

Fecha de emisión: 15/10/2021

EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL
FONDO DE APORTACIONES PARA
LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL DEL
EJERCICIO FISCAL 2020

Gobierno Municipal de Saltillo



Riquelme Morales y Asociados S.C.

Índice

Resumen ejecutivo.....	3
Glosario.....	4
Objetivo general y específicos de la evaluación.....	7
Confidencialidad de la información.....	8
Introducción.....	9
1. Descripción del Programa.....	11
1.1 Alineación del Programa.....	15
1.1 El Programa y su población objetivo.....	17
1.2 Cobertura del programa.....	19
1.3 Evolución del presupuesto.....	21
1.4 Actores del Programa.....	24
2. Descripción y análisis de los procesos del Programa.....	28
2.1 Descripción Macro-Proceso.....	28
2.2 Valoración de atributos de los procesos.....	34
1. Planeación estratégica, programación y presupuestación.....	35
2. Difusión del Programa.....	36
3. Solicitud de apoyos.....	36
4. Selección de beneficiarios.....	36
5. Producción de Bienes y Servicios.....	38
6. Distribución y/o entrega de ayudas y/o subsidios.....	43
7. Seguimiento y satisfacción de beneficiarios.....	43
8. Seguimiento y monitoreo del desempeño.....	45
9. Evaluación de resultados.....	46
10. Rendición de cuentas.....	46
2.3 Grado de consolidación operativa del Programa.....	47

3. Hallazgos y resultados	53
Principales problemas detectados en la normatividad	54
Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas	55
Principales áreas de oportunidad	55
Cuellos de botella	56
Buenas prácticas	57
Amenazas y fortalezas	58
4. Recomendaciones y conclusiones	60
Aspectos Susceptibles de Mejora	62
Anexos	63
I. Ficha técnica de identificación del Programa	63
II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos	65
III. Flujogramas del Programa	67
IV. Grado de Consolidación Operativa	78
V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos	79
VI. Propuesta de modificación a la normatividad	80
VII. Análisis FODA del Programa.....	81
VIII. Recomendaciones del programa.....	82
IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión.....	85
X. Trabajo de campo realizado	86
XI. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos del Programa.....	87
XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación	91

Resumen ejecutivo

Con base en la evaluación de tipo procesos aplicada al Fondo de Infraestructura Social Municipal “FISM” del Municipio de Saltillo, emitimos el presente informe sobre los resultados de la misma evaluando el ejercicio del periodo de enero a diciembre del año 2020.

La revisión se efectuó de acuerdo a los Términos de Referencia para la evaluación de procesos, emitidos por el CONEVAL, con el propósito de evaluar al Municipio en cuanto a los procesos del Programa, con base en los factores de desempeño que se consideraron críticos y estratégicos para cumplir con las Metas y los Objetivos del Programa. Para lo cual, la Evaluación se realizó en el examen, sobre la base de pruebas selectivas de campo y gabinete, obteniendo la evidencia que soporta el funcionamiento actual de los procesos administrativos y operativos del programa para la identificación de cuellos de botella y/o buenas prácticas, con el principal objetivo de optimizar el desempeño del programa.

Como parte del trabajo, se realizó un análisis comparativo entre la información oficial entregada en las fuentes de información para análisis de gabinete y la información generada del análisis de campo a través de la aplicación de entrevistas semi - estructuradas con el personal a cargo de las Unidades Responsables correspondientes a la operación de actividades del FISM, mismas que se encuentran anexadas a este informe.

Glosario

Concepto	Descripción
Adecuado	Criterio para la elección de indicadores que consiste en proveer suficientes bases para medir. Un indicador no debe ser ni tan directo ni tan abstracto que convierta en una tarea complicada y problemática la estimación del desempeño.
Amenazas	Son situaciones o factores externos (contextuales) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento del objetivo de éste.
Áreas de oportunidad	Se refieren a aspectos del diseño, implementación (operación), gestión y resultados del programa que las entidades y dependencias pueden mejorar.
Buenas prácticas	Aquellas iniciativas innovadoras, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del Programa.
Calidad	Dimensión de indicadores que busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas.
Claro	Criterio para la elección de indicadores basado en la precisión y claridad. El indicador debe ser tan directo e inequívoco como sea posible, es decir, entendible.
Componentes	Bienes y servicios públicos que produce o entrega el Programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.
Consolidación	En términos de la reingeniería de procesos son acciones que están dirigidas a afinar aspectos del programa, ya sean acciones, procedimientos o estrategias; por ejemplo, la integración de buenas prácticas a la normatividad para su generalización y sistematización. Las recomendaciones de consolidación buscan el fortalecimiento o perfeccionamiento del Programa, en el supuesto de que éste opere de manera adecuada.
Cuellos de Botella	Aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos.
Debilidades	Son situaciones o factores internos (normativos y/o de la operación) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento del objetivo de éste.
Diagnóstico	Documento de análisis que busca identificar el problema que se pretende resolver y detallar sus características relevantes, y de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención.
Economía	Criterio para la elección de indicadores que mide la capacidad del Programa que lo ejecuta para recuperar los costos erogados, ya sean de inversión o de operación.
Eficacia	Dimensión de indicadores que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.
Eficiencia	Dimensión de indicadores que mide qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados.

Fortalezas	Son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos del Programa, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr su fin o propósito, dichas fortalezas deben estar redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del fin o propósito del Programa.
Hallazgo	Evidencias obtenidas tanto en el análisis de gabinete como en el trabajo de campo que sirve para realizar afirmaciones basadas en hechos.
Indicadores de Servicios y Gestión	Herramienta cuantitativa que muestra aspectos relacionados con la gestión de una intervención pública, como la entrega de bienes y servicios a la población.
Indicadores de Resultados	Herramienta cuantitativa que muestra el resultado o cambio en las condiciones de vida de la población derivados de la implementación de una intervención pública.
Instrumentos de recolección de información	Metodologías empleadas para identificar fuentes de información y recopilar datos durante la evaluación.
Monitoreo	Proceso continuo que usa la recolección sistemática de información, como indicadores, estudios, diagnósticos, entre otros, para orientar a los servidores públicos acerca de los avances en el logro de objetivos de una intervención pública respecto a los resultados esperados.
Operadores	Recursos humanos que están encargados de la implementación de un Programa o acción pública.
Oportunidad	Son situaciones o factores externos (contextuales), ajenos al Programa, que podrían afectar positivamente al cumplimiento de los objetivos de éste.
Población atendida	Población beneficiada por un Programa en un ejercicio fiscal.
Población objetivo	Población que un Programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.
Población potencial	Población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.
Recomendaciones	Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, áreas de oportunidad, cuellos de botella y del análisis FODA identificados en la evaluación cuyo propósito es contribuir a la mejora del Programa.
Relevante	Criterio para la elección con base en que el indicador provee información sobre la esencia del objetivo que quiere medir; debe estar definido sobre lo importante, con sentido práctico.
Reingeniería de Procesos	Aquellas recomendaciones que apuntan a una transformación o modificación profunda, sustancial, de uno o varios de los procesos del Programa; incluso, del diseño operativo del mismo.

Trabajo de campo	Estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas estructuradas y semi-estructuradas, grupos focales y la aplicación de cuestionarios, entre otros instrumentos que el equipo evaluador considere, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo.
Macro proceso	Conjunto de procesos y procedimientos que integran la operación del Programa o fondo.
procesos	Conjunto de procedimientos y actividades sucesivas de operación que se someten a transformación.
Municipio	Gobierno Municipal de Saltillo
Fondo	Fondo de Infraestructura Social Municipal "FISM"

Objetivo general y específicos de la evaluación

Objetivo general

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

Objetivos específicos

- Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo.
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa.
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

Confidencialidad de la información

La instancia Técnica Evaluadora (ITE) Riquelme Morales y Asociados acepta que la documentación que la entidad contratante (Municipio de Saltillo) le proporcione para efectos de la evaluación de procesos, así como los datos obtenidos de la prestación de servicios de consultoría, son propiedad de la Dependencia contratante, con el carácter estricto de confidencial según lo aplica la normatividad y las disposiciones del contrato/convenio. En los términos de contrato de efectuado entre la ITE y la Dependencia incluyen los derechos patrimoniales en beneficio a la entidad contratante; así como la metodología, herramientas y demás conocimientos que el consultor utilice para los fines de la ya anteriormente mencionada evaluación son pertenecientes a la Instancia Técnica Evaluadora. Ambas partes acuerdan que la transmisión de los derechos patrimoniales referida en el párrafo anterior será ilimitada en cuanto a su temporalidad, en atención a la inversión requerida para la presente contratación.

Introducción

La Gestión por Resultados “GpR” es un modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que otorga más énfasis en los resultados que en los procedimientos. Sin embargo, es importante analizar cómo se realizan las actividades, puesto que, en relación a la mismas, cobra mayor relevancia el qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población, es decir, en la creación de valor público. Para la implementación de la iniciativa GpR, se requiere la aplicación de una administración por programas públicos, entendiendo que un conjunto de programas integra una política pública, y un conjunto de proyectos y/o procesos con un mismo fin u objetivo a mediano plazo, integra un programa presupuestario.

El Presupuesto basado en Resultados “PbR” es la herramienta de planeación y programación de la iniciativa Gestión por Resultados; definido como un proceso basado en consideraciones objetivas sobre los resultados esperados y alcanzados para la asignación de recursos, con la finalidad de fortalecer la calidad del diseño y gestión de las políticas, programas públicos y desempeño institucional, cuyo aporte sea decisivo para generar las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable; en otras palabras, el PbR busca elevar la cobertura y la calidad de los bienes y/o servicios públicos, cuidando la asignación de recursos, particularmente los que sean prioritarios y estratégicos para obtener los resultados esperados.¹ Una forma de lograr mejores resultados en la iniciativa GpR es la aplicación de la última etapa de la metodología: la evaluación, cuyo enfoque, en el presente caso, es de procesos, lo cual permite la revisión y mejora de la gestión operativa.

Marco normativo

Con la aprobación de la Ley General de Desarrollo Social en 2004, se estableció en México el marco jurídico para la evaluación sistemática de la gestión pública de la política de desarrollo social, así como de los programas y acciones mediante los cuales ésta se ejecuta. Con esta definición normativa, la evaluación se convirtió en una estrategia que,

¹ Obtenido de la documentación: “Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público”

además de fomentar una cultura de transparencia y rendición de cuentas, contribuye a la mejora constante de los programas, planes y políticas vinculadas al desarrollo social. La Ley establece que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo de los programas, metas y acciones, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente. Complementariamente, los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, emitidos en 2007, establecen en su numeral décimo sexto fracción I, inciso C, los diferentes tipos de evaluación, entre los que se encuentra la Evaluación de Procesos.

PbR en Saltillo

Según lo estipula los artículos 72 al 80 de la Ley General de Desarrollo Social, se hizo la elaboración de la proyecto Presupuesto Basado en Resultados (PBR) para el ejercicio correspondiente al año 2020 el cual fue elaborado acorde al Plan Municipal de Desarrollo 2019-2021, se elaboró el Programa Anual de Evaluación (PAE) que forma parte del Sistema de Evaluación de Desempeño (SED).

Cabe destacar que Saltillo ha sido reconocido como el Municipio con los servidores públicos más honestos del país (INEGI) y uno de los dos municipios en el país que cuentan con la máxima calificación crediticia a aspirar AAA (mex) de Fitch Ratings y el único municipio de Coahuila que tomó medidas regulatorias para trámites ante la contingencia sanitaria COVID-19.²

El 2020 fue un año atípico que sin duda alguna implicó una serie de retos y una fuerte necesidad de adaptación; el Municipio de Saltillo por su parte se vio obligado a hacer una nueva programación y adecuación para poder cumplir con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2019-2021.

Según el informe del año 2020 se destaca que se continuó dest un gran porcentaje del presupuesto para la construcción de importantes obras, se inauguró el multideportivo “El

² Web: <chrome-extension://oemmnadbldboiebfnladdacbfmadadm/https://saltillo.gob.mx/wp-content/uploads/2020/12/Informe%20MJS-2020.pdf>

Sarape”, se duplicaron las metas de pavimentación y con el programa “Mi Plaza, Mi Casa” se atendieron y rehabilitaron en el año 692 plazas y áreas verdes.

1. Descripción del Programa

El proveedor deberá presentar una descripción detallada del Programa, en el que se dé cuenta de: 1) la problemática que pretende atender (objetivo, población potencial, objetivo, atendida, etc.); 2) el contexto y las condiciones en las que opera; 3) se identifiquen los principales procesos en la normatividad vigente que conducen a la generación y entrega de los bienes y/o servicios que contribuyen al logro de sus objetivos; y 4) así como toda aquella información que permita entender la operación del programa, incluso de carácter histórico. La descripción del Programa es parte del entregable 1. Además, se deberá incluir una ficha técnica con los datos mínimos del Programa en el Anexo I “Ficha técnica de identificación”.

DATOS GENERALES	
Clave del Programa	
Nombre del Programa	Fondo de Infraestructura Social Municipal 2020
Definición del Programa	El Fondo tiene como objetivo fundamental el 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. ³
Siglas en caso de aplicar	FISM 2020
Año en que empieza su operación	2011

³ Web: <https://www.gob.mx/bienestar/documentos/fondo-de-aportaciones-para-la-infraestructura-social-fais>

Nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable de la operación del Programa	Municipio de Saltillo
Nombre del área responsable de la operación del Programa	Dirección de Infraestructura y Obra Pública
OBJETIVOS	
Problemática o necesidad que pretende atender	Trata de atender la problemática de la baja calidad de vida, vulnerabilidad, rezago y marginación en la población que no posee ingresos económicos suficientes, además trata de enfrentar una marcada desigualdad de oportunidades.
Objetivo general del Programa (Propósito)	Consolidar los proyectos de inversión pública municipal, estatal y federal dentro de la jurisdicción del municipio de Saltillo, mediante la ejecución de obras públicas, que permitan a la comunidad saltillense contar con mejor y mayor infraestructura urbana, así como la rehabilitación y edificación de espacios públicos. Operar el programa permanente de mantenimiento a vialidades a cargo del Municipio de Saltillo ⁴
Principal Normatividad	<ul style="list-style-type: none"> ● Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. ● Ley General de Responsabilidades Administrativas. ● Lineamientos y Reglas de Operación de Programas Federales ● Constitución Política del Estado de Coahuila de Zaragoza.

⁴ Web: <https://saltillo.gob.mx/contraloria-municipal/manuales-2018/docs/diop/DIOP-PR-DIOP-01/index.html>

	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales para el Estado de Coahuila de Zaragoza.
	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución Política del Estado de Coahuila de Zaragoza. • Ley de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales para el Estado de Coahuila de Zaragoza.
	<ul style="list-style-type: none"> • Código Municipal para el Estado de Coahuila de Zaragoza. • Código Financiero para los Municipios del Estado de Coahuila de Zaragoza
Eje del PND y PED con el que está alineado	<p>Plan Estatal de Desarrollo: Eje rector 3 - Desarrollo económico Sustentable</p> <p>Plan Nacional de Desarrollo: Eje 2 Política Social</p>
Objetivo y/o Estrategia del PND y PED con el que está alineado	<p>Plan Estatal de Desarrollo: 3.7 Infraestructura urbana y 3.5 Infraestructura estratégica</p> <p>Plan Nacional de Desarrollo: Desarrollo Social</p>
POBLACIÓN POTENCIAL	
Definición	Población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.
Unidad de medida	Habitantes de Saltillo, Coahuila de Zaragoza
Cuantificación	3,146,771 ⁵

⁵Web: <http://www.cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/coah/poblacion/default.aspx?tema=me>

POBLACIÓN OBJETIVO	
Definición	Población que un programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.
Unidad de medida	Habitantes de Saltillo, Coahuila de Zaragoza
Cuantificación	3,146,771
POBLACIÓN ATENDIDA	
Definición	Población beneficiada por un programa en un ejercicio fiscal.
Unidad de medida	Habitantes de Saltillo, Coahuila de Zaragoza
Cuantificación	3,146,771
PRESUPUESTO PARA EL AÑO EVALUADO	
Presupuesto autorizado (por fuente de financiamiento)	\$123, 361,500.00
Presupuesto modificado (por fuente de financiamiento)	\$109,025,177.00
Presupuesto ejercido (por fuente de financiamiento)	\$ 107,438,912.94
COBERTURA GEOGRÁFICA	
Municipios en las que opera el programa	Saltillo, Coahuila de Zaragoza
FOCALIZACIÓN	
Unidad territorial del programa	Saltillo, Coahuila de Zaragoza

1.1 Alineación del Programa

El Programa se encuentra alineado considerando la fuente de información

Alineación	Eje	Estrategias	Líneas de acción
Plan Municipal de Desarrollo	Eje 3 Saltillo Dinámico	<p>Promover el desarrollo de obras viales en las zonas con mayores necesidades</p> <p>Continuar las acciones y reforzar programas destinados a embellecer la ciudad, restaurar lugares emblemáticos, rehabilitar, mantener y limpiar espacios públicos</p> <p>Mejorar, modernizar y conservar la infraestructura de la ciudad, espacios públicos y recreativos del municipio, así como las instalaciones y lugares a cargo del municipio</p> <p>Impulsar obras de carácter social, cuyo destino sea la atención a las zonas prioritarias, con altos índices de rezago social, marginación y/o pobreza extrema</p>	<p>Realizar grandes obras de infraestructura</p> <p>Continuar con el rescate de las colonias mediante más pavimento, bacheo y rehabilitación de espacios públicos</p>
Plan Estatal de Desarrollo	Eje rector 3 - Desarrollo económico Sustentable	3.7 Infraestructura urbana	<p>Promover el desarrollo de obras viales en las zonas con mayores necesidades del municipio</p> <p>Continuar las acciones y reforzar programas destinados a embellecer la ciudad, restaurar lugares emblemáticos, rehabilitar, mantener y limpiar espacios públicos</p> <p>Mejorar, modernizar y conservar la infraestructura de la ciudad, espacios públicos y recreativos del municipio, así como las instalaciones y lugares a cargo del municipio</p> <p>Impulsar obras de carácter social, cuyo destino sea la atención a las zonas prioritarias, con altos índices de rezago social, marginación y/o pobreza</p>
		3.5 Infraestructura estratégica	3.5.2 Implementar un programa estratégico de obras viales en las principales zonas urbanas del estado, orientado a eficientizar el tránsito vehicular y promover la seguridad vial
Plan Nacional de Desarrollo	Eje 2 Política Social	Desarrollo Social	
Plan Municipal de Desarrollo Urbano Saltillo 2019-2021	Eje 1 Desarrollo urbano eficiente		

Agenda 2030	<p>ODS 2 Hambre Cero</p> <p>ODS 5 Igualdad de género</p> <p>ODS 11 Ciudades y comunidades sostenibles</p> <p>ODS 16 Paz, justicia e instituciones sólidas</p> <p>ODS 17 Alianzas para lograr los objetivos</p>		
Agenda de Desarrollo Post 2015	Erradicar la pobreza extrema para todas las personas en todas partes	Hacer que las ciudades y asentamientos humanos sean incluyentes, seguridad, resilientes y sostenibles	

1.1 El Programa y su población objetivo

Población objetivo del FAIS:

Conforme a lo señalado en el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal, los recursos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) deberán beneficiar directamente a la población de pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social y en las Zonas de Atención Prioritaria⁶.

