionó a cada uno de los funcionarios seleccionados lo siguiente:

- a) De acuerdo a la normatividad federal, estatal y operativa que regula el FAIS-FISM, ¿Cuál de estas identifica y/o conoce para que las tareas y la aplicación de los recursos del fondo cumplan con su objetivo?

- b) Con base en la normatividad que mencionó, ¿puede describir su aplicación e importancia en el proceso de operación del fondo? (En el caso de que no se haya identificado ninguna, el equipo evaluador enumera las más importantes para que los funcionarios puedan describir su función).

Con base en las interrogantes planteadas y la información recopilada, en la siguiente tabla se muestran los resultados sobre el conocimiento normativo del fondo por parte de los funcionarios municipales encargados de ello:

	Conocimiento de Normativa	Aplicación de la normativa
Funcionario 1	- Apertura Programática SEDESORE	- Sin descripción de la misma.
Funcionario 2	- Lineamiento de Operación del Fondo	- Descripción confusa.
Funcionario 3	- Apertura Programática SEDESORE - Lineamiento de Operación del Fondo - LAATEM - Ley de Adquisiciones del Estado - Ley de Obra Pública del Estado	- Descripción suficiente. - Descripción suficiente. - Descripción suficiente. - Descripción limitada. - Descripción limitada.
Funcionario 4	- Ley de Ingresos del Municipio - Ley de Adquisiciones del Estado - Ley de Contabilidad Gubernamental	- Descripción limitada. - Descripción limitada. - Descripción limitada.

Fuente: Elaboración propia con base en la información recabada en las entrevistas a profundidad con los funcionarios del Ayuntamiento de Charcas, San Luis Potosí.

Para matizar los resultados obtenidos, el equipo evaluador catalogó a la LCF, a la LAATEM, a los Lineamientos Generales de Operación del FAIS y a la apertura programática como la normatividad clave para el funcionamiento del fondo, mientras que cualquier otra normatividad existente, sirve como complementaria u operativa para aspectos o procesos muy específicos de la operación del fondo.

Ante este panorama, se puede observar que únicamente 1 de los 4 funcionarios evaluados fue capaz de identificar 3 o más de las normas más importantes para la ejecución del fondo, mientras los 3 restantes identificaron solamente una de ellas.

Si bien el aspecto de medición del grado de conocimiento no se dio completamente de forma negativa, el aspecto del conocimiento de las funciones de las leyes fue completamente distinto, ya que únicamente 1 funcionario fue capaz de describir los aspectos generales que implicaba cada una de las normas enumeradas, y los 3 funcionarios restantes, presentaron confusión, desconocimiento e incapacidad para



poder describir las normas enumeradas e incluso las que por pregunta expresa del equipo evaluador se hicieron.

Los resultados obtenidos generan un aspecto de atención inmediata para el equipo evaluador, toda vez que a pesar de que el equipo de funcionarios realizan sus funciones y cumplen con la normatividad en la operación del fondo, desconocen en su mayoría de donde provienen esas reglas y procesos para el cumplimiento de sus funciones. Es indispensable contar con conocimientos normativos sobre lo que marcan las leyes y reglamentos, que permita evitar errores u omisiones a las mismas. Ya que, es preciso considerar que el no conocer la normatividad, no implica que su incumplimiento exima a los funcionarios o al propio municipio de tener que cumplir con lo que ellas enumeran o en su caso con las consecuencias derivadas de su mala observación y aplicación.

Derivado de lo expuesto y de los resultados obtenidos, el equipo evaluador considera como prioritario que el Ayuntamiento de Charcas instrumente por lo menos una vez por año, un plan de capacitación referente a temas normativos del FAIS con el personal que participa en las etapas de operación del mismo, en el que se especifique cada una de las normas que lo regulan y los aspectos esenciales de cumplimiento que engloba cada una de ellas.

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

Respuesta: Sí, de manera parcial.

Durante la revisión documental presentada por el Ayuntamiento no se encontró ninguna evidencia que contenga un documento institucional que funcione como diagnóstico de las necesidades de infraestructura social en el municipio. Sin embargo, tras las entrevistas a profundidad y el grupo focal realizado a los funcionarios involucrados en la operación del fondo, fue posible constatar que el municipio si realiza una serie de acciones que le permite tener una base de proyectos y necesidades de obra social, que a la postre utiliza como insumo de información para la realización de obras en el municipio.

Como se mencionó anteriormente, esta acción no se encuentra institucionalizada y es de uso interno entre las áreas responsables. Sin embargo, tiene un proceso para que la información que se recopila pueda ser tomada en cuenta al momento de hacer la planeación de obras y acciones de infraestructura a financiar con el fondo.

En primer lugar, cualquier solicitud ciudadana sobre infraestructura social realizada a las autoridades municipales en sus instalaciones, en las visitas de trabajo a las colonias y comunidades y las propias recabadas por las autoridades comunales y los jueces, son canalizadas a través de una propuesta formal a la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento, quien a su vez, consolida el total de estas solicitudes en una base de datos de uso propio.

Con la información recabada en esta base de datos, el siguiente paso que realiza la coordinación es el análisis de factibilidad de las propuestas, mismas que son sujetas a que su ejecución pueda cumplir con la normatividad propia del fondo en su priorización y focalización. Una vez que se ha realizado este filtro, la CODESOL, la Tesorería Municipal y la Presidencia Municipal, con base en la suficiencia presupuestal del fondo seleccionan los proyectos más factibles para ponerlos a consideración del Consejo de Desarrollo Social del municipio, quien conjuntamente con las autoridades municipales analizan, modifican y aprueban las obras y acciones a realizarse con los recursos provenientes del FISM.



Derivado de lo anterior, el equipo evaluador pudo corroborar la existencia de esta base de datos en poder de la CODESOL. Como se indicó anteriormente, se considera que la respuesta es positiva, pero de manera parcial, ya que ni el proceso explicado anteriormente, ni la base de datos a manera de diagnóstico se dan de manera institucional y por lo tanto se considera únicamente como un documento de uso interno.

Por ello, el equipo evaluador recomienda que para fortalecer las acciones del Ayuntamiento de Charcas en lo que respecta a la existencia de un diagnóstico de necesidades de obras de infraestructura social, el municipio puede formalizar la acciones que ya realizan, dándole peso institucional, y formalizando el proceso que sigue la CODESOL para contar con certeza normativa.



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

Respuesta: Sí.

Como se puede corroborar en la respuesta a la pregunta de investigación anterior, a pesar de no darse de manera formal el uso de las solicitudes de infraestructura, el Ayuntamiento de Charcas tiene un procedimiento para que las obras y acciones que realiza, sigan una serie de filtros con base en la normatividad del fondo que le permita definir cuales serán las obras de infraestructura que pueden ser tomadas en cuenta.

Asimismo, el propio proceso descrito permite corroborar que las obras financiadas con recursos provenientes del FISM y de la base de datos de obras de infraestructura social, se dieron en completo cumplimiento con la normatividad que rige al fondo.

Lo anterior fue posible determinarlo con base en la revisión del Informe Final del ejercicio 2018 del Programa Operativo Anual y la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social, en donde se pudo corroborar que lo dispuesto en las normas por concepto de priorización, focalización, así como a los criterios del uso de los recursos de acuerdo a los tipos de obra (directas y complementarias), gastos indirectos y el PRODIM de cada una de las obras y proyectos realizadas durante el ejercicio fueron congruentes con la normatividad que rige al fondo.

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

Respuesta: Análisis descriptivo.

Los criterios empleados por el municipio de Charcas para la priorización y focalización de las obras de infraestructura social financiadas con el FISM son estrictamente de carácter normativo y se basa en las diferentes normas y lineamientos que regulan la operación del fondo.

En este sentido, el primer criterio normativo se encuentra en lo establecido por el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal y en el 45 de la Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y Municipios de San Luis Potosí donde se especifica que "los recursos provenientes del Fondo de Infraestructura Social componente Municipal (FAIS-FISM) los Ayuntamientos deberán financiar obras, 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, conforme al Informe anual de la situación de pobreza y rezago social de las entidades, municipios, y a los Lineamientos Generales para la operación del FAIS vigentes y que emita la Secretaría de Desarrollo Social."

Estos recursos, deberán ser destinados exclusivamente al financiamiento en los rubros de agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector salud y educativo, mejoramiento de vivienda, así como mantenimiento de infraestructura, conforme al catálogo de acciones establecido en los Lineamientos del Fondo vigentes, que emita la Secretaría de Desarrollo Social.

Tal como se hace mención en las Leyes anteriores, el Ayuntamiento utiliza también los criterios establecidos en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS, mismos que en su Título Segundo "Operación del FAIS" , numeral 2.2 sobre el uso de los recursos, indica que las entidades, los municipios y las DTFD deben utilizar los recursos del FAIS para la realización de obras y acciones que atiendan prioritariamente las carencias sociales identificadas en el Informe Anual. Además de



que deberán llevar a cabo los proyectos que estén previstos en el Catálogo del FAIS, incluido como anexo de estos lineamientos y en los que se especifican los rubros a los que pueden ir orientados estas obras y/o acciones.

