

**EVALUACIÓN DE PROCESO APLICADA AL PROGRAMA
FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y
DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL
FORTAMUN 2016**

SAN PEDRO TLAQUEPAQUE, JALISCO 2017

**DOCUMENTO 3. INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DE PROCESOS
CON HALLAZGOS Y RESULTADOS**

PRESENTA

MTRA. CLARA EDITH MUÑOZ MÁRQUEZ

JULIO 2017

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CONAC	Consejo Nacional de Administración Contable
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
COPLADEMUN	Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal
FORTAMUN	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
LCF	Ley de Coordinación Fiscal
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
PMD	Plan Municipal de Desarrollo
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SFU	Sistema de Formato Único
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
TdR	Términos de Referencia elaborados en el municipio San Pedro Tlaquepaque para el desarrollo de la evaluación a FORTAMUN

RESUMEN EJECUTIVO

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, 2016, es uno de los ocho fondos contemplados en el Ramo 33 que transfiere recursos federales creado con el fin de alentar procesos de descentralización y propiciar la formación de espacios de acción gubernamental locales. El FORTAMUN en particular va dirigido a la satisfacción de los requerimientos municipales, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, a las descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, al mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes¹.

Como resultado de esta evaluación se observa que la aplicación de los recursos del FORTAMUN, responde a lo estipulado en la normativa, específicamente en la LCF y en la MIR de la SHCP. No obstante, el programa requiere de lineamientos específicos que contribuyan a establecer las prioridades de acuerdo con las necesidades del municipio y guiar su operación.

El FORTAMUN es un programa que no ofrece directamente bienes y servicios a la población ni se encuentra vinculado a ninguno de los indicadores de la medición multidimensional de la pobreza, como lo ha determinado ya CONEVAL. No obstante, tiene para el municipio de San Pedro Tlaquepaque y sus habitantes un valor estratégico que debe hacerse visible en los diferentes instrumentos de planeación, seguimiento y evaluación del municipio.

Si bien la operación del FORTAMUN ha contribuido al cumplimiento de obligaciones financieras, sus recursos se han canalizado a la realización de actividades de seguridad pública, de manera

¹ Artículo 37. Ley de Contabilidad Fiscal

indirecta porque ha sido a través del pago de la nómina y no de acciones concretas, lo que desdibuja sus logros.

El proceso de operación del FORTAMUN requiere entonces de un ejercicio de planeación estratégica que considere los objetivos del Fondo y se vincule directa y explícitamente a las actividades, componentes, resultados e impactos de la seguridad pública y de las áreas y personal que las desarrollan, pues en la práctica forman parte de la aplicación de estos recursos. Y ello va de la mano la generación de un sistema de indicadores monitoreables y la institucionalización de procesos de evaluación.

Las dificultades de la coordinación entre las diferentes áreas y actores que las representan, afectan el flujo de información y la elaboración oportuna de los informes trimestrales y con ello la transparencia y la rendición de cuentas. Esto se aúna a la debilidad los controles y vigilancia de la operación y ejercicio de los recursos FORTAMUN en proyectos directamente relacionados con el Fondo, por lo que ha de darse prioridad a la generación de lineamientos para su aplicación.

El personal tiene una experiencia heterogénea en cuanto a la operación del FORTAMUN debido a los diferentes perfiles profesionales, pero sobre todo a la alta rotación de personal como efecto de los continuos cambios de gestión propio de los gobiernos municipales, por lo que se requieren procesos de capacitación y actualización permanente en el marco normativo, en el enfoque de gestión para resultados y en herramientas que concreten la planeación estratégica, la elaboración de indicadores, el monitoreo y la evaluación de resultados del Fondo.