Por otra parte, de acuerdo con el documento Estrategia de Cobertura de los Programas Presupuestarios⁷, se observa la siguiente cuantificación por tipo de población que considera el Programa FISM aplicado por el Municipio de Saltillo:

Tipo de población	Criterios de focalización	Cuantificación		
		Mujeres	Hombres	Total
Población de referencia	Ubicación geográfica de acuerdo con el ámbito de gobernanza del gobierno municipal	407,167	400,370	807,537
Población potencial	De acuerdo a los indicadores de pobreza emitidos por CONEVAL del 2015 se tiene en Saltillo Coahuila a 156,823 personas en pobreza y pobreza extrema los cuales no se tiene cuantificados por mujeres y hombres			156,823
Población objetivo	Los ciudadanos de Saltillo es la población que de manera directa o indirecta es beneficiaria del programa	29,529	29,167	58,696

⁶ Fuente de información: Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social emitida por la Secretaría de Bienestar.

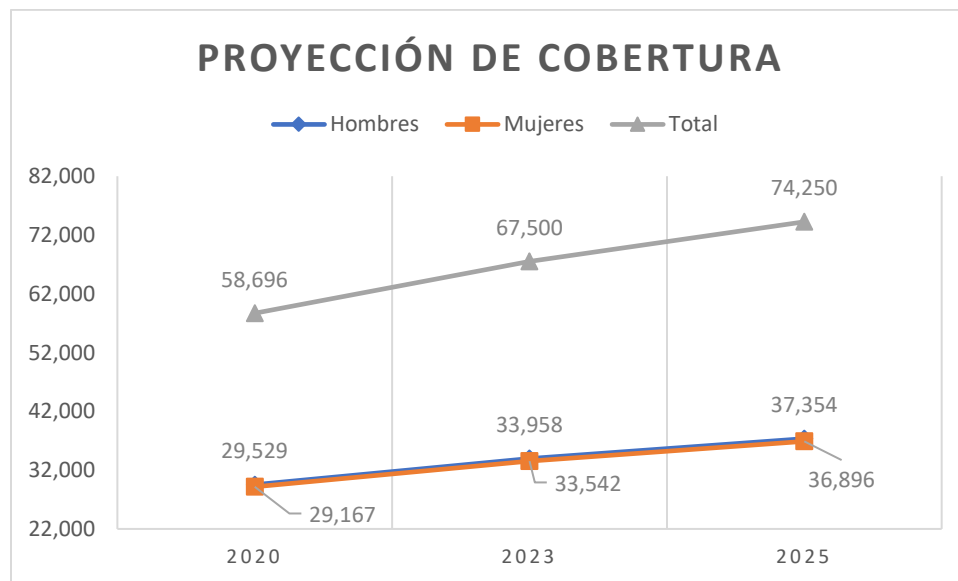
⁷ Fuente de información: Poblacion Potencial

Por otra parte, se consideran las metas de cobertura anual, así como un horizonte de mediano y largo plazo de la cobertura del Programa. A continuación se muestra el incremento de cobertura que considera la planeación estratégica del municipio.

Meta de cobertura anual		
Año	Mujeres	Hombres
2020	29,529	29,167
Horizonte de mediano y largo plazo		
Año	Mujeres	Hombres
2023	33,958	33,542
Año	Mujeres	Hombres
2025	37,354	36,896

Derivado a la anterior información se hace un análisis de la evolución que tiene proyectado el municipio de alcanzar.

Proyección de cobertura				
Año	Hombres	Mujeres	Total	Incremento
2020	29,529	29,167	58,696	
2023	33,958	33,542	67,500	15%
2025	37,354	36,896	74,250	10%



Se observa que de acuerdo con las proyecciones una tendencia en incremento hasta el ejercicio 2025.

1.2 Cobertura del programa

El Fondo para la Infraestructura Social Municipal está destinado al financiamiento de obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien a la población que se encuentra en condiciones de pobreza extrema y rezago social en los rubros de agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, electricidad a las viviendas, infraestructura básica del sector educativo, infraestructura básica del sector salud, mejoramiento de viviendas y urbanización. De acuerdo a la Propuesta de Inversión Municipal 2020, por el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM), del Municipio de Saltillo, Coahuila, muestra el número de “asignación del FAIS” en el que se identifican 147 obras o acciones sociales, el tipo de “programa” a destinar el recurso, en este apartado se realizaron 7 obras o acciones diferentes entre ellas está el mejoramiento de vivienda, agua potable, urbanización, electrificación, drenaje sanitario, drenaje pluvial e infraestructura básica del sector educativo, se establece la “descripción y ubicación de la obra”, “colonia”, “localidad”, el “costo total” y “fiscal”, y por último las metas que indican su “cantidad”, “unidad de medida” y la población de “beneficiarios”. En la tabla que se muestra a continuación se muestra de forma resumida la cobertura de la población de beneficiarios, el programa al que corresponde dicha población, así como la descripción de la obra realizada.

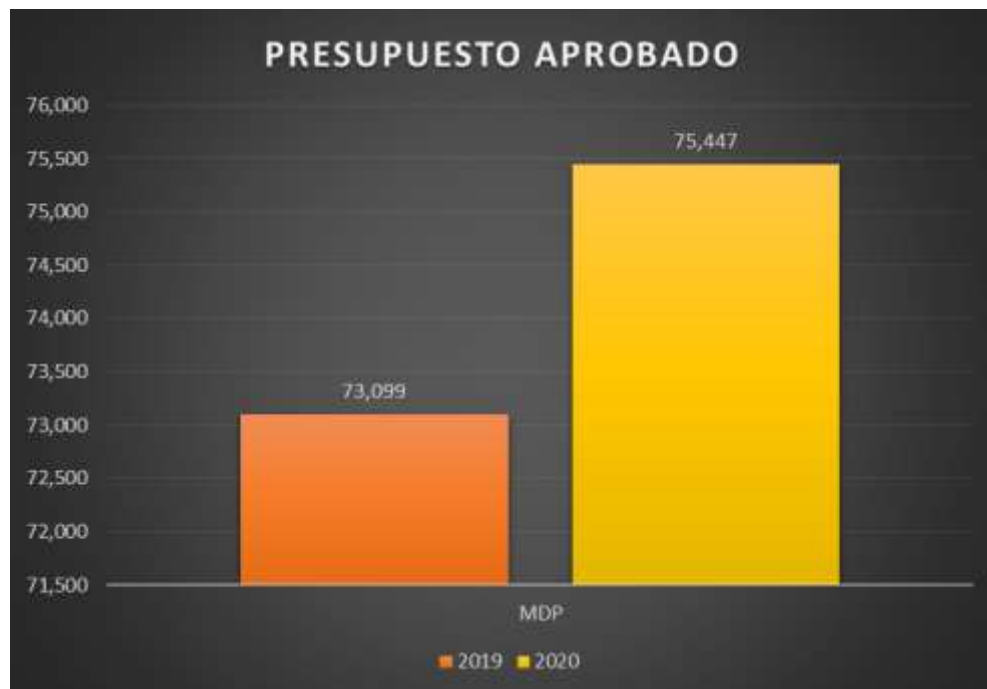
No. Acciones	Programa	Descripción de la obra	Beneficiarios	
36	Mejoramiento de vivienda	Construcción de techo firme no material de desecho ni lámina de cartón, en 33 diferentes localidades de Saltillo y construcción de cuartos dormitorios en 3 diferentes localidades de Saltillo.	710	Personas
34	Agua potable	Rehabilitación de olla colector de captación de agua pluvial en 26 diferentes localidades de Saltillo y la construcción de red o sistema de agua potable en 8 diferentes localidades de Saltillo.	4,448	Personas

30	Urbanización	Construcción de calles, adoquín, asfalto, concreto y empedrado en 25 localidades de Saltillo, construcción de puentes en 3 localidades de Saltillo, construcción de comedores comunitarios en 1 localidad de Saltillo y rehabilitación de comedores comunitarios en 1 localidad de Saltillo.	22,695	Personas
6	Electrificación	Ampliación de electrificación en 6 localidades de Saltillo.	1,208	Personas
11	Drenaje sanitario	Construcción de drenaje sanitario en 11 localidades de Saltillo.	968	Personas
6	Drenaje pluvial	Construcción de drenaje pluvial en 6 localidades de Saltillo	5,777	Personas
24	Infraestructura básica del sector educativo	Construcción de preescolar bardas perimetrales en 12 localidades de Saltillo, Construcción preescolar aulas en 3 localidades de Saltillo, construcción de canchas deportivas en escuelas en 3 localidades de Saltillo, mantenimiento de primaria sanitarios en 3 localidades de Saltillo, construcción de primaria sanitarios en 1 localidad de Saltillo, mantenimiento de preescolar dotación de servicios básicos agua, electricidad y drenaje en 1 localidad de Saltillo y construcción en preescolar de bardas perimetrales en 1 localidad de Saltillo.	28,728	Personas
Total de beneficiarios:			64,534	Personas

Por lo tanto, la cobertura de la población total de beneficiarios nos indica que fue de 64,534 personas durante el año del 2020, por los diferentes programas del fondo de aportaciones de infraestructura social del Municipio de Saltillo, Coahuila⁸.

1.3 Evolución del presupuesto

- El presupuesto del Fondo a nivel nacional presenta una variación significativa de acuerdo con lo establecido en los ejercicios de los años del 2019 y 2020, misma que se muestra a continuación:



En el ejercicio 2020 se obtuvo un incremento del presupuesto aprobado del 3.11% equivalente a 2,348 mdp resultando un importe total de 75,447 mdp.

El presupuesto ejercido en el ejercicio 2020, el cual equivale a 75,336 mdp⁹. Este presupuesto ejercido forma parte del gasto ejercido un momento contable establecido en la LGCG el cual “refleja la emisión de una cuenta por liquidar certificada o documento equivalente debidamente aprobado por la autoridad competente¹⁰”.

⁸ Fuente de información: Propuesta de Inversión Municipal o Programa Operativo Anual 2020.

⁹ Fuente de información: MIR 2020 y MIR 2019.

¹⁰ Fuente de información: Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Para el municipio de Saltillo se identifican los siguientes montos para operar el fondo:

Presupuesto para el año evaluado	
Presupuesto autorizado	\$123, 361,500.00
Presupuesto modificado	\$109,025,177.00
Presupuesto ejercido	\$ 107,438,912.94

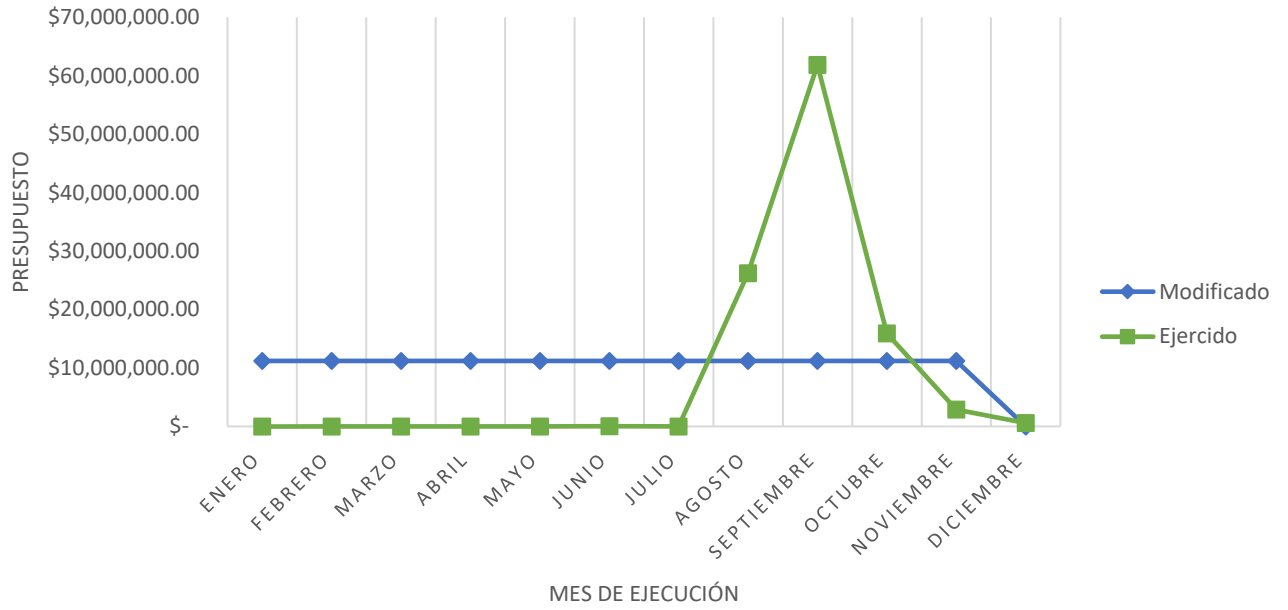
Por otra parte, se tiene documentación¹¹ sobre la calendarización del gasto del Programa durante el ejercicio fiscal, a continuación se muestra dicha ministración recibida del recurso contra el recurso ejercido.

Mes	Presupuesto	
	Modificado	Ejercido
Enero	\$ 11,212,500.00	\$ 779.52
Febrero	\$ 11,212,500.00	\$ 16.24
Marzo	\$ 11,212,500.00	\$ -
Abril	\$ 11,212,500.00	\$ -
Mayo	\$ 11,212,500.00	\$ -
Junio	\$ 11,212,500.00	\$ 6,717.56
Julio	\$ 11,212,500.00	\$ -
Agosto	\$ 11,212,500.00	\$ 26,191,281.01
Septiembre	\$ 11,212,500.00	\$ 61,870,631.88
Octubre	\$ 11,212,500.00	\$ 15,914,865.30
Noviembre	\$ 11,212,500.00	\$ 2,860,113.84
Diciembre	\$ -	\$ 594,507.59

Tal como se observa, existe una diferencia entre el presupuesto como se ministró el recurso respecto al presupuesto ejercido, dando como resultado el siguiente gráfico donde se puede observar la diferencia de la distribución.

¹¹ Fuente de información: Presupuesto 2020 y Ejercicio 2020

DISTRIBUCIÓN DEL RECURSO

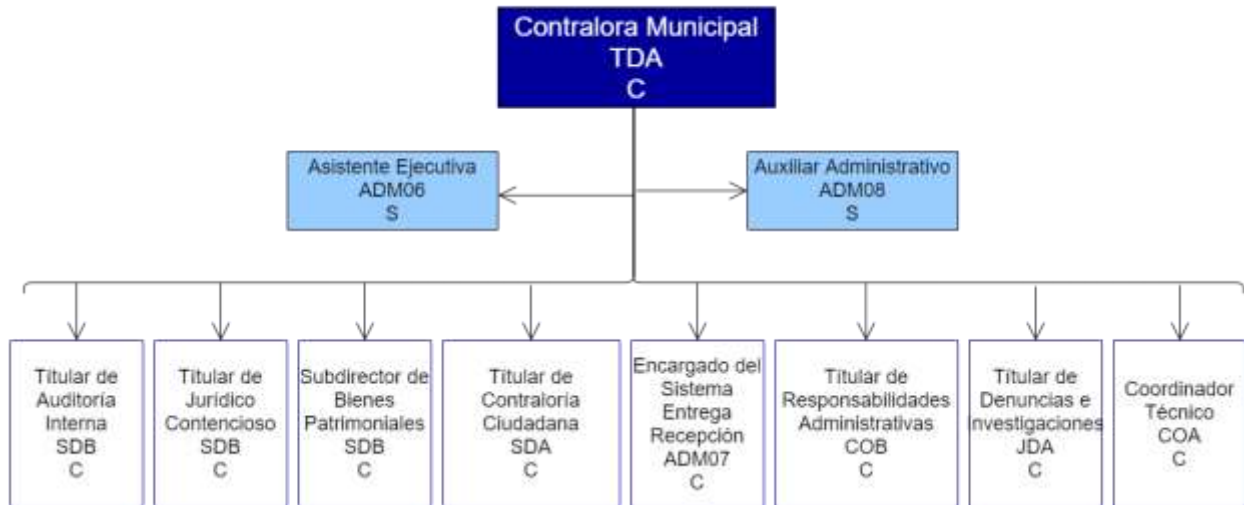


1.4 Actores del Programa

1. Contraloría Municipal

La unidad coordinadora responsable de darle seguimiento, difusión, transparencia y rendición de cuentas a esta evaluación tipo procesos del Fondo para la Infraestructura Social Municipal es la Contraloría Municipal a través de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño deberá difundir y dar transparencia a los informes de las evaluaciones¹².

Organigrama General de Contraloría



Es importante destacar que las funciones de planeación se encuentran dentro de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y Evaluación del Desempeño en la Contraloría Municipal¹³.

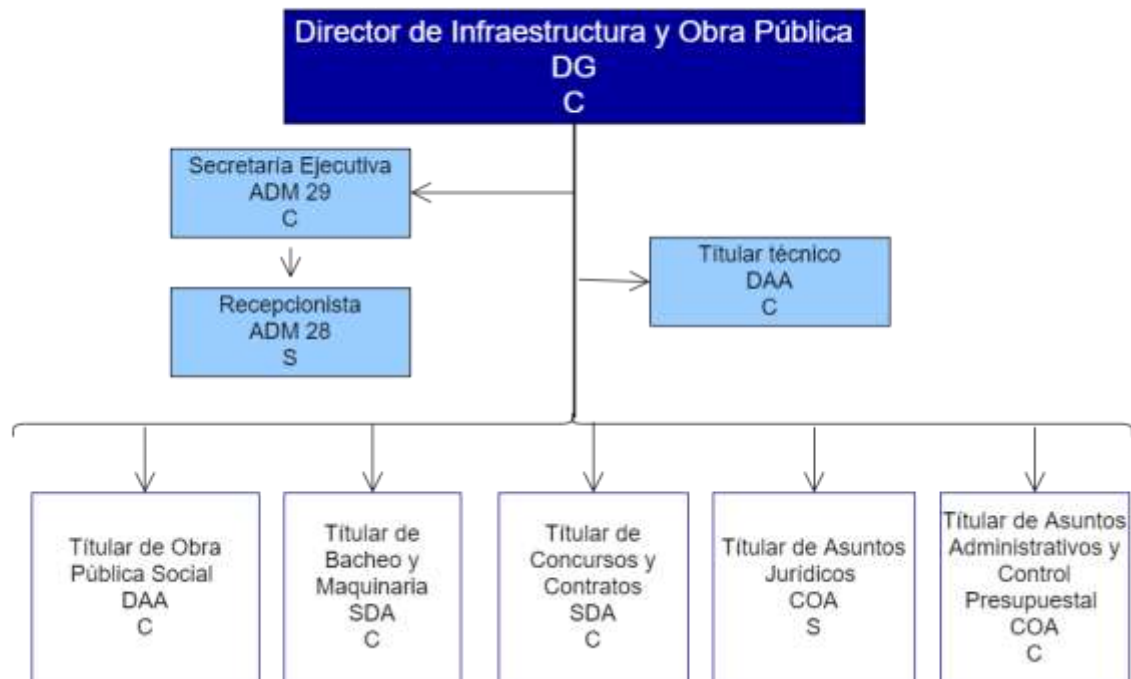
¹² Fuente de información: Programa Anual de Evaluaciones para el Ejercicio Fiscal 2021 de los Programas Presupuestarios del Ayuntamiento de Saltillo, Coahuila.

¹³ Web: http://www.implansalttillo.mx/transparencia2018/docs/Reglamento_Administracion_publica.pdf

2. Dirección de Infraestructura y Obra Pública.

Opera de conformidad a la Ley de Obras Públicas y Servicios relacionadas con las mismas para el estado de Coahuila, la construcción, instalación, preservación, conservación, protección, mantenimiento y/o demolición de bienes inmuebles propiedad del Municipio de Saltillo¹⁴.