Adicionalmente, el Gobierno del Estado de San Luis Potosí, a través de la SEDESORE genera el documento “Apertura Programática correspondiente al Ejercicio Fiscal 2018” (Anexo D) misma que integra los conceptos, rubros y reglas en la que los Municipios pueden usar los recursos provenientes de los fondos de aportaciones derivados del ramo 33 (FISM-FORTAMUN).

El cumplimiento de los criterios planteados por la normalidad revisada es indispensable para el correcto funcionamiento, vigilancia y uso del recursos provenientes del FISM durante el ejercicio fiscal, ya que una vez que ha pasado estos filtros, es el propio Consejo de Desarrollo Social Municipal el encargado de revisar, validar, aprobar y vigilar el correcto ejercicio de los recursos del fondo.

Tras la revisión documental realizada al municipio, el cumplimiento de los criterios fue comprobado y validado por el equipo evaluador, quien pudo determinar que se cumplen sin ninguna excepción con base en la normatividad expuesta. Derivado de lo anterior, el equipo evaluador considera que los criterios utilizados por el Ayuntamiento de Charcas para la priorización y focalización de las obras de infraestructura social cumple con los aspectos normativos que regulan al fondo.

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

Respuesta: Análisis descriptivo.

Durante el ejercicio fiscal 2018, el Ayuntamiento de Charcas recibió la cantidad de \$23,912,665.58 por concepto de recursos provenientes del Fondo de Infraestructura Social – componente Municipal. De su totalidad, \$18,418,359.40, fueron asignados a sesenta y un obras de incidencia directa, mientras que, \$4,573,364.05 a la ejecución de diez obras de incidencia complementaria, de acuerdo a la clasificación del destino de aportaciones especificada en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS, tal como puede observarse en la tabla que se presenta a continuación:

Tipos de inversiones realizadas (por incidencia)

	Cantidad de proyectos	Monto	Porcentaje
Directa	61	\$18,418,359.40	77.02%
Complementaria	10	\$4,573,364.05	19.13%
Subtotal	71	\$22,991,723.13	96.15%
Gastos indirectos		\$442,356.56	1.85%
PRODIM		\$478,585.57	2.00%
Subtotal		\$920,942.13	3.85%
Total	71	\$23,912,665.58	100%

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

De lo anterior se aprecia, que durante el ejercicio se destinó el 77.02 % a proyectos que contribuyeron de manera inmediata a mejorar alguna de las carencias sociales relacionadas con la pobreza multidimensional del municipio (incidencia directa), mientras que se invirtió un 19.13% para infraestructura social básica que coadyuvó al mejoramiento de los indicadores de pobreza, rezago social y al desarrollo económico y social del municipio (de incidencia complementaria). Estos resultados permiten corroborar que el Ayuntamiento de Charcas utilizó los recursos provenientes del fondo ajustándose a los porcentajes establecidos en el apartado 2.3.1 de los Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, que define las reglas de operación sobre el destino del fondo.

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

Respuesta: Análisis descriptivo.

De acuerdo a los datos obtenidos de la matriz de Indicadores de Desarrollo Social (MIDS), durante el ejercicio fiscal 2018, el Ayuntamiento de Charcas destinó por concepto de gastos indirectos la cantidad de \$442,356.56, es decir, un 1.85% del total de los recursos ministrados para el FAIS-FISM (\$23,912,665.58). Dicho importe, se destinó conforme a los requisitos señalados en el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal en su inciso A; al artículo 48 de la LAATEM y a los Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, los cuales mencionan que los municipio podrán destinar hasta un tres por ciento de los recursos del fondo, para ser aplicados como gastos indirectos para la verificación y seguimiento de las obras y acciones que se realicen, así como para la realización de estudios y la evaluación de proyectos que cumplan con los fines específicos del Fondo.

El Ayuntamiento determinó los montos utilizados para la verificación y seguimiento de las obras y acciones, y para los estudios y evaluaciones de proyectos realizados, cuyo recursos provenía de los mencionados Gastos Indirectos; asimismo, fueron enviados para su validación por el CODESOL y la propia Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Estado de San Luis Potosí.

Derivado de lo expuesto, se desprende que los mecanismos utilizados por el Ayuntamiento de Charcas, respecto a los criterios de aplicación de gastos indirectos, están plenamente identificados por el municipio, y estos contribuyen a un mejor funcionamiento en el ejercicio del recurso cumpliendo con la normatividad propia del fondo.

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

Respuesta: Sí.

Con base en la revisión y análisis del informe final del Programa Operativo Anual del ejercicio fiscal 2018 proporcionado por el Ayuntamiento de Charcas, fue posible determinar que durante este ejercicio se dieron un total de 18 convenios de concurrencia en diversas modalidades que permitieron impactar de mayor forma en la reducción de la pobreza extrema y el rezago social a través del FISM.

Lo anterior, se dio con el gobierno del Estado de San Luis Potosí, a través de la SEDESORE con recursos del FISE y con las diferentes entidades de Gobierno Federal a través de sus diferentes programas. Si bien el Ayuntamiento aportó recursos del FISM, únicamente en 7 de los 18 convenios, los 11 restantes se dieron de manera directa a través del FISE y de recursos federales para fortalecer la Infraestructura Social del Municipio. Estos convenios de concurrencia se detallan en la siguiente tabla donde se puede observar los montos por fuente de financiamiento y a su vez, por tipo de concurrencia:

Recursos ejercidos por fuente de financiamiento

Fuente de financiamiento	Monto	Porcentaje
FISM	\$ 1,392,076.31	4.73%
FISE	\$ 16,659,406.76	56.70%
Programas Federales	\$ 7,670,524.00	26.27%
Otros	\$ 3,600,523.99	12.30%
Total	\$ 29,440,073.98	100%

Recursos ejercidos por concurrencia de recursos

Concurrencia	#Convenios	Monto	Porcentaje
FISM/PFEDERALES	1	\$ 1,883,921.78	6.40%
FISE/PFEDERALES/OTROS	1	\$ 11,621,047.99	39.47%
FISM/FISE	6	\$ 5,590,161.02	18.99%
FISE	10	\$ 10,344,943.19	35.14%
Total	18	\$ 29,440,073.98	100%

Fuente: Elaboración propia con datos del concentrado de convenios de concurrencia y el Programa Operativo Anual del ejercicio 2018 del Ayuntamiento de Charcas, S.L.P.



Como se pudo observar, los 18 convenios de concurrencia de recursos permitieron al municipio de Charcas ejercer obras por la cantidad de \$ 29,440,073.98⁷, destinadas al fortalecimiento de la infraestructura social el municipio y que permitieron fortalecer las acciones para alcanzar los objetivos del fondo.

Cabe destacar que las fuentes de financiamiento concurrentes del FISM, están sujetas a las disposiciones en materia de ejercicio, control, contabilidad, transparencia, rendición de cuentas, fiscalización y demás disposiciones aplicables por parte de la normatividad del propio fondo y de aquellos fondos con los que hace concurrencia, por lo que es necesario para los municipios contar con los mecanismos legales y operativos necesarios para poder cumplir con estas disposiciones.

Derivado de lo expuesto, el equipo evaluador considera que el Ayuntamiento de Charcas cuenta con los mecanismos normativos y jurídicos suficientes para la concurrencia de recursos con otras fuentes de financiamiento que le permitan maximizar el impacto de las obras de infraestructura en el municipio.

⁷ La totalidad de los recursos ejercidos del FISM en convenios de concurrencia, forman parte del total ejercido por el municipio durante el ejercicio 2018 reportado en el anexo 1, y que asciende a la cantidad de \$23,929,282.26. Por lo que el recurso proveniente del FISM no debe ser considerado como extraordinario.

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 2015⁸, publicado por la SEDESOL y el CONEVAL, el Municipio de Charcas, tenía una población de 21,138 personas, destacando que, el 17% de la población era catalogada en situación de pobreza extrema, es decir, el equivalente de 3,593 personas en esta situación.

En tanto, que el mismo informe, pero correspondiente al ejercicio fiscal 2018, establece el municipio de Charcas tiene 1,517 personas en condición de pobreza extrema. Lo anterior, permite constatar que entre el informe 2015 a 2018, hay 2,076 personas que dejaron de ser catalogadas en situación de pobreza extrema. Adicionalmente, representa una disminución significativa en la proporción de la población total en tal condición.

Año	Población Total	Población en pobreza extrema	Disminución
2015	21,138	17%	- 9.3%
2018	19,537	7.7%	

Fuente: Elaboración propia con base en los informes anuales sobre la situación de pobreza y rezago social 2015 y 2018, publicados por la SEDESOL para el municipio de Charcas, San Luis Potosí.

Lo anterior muestra un avance significativo en el combate a la pobreza en el Municipio de Charcas. No obstante de los resultados positivos y los avances logrados, aún hay 3 rubros en la evolución de las carencias sociales y el ingreso, en los que el Municipio de Charcas está por encima de la media estatal como se puede apreciar en la siguiente tabla:

⁸ Se adjunta versión digital del Informe correspondiente.