Este informe esboza los procesos seguidos para la operación del FORTAMUN, detecta debilidades, pero también áreas de oportunidad, por lo que emite recomendaciones y propuestas que buscan fortalecer los procesos observados.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	6
2. OBJETIVOS	9
3. METODOLOGÍA	10
ANÁLISIS DE GABINETE	11
TRABAJO DE CAMPO	11
4. DIAGNÓSTICO DEL PROGRAMA	13
5. TEMA I. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PROCESOS DEL PROGRAMA	47
6. TEMA II. HALLAZGOS Y RESULTADOS	60
7. TEMA III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	66
8. BITÁCORAS DE TRABAJO Y BASES DE DATOS	86
9. ANEXOS	88
ANEXO I. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD	89
ANEXO II. FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS	92
ANEXO III. RECOMENDACIONES	96
ANEXO IV. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN	103
ANEXO V. FICHA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA	107
ANEXO VI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	110

INTRODUCCIÓN

En la última década, la práctica de la evaluación ha cobrado relevancia en el país al haberse generado un marco normativo y político para impulsar una serie de acciones diversas de análisis sistemático y estructurado en diferentes tipos de evaluación para reconocer el desempeño de las intervenciones públicas con el propósito de identificar su pertinencia, el logro de objetivos, los aspectos de mejora y potenciar resultados.

Respondiendo a la Ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios, al Reglamento de Planeación para el Desarrollo Municipal de San Pedro Tlaquepaque, Jalisco, así como a la amplia normativa al respecto², el gobierno municipal define en el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 el marco para la evaluación del Plan y las acciones de gobierno.

Para ello, el gobierno municipal ha trazado un Programa Anual de Evaluación que contribuya a la medición de la acción pública local, que oriente la mejora de resultados y que fortalezca el sistema de rendición de cuentas municipal con un enfoque de gestión para resultados y sea la base para la realización de las evaluaciones de los recursos federales y de los programas sociales.

Entre los objetivos del Programa Anual de Evaluación, está contar con mejores procesos de decisión en las políticas públicas, programas y acciones para la evolución de la acción pública local hacia resultados más claros³.

El Programa contempla la evaluación del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal en el ejercicio fiscal 2016

² La legislación incluye la Ley de Coordinación Fiscal, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley General de Desarrollo Social, entre otras, así como las normas desarrolladas por el Consejo Nacional de Armonización Contable.

³ Programa Anual de Evaluación, San Pedro Tlaquepaque, Jalisco, 2016. p. 13

(FORTAMUN), cuyos lineamientos quedaron definidos en los Términos de Referencia⁴, tomando como base lo que el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL), ha definido en el modelo de la evaluación de proceso.

El FORTAMUN, es uno de los ocho fondos contemplados en el Ramo 33 que transfiere recursos federales creado con el fin de alentar los procesos de descentralización que fortalezcan la formación de espacios de acción gubernamental entregados a las entidades y municipios mediante la firma de convenios como mecanismos de la relación intergubernamental. Este Fondo va dirigido a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, a las descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, al mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes⁵.

El presente informe describe los resultados del proceso de evaluación aplicada en el cual se plantea en primera instancia la metodología adoptada que combina la investigación cuantitativa y cualitativa para obtener la información y datos necesarios y realizar el análisis correspondiente.

Se expone un breve diagnóstico sobre las características del Programa considerando la información citada en los términos de referencia del municipio para esta evaluación: normatividad aplicable, diagnóstico y estudios de la problemática que el programa pretende atender así como del marco contextual de operación del programa, Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal a ser evaluado, sistemas de información, evaluaciones previas del programa y documentos de trabajo, institucionales e informes de avances.

⁴ Términos de referencia para la evaluación de proceso aplicada al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal. FORTAMUN 2016. San Pedro Tlaquepaque, Jalisco 2017.

⁵ Artículo 37. Ley de Contabilidad Fiscal

A continuación, se presenta la descripción narrativa y gráfica y el análisis de los procesos del programa, incluyendo los pasos, insumos, áreas responsables y servicios obtenidos. La información es analizada y plasmada en el capítulo sobre hallazgos y resultados, indicando los cuellos de botella y fortalezas encontrados en la investigación realizada.

Posteriormente se muestran las conclusiones y recomendaciones para el proceso de mejora en el proceso, mismas que se refuerzan en el desarrollo de los Anexos requeridos en los términos de referencia: propuesta de modificación a la normatividad, FODA, recomendaciones, sistema de monitoreo e indicadores de gestión, ficha de identificación del programa, instrumentos de recolección de información diseñados por quien evalúa.