Organigrama General de la Dirección de Infraestructura y Obra Pública

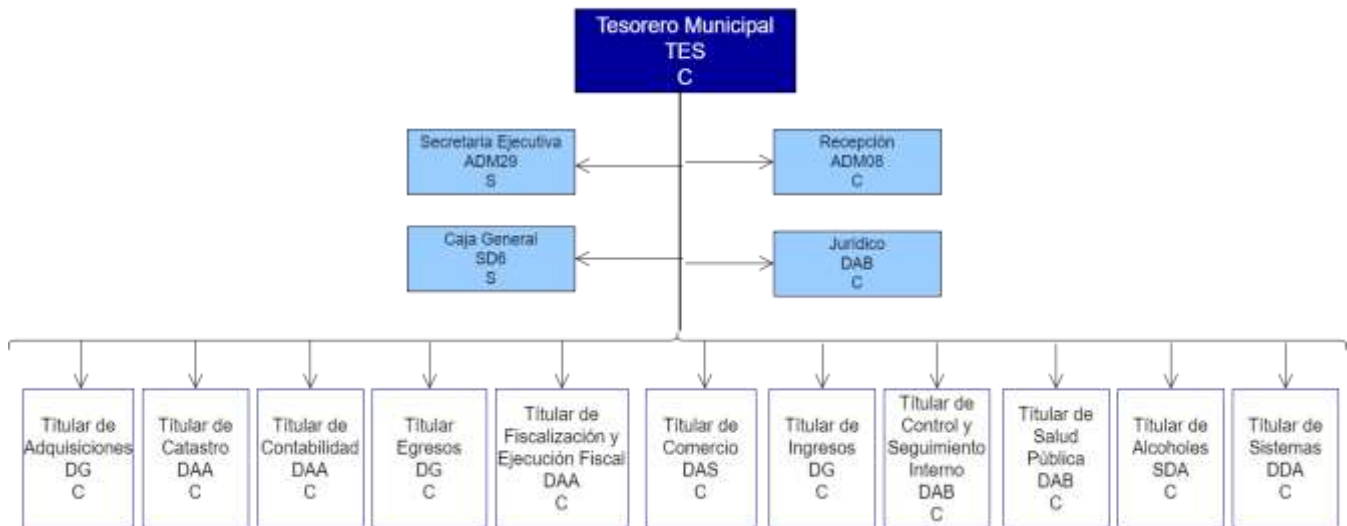


¹⁴ Fuente de información: Manual de Organización de la Dirección de Infraestructura y Obra Pública.

3. Tesorería Municipal.

La Tesorería es la dependencia responsable de la planeación financiera del Municipio, para lo cual, habrá de optimizar los recursos públicos que recauda o recibe de conformidad a la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos aprobados para el año que corresponda, procurando la más adecuada administración y la mayor eficiencia en el gasto de la administración pública¹⁵.

Organigrama General de Tesorería

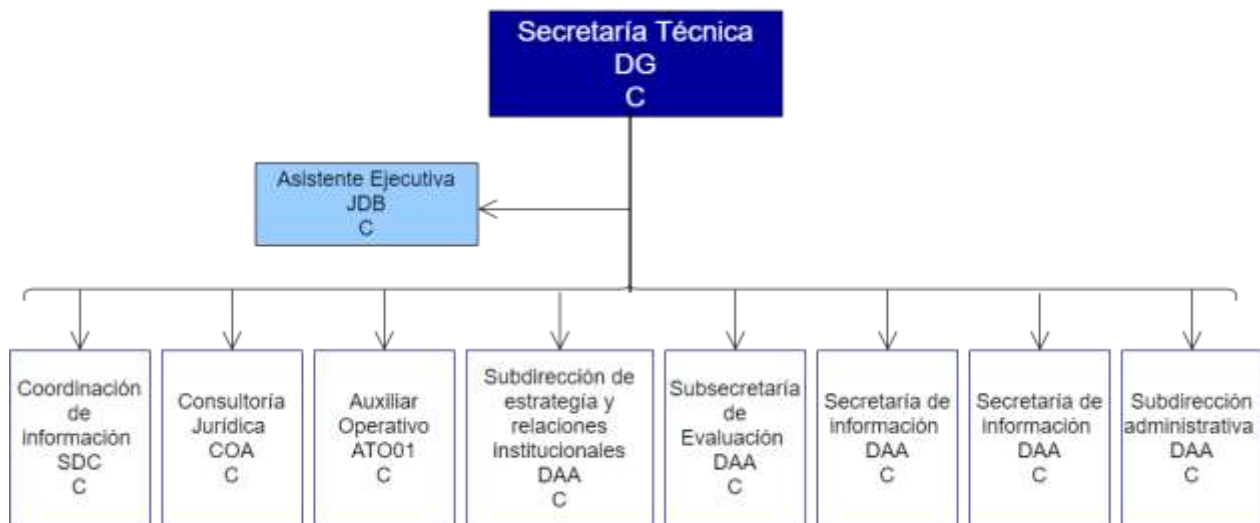


¹⁵ Fuente de información: Manual de Organización de la Tesorería.

4. Secretaría Técnica.

Se encarga de aprobar políticas y estrategias en materia de comunicación social, relaciones públicas, protocolo e imagen institucional que deben observar las diferentes dependencias de la administración pública municipal, requerir a las dependencias la información referente a la planeación, evaluación y seguimiento de objetivos, programas, acciones y actividades desempeñadas; además debe de informar al Presidente(a) Municipal de la situación que guarda el cumplimiento de los compromisos y acuerdos institucionales desempeñados por la Administración Pública Municipal¹⁶.

Organigrama General de Secretaría Técnica



¹⁶ Fuente de información: Manual de Organización Secretaría técnica.

2. Descripción y análisis de los procesos del Programa

2.1 Descripción Macro-Proceso

En tanto la clasificación de procesos de acuerdo al modelo del CONEVAL tiene su eje en la identificación de las acciones del programa para producir los productos y servicios, se revisó la Matriz de Indicadores para Resultados del programa evaluado del año 2020. Por medio de una revisión detallada de la documentación existente, así como de entrevistas semiestructuradas con unidades responsables, se identificaron que para la producción de los bienes y servicios el Anexo III Flujogramas del Programa, a continuación en forma de resumen se describe macroproceso:

Etapa: Asignación del presupuesto

Empieza el proceso con la envía por correo electrónico el convenio y anexo metodológico a la Secretaría de Finanzas. Informa la Secretaría Federal Bienestar a la Secretaría de Finanzas del Estado de Coahuila que tiene acciones a realizar para su suscripción a más tardar los primeros 15 días de enero del ejercicio donde se empleará el recurso. La Secretaría de Finanzas emplea las acciones para la suscripción, de las cuales conlleva la gestión de las firmas del convenio de asignación del recurso donde solicita al Gobierno Municipal de Saltillo para la asignación del presupuesto. El Gobierno Municipal revisa el convenio, en caso de tener cambios se solicita a la Secretaría de Finanzas dicho cambio para que emita nuevamente con los cambios comentados, en caso de que se autorizado, el Gobierno Municipal realiza la gestión de las firmas y remite a la Secretaría estatal.

Posteriormente, la Secretaría a través del periódico oficial publica la asignación del recurso de los municipios, donde se emplea la fórmula definida en las reglas de operación del fondo por la Secretaría del Bienestar. La Secretaría de Finanzas procede a emitir un ejemplar del periódico oficial a la Secretaría del Bienestar respecto a la asignación del recurso del fondo FAIS a más tardar el 15 de febrero.

El Gobierno Municipal de saltillo es notificado a través del periódico oficial de la asignación de recurso para el ejercicio fiscal y le notifica a COPLADEM de la asignación. Posteriormente COPLADEM publica el monto recibido y notifica del techo asignado a la Dirección de Obras Públicas y Dirección de Desarrollo Social.

Etapa: Planeación y programación

La Dirección de Desarrollo Social recibe las solicitudes que se le han planteado al alcalde y convoca a la comunidad para la integración de los Comités de Participación Social. Posteriormente realiza visitas para determinar problemáticas en la comunidad. Posterior a la recopilación de las problemáticas la Dirección de Obras Públicas se coordina con Desarrollo Social para identificar cuáles problemáticas son las prioritarias. La Dirección de Desarrollo Social revisa las peticiones del alcalde las cruza y se revisan con las carencias y problemáticas prioritarias identificadas anteriormente para levantar el catálogo de los proyectos que se realizarán.

El catálogo se revisa por COPLADEM a través de las sesiones ordinarias donde se someten a votación las propuestas, donde se determinarán las obras que se van a realizar en el ejercicio en curso. Posterior a la validación del catálogo, la Dirección de Obras Públicas las canaliza en los diferentes departamentos de obras quienes realizarán el expediente de obra por cada proyecto validado. Posteriormente a que los Departamentos de Obra entreguen los expedientes a la Dirección, se cargan en el sistema de la Secretaría del Bienestar denominado plataforma MIDS, donde la Secretaría manda observaciones o estatus de autorizado en caso de que cumplan con los requisitos los expedientes. La Dirección de Obras es notificada por la plataforma del estatus quien notifica de la autorización de los proyectos a los Departamentos de Obra.

Etapa: Asignación de contratistas

Empieza con la notificación de las obras a licitar o concursar de la Dirección de Desarrollo Social a la Unidad de Concursos y Contratos, posterior la Unidad de Concursos y Contratos verifica la normatividad para determinar el tipo de concurso aplicable al proyecto según el monto, luego solicita un oficio de suficiencia presupuestal a la Tesorería quien revisa la solicitud contra el presupuesto para elaborar posteriormente el oficio de autorización del recurso y notifica de la autorización a la Unidad de Concursos y Contratos para que continúe el proceso de selección.

La Unidad de Concursos y Contratos gestiona la convocatoria según la normatividad y monto del proyecto permiten realizar. El contratista participa en el procedimiento de

concurso donde entrega la documentación y propuesta técnica. La Unidad dictamina, realiza el fallo y notifica de la asignación de la contratación al contratista, posteriormente procede a realizar el proceso de contratación, elabora el contrato y gestiona las firmas para oficializar el contrato, finalmente manda la copia del contrato al contratista y solicita la fianza de la obra al contratista quien lo remite a la Unidad.

Etapa: Ejecución de obra

La Dirección de Obras Públicas notifica a las Unidades Responsables de las obras a realizar, posteriormente carga la información del proceso de contratación en el sistema SICAOP para ser revisado posteriormente por el Departamento de Obra quien manda la documentación de la obra al Supervisor de Obras. El Supervisor apertura la bitácora para dar inicio a la obra, el Contratista presenta la carta de inicio y asignación del residente de obra y posteriormente el Supervisor realiza el señalamiento físico en el lugar de la obra, donde se detalla la obra que se realizará para darlo a conocer a la población en general. Se procede a la realización de la obra de parte del Contratista y el Supervisor da seguimiento e integra el avance de las obras, posteriormente valida el avance físico y las fechas de la obra para mandar a la Dirección de Obra, quien integra semanalmente el reporte de avance de actividades de las obras en ejecución.

En caso de que la obra presente atraso, la Dirección de Obra notifica al Supervisor de la Obra para que se comunique con el Contratista del atraso y su respectiva retención o sanción. En caso que se encuentre en tiempo y forma el avance de la obra, el Supervisor verifica el avance presupuestal y físico donde determina si es necesario realizar cambios en el proyecto de la obra para notificarle al Departamento de Obra quien vuelve a verificar la pertinencia, en caso de que sea validado se pasa a revisión por la Dirección de Obras Públicas quien solicita adecuación presupuestal a Tesorería y comenta del rechazo o aprobación de los cambios solicitados.

El Contratista continua con el desarrollo de la obra, ya que concluye notifica de la terminación al Supervisor de Obra, quien comprueba el comportamiento de las instalaciones, en caso que se determine las reparaciones necesarias se solicita al Contratista que realice los cambios de la obra, posteriormente a los cambios se realiza de parte del Supervisor de Obra el cierre de la bitácora de obra quien notifica a

Contraloría de finalización para que se aplique de parte de la comisión vecinal asignada de la Contraloría Ciudadana Municipal.

El Contratista elabora las estimaciones para el pago y lo manda al Supervisor de Obra, quien recibe, revisa los volúmenes, croquis y la demás documentación que compone el avance de la obra. El Supervisor a través de la revisión determina si es necesaria una gestión de cambios y en caso de detectarla, le avisa al Contratista para que gestione las correcciones y remita al Supervisor, en caso contrario se continúa con el Supervisor manda a la Dirección de Obras Públicas para que revise la estimación, quien puede sugerir cambios en caso de identificarse. Si la documentación es correcta la Dirección entrega la documentación al Supervisor para solicitar las firmas de la bitácora y estimación de obra, para que el Contratista integre la documentación junto con la fianza de terminación y solicite la Carta Administrativa de Extinción de Derechos y Obligaciones, posteriormente el Supervisor gestiona las firmas y remite a la Dirección la documentación.

La Dirección revisa que se encuentre completa, en caso de que carezca de algún factor se notifica al Contratista, ya que se encuentre validada la entrega a Tesorería para gestión del pago.

La Tesorería al recibir la documentación, genera el acta de entrega de la obra y la manda a Contraloría, posteriormente el Supervisor gestiona las firmas para la validez del acta de entrega recepción y posteriormente la Dirección revisa el acta y remite a Tesorería quien valida la documentación. En caso de detectar cambios, los solicita o en caso de que se encuentre correcta la documentación valida la factura y procede a la gestión de firmas para posteriormente terminar con el depósito del pago al proveedor.

Etapas: Remanentes de obra

Derivado de la integración semanal de los reportes de avance de actividades de las obras en ejecución, la Dirección de Obras Públicas revisa el remanente de las obras en ejecución. Ya que tenga información sobre los remanentes, identifica posibles obras a realizar donde se pasaría a la etapa de planeación y programación, donde COPLADEM

valida las propuestas de obra con los remanentes y se continúa con el proceso de ejecución.

Etapas: Seguimiento de obras y cierre del Fondo por Contraloría

Empieza la etapa con Contraloría definiendo un calendario para que la entrega de avance de indicadores del Fondo y lo comunica a la Dirección de Obras Públicas quien notifica de recibido. Posteriormente Contraloría solicita la designación de un enlace de la información a la Dirección, quien define el encargado de entregar la información del avance de los indicadores.

El Supervisor de Obra verifica el avance de las obras y lo reporta al Departamento de Obras correspondiente al tipo de obra, quien integra la información de forma semanal el avance y manda a la Dirección de Obras Públicas a través de su enlace determinado para que pueda realizar el monitoreo y seguimiento de las obras. La Contraloría según los periodos, realiza el seguimiento a través de llamadas y correos, posteriormente la Dirección recopila información adicional en caso de ser solicitada y se manda a la Contraloría quien revisa el soporte de la información del avance y su validez, si se identifica la necesidad de cambios se le notifica al enlace de la Dirección para que realice los cambios pertinentes. Ya que se encuentre validado el soporte de la información, la Contraloría actualiza el avance de los indicadores y finalmente integra a la información para el cierre del ejercicio fiscal y realiza el informe de PbR anual.

Etapas: Seguimiento de obras y cierre del Fondo por la Dirección de Obras Públicas

La Dirección de Obras Públicas inicia con la validación y concentración de la información que reportan los distintos Departamentos de Obra para el seguimiento en el sistema MIDS, posteriormente sube la información del seguimiento en el sistema MIDS y firma el enlace del Municipio de forma digital las cédulas en el mismo sistema. Continúa con la integración de la información para el avance del fondo y la sube en el sistema de Recursos Federales Transferidos.

De acuerdo con la periodicidad la Dirección de Transparencia solicita el avance de las actividades realizadas con el Fondo según la normatividad aplicable a la Dirección de Obras Públicas, para integrar la documentación esta última solicita la información a los

Departamentos de Obra y finalmente revisa e integra la Dirección de Obras Públicas la documentación para atender la solicitud de la Dirección de Transparencia quien sube a la página institucional la documentación.

Etapas: Cierre del ejercicio para el Fondo

La Dirección de Obras Públicas cuando culmina los proyectos del fondo, solicita información contable a la Tesorería quien le otorga la documentación, posteriormente la Dirección identifica la necesidad de cambios en la información contable en caso de ser necesario, donde menciona las diferencias identificadas y se las solicita a Tesorería, quien realiza una revisión en conjunto con la Dirección para la congruencia de la información posteriormente se procede a solventar las diferencias. Ya que se encuentre congruente y la documentación la Dirección solicita a la Tesorería la línea de captura para el reintegro del recurso del Fondo, quien le notifica de la línea. Ya que tenga la línea, la Dirección realiza el reintegro del recurso y manda la evidencia a la Secretaría de Finanzas del Estado de Coahuila quien revisa el reintegro junto con su evidencia para concentrar la información de los municipios y finalmente reportar del reintegro a nivel estatal a la Secretaría del Bienestar.

2.2 Valoración de atributos de los procesos

El análisis de procesos del Programa de Educación Media Superior, Superior y Posgrado se desarrolló a partir de la clasificación de procesos que se definen en el modelo de términos de referencia que propone el CONEVAL. La clasificación se presenta de forma esquemática en la siguiente figura.

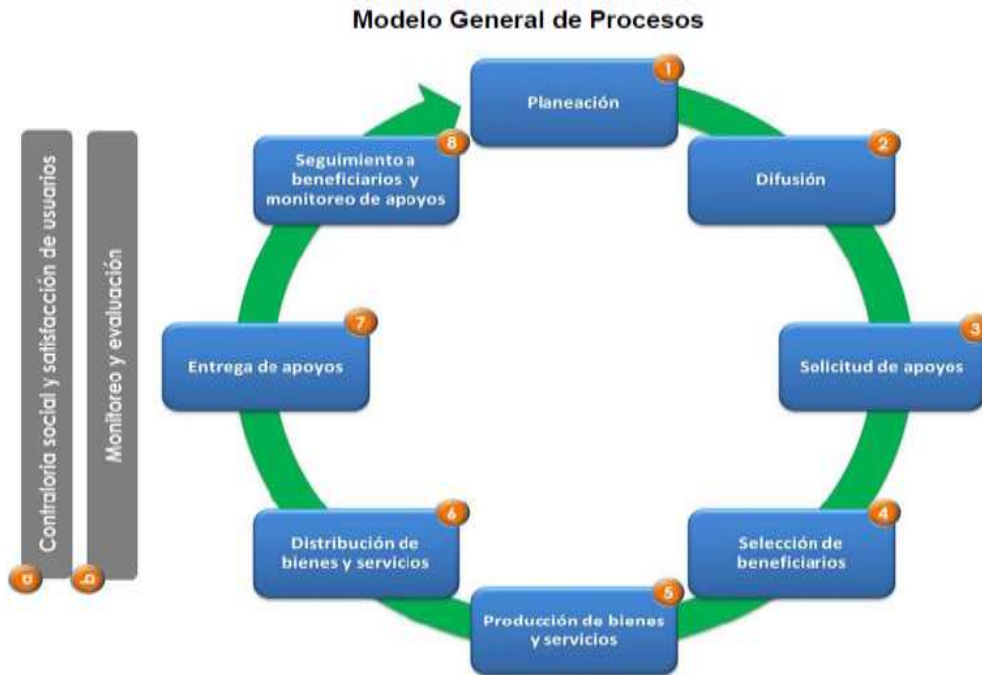


Ilustración 1 - Modelo General de Procesos

El esquema de CONEVAL¹⁷ comprende 8 procesos sustantivos orientados a la entrega de apoyo y su seguimiento, así como 2 procesos paralelos. El enfoque de la evaluación de procesos implica el análisis de toda la cadena causal de acciones que forman parte del programa, independientemente de los actores o áreas administrativas involucradas. Por lo tanto, no tan solo se estudian los procesos desarrollados dentro de la Coordinación

¹⁷ Fuente de información: CONEVAL (2017), Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Programas de Desarrollo Social 2017, en Oficio No. VQZ.DGAE.003/17 de la Dirección General Adjunta de Evaluación con fecha 7 de febrero de 2017.

de planeación, sino también los que desarrollan las Unidades Responsables vinculadas al Programa presupuestario.