Indicador	Estado	Municipio	Semáforo
Rezago Educativo	17.7%	17.9%	
Acceso a la Salud	10.2%	9.1%	
Seguridad Social	56.4%	44.5%	
Calidad y Espacios de Vivienda	14.0%	10.2%	
Servicios Básicos de Vivienda	29.9%	28.4%	
Alimentación	16.9%	12.1%	
Población con ingreso inferior a LB	54.0%	63.8%	
Población con ingreso inferior a LBM	22.2%	26.3%	

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

Por otra parte, y en relación a los indicadores de acceso a los servicios básicos en la vivienda, se permanece en tres indicadores por encima del promedio estatal:

Carencia	Estado	Municipio	Semáforo
Sin agua entubada	11.3%	18.3%	
Sin drenaje	15.7%	19.9%	
Sin electricidad	2.2%	3.9%	
Sin chimenea	16.8%	3.5%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2018, del Municipio de Charcas, 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 Charcas, puesto que en los informes previamente referenciados, se determina una reducción de cerca de diez puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema. Así como de contar con referencias de avance reconocido por el informe señalado es la carencia por acceso a los servicios de salud, que tuvo un avance al pasar de 4,985 personas a 1,779 personas. Es decir, se disminuyó en 3,206 personas.

Finalmente, es de destacar que, de acuerdo con el reporte en mención, ha existido complementariedad de los recurso del Fondo que ejerce el Municipio de Charcas, con el FISE durante el ejercicio como se pudo observar en la respuesta a la pregunta de investigación número 7.



Esta situación es considerada por parte del equipo evaluador como una situación que debe mantenerse y fortalecerse, 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 Charcas presentó como evidencia documental a esta pregunta de investigación, el Periódico Oficial del Estado de San Luis Potosí, con fecha del 15 de noviembre de 2018 en el que se publicaba el "Manual de Procedimientos 2015-2018 del H. Ayuntamiento de Charcas, S.L.P." para dar respuesta a la misma.

Tras un análisis detallado del documento presentado, el equipo evaluador constató que dentro de este Manual Institucional del municipio, no se incluyeron los procesos correspondientes a la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento quien es la encargada de ejecutar los recursos del Fondo. Por lo que la evidencia presentada no permite determinar que los procesos clave de la gestión del fondo estén incluidos en un documento institucional.

Las entrevistas a profundidad y la aplicación del grupo focal con los funcionarios que participan en la operación del fondo, permitió observar que los funcionarios conocen sus tareas y pasos a seguir para poder dar cumplimiento a ellas. Sin embargo, la ausencia de un manual o documento normativo que las determine no es suficiente para evaluar que estas se hagan de acuerdo a la normatividad del fondo.

Es importante mencionar que el esfuerzo por realizar los trabajos iniciales para la elaboración de un manual de estas características es un gran avance por parte del Ayuntamiento, sin embargo, es preciso que la CODESOL integre un Manual de Procedimientos propio donde detalle cada uno de los procesos necesarios para llevar a cabo y de la mejor manera la gestión, administración, operación y vigilancia de los recursos provenientes del fondo.

Este Manual, deberá acompañarse de un Manual de Organización que defina las tareas y responsabilidades de cada una de las áreas, describiendo como se hace cada una de estas tareas de manera sistemática para tener resultados más consistentes y certeros en la aplicación de los recursos provenientes del Ramo 33 (FISM-FORTAMUN).

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

Respuesta: No.

El Ayuntamiento de Charcas presentó como evidencia documental a esta pregunta de investigación, el Periódico Oficial del Estado de San Luis Potosí, con fecha del 20 de septiembre de 2018 en el que se publicaba el “Manual de Organización 2015-2018 del H. Ayuntamiento de Charcas, S.L.P.” para dar respuesta a la misma.

Tras un análisis detallado del documento presentado, el equipo evaluador constató que dentro de este Manual Institucional del municipio, no se incluyó a la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento quien es la encargada de ejecutar los recursos del Fondo. Por lo que la evidencia presentada no permite determinar que las tareas y responsabilidades clave para la gestión del fondo estén incluidos en un documento institucional.

Adicionalmente, en la investigación documental realizada, se pudo constatar que de igual manera, la CODESOL no cuenta con un reglamento interno o algún documento normativo que regula sus funciones, además de las específicas relativas a los recursos provenientes de aportaciones del Ramo 33 (FISM-FORTAMUN).

Si bien, las entrevistas a profundidad y la aplicación del grupo focal con los funcionarios que participan en la operación del fondo, permitió observar que los funcionarios conocen sus tareas y responsabilidades para poder dar cumplimiento a ellas, la ausencia de un manual o documento normativo que las determine puede ocasionar una serie de deficiencias, duplicidades y omisiones que pueden desviar la correcta ejecución de los recursos del fondo y que a la postre afecta en la consecución de sus objetivos.

Para dar atención a lo anterior, el equipo evaluador considera que es preciso que el Ayuntamiento de Charcas trabaje de manera escalonada en la modificación y/o creación de los siguientes documentos:

- a) Elaboración de un tablero de control. Este documento permitirá hacer un primer acercamiento normativo a las tareas y responsabilidades de cada una

de las áreas de la CODESOL. En este documento, se describen cada una de las áreas participantes en el proceso de operación del fondo y se describe de manera detallada cada una de sus tareas. Este tablero va acompañado del organigrama de la Coordinación y su flexibilidad permite modificarlo en caso de que los lineamientos del fondo presenten algún cambio. A su vez, este documento sirve como base para la elaboración de un Manual de Organización propio de la CODESOL.

- b) Actualización o creación de Manual de Organización. Es preciso que la CODESOL se integre al manual de organización ya existente del municipio o en su caso, genere un manual propio de la coordinación, que le permita definir de manera clara las tareas y responsabilidades de cada una de sus áreas en lo general y de sus funcionarios en lo particular.
- c) Reglamento Interno de la CODESOL. La elaboración de este reglamento permite delimitar el marco normativo que de certeza jurídica a la actuación de la Coordinación, específicamente en sus tareas relativas a la operación del ramo 33.

La existencia de esta serie de documentos, acompañado del Manual de Procedimientos propuesto puede permitir una operación más consistentes y certera en la aplicación de los recursos provenientes del Ramo 33 (FISM-FORTAMUN).

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

Respuesta: Análisis descriptivo.

Para dar respuesta a la presente pregunta de investigación se tomaron en consideración los hallazgos encontrados durante la revisión documental al municipio, los resultados obtenidos de las preguntas de investigación de la presente evaluación y la información recabada en el grupo focal y las entrevistas a profundidad realizadas a los funcionarios encargados de la operación del fondo.

Con base en lo datos recabados, el equipo evaluador pudo determinar una serie de factores que de presentarse, puede derivar en el desvío de los objetivos del fondo. Asimismo, cabe mencionar que el personal de la CODESOL, no cuenta con ejercicio periódicos para determinar este tipo de factores y por consiguiente las acciones necesarias para poder mitigar sus posibles consecuencias. Para una mejor descripción, el equipo evaluador catalogó estos factores en internos y externos a la coordinación:

Factores Internos:

- a) **Desconocimiento de la normatividad que rige al fondo.** Como se pudo revisar en la pregunta de investigación número 1, los funcionarios responsables de la aplicación del Fondo, desconocen en su mayoría de donde provienen las reglas y procesos que regulan el cumplimiento de sus funciones. Es indispensable contar con conocimientos normativos sobre lo que marcan las leyes y reglamentos, que permita evitar errores u omisiones a las mismas.
- b) **Ausencia de Manuales normativos de organización y procedimientos.** La ausencia de estos manuales institucionales puede ocasionar una serie de deficiencias, duplicidades y omisiones que pueden desviar la correcta ejecución de los recursos del fondo y que a la postre afecta en la consecución de sus objetivos.

Factores externos:

- a) **Cambios y modificaciones presupuestales para alcanzar convenios de concurrencia.** Resultante de las reglas y requerimientos de los fondos y programas con los que se hace concurrencia de recursos, en ocasiones se generan situaciones donde los recursos del fondo deben ser redirigidos, a pesar de su presupuestación inicial. Ya que para poder participar en la concurrencia de recursos, en ocasiones se tiene que participar con un monto determinado superior al que se tenía destinado para uno o varios rubros.
- b) **Presión de grupos sociales.** Las demandas y presión 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.
- c) **Definición de prioridades urgentes.** Los problemas a los que se enfrenta el Ayuntamiento de Charcas sobre la provisión de agua potable a sus habitantes, se han vuelto cada vez más difíciles de solventar por parte el municipio. Por más que se busca tener controlado, las cuestiones técnicas de las obras por el problema del agua, se tiene que destinar muchos recursos para poder afrontarlo.

Derivado de los factores encontrados, el equipo evaluador recomienda que el Ayuntamiento realice reuniones de diagnóstico de factores de riesgo pasados, presentes y futuros, con la intención de identificarlos y proponer acciones para su tratamiento y solución. Así mismo, resultante de estas reuniones de diagnóstico, se deberá generar un documento institucional que funja como guía para su identificación y tratamiento posterior.



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

Respuesta: No.