OBJETIVOS

Los Términos de Referencia⁶ municipales plantean los objetivos de la evaluación que se resume en la necesidad de valorar el grado de cumplimiento de objetivos y metas del programa en un contexto determinado para encontrar áreas de mejora.

OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis sistemático del Ejercicio 2016 del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal con el fin de identificar las metas y objetivos planteados a nivel institucional durante el ejercicio de este Fondo, para entonces proceder a valorar el grado de su cumplimiento aplicando criterios de pertinencia, oportunidad y calidad, de modo que se identifiquen las mejoras organizativas, de proceso y de manejo de la información que permitan obtener mejores resultados en los ejercicios subsecuentes de dicho fondo federal.

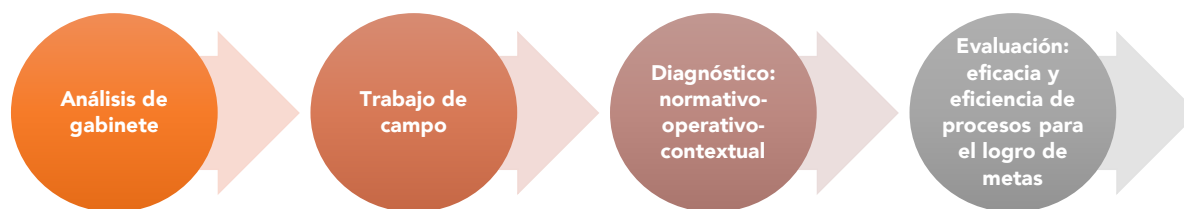
OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir el proceso de gestión operativa en el que se llevó a cabo el programa.
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que pudieran haber obstaculizado la gestión eficiente y eficaz del programa.
- Identificar las fortalezas y buenas prácticas que se llevaron a cabo en el ejercicio 2016 como parte de la gestión del mismo programa.
- Elaborar recomendaciones específicas a la administración municipal, tanto a nivel normativo como operativo, para mejorar la gestión del programa en ejercicios subsecuentes.

⁶ Términos de referencia para la evaluación de proceso aplicada al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal. FORTAMUN 2016. San Pedro Tlaquepaque, Jalisco 2017.

METODOLOGÍA

Con el fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados en los Términos de Referencia⁷ de la Evaluación de Proceso del programa FORTAMUN 2016 que con base en los lineamientos del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) elaboró la Dirección General de Políticas Públicas del Municipio de San Pedro Tlaquepaque, se adoptó la propuesta metodológica planteada en los mismos, que sugiere la aplicación de técnicas de investigación de gabinete y de campo con la idea inicial de generar un diagnóstico de la situación del Programa para proceder a su análisis.



De acuerdo a los lineamientos emitidos por el CONEVAL⁸, la evaluación de procesos desde un enfoque cualitativo “analiza ‘mediante el trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión’”. Esta evaluación permite contrastar aspectos normativos, la operación cotidiana y los elementos contextuales para determinar si los procesos son eficaces⁹ y eficientes en el logro de las metas a nivel Propósito.¹⁰

⁷ Términos de Referencia para la Evaluación de Proceso aplicada al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del DF FORTAMUN 2016, San Pedro Tlaquepaque, Jalisco, 2017.

⁸ CONEVAL, Términos de referencia de la evaluación de procesos, basados a la vez en los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal, en http://coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion_Procesos.aspx

⁹eficacia es una “dimensión de indicadores que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos”, en tanto que la eficiencia es la “dimensión de indicadores que mide qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de resultados. CONEVAL, Glosario

¹⁰ CONEVAL, Términos de referencia de la evaluación de proceso.