1. Planeación estratégica, programación y presupuestación

El Gobierno Municipal de Saltillo debe llevar a cabo la planeación y seguimiento de los proyectos que se realicen con los recursos FAIS, con base en los indicadores de carencias sociales y de rezago social identificados en el Informe Anual y conforme al Catálogo del FAIS.¹⁸ Además, deberá de reportar en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social, la planeación de los proyectos y acciones que llevarán con los recursos del FAIS y proporcionarán a BIENESTAR, a través de la DGDR, toda la información que para la planeación y el seguimiento de los recursos del FISM que está solicite en el ámbito de sus facultades.

Dentro de las responsabilidades de BIENESTAR durante el proceso de planeación, está el emitir observaciones y recomendaciones a los proyectos de obras y acciones a través de la MIDS y otros medios institucionales. Además, debe dar seguimiento al uso de los recursos FAIS, con base en la información sobre la planeación de los proyectos de obras y acciones que reporten los gobiernos locales en la MIDS y en el SRFT.¹⁹

La Dirección de Infraestructura y Obra Pública será la responsable de la Planeación, Programación, Ejecución y Control del Programa Anual de Obra Pública, así como la correcta aplicación del ejercicio de los recursos.

La Tesorería es la dependencia responsable de la planeación financiera del Municipio, para lo cual, habrá de optimizar los recursos públicos que recauda o recibe de conformidad a la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos aprobados para el año que corresponda, procurando la más adecuada administración y la mayor eficiencia en el gasto de la administración pública.²⁰

¹⁸ Fuente de información: Lineamiento del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, 2020

¹⁹ Fuente de información: Convenio Coahuila

²⁰ Fuente de información: Manual de organización, tesorería municipal

2. Difusión del Programa

Es responsabilidad del Gobierno de Saltillo hacer del conocimiento de sus habitantes, a través de su página oficial de internet, los recursos asignados por FISE y FISMDF, respectivamente.

La Contraloría Municipal a través de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño deberá difundir y dar transparencia a los informes de las evaluaciones; integrando información relativa al avance de cumplimiento de metas, resultados de las evaluaciones, seguimiento a los compromisos de mejora, deberá publicar en sus portales de internet, para dar transparencia, todas las evaluaciones, estudios y encuestas asimismo debe difundir, el método de evaluación con una justificación de los resultados obtenidos y el monto de los recursos públicos asignados para su cumplimiento²¹.

3. Solicitud de apoyos

La solicitud se realiza a partir de las necesidades que se mencionan al alcalde de parte de la comunidad ya que de ahí se consideran o rechazan las propuestas de las obras a realizar en el año. Cabe mencionar que se consideran también los Comités de Participación Social en la solicitud de apoyos donde mencionan prioridades de la comunidad. Las solicitudes son revisadas por la Dirección de Desarrollo Social junto con la Dirección de Obras públicas. Dentro del Macroproceso se logra identificar en la etapa de planeación y programación dichas actividades.

4. Selección de beneficiarios

De acuerdo con el informe de pobreza y evaluación del Estado de Coahuila nos permite identificar 4 tipos de carencias con sus respectivos criterios para la selección de beneficiarios tal como se muestra en la siguiente ilustración:

Carencia	Criterios
Rezago educativo	Población de 3 a 15 años que no asiste a un centro de

²¹ Fuente de información: Programa Anual de Evaluaciones para el Ejercicio Fiscal 2021 de los Programas Presupuestarios del Ayuntamiento de Saltillo, Coahuila.

	educación formal ni cuenta con la educación básica obligatoria que corresponde a su edad.
Acceso a los servicios de salud	Población no adscrita a servicios médicos en instituciones públicas o privadas ni al Seguro Popular.
Calidad y espacios de la vivienda	Población en viviendas con piso, techo o muros de material inadecuado o con un número de personas por cuarto mayor o igual que 2.5.
Acceso a los servicios básicos en la vivienda	Población en vivienda sin acceso al servicio de agua de la red pública, drenaje, electricidad o que usa leña o carbón sin chimenea para cocinar.

Fuente de información: Metodología para la medición multidimensional de la pobreza en México, 2014

Por otra parte, para medir el bienestar económico, el CONEVAL definió dos canastas básicas: una alimentaria y una no alimentaria, las cuales permiten realizar estimaciones para el conjunto de las localidades urbanas y rurales. A partir de ellas, se determinan las líneas de bienestar de la siguiente manera:

- Línea de pobreza por ingresos (antes línea de bienestar). Es la suma de los costos de la canasta alimentaria y no alimentaria; permite identificar a la población que no cuenta con los recursos suficientes para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades básicas, aún si hiciera uso de todo su ingreso.
- Línea de pobreza extrema por ingresos (antes línea de bienestar mínimo). Equivale al costo de la canasta alimentaria e identifica a la población que, aun al hacer uso de todo su ingreso en la compra de alimentos, no puede adquirir lo indispensable para tener una nutrición adecuada.
- Se utilizó el ingreso corriente total per cápita (ajustado por escalas de equivalencia y economías de escala) para identificar a los hogares cuyo ingreso es inferior tanto

al valor de la línea de pobreza por ingresos o línea de pobreza extrema por ingresos²².

5. Producción de Bienes y Servicios

5.1 Rubros

En el caso del “FISMDF”, “LA LEY” señala en el apartado A, fracción I, del citado artículo 33, que los recursos deben ser destinados a los rubros de agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector salud y educativo, mejoramiento de vivienda, así como mantenimiento de infraestructura, conforme a lo señalado en el catálogo de acciones establecido en los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, que emita el “BIENESTAR”²³.

La Dirección de Obras Públicas tiene el personal necesario para los diferentes bienes y servicios que oferta el Fondo que se encuentran dentro del apartado 2.2.1 Catálogo FAIS²⁴:

- I. Agua potable: Proyectos relacionados prioritariamente a la ampliación, construcción, equipamiento, mantenimiento y rehabilitación, según sea el caso, de redes o sistemas de agua potable, cárcamos, depósitos o tanques de agua potable, líneas de conducción, norias, ollas o colectores de captación pluvial, pozo profundo de agua potable, pozo artesiano y pozos de absorción, incluyendo también las plantas potabilizadoras de agua.
- II. Alcantarillado: Proyectos vinculados a la ampliación, construcción, mantenimiento y rehabilitación de la red de alcantarillado.
- III. Drenaje y letrinas: Proyectos relacionados prioritariamente con la ampliación, construcción, mantenimiento y rehabilitación, según sea el caso, de obras de drenaje pluvial, drenaje sanitario y desazolve, líneas de conducción, pozos de absorción y plantas de tratamiento de aguas residuales, incluyendo aquellos

²² Fuente de información: Informe de pobreza y evaluación 2020. Coahuila.

²³ Fuente de información: Convenio Coahuila

²⁴ Fuente de información: Lineamientos-del-Fondo-de-Aportaciones-para-la-Infraestructura-Social-2020-2

- proyectos que tengan como fin la conexión a la red de drenaje o fosa séptica de las descargas domésticas, así como a la construcción de sanitarios secos y sanitario con biodigestores.
- IV. Electrificación: Proyectos que se refieren prioritariamente a la ampliación, construcción y mantenimiento, según sea el caso, de redes eléctricas cuyo fin sea la provisión de electricidad a las viviendas, así como la electrificación no convencional.
 - V. Infraestructura básica del sector educativo: Proyectos relacionados prioritariamente con la ampliación, construcción, mantenimiento y rehabilitación, según sea el caso, de aulas, sanitarios, canchas deportivas, techados para realizar actividades físicas en instalaciones de las escuelas, bibliotecas y bebederos, así como aquellos relativos a la dotación de servicios básicos como agua, electricidad y drenaje, en escuelas de nivel básico y media superior. También podrán realizarse proyectos integrales en participación con programas federales, estatales y municipales que otorguen subsidios y financiamientos para este fin.
 - VI. Infraestructura básica del sector salud: Proyectos destinados prioritariamente al equipamiento, mantenimiento y rehabilitación, según sea el caso, de hospitales, centros de salud o unidades médicas y dispensarios médicos.
 - VII. Mejoramiento de vivienda: Proyectos que se refieren prioritariamente a la consolidación de la calidad y espacios de las viviendas deterioradas física o funcionalmente, con el fin de disminuir el hacinamiento, incluyendo cuarto para baño, cuarto para cocina, cuarto dormitorio, muro firme y techo firme sin incluir el material de desecho, ni lámina de cartón. Prioritariamente, podrán realizarse proyectos integrales. Los proyectos a que se refiere este rubro general, podrán realizarse en participación con programas federales y estatales que otorguen subsidios y financiamientos para este fin, siempre y cuando se trate de mejoramiento de vivienda, así como para mejorar el acceso a los servicios básicos de la vivienda, como agua, drenaje y electricidad.
 - VIII. Urbanización: Proyectos que se refieren prioritariamente a la ampliación, construcción, equipamiento, mantenimiento y rehabilitación, según sea el caso,

de caminos rurales, carreteras y pavimentación, así como calles, guarniciones y banquetas, puentes e infraestructura para personas con discapacidad y caminos sacacosechas. También incluye obras de alumbrado público y mercados públicos.

5.2 Unidades Responsables

Las unidades responsables de la producción de bienes y servicios se detallan a continuación esto con el fin de conocer sus objetivos y funciones principales:

Dirección de infraestructura y obra pública:

Forma parte de la producción de bienes y servicios debido a que opera de conformidad a la Ley de Obras Públicas y Servicios relacionadas con las mismas para el estado de Coahuila, la construcción, instalación, preservación, conservación, protección, mantenimiento y/o demolición de bienes inmuebles propiedad del Municipio de Saltillo.

Sus principales funciones son:

- Autorizar, ejecutar y vigilar la edificación, construcción y remodelación de las obras realizadas por el Municipio.
- Dirigir, coordinar y vigilar las obras públicas municipales que se realicen por parte de un particular, mediante concurso, licitación o adjudicación directa.
- Elaborar y revisar presupuestos de los proyectos de obras públicas.
- Llevar a cabo las obras de pavimentación en vías públicas.
- Supervisar los avances físicos y financieros de las obras públicas municipales.
- Procurar la apertura, rectificación, ampliación y conservación de calles, paseos, calzadas y caminos municipales.
- Procurar la apertura, rectificación, ampliación y conservación de calles, paseos, calzadas y caminos municipales.
- Celebrar convenios y contratos en materia de obras públicas que resulten necesarios e indispensables para la buena marcha de la dependencia y del Municipio.

Jefe de infraestructura urbana:

Su objetivo es atender las peticiones ciudadanas y de otras direcciones respecto a obras y proyectos de vialidad, drenaje pluvial, drenajes sanitarios necesarios para el otorgamiento de licencias de uso de suelo, permisos de construcción y obras nuevas.

Sus principales funciones son:

- Desarrollar proyectos de infraestructura urbana de obras a ejecutar.
- Supervisar la calidad de los materiales utilizados y la correcta aplicación de mano de obra.
- Revisar y validar proyectos para el otorgamiento de licencias de uso de suelo, permisos de construcción y obras nuevas.

Jefe de obras viales:

Su objetivo es elaborar levantamientos topográficos, supervisión de avances físicos de las obras contratadas de pavimento y recarpeteo de calles y avenidas, supervisión en la calidad de materiales utilizados y aplicación de la mano de obra. Revisión de estimaciones y vigilancia de que las obras públicas ejecutadas por terceros se encuentren libres de vicios ocultos.

Jefe de puentes:

Su objetivo es rehabilitar los puentes peatonales y vehiculares con la finalidad de mantener en condiciones estéticas y de seguridad, así como elaborar de acuerdo con las instrucciones de la subdirección técnica, proyectos factibles para la construcción de nuevos puentes tanto vehiculares como peatonales.

Jefe de pluviales:

Su objetivo es ejecutar de conformidad a los proyectos de obra asignados por la Subdirección Técnica, las funciones relacionadas con estudios y proyectos de obra con problemáticas de carácter pluvial de acuerdo con las necesidades en la infraestructura urbana que permite canalizar los escurrimientos pluviales, a través de la construcción, reparación y mantenimiento de dicha infraestructura.

Subdirección de obra pública social:

Su objetivo es elaborar los proyectos de obra pública social autorizados por la dirección, supervisar los avances físicos de las obras públicas contratadas, realizar las visitas técnicas necesarias para la correcta ejecución de recursos financieros, vigilar el estricto cumplimiento de los lineamientos del órgano de control interno respecto a la calidad de materiales utilizados en las obras públicas, así mismo observar la correcta aplicación de fianzas en su caso y todas aquellas acciones físicas de las obras públicas, que repercutan en la ejecución de recursos Estatales y Federales.

Sus principales funciones son:

- Presupuestar, adjudicar o en su caso ejecutar la obra pública de carácter social de competencia municipal de conformidad con las normas y lineamientos aplicables, tienen carácter social las obras cuyo destino sea la atención a zonas prioritarias que cuenten con altos índices de rezago social, marginación o pobreza extrema.
- Supervisar mediante las visitas técnicas correspondientes los avances físicos de las obras públicas de su competencia, contratadas por el Municipio de Saltillo.

Subdirección de bacheo y maquinaria:

Su objetivo es elaborar y coordinar los proyectos o programas municipales para el correcto mantenimiento de las vialidades de la ciudad; Dirigir al Departamento de Mantenimiento a Vialidades que incluye las áreas de maquinaria pesada, área de pintura, almacén de maquinaria, refacciones y suministros, área de bacheo y recolección de escombros.

Jefe de bacheo y maquinaria:

Su objetivo es dar seguimiento y asegurar el cumplimiento de todos los programas permanentes de mantenimiento a vialidades de la ciudad, nivelación de rejillas pluviales y tapas de alcantarillas sanitarias. Atender peticiones urgentes o emergencias por daños a vialidades y organizar los recursos humanos, materiales y de equipo disponibles en la subdirección para el buen cumplimiento de los objetivos.

Sus principales funciones son:

- Elaborar los reportes necesarios para Dirección y Subdirección de las actividades que se realizan en Mantenimiento a Vialidades.
- Coordinar y organizar al personal, para que se alcancen los objetivos diarios, semanales y mensuales de la subdirección.
- Atender las peticiones ciudadanas y organizar los recursos disponibles para que se realicen en el mejor tiempo posible.
- Ser el enlace con Aguas de Saltillo y Gas Natural en todo lo referente a rupturas o daños causados al pavimento ocasionados por la introducción y/o reparación de sus líneas de servicio.
- Supervisar y realizar las visitas técnicas necesarias al lugar para asegurar que los trabajos de Mantenimiento a Vialidades tengan la calidad necesaria²⁵.

6. Distribución y/o entrega de ayudas y/o subsidios

Acorde a los lineamientos de FAIS los gobiernos locales deben utilizar los recursos del FISM exclusivamente para el financiamiento de obras, acciones sociales básicas e 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 LGDS y en ZAP.

Las obras y acciones que se realicen deberán atender prioritariamente las carencias y rezago social identificadas en el Informe Anual de Pobreza y Rezago Social, procurando que sean compatibles con la preservación y protección del medio ambiente y que impulsen el desarrollo sostenible. El cruce de los proyectos propuestos lo realiza la Dirección de Obras Públicas junto con la Dirección de Desarrollo Social.

7. Seguimiento y satisfacción de beneficiarios

Contraloría aplica encuestas respecto a las obras finalizadas al momento de término de las mismas. Por otra parte, no se observa que se realicen acciones derivadas de los resultados de las encuestas.

²⁵ Fuente de información: Manual de Organización de la Dirección de Infraestructura y Obra Pública.

El cual tiene como formatos y documentación:

1. Informe de la comisión vecinal pro-obra de Contraloría ciudadana (clausura y entrega de obra pública): Detalla la información que conoce el comité, actividades realizadas relativas a la obra, qué finalidad tuvo la información proporcionada de la obra, si existieron quejas o denuncias, igualdad de género en el beneficio de la obra, etc.
2. Ficha técnica de la obra: Menciona la información en general de la obra, los materiales utilizados para la obra, la inversión estimada y observaciones en caso de existir.
3. Acta de la constitución de la comisión vecinal pro-obra de la contraloría ciudadana municipal: Contiene datos y especificaciones de la obra en general, nombres de los integrantes de la comisión vecinal pro-obra, las funciones y responsabilidades de la comisión.
4. Anexo Minuta de reunión: Contiene el motivo de la reunión, descripción de la obra, qué temas específicos se verán en la reunión, resultados de la reunión, representantes de las instituciones que asisten a la reunión.
5. Lista de asistencia: Incluye el nombre completo, teléfono, dirección, fecha de nacimiento y firma.
6. Datos de la obra o acción: Desglosa los contactos y la localidad ubicación de la obra.
7. Acta de entrega-recepción: Aclara la dependencia ejecutora, número del contrato, número de asignación, localidad, colonia, municipio, región, programa, subprograma, fecha de inicio y término. Además, incluye el registro del costo por estimación y la inversión ejercida. Finalmente incluye el apartado para las firmas junto con un croquis que detalla la ubicación geográfica de la obra, así como la evidencia del antes y después de la terminación de la obra.

Asimismo, el Comité de participación social cuenta con un formato establecido denominado “Formato para la captación y atención de quejas, denuncias y sugerencias de los Comités de participación social FISMDF” en el cual dentro de las revisiones de

parte del comité en una obra señala los datos de la obra, así como la identificación de quien recibe la queja.

Por otra parte, la Delegación del Bienestar en el Estado de Coahuila tiene que realizar un reporte con el formato 4.1 de la Guía de participación social FISMDF²⁶ “Formato correspondiente al _____ Trimestre que deberá llenar la Delegación de la SEDESOL sobre la captación y atención de quejas, denuncias y sugerencias de los Comités de participación social FISMDF” que debe realizar con base en las quejas y/o denuncias generadas de los comités.

8. Seguimiento y monitoreo del desempeño

El Gobierno Municipal de Saltillo se encarga de:

- a) Colaborar con la DGDR y con los ABM, en las acciones de verificación y seguimiento de las obras registradas en el SRFT.
- b) Reportar trimestralmente a BIENESTAR, a través de la DGDR, las acciones de verificación de las obras registradas en el SRFT, mediante la cédula de verificación y seguimiento de obras del FAIS, que estará a disposición en la plataforma habilitada en el sitio oficial de BIENESTAR. Las cédulas de verificación y seguimiento de obra del FAIS deberán contar con la firma del enlace FAIS y de los ABM.
- c) Elaborar y remitir a la DGDR, a través de la plataforma habilitada en el sitio oficial de BIENESTAR, el reporte de incidencias encontradas en el registro de avances en el SRFT y la verificación.

Por su parte BIENESTAR debe dar seguimiento trimestral sobre el uso de los recursos FAIS y su incidencia en los indicadores de situación de pobreza y rezago social señalado en el Informe Anual de Pobreza y Rezago Social, a través de la MIDS. La MIDS deberá contener información al menos sobre el tipo de proyectos, grado de avance de los proyectos e incidencia en las carencias sociales²⁷.

²⁶ Fuente de información: Gu_a_de_participaci_n_social_FISMDF_2018

²⁷ Fuente de información: Lineamiento del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, 2020

Adicional al seguimiento, la Contraloría a través de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y Evaluación del Desempeño solicita información a la Dirección de Obras Públicas para llevar a cabo un seguimiento de los indicadores que incluye la MIR del programa. Por otra parte, la información de seguimiento sirve para el informe anual de actividades

9. Evaluación de resultados

El ejercicio de los recursos del FAIS estará sujeto a la evaluación del desempeño, en términos de lo que establece el artículo 49, fracción V, de la LCF. Lo anterior, sin menoscabo de las evaluaciones que, en ejercicio de sus facultades y atribuciones, realicen los gobiernos locales.

Saltillo debe coadyuvar con BIENESTAR y, en su caso, con la SHCP y el CONEVAL, en la realización de las evaluaciones del FAIS en términos de lo dispuesto por los artículos 56 y 71 de la LGCG, así como el apartado B de los artículos 33 y 49 de la LCF.