La revisión documental realizada y la información recabada a través de las entrevistas a profundidad realizadas a los funcionarios que participan en la operación del fondo determinaron que durante el ejercicio fiscal 2018, el Ayuntamiento de Charcas no ejecutó ningún tipo de actividad para fortalecer las capacidades institucionales de la gestión del fondo.

Si bien se pudo confirmar que los funcionarios de la CODESOL pudieron asistir a las capacitaciones al inicio del ejercicio por parte de la SEDESORE y de la Secretaría de Finanzas sobre la operación y administración del fondo, así como a las provistas por la SEDESOL, no se cuenta con evidencia de que el contenido de estas capacitaciones se haya replicado en cada una de las áreas que ejecutan el fondo con la finalidad de fortalecer su actuar.

Ante lo expuesto, el equipo evaluador recomienda que el Ayuntamiento de Charcas realice la planeación de una serie de acciones y actividades que permitan fortalecer las capacidades de su personal en lo que respecta a la operación del fondo, pudiendo incluir en esta acciones de capacitación continua, actualización normativa, entre otras.

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.

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

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

Se integra a través de la elección democrática de sus miembros, quienes son elegidos en asambleas comunitarias conformadas por los vecinos de la zona de donde son originarios. El CODESOM busca promover entre los vecinos la participación social como un instrumento de desarrollo de la comunidad, recibir las propuestas de obras y acciones de sus comunidades para ser analizadas en el pleno del consejo y buscar la participación directa de las comunidades mediante la aportación de recursos o materiales de la región.

Tras la revisión documental realizada, fue posible corroborar que el CODESOM cumplió con la totalidad de los requerimientos normativos para su conformación y funcionamiento durante el ejercicio fiscal 2018. En donde sesionó, discutió y aprobó conforme a la ley, que la priorización, la focalización y la devengación de los recursos del FAIS-FISM se realizará conforme a lo establecido en los lineamientos del fondo. Sin embargo. También se pudo comprobar que el Ayuntamiento no cuenta con un Reglamento Interno del CODESOM que de certeza a las atribuciones del mismo, por lo que su elaboración se considera un aspecto susceptible de mejora de forma prioritaria.

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

Los integrantes de estos comités, fungen de igual manera como los encargados de transmitir a los beneficiarios de la obra y a la población en general la información sobre el proceso de la obra, señalando de igual manera a la autoridad cualquier irregularidad o queja que se pueda presentar. La existencia y funcionamiento de estos comités pudo ser comprobado a través de la revisión de los expedientes técnicos de cada una de las obras, al ser la integración de los comités un aspecto indispensable a reportar.

Los lineamientos del fondo, contemplan la creación de comités de contraloría social a partir de los comités comunitarios, y cuyas facultades se encuentran expresadas dentro de los mismos. Sin embargo, el grupo focal con los funcionarios de la CODESOL, confirmó al equipo evaluador que durante el ejercicio 2018 no se crearon estos comités ya que su implementación se dará a partir del ejercicio 2019.

c) Solicitudes ciudadanas. Cualquier solicitud ciudadana sobre infraestructura social realizada a las autoridades municipales en sus instalaciones, en las visitas de trabajo a las colonias y comunidades y las propias recabadas por las autoridades comunales y los jueces, son canalizadas a través de una propuesta formal a la



Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento, quien a su vez, consolida el total de estas solicitudes en una base de datos de uso propio.

Con la información recabada en esta base de datos, el siguiente paso que realiza la coordinación es el análisis de factibilidad de las propuestas, mismas que son sujetas a que su ejecución pueda cumplir con la normatividad propia del fondo en su priorización y focalización. Una vez que se ha realizado este filtro, la CODESOL, la Tesorería Municipal y la Presidencia Municipal, con base en la suficiencia presupuestal del fondo seleccionan los proyectos más factibles para ponerlos a consideración del Consejo de Desarrollo Social del municipio, quien conjuntamente con las autoridades municipales analizan, modifican y aprueban las obras y acciones a realizarse con los recursos provenientes del FISM.

Con la revisión realizada, el equipo evaluador considera que los instrumentos de participación ciudadana implementados por el Ayuntamiento de Charcas son funcionales, suficientes y cumplen con los objetivos planteados para 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.

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

Respuesta: Sí.

La revisión documental de las evidencias presentadas por el Ayuntamiento de Charcas permitieron al equipo evaluador identificar una serie de mecanismos de coordinación existentes entre el municipio y el Gobierno del Estado de San Luis Potosí, los cuales se dividen en dos bloques como se presentan a continuación:

a) Mecanismos financieros

En primer lugar, la coordinación financiera entre el municipio y el Gobierno del Estado se da a través de la concurrencia y complementariedad de recursos entre los provenientes por el FISM y los correspondientes al FISE que administra el Estado a través de la SEDESORE.

Durante el ejercicio fiscal 2018, como se puede observar en la respuesta a la pregunta de investigación número 7 de la presente evaluación, el Ayuntamiento de Charcas contó con recursos concurrentes para infraestructura social a través del FISE por la cantidad de \$ 16,659,406.76, lo que representó un incremento del 69.67% de la totalidad de los recursos provenientes del FISM para el Municipio. Lo anterior, permitió fortalecer las acciones de combate a la pobreza y el rezago social en el municipio aumentando el impacto de las obras y acciones realizadas, así como el número de ciudadanos beneficiados.

De igual manera, un segundo mecanismo de coordinación financiera se da a través de los reportes mensuales que realiza el Ayuntamiento sobre el destino y los resultados obtenidos con los recursos provenientes del FISM a través del Sistema de Desarrollo Social (SIDESORE) administrado por la SEDESORE, quien da seguimiento y a su vez, reporta a la Federación el correcto uso de estos recursos dando cumplimiento a la normatividad federal en la materia.

a) Mecanismos técnicos

Los mecanismos de coordinación técnica se dieron con base y en cumplimiento de la propia LAATEM, ya que el Ayuntamiento de Charcas cumplió con lo establecido



en la normatividad validando de manera técnica todas las obras y acciones a realizarse por parte de las dependencias de Gobierno del Estado encargadas de esto. Lo anterior se pudo corroborar con base en la revisión de los expedientes técnicos facilitadas por el Ayuntamiento donde se puede observar las validaciones correspondientes.

Para finalizar se identificaron esfuerzos de capacitación técnica desde la SEDESORE para el Ayuntamiento sobre temas específicos sobre la operación y la administración del fondo, mismos que de acuerdo a la información recopilada, se da al inicio de cada ejercicio fiscal.



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

Respuesta: Análisis descriptivo.

La revisión documental y la investigación en medios electrónicos permitió al equipo evaluador confirmar que el municipio de Charcas no cuenta con ningún ejercicio de evaluación interna o externa del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal (FAIS-FISM) en ninguno de sus ejercicios fiscales anteriores. Lo anterior, fue confirmado en el ejercicio de grupo focal con los funcionarios encargados de la operación del fondo, al comentar que el presente ejercicio era el primero en su tipo.

9. Análisis FODA

Con base en la información recopilada con las preguntas de investigación, se realiza el siguiente análisis FODA que permitirá evaluar las situaciones internas y externas del municipio de Charcas referentes a la ejecución del Fondo. El presente análisis se compone por una evaluación de las competencias internas como fortalezas (F), debilidades (D), y las competencias externas como las oportunidades (O) y amenazas (A), dónde se proporciona un esquema para la toma de decisiones estratégicas. Con ello, será posible identificar los aspectos susceptibles de mejora que le permitan al municipio fortalecer su capacidad de gestión y operación sobre los recursos del fondo.

Tema I Ejercicio de la operación del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. A pesar de que no se encontró ninguna evidencia que contenga un documento institucional que funcione como diagnóstico de las necesidades de infraestructura social en el municipio, el Ayuntamiento de Charcas realiza una serie de acciones que le permite tener una base de proyectos y necesidades de obra social, que a la postre utiliza como insumo de información para la realización de obras en el municipio.	
2. A pesar de no ser de manera formal, el Ayuntamiento de Charcas puede corroborar que las obras financiadas con recursos provenientes del FISM sean congruentes con la base de datos de obras de infraestructura social, mismas que se dieron en completo cumplimiento con la normatividad que rige al fondo.	
3. Los criterios que instrumenta el Ayuntamiento de Charcas para la priorización y focalización de las obras de infraestructura social cumplen con los aspectos normativos que regulan al fondo y se cumplen sin ningún tipo de excepción.	



Tema I Ejercicio de la operación del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
4. El Ayuntamiento de Charcas utilizó los recursos provenientes del fondo ajustándose a los porcentajes establecidos en el apartado 2.3.1 de los Lineamientos Generales para la Operación del FAIS, que define la forma de distribución de los recursos para obras directas y complementarias.	
5. Los mecanismos utilizados por el Ayuntamiento de Charcas, respecto a los criterios de aplicación de gastos indirectos, están plenamente identificados por el municipio, y estos contribuyen a un mejor funcionamiento en el ejercicio del recurso cumpliendo con la normatividad propia del fondo.	
6. El Ayuntamiento de Charcas cuenta con los mecanismos normativos y jurídicos suficientes para la concurrencia de recursos con otras fuentes de financiamiento que le permitan maximizar el impacto de las obras de infraestructura en el municipio.	
7. 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 Charcas, puesto que en los informes analizados, se determina una reducción de cerca de diez puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema.	