ANÁLISIS DE GABINETE

Acorde a los términos de referencia mencionados, en la investigación de gabinete se procedió a la identificación de las fuentes de información disponibles para proceder a su acopio, organización, sistematización y valoración de datos contenidos en registros, documentos oficiales y sistemas de información. En primera instancia se analizaron los siguientes documentos y sus implicaciones en el desempeño de los procesos de gestión del programa evaluado:

- Normatividad aplicable
- Diagnósticos y estudios de la problemática que el programa pretende atender
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el programa
- Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal a ser evaluado
- Sistemas de información
- Evaluaciones previas del programa
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances

La identificación de la existencia de la información además de la búsqueda amplia en diferentes fuentes digitales vía internet, se realizó requiriendo al personal directivo y operativo de las diferentes áreas involucradas los documentos y registros pertinentes que apoyaran el análisis de los procesos del programa FORTAMUN.

TRABAJO DE CAMPO

Como parte del trabajo de campo se diseñó y aplicó una estrategia de coordinación sistemática con el área responsable de la evaluación en el municipio de San Pedro Tlaquepaque para determinar el levantamiento de información mediante técnicas de análisis cualitativo basadas en la

observación directa y entrevistas semi-estructuradas considerando a servidoras y servidores quienes intervienen en diferentes fases de la gestión del programa.

- Tesorería
- Políticas públicas
- Comisaría municipal
- Además de requerir información documental a estas áreas, incluyendo a protección civil.

Es importante señalar de entrada que los recursos del FORTAMUN no se canalizan directamente a la población del municipio a través de la producción de bienes o servicios específicos sino a través del pago de la nómina del personal de seguridad pública y de protección civil y bomberos, así como de pagos a la Compañía Federal de Electricidad por suministro de energía eléctrica, además de un porcentaje del pago de la deuda pública municipal y no se cuenta con una relación de personas beneficiadas directamente por el programa.

Se incluyen la relación de las entrevistas sostenidas con las y los servidores públicos como parte de los anexos¹¹. No se presenta una base de datos específica al carecer el programa de una población atendida definida en una lista de personas beneficiarias que hubiese permitido la selección de una muestra para el levantamiento de amplio de encuestas.

¹¹ Ver Anexo VI de este Informe

DIAGNÓSTICO DEL PROGRAMA

ANTECEDENTES DE FORTAMUN

Las entidades federativas y municipios reciben recursos federales mediante las participaciones y aportaciones. Las participaciones federales forman parte del Gasto No Programable por lo que se transfiere a entidades y municipios según el comportamiento de la Recaudación Federal Participable (RFP) a lo largo del ejercicio fiscal, y al no estar etiquetadas, las entidades federativas y los municipios lo ejercen de manera autónoma. En cambio, las aportaciones federales son parte del Gasto Programable por lo que su asignación es independiente de la recaudación y además los recursos están etiquetados por lo que se ejerce de acuerdo con leyes, reglas de operación, lineamientos y normas aplicables.¹²

Desde hace varias décadas en México se ha impulsado la descentralización pública de funciones y recursos que hacen del municipio un ámbito de gobierno con mayor protagonismo y reconocimiento en las decisiones locales; fortalecida por la creación del Ramo 33 para transferir recursos federalizados a estados y municipios que se canalizaran principalmente al desarrollo social e institucionalizaran su participación en la recaudación fiscal.

Para ello, el 29 de diciembre de 1997 se publicó el Decreto que incorporó el Capítulo V de la Ley de Coordinación Fiscal denominado "De los Fondos de Aportaciones Federales" con los artículos del 25 al 42, que introdujo un nuevo esquema de transferencias a las entidades y a los municipios, dando origen, entre otros fondos¹³, al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los

¹² Centro de Estudios de las Finanzas Públicas CEFP/001/2016, p. 4.
<http://www.cefp.gob.mx/publicaciones/documento/2016/enero/cefp0012016.pdf>

¹³ Inicialmente se crearon 5 fondos aunque a la fecha suman ocho junto con FORTAMUN: Fondo de Aportaciones para la Educación Básica (FAEB) ahora Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA), Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP), el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF).

Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)¹⁴.