La Contraloría Municipal, será la dependencia responsable de las funciones de control, evaluación municipal y modernización administrativa, así como de la vigilancia, fiscalización, control y evaluación de los ingresos, gastos, recursos, bienes y obligaciones de la administración pública²⁸. Estas funciones las ejerce a través de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y Evaluación del Desempeño.

10. Rendición de cuentas

El Gobierno Municipal de Saltillo debe hacer del conocimiento a sus habitantes, los montos que reciban, las obras y acciones a realizar, el costo de cada una, ubicación, metas y beneficiarios, así como informar los avances del ejercicios de los recursos trimestrales 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

²⁸ Fuente de información: Manual de organización, contraloría municipal

Lineamientos de Información Pública del Consejo Nacional de Armonización Contable, en los términos de la Ley General de Contabilidad Gubernamental²⁹.

La Secretaría del BIENESTAR es responsable de informar a los gobiernos locales sobre los resultados de los informes trimestrales, con el fin de coordinar e implementar acciones de mejora que permitan el uso eficiente y eficaz de los recursos FAIS.³⁰

Además, por parte del Municipio se deberá de publicar en su página oficial de internet, las obras financiadas con los recursos del FAIS. 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.

2.3 Grado de consolidación operativa del Programa

Para la descripción y análisis de los procesos, se precisan los siguientes temas:

1. Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso.

El proceso tiene relación con las siguientes actividades y componentes:

- Componente - Obra pública implementada
- Actividad 1 - Ejecución de obra pública en edificios y espacios municipales
- Actividad 2 - Rehabilitación y mantenimiento de edificios y espacios municipales

Los actores principales se mencionan a continuación:

- COPLADEM
- Dirección de Desarrollo Social
- Dirección de Obras Públicas
- Tesorería

²⁹ Fuente de información: Convenio Coahuila

³⁰ Fuente de información: Lineamiento del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, 2020

- Unidad de Concursos y Contratos
- Departamentos de obra
- Supervisor de Obras
- Contraloría

2. Determinar los límites del proceso y su articulación con otros.

Las etapas del macroproceso y su articulación con las otras etapas se detallan a continuación:

- Asignación del presupuesto – Empieza con la Secretaría del Bienestar con la elaboración y entrega del convenio y anexo metodológico a la Secretaría de Finanzas del Estado de Coahuila y se articula con Planeación y Programación de forma indirecta, ya que sin tener formalizado el convenio para recibir recursos del Fondo, no se puede determinar las reglas de operación y cantidad de obras a realizar con dicho recurso.
- Planeación y programación – Empieza con la Dirección de Desarrollo Social quien recibe las propuestas de la comunidad solicitadas al alcalde y se articula de manera directa con la etapa Asignación de Contratistas, ya que posterior a la aprobación de los expedientes de obra se debe seleccionar un contratista para que ejecute las obras.
- Asignación de contratistas – Se enlaza directamente con la etapa de Planeación y programación ya que es necesario definir las obras y autorización de los expedientes para determinar qué obras se realizarán, es necesario asignarles un contratista. La etapa se articula con la siguiente etapa denominada Ejecución de Obra donde ya se encuentra el contratista seleccionado realizando la obra derivada de la presente etapa.
- Ejecución de obra – La etapa contempla a la anterior Asignación de contratistas donde ya se definió quién realizará la obra y comienza con la notificación de la Dirección de Obras Públicas los proyectos a realizar. Por otra parte, se articula indirectamente con las etapas Seguimiento de obras y cierre

del Fondo por Contraloría, Seguimiento de obras y cierre del Fondo por la Dirección de Obras Públicas y con la etapa Cierre del Ejercicio para el Fondo, ya que aporta información del avance físico y financiero que permite dar seguimiento durante el ejercicio fiscal al Fondo.

- Seguimiento de obras y cierre del Fondo por Contraloría – Empieza con la definición de un calendario para la entrega de información relativa al avance de los indicadores del Fondo, no se articula directamente con las demás etapas pero tiene relación con la etapa Ejecución de obra, ya que la información generada en dicha etapa permite dar el seguimiento de los indicadores.
- Seguimiento de obras y cierre del Fondo por la Dirección de Obras Públicas – Empieza con la concentración de información de los Departamentos de Obra por la Dirección de Obra para dar seguimiento en el sistema MIDS, es necesario mencionar no se articula directamente con las demás etapas pero tiene relación con la etapa Ejecución de obra, ya que la información generada en dicha etapa permite dar el seguimiento del avance en el sistema MIDS y RFT.
- Cierre del Ejercicio para el Fondo – Abarca la finalización del ejercicio, donde la Dirección de Obras Públicas culmina los proyectos de obra realizados con recursos del Fondo, existe una articulación indirecta con la etapa Ejecución de Obra, ya que ahí se realiza la integración de información del avance presupuestal.

3. Insumos y recursos: determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso.

- a) Tiempo: ¿el tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado?

Se identifica que los actores cuentan con el tiempo necesario para realizar el proceso de acuerdo a la planificación del Programa en el ejercicio fiscal.

b) Personal: ¿el personal es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones?

El personal tiene la capacidad operativa para realizar las funciones correspondientes de su área. Por otra parte, se considera suficiente al cumplir en tiempo con las responsabilidades indicadas en el proceso.

c) Recursos financieros: ¿los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso?

Sí, los recursos financieros se consideran suficientes.

d) Infraestructura: ¿se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?

Las instalaciones de las URs que componen la operación municipal del Fondo, se consideran suficientes para llevar a cabo el proceso.

4. Productos: ¿los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

Tal como se puede observar las articulaciones de las etapas en el apartado 2 “Determinar los límites del proceso y su articulación con otros” se observa la relación de los productos e insumo entre las etapas que componen el macroproceso.

Etapa del Macroproceso	Producto	Etapa subsecuente
Asignación del presupuesto	Convenio y monto modificado a ejercer en el año	Planeación y programación
Planeación y programación	Expediente de obra	Asignación de contratistas
Asignación de contratistas	Contrato con contratista	Ejecución de obra
Ejecución de obra	<ul style="list-style-type: none"> • Avance físico • Avance financiero • Obras concluidas 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de obras y cierre del Fondo por Contraloría • Seguimiento de obras y cierre del Fondo por la Dirección de Obras Públicas • Cierre del Ejercicio para el Fondo
Seguimiento de obras y cierre del Fondo por Contraloría	Avance de los indicadores	

Seguimiento de obras y cierre del Fondo por la Dirección de Obras Públicas Avance en los sistemas MIDS y RFT

Cierre del Ejercicio para el Fondo	Reintegro del recurso del Fondo a la Secretaría del Bienestar
------------------------------------	---------------------------------------------------------------

5. Sistemas de información: ¿Los sistemas de información en las distintas etapas del Programa funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?

Sí, principalmente el avance que se reporta en el sistema MIDS permite dar seguimiento del avance de las actividades que ejecutan con recursos del Fondo.

6. Coordinación: ¿la coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o Dependencias y/o Entidades involucradas es adecuada para la implementación del proceso?

Sí, la coordinación entre los actores y dependencias involucradas es adecuada para la operación del Programa.

7. Evaluar la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla.

Para determinar la pertinencia del macroproceso, se hizo el presente análisis considerando las etapas del Modelo General de Procesos que se encuentra en los TdR de la presente evaluación³¹.

Núm.	Modelo General de Procesos	Etapas del Macroproceso
1	Planeación	Asignación del presupuesto
2	Difusión	Planeación y programación
3	Solicitud de apoyos	Planeación y programación
4	Selección de beneficiarios	Planeación y programación
5	Producción de bienes y servicios	Asignación de contratistas
		Ejecución de obra
6	Distribución de bienes y servicios	Ejecución de obra
7	Entrega de apoyos	Ejecución de obra
8	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Ejecución de obra

³¹ Fuente de información: TDR_Procesos

a	Contraloría social y satisfacción de usuarios	Ejecución de obra
b	Monitoreo y evaluación	Seguimiento de obras y cierre del Fondo por Contraloría
		Seguimiento de obras y cierre del Fondo por la Dirección de Obras Públicas
		Cierre del Ejercicio para el Fondo

8. Identificar las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.

- El proceso permite identificar la entrega de los bienes y servicios de parte del Municipio a través del Fondo.
- Además, permite identificar el avance de los indicadores que considera la MIR:
 - Componente: Obra pública implementada
 - Actividad 1: Ejecución de obra pública en edificios y espacios municipales
 - Actividad 2: Rehabilitación y mantenimiento de edificios y espacios municipales

9. La existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el Programa.

Se observa un mecanismo para la satisfacción de los beneficiarios en la etapa de ejecución de obra, el Comité de participación social cuenta con un formato establecido denominado “Formato para la captación y atención de quejas, denuncias y sugerencias de los Comités de participación social FISMDF” en el cual dentro de las revisiones de parte del comité en una obra señala los datos de la obra, así como la identificación de quien recibe la queja

3. Hallazgos y resultados

Se identifica derivado de la información, los procesos y el análisis de los procesos los siguientes hallazgos:

- La aprobación por parte de la Secretaría del Bienestar a través de la MIDS afecta los tiempos de operación, por lo que resulta importante resaltar que el Municipio gestiona apropiadamente el recurso, en esfuerzo por el uso de los remanentes de diferentes obras para realizar nuevas obras y abarcar el mayor impacto posible.
- La Dirección de Obras Públicas, como principal UR para la operación del recurso considera una preparación adecuada en su personal en cuanto al conocimiento de las Reglas de Operación del Fondo.
- El diseño de la MIR contempla indicadores insuficientes considerando los criterios de la Metodología del Marco Lógico.
- La MIR no considera la ejecución de procesos operativos clave, por lo que no se puede observar el desempeño de los procesos a través de los indicadores considerados para el Fondo.

Principales problemas detectados en la normatividad

Para el presente apartado se detecta como problema, que debido a las Reglas de Operación del Fondo³², el recurso no le llega al Municipio hasta después de haber empezado el periodo de ejecución, por lo que implica menos meses de operación a lo que debe de ajustarse las metas dentro de lo que se pueda realizar en dichos meses. Esto se puede observar dentro del macroproceso en la etapa de asignación del presupuesto.

³² Fuente de información: Lineamientos-del-Fondo-de-Aportaciones-para-la-Infraestructura-Social-2020-2

Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas

Principales áreas de oportunidad

Considerando los Términos de Referencia para la presente evaluación de procesos³³, las áreas de oportunidad “son aquellos aspectos del diseño, implementación, gestión y resultados que las entidades y dependencias pueden mejorar; es decir, son aquellas limitaciones, fallas o defectos de los insumos o procesos internos del Programa, que pueden obstaculizar el logro de su fin o propósito”.

A continuación se menciona las áreas de oportunidad encontradas.

- La Matriz de Indicadores del Programa no presenta toda la información recomendada por la Metodología del Marco Lógico
- La Matiz de Indicadores no presenta indicadores que contribuyan a conocer el desempeño de los procesos que pueden contribuir a mejorar la toma de decisiones y la gestión del Programa.

³³ Fuente de información: TDR_Procesos

Cuellos de botella

Considerando los Términos de Referencia para la presente evaluación de procesos³⁴, los cuellos de botella se encuentran definidos como “aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos”.

A continuación se mencionan los cuellos de botella detectados con la información y análisis de los procesos.

- El personal que compone la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño comparte otras funciones, debe ser asignado exclusivamente a la Unidad, no debe presentar funciones complementarias como por ejemplo programación y evaluación (que no incida en dos partes del proceso distintas).
- No existen sistemas que comparta la Dirección de Obra y la Contraloría para el monitoreo de los indicadores.

³⁴ Fuente de información: TDR_Procesos

Buenas prácticas

Considerando los Términos de Referencia para la presente evaluación de procesos³⁵, las buenas prácticas “son aquellas iniciativas innovadoras, fuera de lo normado para la ejecución de los procesos, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del programa”.

Se identifica como buena práctica los siguientes puntos:

- En la etapa del macroproceso Seguimiento de obras y cierre del Fondo por Contraloría, la Contraloría revisa que tenga disponible el soporte de la información, así como, las firmas correspondientes de quien elaboro y reviso dicha información.
- En la etapa Realización de obra se revisa semanalmente el avance de las obras, así como de los remanentes de parte de la Dirección de Obras Públicas, lo que permite el mayor uso del recurso.
- Se verifica el espacio donde se realizarán las obras antes de realizar la etapa de concurso y contratación, lo cual contribuye a una programación mejor de los tiempos de realización de la obra, así como presupuestalmente ya que disminuye las adecuaciones presupuestales y la duración de la obra.

³⁵ Fuente de información: TDR_Procesos

Amenazas y fortalezas

En el presente apartado se especifica considerando un análisis FODA de la operación del Programa de acuerdo con la información y enfoque de los Términos de Referencia para la evaluación de procesos.

Fortalezas

- El personal estratégico y de las Unidades Responsables cumple con el perfil adecuado para la implementación del Programa
- Existen registros administrativos para el monitoreo de las actividades y formatos donde se observa la iniciativa de la implementación del Presupuesto basado en Resultados
- Hay actividades que dependen de agentes externos al Municipio

Debilidades

- No se cuenta con un manual de procedimientos inherente a los procesos principales para la planeación, administración y operación del Programa, en el cual se definan claramente las funciones de las áreas responsables para la estandarización de los procesos

Oportunidades

- La Administración muestra interés y accesibilidad por integrar los procesos de planeación, programación y presupuesto para poder ejercer el recurso congruentemente con MIR Y POA
- El Ente Público cuenta con recursos suficientes humanos, materiales y financieros para la oferta pertinente de sus componentes
- No se observan reportes derivados de los mecanismos para conocer la percepción de los beneficiarios de forma global
- No se observan sistemas propios del Municipio para la gestión y seguimiento del avance físico-financiero que contemple el Presupuesto basado en Resultados

Amenazas

- Cambios en la administración municipal
- Cambios en las reglas de operación aplicables al Programa

4. Recomendaciones y conclusiones

A continuación se presentan las recomendaciones y conclusiones derivadas del análisis de los procesos e información documental inherente a la operación del Programa.

Conclusiones

- El personal cuenta con un sólido conocimiento de la operación de los recursos del Fondo, así como una constante actualización para su gestión según la normatividad aplicable.
- Por otra parte, se identifica que el Municipio no existen mecanismos interdependientes de información para la vinculación del seguimiento y monitoreo con la etapa de evaluación, la cual permite identificar áreas de oportunidad y gestión de cambios para el próximo ejercicio anual.
- Se observa en la práctica, que la iniciativa de la GpR se encuentra activa, sin embargo, no se encuentra consolidado en su totalidad, lo cual se puede observar en los reportes y documentos que incluye el anteproyecto y seguimiento del Programa.
- La MIR considera algunas etapas de la operación en sus indicadores, sin embargo, sin embargo, se encuentran actividades en el macroproceso que no se logran identificar a pesar de su relevancia para la gestión del Programa, lo cual limita la información relevante que pueda proveer la MIR para la gestión de cambios.
- La Secretaría Técnica a pesar de su relevancia en el tema de planeación, evaluación y seguimiento no se identifica en las entrevistas realizadas al personal clave para la ejecución del Programa.
- Las actividades de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y Evaluación del Desempeño deben ser asignadas a personal exclusivamente a la Unidad, no debe presentar funciones complementarias como por ejemplo programación y evaluación (que no incida en dos partes del proceso distintas)

Recomendaciones

- En el Municipio no se logra identificar la vinculación del seguimiento y monitoreo con la etapa de evaluación, por lo que es importante identificar la definición de los roles y las URs para un desarrollo de actividades de forma interdependiente.
- Es importante identificar las áreas de oportunidad en los formatos relativos al PbR según la Metodología del Marco Lógico, cumpliendo así con un diseño congruente y pertinente que aporta información para la mejora continua.
- Es importante determinar qué indicadores o información pertinente para la gestión del Programa que no se reflejan en la MIR que permitan mejorar la gestión del Programa y posibles cuellos de botella.
- Determinar las actividades relevantes y pertinentes para la operación ya que no se identifica la intervención de la Secretaría Técnica a pesar de su relevancia en el tema de planeación, seguimiento y evaluación.
- Las actividades de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y Evaluación del Desempeño deben ser asignadas exclusivamente a la Unidad, no debe presentar funciones complementarias como por ejemplo programación y evaluación (que no incida en dos partes del proceso distintas)

Aspectos Susceptibles de Mejora

Numeración	Recomendaciones	Aspectos Susceptibles de Mejora
1	Derivado a la identificación de que el Municipio cuenta con un seguimientos y monitoreo funcional, sin embargo no se logra identificar su relación con la etapa de evaluación, por lo que es importante identificar la definición de los roles y las URs para un desarrollo de actividades de forma integrada.	Integrar el seguimiento y monitoreo con la etapa de evaluación, asignando pertinentemente las funciones por UR según sus roles operativos y administrativos en la gestión del Programa
2	Es importante identificar las áreas de oportunidad en la MIR (fórmula, meta, línea base, periodicidad) según la Metodología del Marco Lógico, cumpliendo así con un diseño congruente y pertinente que aporta información para la mejora continua	Complementar el formato de Matriz de Indicadores con los requisitos mínimos que considera CONEVAL a través de la Metodología del Marco Lógico
3	Es importante determinar qué indicadores o información pertinente para la gestión del Programa que no se reflejan en la MIR que permitan mejorar la gestión del Programa y posibles cuellos de botella.	Asegurar la pertinencia y suficiencia de los indicadores para la operación del Programa, donde los indicadores impliquen las etapas cruciales para el otorgamiento de los bienes y servicios
4	Determinar las actividades relevantes y pertinentes para la operación ya que no se identifica la intervención de la Secretaría Técnica a pesar de su relevancia en el tema de planeación, evaluación y seguimiento.	Actualizar y estandarizar los procesos planteados en la presente evaluación considerando la intervención de la Secretaría Técnica en el ciclo presupuestal
5	Las actividades de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y Evaluación del Desempeño no son adecuadas que sean realizadas por el personal que posee otras facultades en la gestión municipal, lo que es importante definir personal específico para la operación de la Unidad.	Asignar el personal necesario para la operación de las actividades de planeación y programación que involucra la Unidad, que no presente funciones complementarias como por ejemplo programación y evaluación (que no incida en dos partes del proceso distintas)

Anexos

I. Ficha técnica de identificación del Programa

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	33
	Institución	Gobierno Municipal de Saltillo
	Entidad	Coahuila
	Unidad Responsable	Dirección de Obras Públicas
	Clave Presupuestal	-
	Nombre del Programa	Fondo para la Infraestructura Social Municipal
	Año de Inicio	2011
	Responsable titular del programa	Ing. Gerardo Ramos Ruiz Bautista
	Teléfono de contacto	844-159-2925
	Correo electrónico de contacto	gerardo_ruizb@hotmail.com
Objetivos	Objetivo general del programa	El Fondo tiene como objetivo fundamental el 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
	Principal Normatividad	Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social
	Eje del PND con el que está alineado	Eje 2 Política Social
	Objetivo del PND con el que está alineado	Desarrollo Social
	Tema del PND con el que está alineado	-
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Eje rector 3 - Desarrollo económico Sustentable
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	3.7 Infraestructura urbana y 3.5 Infraestructura estratégica
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	-