Tema I. Ejercicio de la operación del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. A pesar de que el equipo de funcionarios del Ayuntamiento de Charcas realizan sus funciones y cumplen con la normatividad en la operación del fondo, desconocen en su mayoría de donde provienen esas reglas y procesos para el cumplimiento de sus funciones. Es indispensable contar con conocimientos normativos sobre lo que marcan las leyes y reglamentos, que permita evitar errores u omisiones a las mismas. Ya que, es preciso considerar que el no conocer la normatividad, no implica que su incumplimiento exima a los funcionarios o al propio municipio de tener que cumplir con lo que ellas enumeran o en su caso con las consecuencias derivadas de su mala observación y aplicación.	1. Se recomienda instrumentar, por lo menos una vez por año, un plan de capacitación referente a temas normativos del FAIS-FISM con el personal que participa en las etapas de operación del mismo, en el que se especifique cada una de las normas que lo regulan y los aspectos esenciales de cumplimiento que engloba cada una de ellas.
2. A pesar de que no se encontró ninguna evidencia que contenga un documento institucional que funcione como diagnóstico de las necesidades de infraestructura social en el municipio, el Ayuntamiento de Charcas realiza una serie de acciones que le permite tener una base de proyectos y necesidades de obra social mediante un documento de uso interno.	2. Se recomienda que el Ayuntamiento de Charcas formalice la acciones para conformar un diagnóstico institucional de infraestructura social que realizan actualmente de manera interna. Es preciso darle peso institucional al proceso que sigue actualmente la CODESOL para que este pueda contar con certeza normativa.

TEMA II. Gestión del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. El Ayuntamiento de Charcas no cuenta con un manual de procedimientos específico para la operación del fondo. El municipio presentó como evidencia documental, el Periódico Oficial del Estado de San Luis Potosí, con fecha del 15 de noviembre de 2018 en el que se publicaba el "Manual de Procedimientos 2015-2018 del H. Ayuntamiento de Charcas, S.L.P." Tras un análisis detallado del documento presentado, el equipo evaluador constató que dentro de este Manual Institucional del municipio, no se incluyeron los procesos correspondientes a la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento quien es la encargada de ejecutar los recursos del Fondo.	1. Se recomienda que la CODESOL integre un Manual de Procedimientos propio donde detalle cada uno de los procesos necesarios para llevar a cabo y de la mejor manera la gestión, administración, operación y vigilancia de los recursos provenientes del fondo. Este Manual, deberá acompañarse de un Manual de Organización que defina las tareas y responsabilidades de cada una de las áreas, describiendo como se hace cada una de estas tareas de manera sistemática para tener resultados más consistentes y certeros en la aplicación de los recursos provenientes del Ramo 33 (FISM).
2. El Ayuntamiento de Charcas no cuenta con un manual de organización específico para la operación del fondo. El municipio presentó como evidencia documental, el Periódico Oficial del Estado de San Luis Potosí, con fecha del 20 de septiembre de 2018 en el que se publicaba el "Manual de Procedimientos 2015-2018 del H. Ayuntamiento de Charcas, S.L.P." Tras un análisis detallado del documento presentado, el equipo evaluador constató que dentro de este Manual Institucional del municipio, no se incluyó la información referente a la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento quien es la encargada de ejecutar los recursos del Fondo.	<p>2.1 Se recomienda la elaboración de un tablero de control como un primer acercamiento normativo a las tareas y responsabilidades de cada una de las áreas de la CODESOL. En este documento, se describirán cada una de las áreas participantes en el proceso de operación del fondo y se expondrán de manera detallada cada una de sus tareas. Este tablero va acompañado del organigrama de la Coordinación y su flexibilidad permite modificarlo en caso de que los lineamientos del fondo presenten algún cambio. A su vez, este documento servirá como base para la elaboración de un Manual de Organización propio de la CODESOL.</p> <p>2.2 Se recomienda la actualización o creación de Manual de Organización de la CODESOL que se integre al manual de organización ya existente del municipio o en su caso, genere un manual propio de la coordinación, que le permita definir de manera clara las tareas y responsabilidades de cada una de sus áreas en lo general y de sus funcionarios en lo particular.</p>



TEMA II. Gestión del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
3. La CODESOL no cuenta con un reglamento interno o algún documento normativo que regula sus funciones, además de las específicas relativas a los recursos provenientes de aportaciones del Ramo 33 (FISM-FORTAMUN).	3. Se recomienda la elaboración de un Reglamento Interno de la CODESOL que permita delimitar el marco normativo que de certeza jurídica a la actuación de la Coordinación, específicamente en sus tareas relativas a la operación del ramo 33 (FISM-FORTAMUN).
4. Con base en lo datos recabados por la CODESOL del Ayuntamiento de Charcas, el equipo evaluador pudo determinar una serie de factores que de presentarse, puede derivar en el desvío de los objetivos del fondo. Asimismo, cabe mencionar que el personal de la CODESOL, no cuenta con ejercicios periódicos para determinar este tipo de factores y por consiguiente las acciones necesarias para poder mitigar sus posibles consecuencias.	4. Se recomienda que el Ayuntamiento realice reuniones de diagnóstico de factores de riesgo pasados, presentes y futuros, con la intención de identificarlos y proponer acciones para su tratamiento y solución. Así mismo, resultante de estas reuniones de diagnóstico, se deberá generar un documento institucional que funja como guía para su identificación y tratamiento posterior.
5. El Ayuntamiento de Charcas no ejecutó ningún tipo de actividad para fortalecer las capacidades institucionales de la gestión del fondo. Si bien se pudo confirmar que los funcionarios de la CODESOL asistieron a las capacitaciones externa sobre la operación del fondo al inicio del ejercicio no se cuenta con evidencia de que el contenido de estas capacitaciones se haya replicado o se haya implementado otro tipo de estrategia.	5. Se recomienda que el Ayuntamiento de Charcas realice la planeación de una serie de acciones y actividades que permitan fortalecer las capacidades de su personal en lo que respecta a la operación del fondo, pudiendo incluir en esta acciones de capacitación continua, actualización normativa, entre otras.



TEMA III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. Los instrumentos de participación ciudadana implementados por el Ayuntamiento de Charcas son funcionales, suficientes y cumplen con los objetivos planteados para 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. Los mecanismos de participación ciudadana que instrumenta el Ayuntamiento de Charcas cumplen con la normatividad del fondo, asegurando la participación directa de la comunidad en la operación del fondo.	
3. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Charcas cumplió con la totalidad de los requerimientos normativos para su conformación y funcionamiento durante el ejercicio fiscal 2018. En donde sesionó, discutió y aprobó conforme a la ley, que la priorización, la focalización y la devengación de los recursos del FISM se ejercieran conforme a lo establecido en la normatividad que rige el fondo.	
4. El Ayuntamiento de Charcas cuenta con mecanismos claros de coordinación con el Gobierno del Estado de San Luis Potosí que marca la propia normatividad y permiten al municipio contar con el apoyo de un actor estratégico en la operación general del fondo.	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. El municipio 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, por lo que se recomienda de manera prioritaria elaborar este reglamento.	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.



TEMA III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
2. Los lineamientos del fondo, contemplan la creación de comités de contraloría social a partir de los comités comunitarios, y cuyas facultades se encuentran expresadas dentro de los mismos. Sin embargo, el grupo focal con los funcionarios de la CODESOL, confirmó al equipo evaluador que durante el ejercicio 2018 no se crearon estos comités ya que su implementación se dará a partir del ejercicio 2019.	2. Se recomienda definir con la Secretaría de Bienestar el nombre, las funciones y el funcionamiento de los Comités de Contraloría Social que permitan dar mayor transparencia al uso de los recursos del fondo.
3. La revisión documental y la investigación en medios electrónicos permitió al equipo evaluador confirmar que el municipio de Charcas no cuenta con ningún ejercicio de evaluación interna o externa del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal en ninguno de sus ejercicios fiscales anteriores.	3. Se recomienda implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos de estos y las acciones de mejora necesarias para un mejor ejercicio de los recursos.

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 Charcas:

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 Instrumentar, por lo menos una vez por año, un plan de capacitación referente a temas normativos del FAIS-FISM con el personal que participa en las etapas de operación del mismo, en el que se especifique cada una de las normas que lo regulan y los aspectos esenciales de cumplimiento que engloba cada una de ellas.	X			X			
1.2 Formalizar la acciones para conformar un diagnóstico institucional de infraestructura social que realizan actualmente de manera interna. Es preciso darle peso institucional al proceso que sigue actualmente la CODESOL para que este pueda contar con certeza normativa.	X			X			

Tema II. Gestión del fondo							
Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Prioridad			Clasificación ASM			
	Alto	Medio	Bajo	AE	AI	AID	AIG
2.1 Integrar un Manual de Procedimientos propio donde detalle cada uno de los procesos necesarios para llevar a cabo y de la mejor manera la gestión, administración, operación y vigilancia de los recursos provenientes del fondo.	X			X			
2.2 Elaborar un tablero de control como un primer acercamiento normativo a las tareas y responsabilidades de cada una de las áreas de la CODESOL.	X			X			
2.3 Actualizar o crear el Manual de Organización de la CODESOL que se integre al manual de organización ya existente del municipio o en su caso, genere un manual propio de la coordinación, que le permita definir de manera clara las tareas y responsabilidades de cada una de sus áreas en lo general y de sus funcionarios en lo particular.		X		X			
2.4 Elaborar un Reglamento Interno de la CODESOL que permita delimitar el marco normativo que de certeza jurídica a la actuación de la Coordinación, específicamente en sus tareas relativas a la operación del ramo 33 (FISM-FORTAMUN).		X		X			
2.5 Realizar reuniones de diagnóstico de factores de riesgo pasados, presentes y futuros, con la intención de identificarlos y proponer acciones para su tratamiento y solución. Así mismo, resultante de estas reuniones de diagnóstico, se deberá generar un documento institucional que funja como guía para su identificación y tratamiento posterior.	X			X			
2.6 Realizar la planeación de una serie de acciones y actividades que permitan fortalecer las capacidades de su personal en lo que respecta a la operación del fondo, pudiendo incluir en esta acciones de capacitación continua, actualización normativa, entre otras.	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 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			
3.2 Definir con la Secretaría de Bienestar el nombre, las funciones y el funcionamiento de los Comités de Contraloría Social que permitan dar mayor transparencia al uso de los recursos del fondo.	X					X	
3.3 Implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos de estos y las acciones de mejora necesarias para un mejor ejercicio de los recursos.	X			X			

11. Hallazgos

Las observaciones y recomendaciones planteadas en los aspectos susceptibles de mejora, así como el análisis FODA que se realizaron anteriormente, se sustentan en los siguientes hallazgos encontrados durante el ejercicio de evaluación implementado en el municipio de Charcas.

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 los compromisos financieros del municipio. Así mismo, permite la actuación del municipio en diversos sectores y cumplimiento de servicios públicos para los beneficiarios.2. La normatividad federal y estatal que regulan la operación del fondo se encuentran perfectamente definidas y son claras en los procesos para conocer los bienes y servicios que pueden ser financiados.3. Los criterios que instrumenta el Ayuntamiento de Charcas para la priorización y focalización de las obras de infraestructura social cumplen con los aspectos normativos que regulan al fondo y se cumplen sin ningún tipo de excepción..4. Los funcionarios encargados de la operación general del fondo, desconocen en su mayoría las normas y procesos que rigen al fondo, necesarias para el cumplimiento de sus funciones.5. El Ayuntamiento de Charcas no cuenta con un manual de procedimientos específico para la operación del fondo.6. El Ayuntamiento de Charcas no cuenta con un manual de organización específico para la operación del fondo.7. La CODESOL no cuenta con un reglamento interno o algún documento normativo que regula sus funciones, además de las específicas relativas a los recursos provenientes de aportaciones del Ramo 33 (FISM-FORTAMUN).8. El Ayuntamiento de Charcas no ejecutó ningún tipo de actividad para fortalecer las capacidades institucionales de la gestión del fondo.9. El Ayuntamiento de Charcas cuenta con mecanismos claros de coordinación con el Gobierno del Estado de San Luis Potosí que marca



	<p>la propia normatividad y permiten al municipio contar con el apoyo de un actor estratégico en la operación general del fondo.</p> <p>10. A pesar de no ser de manera formal, el Ayuntamiento de Charcas puede corroborar que las obras financiadas con recursos provenientes del FISM sean congruentes con la base de datos de obras de infraestructura social, mismas que se dieron en completo cumplimiento con la normatividad que rige al fondo.</p> <p>11. El ejercicio de los recursos del Fondo ha contribuido al cumplimiento de los objetivos del Desarrollo Municipal planteados por el Ayuntamiento de Charcas, puesto que en los informes analizados, se determina una reducción de cerca de diez puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema.</p>
--	---

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Orientación de los recursos	<p>12. Se observó que el Ayuntamiento cumple de manera satisfactoria con los requerimientos normativos que marcan los lineamientos del fondo.</p> <p>13. El Ayuntamiento de Charcas cuenta con los mecanismos normativos y jurídicos suficientes para la concurrencia de recursos con otras fuentes de financiamiento que le permitan maximizar el impacto de las obras de infraestructura en el municipio.</p> <p>14. El Ayuntamiento de Charcas utilizó los recursos provenientes del fondo ajustándose a los porcentajes establecidos en el apartado 2.3.1 de los Lineamientos Generales para la Operación del FAIS, que define la forma de distribución de los recursos para obras directas y complementarias.</p> <p>15. Los mecanismos utilizados por el Ayuntamiento de Charcas, respecto a los criterios de aplicación de gastos indirectos, están plenamente identificados por el municipio, y estos contribuyen a un mejor funcionamiento en el ejercicio del recurso cumpliendo con la normatividad propia del fondo.</p> <p>16. Las obras y acciones financiadas con recursos del FISM durante el ejercicio fiscal 2018, fueron congruentes con la normatividad que regula el funcionamiento del fondo.</p>



RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
<p>Mecanismos de participación social previstos en sus lineamientos</p>	<p>17. 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>18. Los instrumentos de participación ciudadana implementados por el Ayuntamiento de Charcas son funcionales, suficientes y cumplen con los objetivos planteados para 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.</p> <p>19. Los mecanismos de participación ciudadana que instrumenta el Ayuntamiento de Charcas cumplen con la normatividad del fondo, asegurando la participación directa de la comunidad en la operación del fondo.</p> <p>20. Se encontró que existen mecanismos claros para que los ciudadanos que participan en el Consejo y/ Comités puedan adoptar decisiones informadas.</p> <p>21. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Charcas cumplió con la totalidad de los requerimientos normativos para su conformación y funcionamiento durante el ejercicio fiscal 2018. En donde sesionó, discutió y aprobó conforme a la ley, que la priorización, la focalización y la devengación de los recursos del FISM se ejercieran conforme a lo establecido en la normatividad que rige el fondo.</p>



RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Principales fortalezas y oportunidades encontradas (la más relevante por tema analizado)	Tema I. 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 Charcas, puesto que en los informes analizados, se determina una reducción de cerca de diez puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema.
	Tema II. No se encontró ninguna.
	Tema III. Los mecanismos de participación ciudadana que instrumenta el Ayuntamiento de Charcas cumplen con la normatividad del fondo, asegurando la participación directa de la comunidad en la operación del fondo.
Principales retos o debilidades y amenazas encontradas	Tema I. A pesar de que el equipo de funcionarios del Ayuntamiento de Charcas realizan sus funciones y cumplen con la normatividad en la operación del fondo, desconocen en su mayoría de donde provienen esas reglas y procesos para el cumplimiento de sus funciones. Es indispensable contar con conocimientos normativos sobre lo que marcan las leyes y reglamentos, que permita evitar errores u omisiones a las mismas. Ya que, es preciso considerar que el no conocer la normatividad, no implica que su incumplimiento exima a los funcionarios o al propio municipio de tener que cumplir con lo que ellas enumeran o en su caso con las consecuencias derivadas de su mala observación y aplicación.
	Tema II. La CODESOL no cuenta con un reglamento interno o algún documento normativo que regula sus funciones, además de las específicas relativas a los recursos provenientes de aportaciones del Ramo 33 (FISM-FORTAMUN).
	Tema III. El municipio 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, por lo que se recomienda de manera prioritaria elaborar este reglamento.



RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Aspectos susceptibles de mejora de nivel prioritario (alto) a atender	1. Instrumentar, por lo menos una vez por año, un plan de capacitación referente a temas normativos del FAIS-FISM con el personal que participa en las etapas de operación del mismo, en el que se especifique cada una de las normas que lo regulan y los aspectos esenciales de cumplimiento que engloba cada una de ellas.
	2. Formalizar la acciones para conformar un diagnóstico institucional de infraestructura social que realizan actualmente de manera interna. Es preciso darle peso institucional al proceso que sigue actualmente la CODESOL para que este pueda contar con certeza normativa.
	3. Integrar un Manual de Procedimientos propio donde detalle cada uno de los procesos necesarios para llevar a cabo y de la mejor manera la gestión, administración, operación y vigilancia de los recursos provenientes del fondo.
	4. Elaborar un tablero de control como un primer acercamiento normativo a las tareas y responsabilidades de cada una de las áreas de la CODESOL.
	5. Realizar reuniones de diagnóstico de factores de riesgo pasados, presentes y futuros, con la intención de identificarlos y proponer acciones para su tratamiento y solución. Así mismo, resultante de estas reuniones de diagnóstico, se deberá generar un documento institucional que funja como guía para su identificación y tratamiento posterior.
	6. Realizar la planeación de una serie de acciones y actividades que permitan fortalecer las capacidades de su personal en lo que respecta a la operación del fondo, pudiendo incluir en esta acciones de capacitación continua, actualización normativa, entre otras.
	7. 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.
	8. Definir con la Secretaría de Bienestar el nombre, las funciones y el funcionamiento de los Comités de Contraloría Social que permitan dar mayor transparencia al uso de los recursos del fondo.
	9. Implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos de estos y las acciones de mejora necesarias para un mejor ejercicio de los recursos.