	Propósito del programa	Consolidar los proyectos de inversión pública municipal, estatal y federal dentro de la jurisdicción del municipio de Saltillo, mediante la ejecución de obras públicas, que permitan a la comunidad saltillense contar con mejor y mayor infraestructura urbana, así como la rehabilitación y edificación de espacios públicos. Operar el programa permanente de mantenimiento a vialidades a cargo del Municipio de Saltillo
Población potencial	Definición	Población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.
	Unidad de medida	Habitantes de Saltillo, Coahuila de Zaragoza
	Cuantificación	3,146,771
Población objetivo	Definición	Población que un programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad
	Unidad de medida	Habitantes en pobreza y pobreza extrema en el municipio de Saltillo, Coahuila de Zaragoza
	Cuantificación	156,823
Población atendida	Definición	Población beneficiada por un programa en un ejercicio fiscal
	Unidad de medida	Habitantes de Saltillo, Coahuila de Zaragoza
	Cuantificación	58,696
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	\$123,361,500.00
	Presupuesto modificado (MDP)	\$109,025,177.00
	Presupuesto ejercido (MDP)	\$107,438,912.94
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el programa	Coahuila
Focalización	Unidad territorial del programa	Saltillo

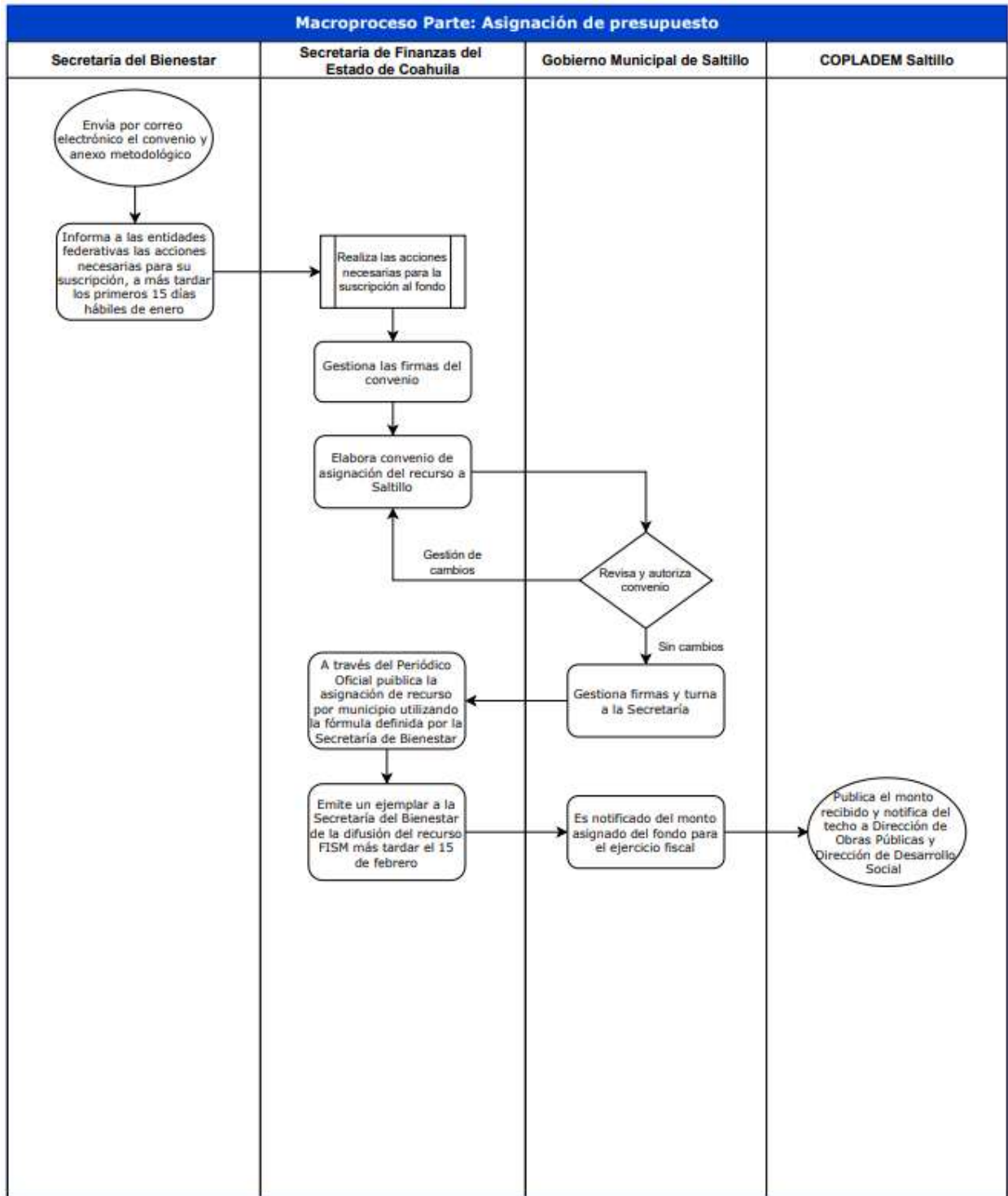
II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos

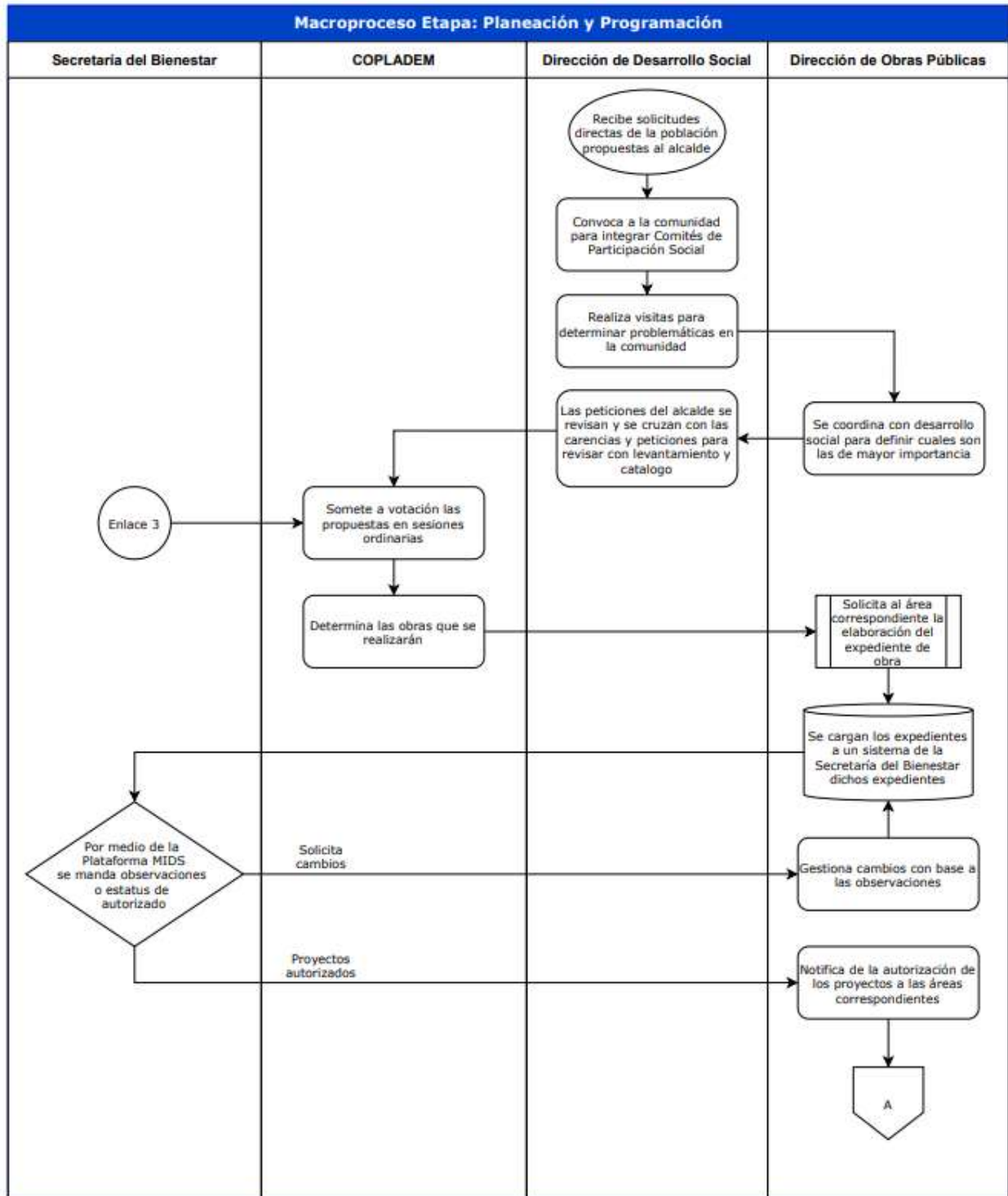
Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del Programa.	1	Asignación del presupuesto
	3	Planeación y programación
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	2	Asignación del presupuesto
	4	Planeación y programación
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del Programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	5	Planeación y programación
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	6	Planeación y programación
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del Programa.	7	Asignación de contratistas
	8	Ejecución de obra
Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del Programa).	9	Ejecución de obra
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	10	Ejecución de obra
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	11	Ejecución de obra
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del Programa.	12	Ejecución de obra

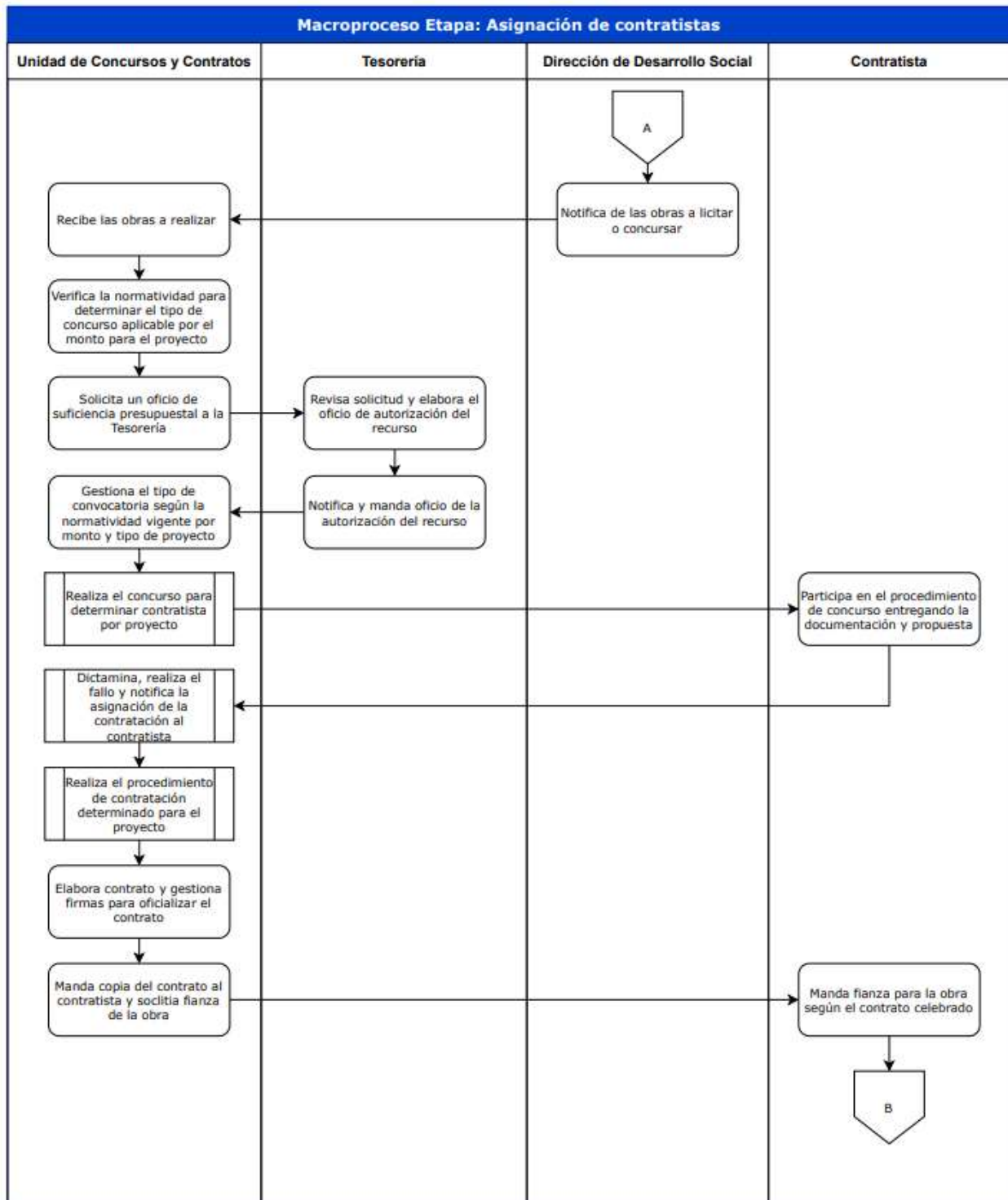
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el Programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	13	Seguimiento de obras y cierre del Fondo por Contraloría
	13	Seguimiento de obras y cierre del Fondo por la Dirección de Obras Públicas
	14	Cierre del Ejercicio para el Fondo

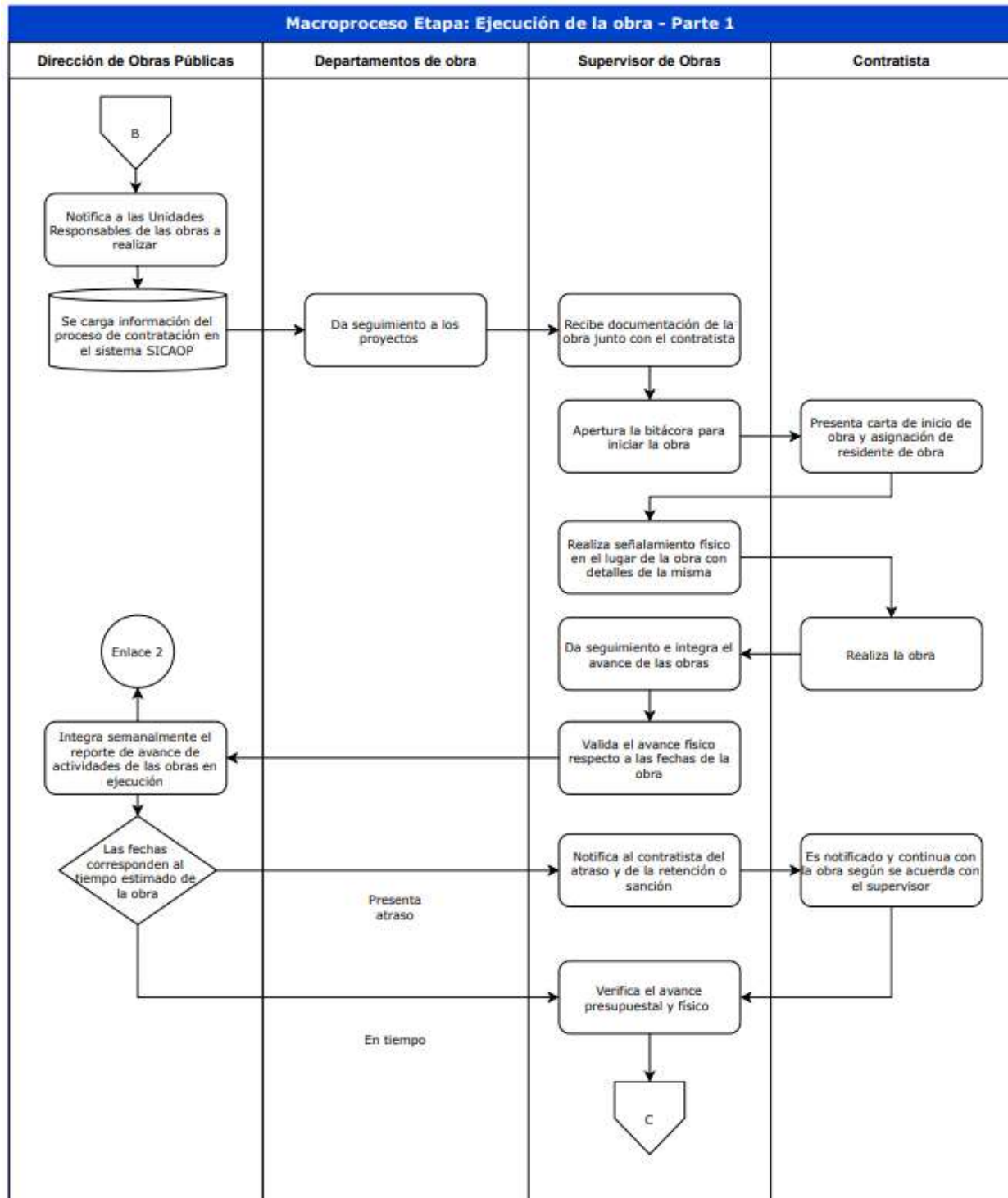
En evaluación y monitoreo se repite el numeral 13 debido a que se realiza de forma simultánea, por lo que no es sucesivo uno del otro.