12. Conclusiones

El equipo evaluador del FAIS-FISM del municipio de Charcas en el ejercicio fiscal 2018, considera que la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, se llevó en estricto apego a la normatividad, lo que le permitió potencializar el uso de los recursos públicos de este fondo. Con base en los resultados alcanzados, así como en los hallazgos, evidencias, observaciones y análisis FODA, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Tema I. Ejercicio de la operación del fondo

En general el ejercicio de la operación del FAIS-FISM del municipio de Charcas en el ejercicio fiscal 2018, cumplió con lo señalado en la normatividad tanto federal como estatal, ya que por una parte la priorización y focalización de las obras de infraestructura social se realizaron de acuerdo a lo señalado por la misma. Además, utilizó los recursos provenientes del fondo ajustándose a los porcentajes establecidos en los Lineamientos Generales para la Operación del FAIS.

Se estableció que cuenta con mecanismos plenamente identificados respecto a los criterios de aplicación de gastos indirectos, lo que permite un mejor funcionamiento del recurso; cuenta con mecanismos normativos y jurídicos suficientes para la concurrencia de recursos con otras fuentes de financiamiento que le permitan maximizar el impacto de las obras de infraestructura en el municipio.

Esto permitió que el ejercicio de los recursos del Fondo haya contribuido al cumplimiento de los objetivos del Desarrollo Municipal planteados por el Ayuntamiento de Charcas, puesto que en los informes analizados, se determinó una reducción de cerca de diez puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema.

No obstante, si bien es cierto que funcionarios del Ayuntamiento de Charcas realizan sus funciones y cumplen con la normatividad en la operación del fondo, desconocen en su mayoría de donde provienen esas reglas y procesos para el cumplimiento de sus funciones, por lo que se considera la posibilidad de instrumentar un plan de capacitación referente a temas normativos del FAIS-FISM.

Tema II. Gestión del fondo

Si bien es cierto que el Ayuntamiento cuenta con un Manual de Procedimientos, en este no se incluyeron los procesos correspondientes a la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento quien es la encargada de ejecutar los recursos del Fondo, por lo que se estima necesario que la CODESOL integre un Manual de Procedimientos propio donde detalle cada uno de los procesos necesarios para llevar a cabo y de la mejor manera la gestión, administración, operación y vigilancia de los recursos provenientes del fondo. Así mismo, y a falta de un manual de organización específico, deberá elaborarse un Manual de Organización que defina las tareas y responsabilidades de cada una de las áreas. En este mismo tenor, CODESOL no cuenta con un reglamento interno o algún documento normativo que regula sus funciones, por lo que se recomienda la elaboración de un Reglamento Interno de la CODESOL que permita delimitar el marco normativo que de certeza jurídica a la actuación de la Coordinación, específicamente en sus tareas relativas a la operación del ramo 33 (FISM-FORTAMUN).

Por lo que respecta al fortalecimiento de las capacidades institucionales, el Ayuntamiento de Charcas no ejecuto ningún tipo de actividad, por lo que se estima necesario que se realice la planeación de una serie de acciones y actividades que permitan fortalecer las capacidades de su personal en lo que respecta a la operación del fondo, pudiendo incluir en esta acciones de capacitación continua, actualización normativa, entre otras.

Tema II. Rendición de cuentas y participación ciudadana

El Ayuntamiento cuenta con instrumentos de participación ciudadana, lo que favorece la toma de decisiones por parte de la sociedad y contribuye a mejorar los esquemas de gestión pública y la calidad de vida de los propios habitantes. Estos mecanismos cumplen con la normatividad del fondo, asegurando la participación directa de la comunidad en la operación del fondo.

Al contar con un Consejo de Desarrollo Social Municipal, mismo que cumplió con todos los requerimientos normativos para su conformación y funcionamiento,



permitió que el Ayuntamiento cumpliera con los objetivos del fondo. No obstante durante el ejercicio fiscal no se crearon los Comités de Contraloría Social, por lo que se considera necesarios definir con la Secretaría de Bienestar el nombre y las funciones de los mencionados Comités que permitan dar mayor transparencia al uso de los recursos del fondo.

13. Anexos

Anexo 1. Destino de las aportaciones del FAIS-FISM en el municipio de Charcas

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

	Cantidad de proyectos	Monto	Porcentaje
Directa	61	\$18,418,359.40	77.02%
Complementaria	10	\$4,573,364.05	19.13%
Subtotal	71	\$22,991,723.13	96.15%
Gastos indirectos		\$442,356.56	1.85%
PRODIM		\$478,585.57	2.00%
Subtotal		\$920,942.13	3.85%
Total	71	\$23,912,665.58	100%

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

	Cantidad de proyectos	Monto	Porcentaje
Agua y saneamiento	4	\$462,778.48	1.94%
Educación	0	\$0.00	0.00%
Salud	27	\$6,284,633.46	26.028%
Urbanización	4	\$2,085,320.31	8.72%
Vivienda	31	\$12,220,947.46	51.11%
Otros proyectos	5	\$1,938,043.74	8.110%
Subtotal	71	\$22,991,723.45	96.15%
Gastos indirectos		\$442,356.56	1.85%
PRODIM		\$478,585.57	2.00%
Subtotal		\$920,942.13	3.85%
Total	71	\$23,912,665.58	100%



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

	Cantidad de proyectos	Monto	Porcentaje
Alimentación	4	\$462,778.48	1.94%
Servicios de Salud	0	\$0.00	0.00%
Vivienda	27	\$6,284,633.46	26.28%
Educación	4	\$2,085,320.31	8.72%
Servicios Básicos	31	\$12,220,947.46	51.11%
No aplica	5	\$1,938,043.74	8.10%
Subtotal	71	\$22,991,723.45	96.15%
Gastos indirectos		\$442,356.56	1.85%
PRODIM		\$478,585.57	2.00%
Subtotal		\$920,942.13	3.85%
Total	71	\$23,912,665.58	100%

Anexo 2. Fuentes de información

A. Fuentes Primarias

1. Actas de Instalación y de Sesión Ordinaria del Consejo de Desarrollo Social Municipal de Charcas. (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. Entrevistas a profundidad a los tomadores de decisiones de la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento de Charcas. (archivos de audio).
5. Formato y ejemplo del expediente técnico 2018 proporcionado por la Coordinación de Desarrollo Social del Municipio. (archivo pdf)
6. Grupo de enfoque con los tomadores de decisiones de la Coordinación de Desarrollo Social del Ayuntamiento de Charcas. (archivos de audio)
7. Manual de la Matriz de Inversión de Desarrollo Social. SEDESOL. (archivo pdf)
8. Manual de Organización del H. Ayuntamiento de Charcas. (archivo pdf)
9. Manual de Procedimientos del H. Ayuntamiento de Charcas. (archivo pdf)
10. Matriz de Indicadores de Resultados del FISM del ejercicio 2018. Proporcionado por la Coordinación de Desarrollo Social del Municipio. (archivo Excel)
11. Programa Anual de Evaluación (PAE) 2019. (archivo pdf)



12. Programa Operativo Anual 2018 y sus actualizaciones del Municipio de Charcas. (archivos pdf)
13. Reporte de Convenios de Concurrencia del Municipio de Charcas con contratos anexos. (Archivo pdf)
14. Reporte trimestral de actualización del SIDESORE.
15. Reporte de actualización de la Matriz de Inversión de Desarrollo Social (MIDS) del municipio de Charcas. (archivo pdf)
16. 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 Charcas. (archivo pdf)

B. Fuentes Secundarias

17. Armijo, Marianela. Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública ILPES/CEPAL 2009.
18. Ballart Xavier. ¿Cómo evaluar programas y servicios públicos? Instituto de Administración Pública. 1992.
19. 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>
20. Debold B. Van Dalen y William J. Meyer. Manual de técnica de la investigación educacional.
21. 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>



22. Ley de Coordinación Fiscal. (archivo pdf)
23. Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de San Luis Potosí. (archivo pdf)
24. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. (archivo pdf)
25. Ley General de Contabilidad Gubernamental. (archivo pdf)
26. Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí. (archivo pdf)
27. Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y Municipios de San Luis Potosí. (archivo pdf)
28. Lineamientos Generales de Operación del FAIS. (archivo pdf)
27. Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 del Municipio de Charcas, SLP. (archivo pdf)
28. Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 del Municipio de Charcas, SLP. (archivo pdf)
29. SECRETARÍA DE BIENESTAR. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2019 para el municipio de Charcas, San Luis Potosí. (archivo pdf)
30. SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL. Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2018 para el municipio de Charcas, San Luis Potosí. (archivo pdf)
31. 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)



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	Prof. Carlos Alberto Ríos Bautista
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Adjudicación directa
Costo total de la evaluación	\$75,000.00 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	
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): 20/12/2019	
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) Prof. Carlos Alberto Ríos Bautista	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 Charcas 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 Charcas 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 Charcas, con el objetivo de identificar los problemas o limitantes que obstaculizan la gestión del Fondo, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de éste en el municipio. • Determinar el grado de sistematización de la información referente al ejercicio y resultados de la implementación de las aportaciones en el municipio, así como los mecanismos de rendición de cuentas. • Evaluar la orientación a resultados y el desempeño del Fondo en el municipio. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios <input type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input type="checkbox"/> Otros <input checked="" type="checkbox"/> Especifique: Grupos focales y análisis de gabinete.	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: 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. Los resultados del proceso de evaluación son un mecanismo para valorar y disponer de información respecto del desempeño público, de forma que permita determinar el nivel o grado de avance en el cumplimiento de objetivos; uso de recursos; grado de cobertura; etc., todo lo anterior, con finalidades de mejora.	