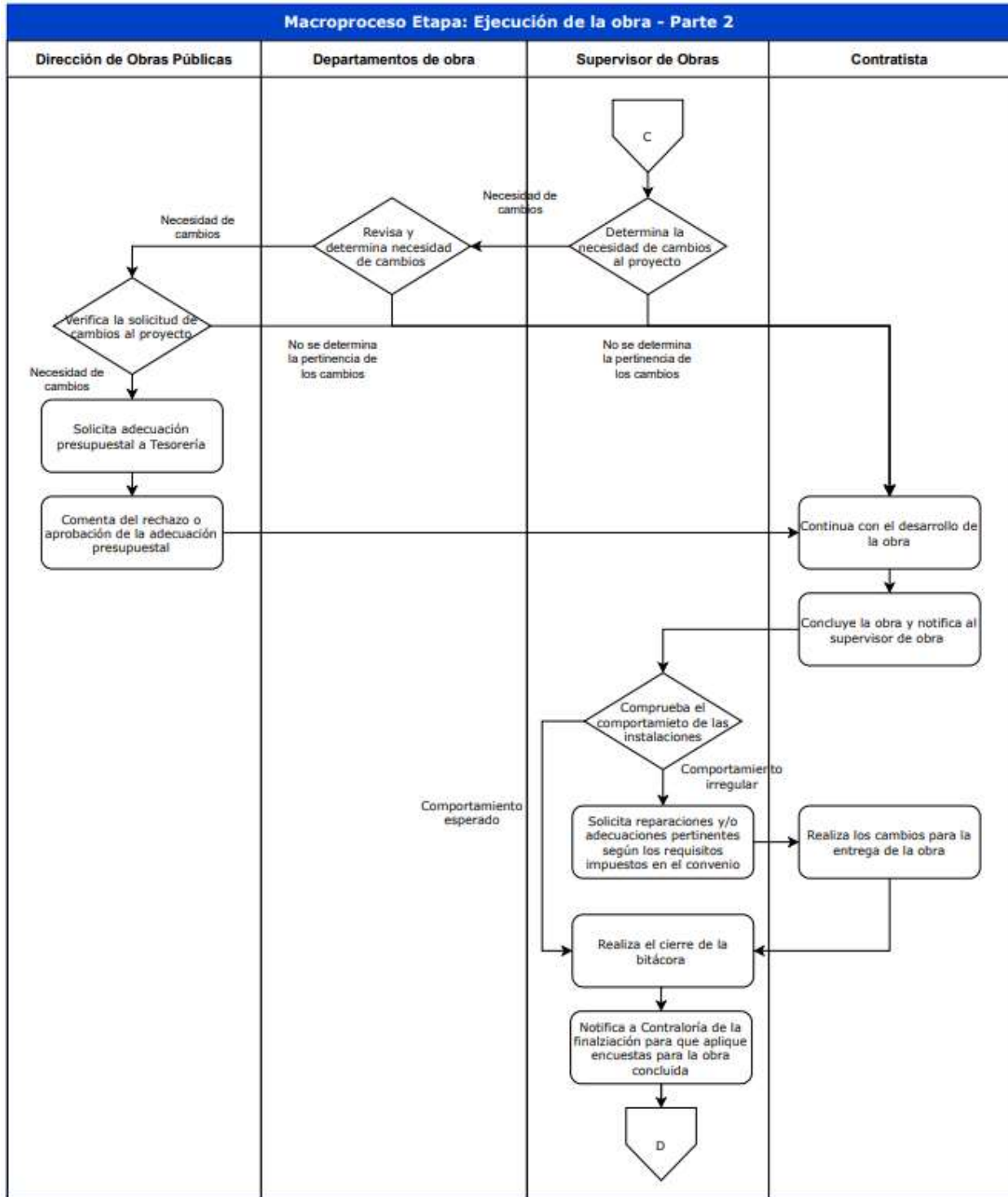
III. Flujogramas del Programa

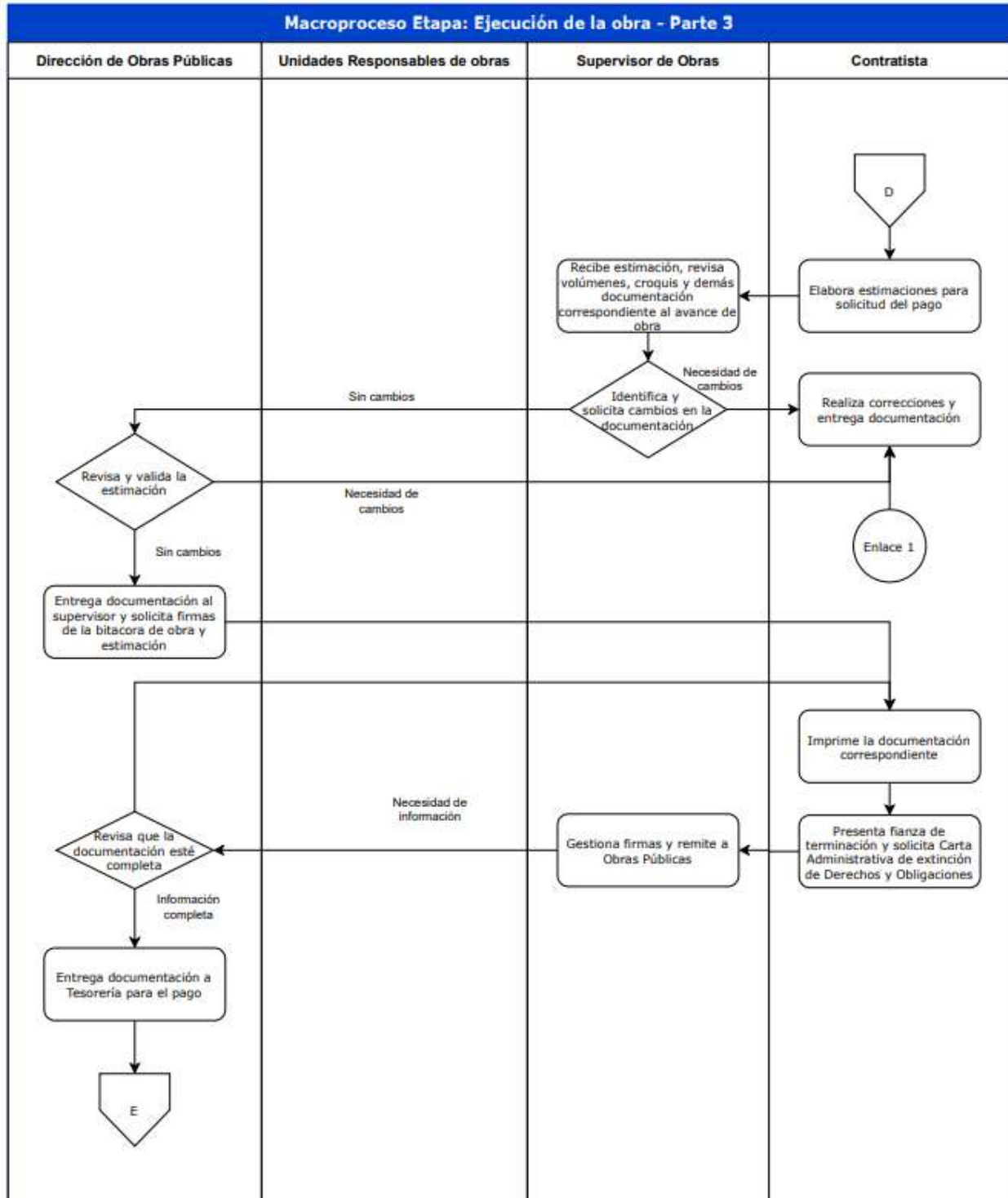


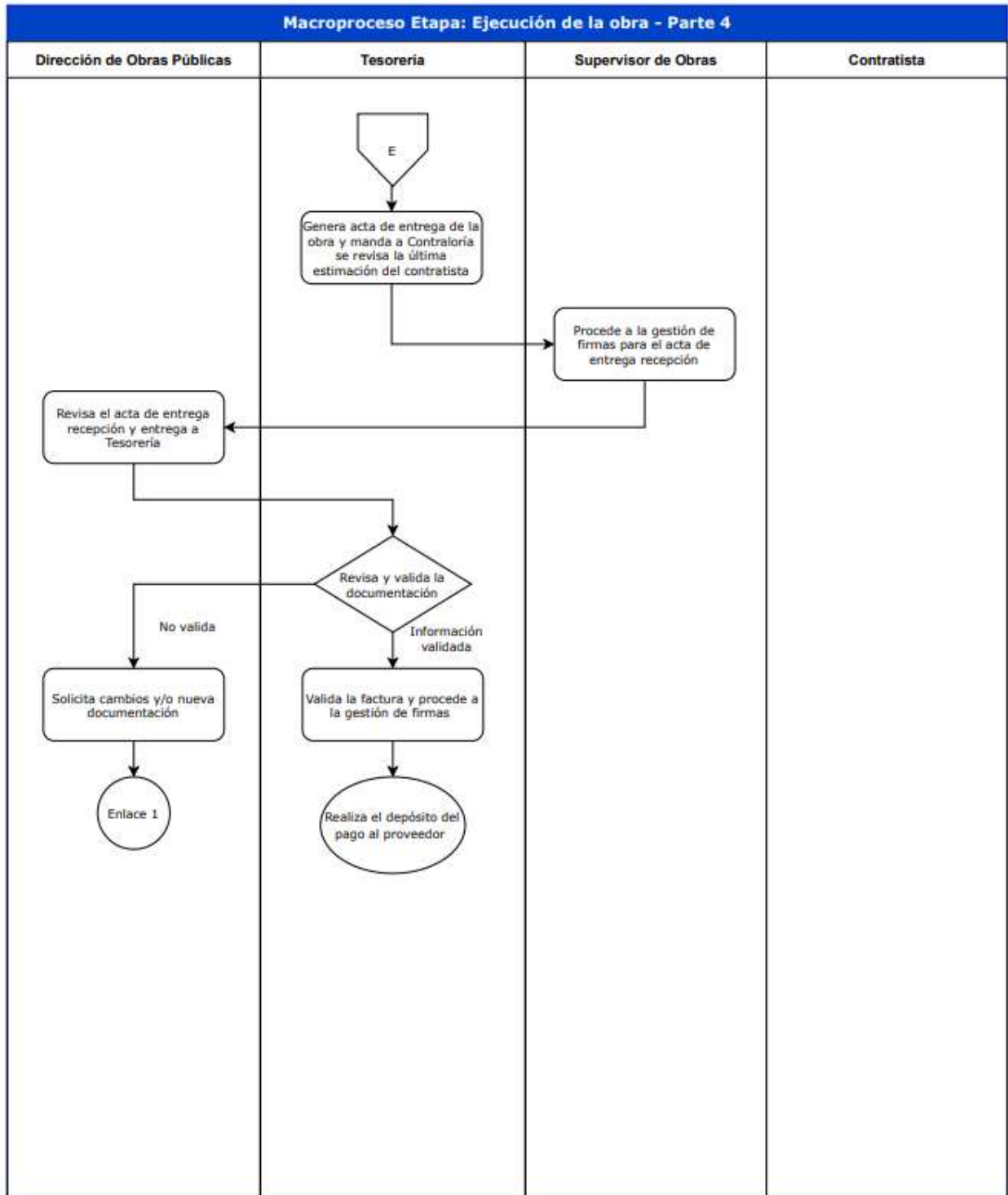


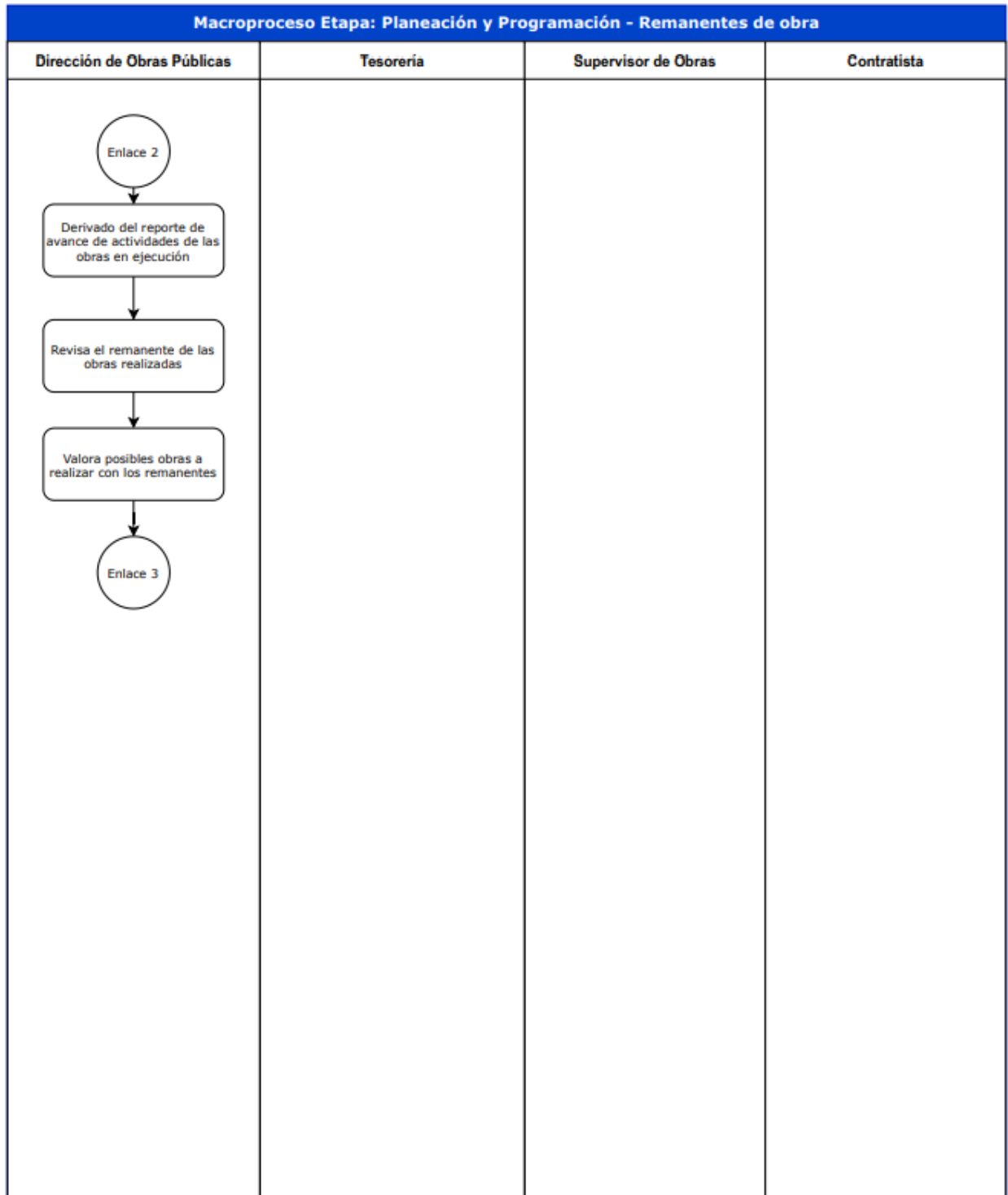


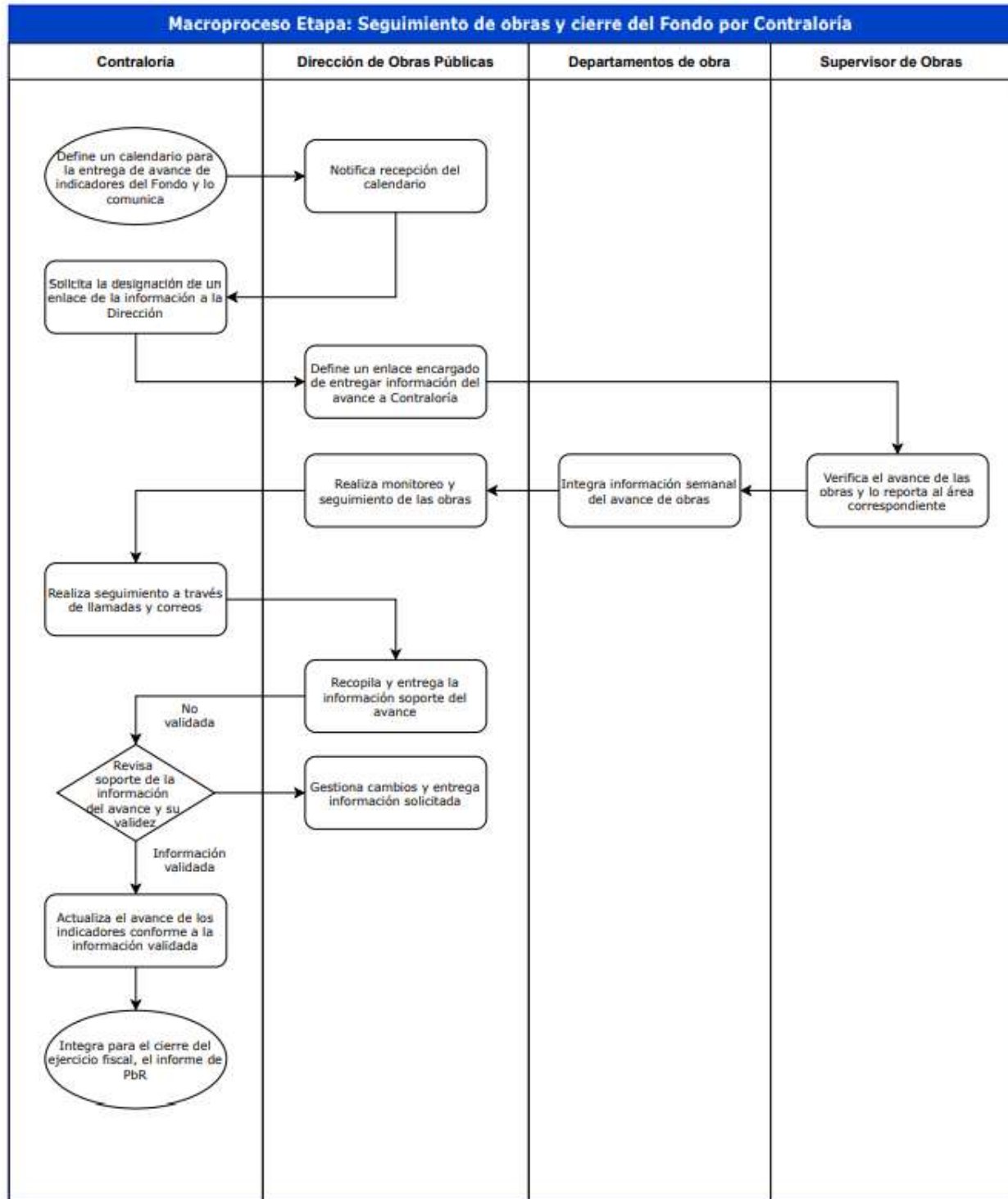


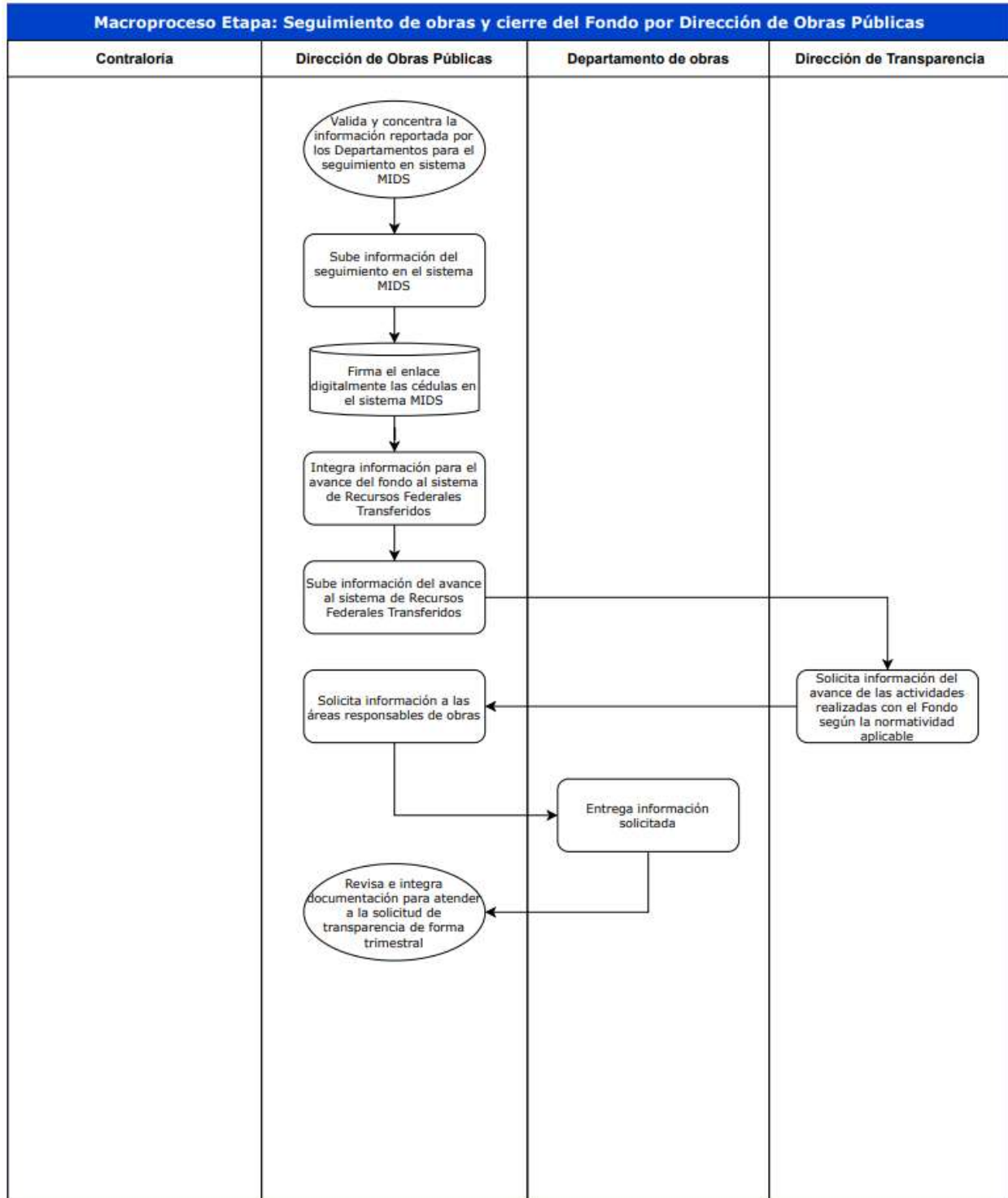


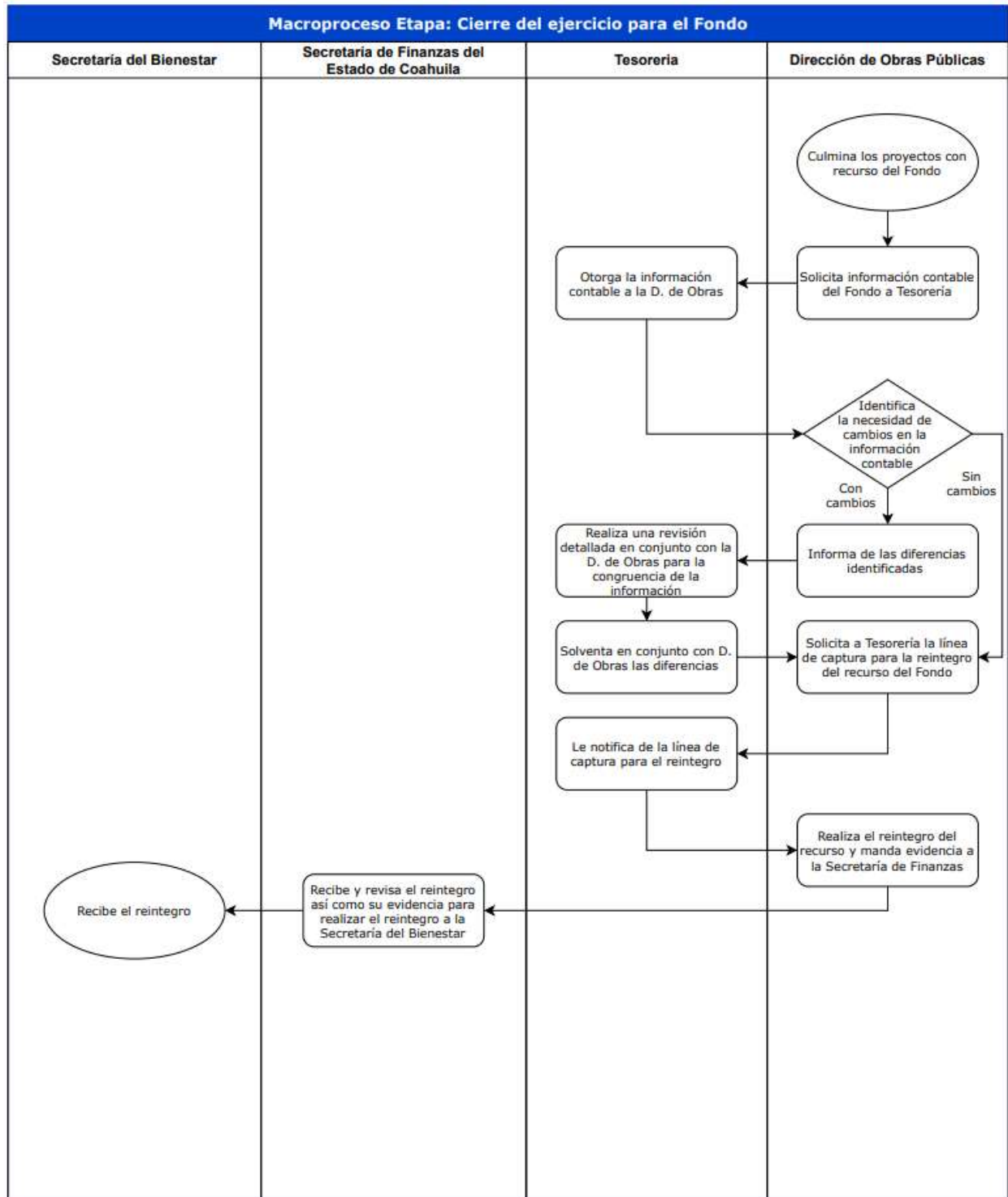












IV. Grado de Consolidación Operativa

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	X				Existen varios documentos que norman la operación del Fondo.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.		X			No existen procesos documentados para la operación del Fondo, sin embargo, se tiene documentación del Municipio que permite regular la operación.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.		X			Los procesos se conocen por el personal se encuentran estandarizados de acuerdo con las entrevistas, sin embargo, los procesos no se encuentran documentados.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	X				La Dirección de Obras Públicas a través del sistema MIDS, realiza el monitoreo del avance de las obras y en el sistema RFT sube el avance de los indicadores, sin embargo no se cuenta con un sistema propio del Municipio. El personal de la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño debe ser asignado exclusivamente a la Unidad, no debe presentar funciones complementarias como por ejemplo programación y evaluación (que no incida en dos partes del proceso distintas)
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.		X			Se realizan juntas respecto al análisis del desempeño de los indicadores anualmente, sin embargo, no se logra identificar un mecanismo documentado que permita la implementación sistemática de mejoras.
Grado de consolidación operativa.	Tomando en consideración Sí como 100% de cumplimiento, parcialmente como 50% y 0% para no; se identifica que el Municipio tiene un cumplimiento del 70%.				

V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos

Proceso: Macroproceso del Programa		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Asignación del presupuesto
	Fin	Cierre del Ejercicio para el Fondo
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	El macroproceso, tiene la periodicidad del ejercicio fiscal por lo que se considera suficiente
	Personal	Se considera suficiente el personal
	Recursos financieros	Los recursos financieros se consideran suficientes para la operación del macroproceso
	Infraestructura	La infraestructura de las Unidades Responsables que intervienen en la operación se considera suficiente
	Otros	-
Productos	Productos del Proceso	Operación del Programa
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	No aplica debido a que concentra el proceso anual de la operación el macroproceso
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema MIDS Sistema RFT Sistema SICAOP
	Tipo de información recolectada	Avance de los indicadores Avance de las obras Avance presupuestal
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, para el monitoreo del avance físico y financiero
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí, existen canales de comunicación definidos
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí, el macroproceso permite el cumplimiento de los objetivos del Programa

VI. Propuesta de modificación a la normatividad

No se identifica la necesidad de modificar las Reglas de Operación y/o normatividad del Fondo, sin embargo, se identifica que el sistema MIDS y la aprobación de proyectos de parte de la Secretaría del Bienestar afecta el tiempo para la ejecución del recurso del Fondo.

VII. Análisis FODA del Programa

ANALISIS FODA	
Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas	
1. Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - El personal estratégico y de las Unidades Responsables cumple con el perfil adecuado para la implementación del Programa - Existen registros administrativos para el monitoreo de las actividades y formatos donde se observa la iniciativa de la implementación de la Gestión por Resultados.
2. Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con un manual de procedimientos inherente a los procesos principales para la planeación, administración y operación del Programa, en el cual se definan claramente las funciones de las áreas responsables para la estandarización de los procesos - La ministración del recurso como se tiene contemplada en el cronograma, no es coherente con los procesos y tiempos para ejercer el recurso del Programa
3. Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> -La Institución muestra interés y accesibilidad por integrar los procesos de planeación, programación y presupuesto para poder ejercer el recurso congruentemente con MIR Y POA -El Ente Público cuenta con recursos suficientes humanos, materiales y financieros para la oferta pertinente de sus componentes - No se observan reportes derivados de los mecanismos para conocer la percepción de los beneficiarios de forma global - No se observan sistemas propios del municipio para la gestión y seguimiento del avance físico-financiero que contemple el Presupuesto basado en Resultados
4. Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> - El recurso generalmente llega tarde a las URs lo que retrasa la programación de actividades -Hay actividades que dependen de agentes externos al Municipio - Cambios en la administración municipal - Cambios en las reglas de operación aplicables al Programa

VIII. Recomendaciones del programa

A) Consolidación

Consolidación		
Proceso	Seguimiento de obras y cierre del Fondo por Contraloría	Seguimiento de obras y cierre del Fondo por Contraloría
Situación actual (hallazgo o problema detectado)	No existen sistemas que comparta la Dirección de Obras Públicas y la Contraloría para el monitoreo de los indicadores	El personal que conforma la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y Evaluación del Desempeño, no debe presentar funciones complementarias como por ejemplo programación y evaluación (que no incida en dos partes del proceso distintas)
Recomendación	Definir el alcance y diseño de un sistema que permita el monitoreo de las actividades y bienes otorgados a través de los Programas presupuestarios	Asignar el personal necesario para la operación de las actividades de planeación y programación que involucra la Unidad, que no presente funciones complementarias como por ejemplo programación y evaluación (que no incida en dos partes del proceso distintas).
Principales responsables de la implementación	Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y Evaluación del Desempeño	Secretaría Técnica o Contraloría
Recursos e insumos necesarios para su implementación	Infraestructura tecnológica	Reestructura de la Unidad y recursos humanos para la operación
Breve análisis de viabilidad de la implementación	Es necesario identificar los sistemas y plataformas con los que cuenta el municipio para determinar si se puede adecuar alguno y determinar si la infraestructura tecnológica le permite a las URs subir información	Suficiencia presupuestal y análisis de los perfiles que componen la Unidad
Efectos potenciales esperados	Información en tiempo real y congruente entre las Unidades Responsables, que permita retroalimentar de una forma más rápida reduciendo los tiempos de seguimiento	Actividades relativas al Presupuesto basado en Resultados realizadas en tiempo y forma
Medio de verificación	Capturas del sistema/plataforma	Documento oficial donde se pueda observar el personal que compone la Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y Evaluación del Desempeño
Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)	Medio	Alta

B) Reingeniería de procesos

Reingenierías		
Proceso	Planeación y programación	Seguimiento de obras y cierre del Fondo por Contraloría Seguimiento de obras y cierre del Fondo por la Dirección de Obras Públicas
Situación actual (hallazgo o problema detectado)	No se identifica la relación de la Secretaría Técnica y cómo se enlaza el Plan Municipal de Desarrollo con la planeación y programación del Programa	No se observa la vinculación en el tema de seguimiento y monitoreo, así como de evaluación ya que, el avance generado y reportado de la Dirección de Obras Públicas no es revisado por otra Unidad Responsable, así como no se identifica la contribución directa de la información a la Secretaría Técnica quien genera y monitorea el Plan Municipal de Desarrollo
Recomendación	Identificar cómo se involucra la planeación que abarca el Plan Municipal de Desarrollo con la planeación y programación del Programa	Determinar el alcance y actividades donde se defina la parte de seguimiento y monitoreo separada de la evaluación, , lo cual contribuye a mejorar la congruencia del avance y la gestión continua del Presupuesto basado en Resultados
Principales responsables de la implementación	Secretaría Técnica Dirección de Obras Públicas Dirección de Desarrollo Social	Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y Evaluación del Desempeño Dirección de Obras Públicas Secretaría Técnica
Recursos e insumos necesarios para su implementación	Análisis de las actividades y Unidades Responsables	Análisis de las actividades y Unidades Responsables
Breve análisis de viabilidad de la implementación	Determinar los límites de los procesos y actividades por UR donde se observe su intervención en la planeación y programación del recurso, así como la alineación del mismo en el Plan Municipal de Desarrollo	Determinar los límites de los procesos y actividades por UR donde se observe la intervención del seguimiento y monitoreo, la evaluación y cómo se enlaza con determinar objetivos para el próximo ejercicio fiscal
Efectos potenciales esperados	Funciones específicas y congruentes para el personal que participe en la etapa de planeación y programación	Mejora en la congruencia y revisión del avance de los indicadores del Programa

Medio de verificación	Flujogramas y/o descripción del procedimiento donde se pueda apreciar las actividades de las URs	Flujogramas y/o descripción del procedimiento donde se pueda apreciar las actividades de las URs
Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)	Medio	Medio

IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión

Nivel	Resumen narrativo	Indicador	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Contribuir a mejorar una buena calidad de vida en Saltillo mediante el desarrollo de proyectos de infraestructura	Accesibilidad y funcionamiento de la infraestructura urbana	Índice de Movilidad Urbana - IMCO	Los ciudadanos mantienen en buenas condiciones la infraestructura pública
Propósito	Los habitantes de Saltillo cuentan con infraestructura pública funcional y de avanzada	Satisfacción con el estado de la infraestructura vial	Índice de Movilidad Urbana - IMCO	Los ciudadanos mantienen en buenas condiciones la infraestructura pública
Componente	Obra Pública Implementada	Variación de obra pública realizada con respecto a la programada	Registro de obras públicas	Se recibe el presupuesto aprobado
Actividad 1	Ejecución de obra pública en edificios y espacios municipales	Obras públicas concluidas en tiempo	Registro de obras públicas	Los ciudadanos cuidan los espacios públicos
Actividad 2	Rehabilitación y mantenimiento de edificios y espacios municipales	Rehabilitación y mantenimientos concluidos en tiempo y forma	Registro de obras públicas	Los ciudadanos cuidan los espacios públicos

X. Trabajo de campo realizado

Unidad Responsable	Nombre del entrevistado	Proceso
Dirección de Obras Públicas	Ing. Gerardo Ramon Ruiz Bautista	Macroproceso – Etapa: Asignación del presupuesto Macroproceso – Etapa: Planeación y programación
Dirección de Obras Públicas	Cont. Jesús Rogelio Hernandez Reyna	Macroproceso – Etapa: Asignación del presupuesto Macroproceso – Etapa: Planeación y programación Macroproceso – Etapa: Ejecución de obra
Dirección de Obras Públicas	Ing. Ana María Garza Sánchez	Macroproceso – Etapa: Planeación y programación Macroproceso – Etapa: Ejecución de obra Macroproceso – Etapa: Seguimiento de obras y cierre del Fondo por la Dirección de Obras Públicas Macroproceso – Etapa: Cierre del Ejercicio para el Fondo
Dirección de Obras Públicas	Ing. Luis Fernando Maldonado Vega	Macroproceso – Etapa: Asignación del presupuesto Macroproceso – Etapa: Ejecución de obra
Dirección de Obras Públicas	Arturo Carreño Cárdenas	Macroproceso – Etapa: Asignación de contratistas
Contraloría	Claudia del Bosque Dávila	Macroproceso – Etapa: Asignación del presupuesto Macroproceso – Etapa: Seguimiento de obras y cierre del Fondo por Contraloría
Contraloría	Carlos Enrique Castellanos Dávila	Macroproceso – Etapa: Asignación del presupuesto Macroproceso – Etapa: Seguimiento de obras y cierre del Fondo por Contraloría

XI. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos del Programa

Cuestionario para la comprensión de procesos que compone la operación del Programa

Nombre:

Puesto:

Área:

Planeación

1. ¿Cómo se realiza la planeación de la actividad/componente?

Se describe cómo se conforma la planeación ya sea por medio de reuniones, en base a estadísticas, todo lo que involucre el proceso de la planeación.

2. ¿Existe algún documento resultado de la planeación?

Aquí se describe si surgió algún documento derivado del proceso de planeación.

3. ¿En la planeación se establece cuáles serán las medidas del avance del indicador?

Se menciona si desde la planeación ya se define la medición del avance.

4. ¿En la planeación participan todos los actores clave para la realización de la actividad/componente?

Los actores clave son todo el personal que se encarga de la realización de la actividad

5. ¿Qué áreas del municipio están implicadas en el desarrollo de la actividad/componente?

Se enuncian las áreas que participan en el proceso de la actividad o componente

Difusión

1. ¿Conoce cuál es la estrategia de difusión? (Por cuáles medios se realiza la difusión)

Solicitud de apoyos

1. ¿Existe normatividad para la solicitud de bienes o apoyos?

Los puntos de entrega de los apoyos se encuentran en lugares adecuados de acuerdo para el tipo de apoyo, dónde se ubican, son suficientes

2. ¿Están estandarizados los procedimientos para solicitar los apoyos?

De acuerdo con la normatividad se define si la actividad/componente es institucional (están estandarizados por reglas de operación u alguna normatividad) y se describe la solicitud de los bienes y/o apoyos de la actividad/componente

Selección de beneficiarios

1. ¿Existe metodología para selección de los beneficiarios? (Cómo se elige los beneficiarios del apoyo que otorga la actividad/componente)

¿Existe metodología específica para el tipo de apoyo?

2. ¿Existe un padrón de beneficiarios de los bienes y/o apoyos que brinda la actividad/componente? (Bases de datos que registra los beneficiarios del apoyo)

Comentar si existe un registro por parte del municipio donde se integra a todos los beneficiarios de los apoyos de la actividad/componente

3. ¿Cada cuándo se realiza la actualización del padrón de beneficiarios?

Mensual, trimestral, semestral, anual, ¿es adecuado?

Producción de bienes y/o servicios

1. ¿Se cuenta con suficientes insumos para producir los bienes y/o servicios solicitados?

¿Se considera que hay suficientes apoyos para brindar a los beneficiarios?

2. ¿Hay mecanismos para estimar la producción?

¿Existe metodología que permite hacer un estimado de cuantos beneficiarios solicitaran el apoyo?

3. ¿Existen mecanismos de control de calidad y estandarización de los bienes y/o servicios?

¿Existen controles de calidad para que los apoyos a entregar lleguen en buenas condiciones y estén estandarizados.

Distribución de apoyos

1. ¿Los bienes y/o servicios llegan completos y en tiempo a los beneficiarios?

¿Se considera que los apoyos se entregan en tiempo y forma a los beneficiarios?

2. ¿Existen especificaciones para asegurar su entrega?

¿Se tiene metodología que implique características para la entrega de los apoyos?

3. ¿Se actualizan la logística de la distribución de los bienes o servicios?

Entrega de apoyos

1. ¿El programa cuenta con mecanismos para verificar la entrega de los apoyos a los beneficiarios?

2. ¿Existen procedimientos institucionales (según normatividad u reglas de operación) para otorgar los apoyos?

Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

1. ¿Es posible verificar cómo los beneficiarios utilizan los apoyos brindados (seguimiento del apoyo)?
2. ¿La actividad/componente tiene mecanismos para identificar si los apoyos se usan de acuerdo con lo establecido por los beneficiarios?
3. ¿Existen procedimientos para verificar el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario?

Contraloría social y satisfacción del usuario

1. ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción o quejas de los beneficiarios del apoyo?
2. ¿Hay evidencia de que las quejas y sugerencias de los beneficiarios son utilizadas para la mejora de la actividad/componente?

Cuellos de botella y buenas prácticas

1. ¿Considera ineficaz algún paso del proceso?
2. ¿Existe alguna iniciativa que fortalece la operación de la actividad/componente?

XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

Datos de la Instancia Técnica Evaluadora				
Nombre del coordinador de la evaluación: M.A. Iván Elí Sánchez Jasso				
Cargo: Gerente				
Institución a la que pertenece: Riquelme Morales y Asociados S.C.				
Principales colaboradores: M.A. Iván Elí Sánchez Jasso, Ing. Martín Andrés Ríos Cereceres y Maribel Galindo Castro.				
Correo electrónico del coordinador de la evaluación: isanchez@rimamx.com				
Teléfono (con clave lada): 614 4430454				
Identificación del (los) Programa(s)				
Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s):				
Fondo de Infraestructura Social Municipal (FISM)				
Siglas:				
Ente público coordinador del (los) Programa(s):				
Gobierno Municipal de Saltillo				
Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s):				
Poder Ejecutivo: X	Poder Legislativo:	Poder judicial:	Ente Autónomo:	
Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s):				
Federal:	Estatal:	Local: X		
Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y del (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s):				
Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s):				
Dirección de Obras Públicas				
Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):				

Nombre: Ing. Gerardo Ramos Ruiz Bautista

Teléfono: 844-159-2925

Correo electrónico: gerardo_ruizb@hotmail.com

Datos de Contratación de la Evaluación

Tipo de contratación:

Adjudicación Directa	X	Invitación a tres	Licitación Pública Nacional	Licitación Pública Internacional	Otro (Señalar):	Invitación, asignación directa.
----------------------	---	-------------------	-----------------------------	----------------------------------	-----------------	---------------------------------

Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Unidad Administrativa de Modernización Administrativa y Evaluación del Desempeño

Costo total de la evaluación:

\$ 120,000.00 más IVA

Fuente de Financiamiento

Recurso federal

Difusión de la Evaluación

Difusión en internet de la evaluación:

Sí, formato difusión

Difusión en internet del formato:

Sí