Por lo anterior, y con base en los términos de referencia expedidos por el Ayuntamiento de Charcas, el equipo evaluador determinó que la evaluación practicada al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social componente Municipal (FAIS-FISM) sería correspondiente a la metodología descriptiva. La metodología descriptiva recopila información, la organiza para posteriormente ser interpretada por el equipo evaluador, y generar conclusiones.

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 así como el análisis de documentación proporcionada por el Ayuntamiento de Charcas, 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 los compromisos financieros del municipio. Así mismo, permite la actuación del municipio en diversos sectores y cumplimiento de servicios públicos para los beneficiarios.
2. La normatividad federal y estatal que regulan la operación del fondo se encuentran perfectamente definidas y son claras en los procesos para conocer los bienes y servicios que pueden ser financiados.
3. Los criterios que instrumenta el Ayuntamiento de Charcas para la priorización y focalización de las obras de infraestructura social cumplen con los aspectos normativos que regulan al fondo y se cumplen sin ningún tipo de excepción..
4. Los funcionarios encargados de la operación general del fondo, desconocen en su mayoría las normas y procesos que rigen al fondo, necesarias para el cumplimiento de sus funciones.
5. El Ayuntamiento de Charcas no cuenta con un manual de procedimientos específico para la operación del fondo.
6. El Ayuntamiento de Charcas no cuenta con un manual de organización específico para la operación del fondo.
7. La CODESOL no cuenta con un reglamento interno o algún documento normativo que regula sus funciones, además de las específicas relativas a los recursos provenientes de aportaciones del Ramo 33 (FISM-FORTAMUN).
8. El Ayuntamiento de Charcas no ejecutó ningún tipo de actividad para fortalecer las capacidades institucionales de la gestión del fondo.

9. El Ayuntamiento de Charcas cuenta con mecanismos claros de coordinación con el Gobierno del Estado de San Luis Potosí que marca la propia normatividad y permiten al municipio contar con el apoyo de un actor estratégico en la operación general del fondo.
10. A pesar de no ser de manera formal, el Ayuntamiento de Charcas puede corroborar que las obras financiadas con recursos provenientes del FISM sean congruentes con la base de datos de obras de infraestructura social, mismas que se dieron en completo cumplimiento con la normatividad que rige al fondo.
11. El ejercicio de los recursos del Fondo ha contribuido al cumplimiento de los objetivos del Desarrollo Municipal planteados por el Ayuntamiento de Charcas, puesto que en los informes analizados, se determina una reducción de cerca de diez puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema.
12. Se observó que el Ayuntamiento cumple de manera satisfactoria con los requerimientos normativos que marcan los lineamientos del fondo.
13. El Ayuntamiento de Charcas cuenta con los mecanismos normativos y jurídicos suficientes para la concurrencia de recursos con otras fuentes de financiamiento que le permitan maximizar el impacto de las obras de infraestructura en el municipio.
14. El Ayuntamiento de Charcas utilizó los recursos provenientes del fondo ajustándose a los porcentajes establecidos en el apartado 2.3.1 de los Lineamientos Generales para la Operación del FAIS, que define la forma de distribución de los recursos para obras directas y complementarias.
15. Los mecanismos utilizados por el Ayuntamiento de Charcas, respecto a los criterios de aplicación de gastos indirectos, están plenamente identificados por el municipio, y estos contribuyen a un mejor funcionamiento en el ejercicio del recurso cumpliendo con la normatividad propia del fondo.
16. Las obras y acciones financiadas con recursos del FISM durante el ejercicio fiscal 2018, fueron congruentes con la normatividad que regula el funcionamiento del fondo.
17. 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.
18. Los instrumentos de participación ciudadana implementados por el Ayuntamiento de Charcas son funcionales, suficientes y cumplen con los objetivos planteados para 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.
19. Los mecanismos de participación ciudadana que instrumenta el Ayuntamiento de Charcas cumplen con la normatividad del fondo, asegurando la participación directa de la comunidad en la operación del fondo.

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

21. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Charcas cumplió con la totalidad de los requerimientos normativos para su conformación y funcionamiento durante el ejercicio fiscal 2018. En donde sesionó, discutió y aprobó conforme a la ley, que la priorización, la focalización y la devengación de los recursos del FISM se ejercieran conforme a lo establecido en la normatividad que rige el fondo.

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. 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 Charcas, puesto que en los informes analizados, se determina una reducción de cerca de diez puntos porcentuales en la población catalogada como de pobreza en extrema.

Tema 2

1. No se encontró ninguna.

Tema 3

1. Los mecanismos de participación ciudadana que instrumenta el Ayuntamiento de Charcas cumplen con la normatividad del fondo, asegurando la participación directa de la comunidad en la operación del fondo.

2.2.3 y 2.2.4 Debilidades y Amenazas:

Tema 1

1. A pesar de que el equipo de funcionarios del Ayuntamiento de Charcas realizan sus funciones y cumplen con la normatividad en la operación del fondo, desconocen en su mayoría de donde provienen esas reglas y procesos para el cumplimiento de sus funciones. Es indispensable contar con conocimientos normativos sobre lo que marcan las leyes y reglamentos, que permita evitar errores u omisiones a las mismas. Ya que, es preciso considerar que el no conocer la normatividad, no implica que su incumplimiento exima a los funcionarios o al propio municipio de tener que cumplir con lo que ellas enumeran o en su caso con las consecuencias derivadas de su mala observación y aplicación.

Tema 2

1. La CODESOL no cuenta con un reglamento interno o algún documento normativo que regula sus funciones, además de las específicas relativas a los recursos provenientes de aportaciones del Ramo 33 (FISM-FORTAMUN).

Tema 3

1. El municipio 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, por lo que se recomienda de manera prioritaria elaborar este reglamento.

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. Instrumentar, por lo menos una vez por año, un plan de capacitación referente a temas normativos del FAIS-FISM con el personal que participa en las etapas de operación del mismo, en el que se especifique cada una de las normas que lo regulan y los aspectos esenciales de cumplimiento que engloba cada una de ellas.
2. Formalizar la acciones para conformar un diagnóstico institucional de infraestructura social que realizan actualmente de manera interna. Es preciso darle peso institucional al proceso que sigue actualmente la CODESOL para que este pueda contar con certeza normativa.
3. Integrar un Manual de Procedimientos propio donde detalle cada uno de los procesos necesarios para llevar a cabo y de la mejor manera la gestión, administración, operación y vigilancia de los recursos provenientes del fondo.
4. Elaborar un tablero de control como un primer acercamiento normativo a las tareas y responsabilidades de cada una de las áreas de la CODESOL.
5. Realizar reuniones de diagnóstico de factores de riesgo pasados, presentes y futuros, con la intención de identificarlos y proponer acciones para su tratamiento y solución. Así mismo, resultante de estas reuniones de diagnóstico, se deberá generar un documento institucional que funja como guía para su identificación y tratamiento posterior.
6. Realizar la planeación de una serie de acciones y actividades que permitan fortalecer las capacidades de su personal en lo que respecta a la operación del fondo, pudiendo incluir en esta acciones de capacitación continua, actualización normativa, entre otras.
7. 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.
8. Definir con la Secretaría de Bienestar el nombre, las funciones y el funcionamiento de los Comités de Contraloría Social que permitan dar mayor transparencia al uso de los recursos del fondo.



9. Implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos de estos y las acciones de mejora necesarias para un mejor ejercicio de los recursos.

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 Charcas, San Luis Potosí

5.4 Poder público al que pertenece el programa:

Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónoma ☐

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:

Federal ☐ Estatal ☐ Local ☒

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) Prof. Carlos Alberto Ríos Bautista

Teléfono:

a) (486) 852-05-65

Unidad Administrativa:

a) Coordinador de Desarrollo Social

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación directa ☒ 6.1.2 Invitación a tres ☐ 6.1.3 Licitación pública nacional ☐

6.1.4 Licitación pública internacional ☐ 6.1.5 Otro: (Señalar) ☐

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Tesorería Municipal

6.3 Costo total de la evaluación: \$75,000.00 IVA incluido

6.4 Fuente de financiamiento: Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación: <https://charcas-slp.gob.mx/wp/>

7.2 Difusión en internet del formato: <https://charcas-slp.gob.mx/wp/>



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 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 Charcas, San Luis Potosí.



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