En el presupuesto de egresos de la federación aprobado en 2016 en este rubro sumó 666 mil 460.5 millones de pesos.¹⁵ Para Jalisco la cantidad por concepto de los Fondos de Aportaciones Federales fue de 30 mil 736 millones 772 mil 620 pesos en ese mismo año; de los cuales 4 mil 040 millones 873 mil 935 pesos correspondieron a FORTAMUN colocados en el capítulo 8 mil referente a participaciones y aportaciones.¹⁶ El monto total por este último Fondo canalizado al municipio de San Pedro Tlaquepaque en 2016 fue de 341 millones 670 mil 350 pesos.

En particular al dictaminarse la creación del FORTAMUN se estipuló que se debía fortalecer las administraciones públicas municipales, elevar el bienestar de su población y contribuir a mejorar las condiciones de seguridad de las familias, por lo que se propuso dar prioridad con esos recursos al cumplimiento de los compromisos financieros contraídos por las haciendas municipales y a la atención de los requerimientos directamente relacionados con la seguridad pública¹⁷.

En este sentido se definen destinos muy amplios para los recursos transferidos, por lo que tiene algunos puntos de coincidencia con otros Fondos, el de Infraestructura Social,¹⁸ que tiene dos componentes: nivel estatal y nivel municipal, y el Fondo de Aportaciones para Seguridad Pública,¹⁹ al tener cierto parecido pueden ser complementarios.

¹⁴ Informe de Resultado de la Fiscalización Superior, p.1, http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2009i/Tomos/Tomo5/05_FORTAMUNDF_a.pdf

¹⁵ En 2016 se aprobaron transferencias de recursos a las entidades federativas y municipios por 1 billón 632 mil 875.3 millones de pesos. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas CEFP/001/2016 <http://www.cefp.gob.mx/publicaciones/documento/2016/enero/cefp0012016.pdf>

¹⁶ Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2016. Fondos de Aportaciones Federales. Gobierno del Estado de Jalisco. El Estado de Jalisco Periódico Oficial. 19 de diciembre de 2015. p. 35 https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/FONE%202016_1.pdf

¹⁷ Informe de Resultado de la Fiscalización Superior, p.1, http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2009i/Tomos/Tomo5/05_FORTAMUNDF_a.pdf

¹⁸ La Ley de Coordinación Fiscal en el artículo 33 establece que el FAIS se destinará exclusivamente al financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social y en zonas de atención prioritaria.

¹⁹ La Ley de Coordinación Fiscal en el artículo 45 define que las aportaciones se destinarán exclusivamente a la profesionalización de recursos humanos, otorgamiento de percepciones extraordinarias, equipamiento de elementos, establecimiento y operación de bases de datos, a la construcción, mejoramiento, ampliación o adquisición de instalaciones, al seguimiento y evaluación de los programas.

Por otro lado, de acuerdo con los análisis realizados por CONEVAL, se concluye que el FORTAMUN no es un instrumento que se asocie, directa o indirectamente, a ninguno de los indicadores de la medición multidimensional de la pobreza, a diferencia de los otros fondos: FAEB, FAETA y FAM, en materia de rezago educativo; FASSA en cuanto a carencia por acceso a los servicios de salud; FAFEF relacionado con los indicadores de carencia por acceso a la seguridad social; FAIS ligado a los de carencia por calidad y espacios en la vivienda y carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda; y FAM relativo a la carencia por acceso a la alimentación²⁰.

DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

La Ley de Coordinación Fiscal establece los destinos del FORTAMUN como a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, a las descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, al mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.²¹

Con arreglo a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)²² de la Dependencia Coordinadora, que es la SHCP, correspondiente al FORTAMUN, se tienen los siguientes objetivos estratégicos, los cuáles en correspondencia con el marco normativo, son el fortalecimiento de las finanzas públicas:

²⁰ CONEVAL. Informe de Resultados 2013-2014. Evaluación piloto del modelo de términos de referencia para la evaluación de los fondos del ramo general 33. México 2015.

²¹ Artículo 37. Ley de Coordinación Fiscal

²² Matriz de Indicadores para Resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, FORTAMUN 2016, Sitio web Transparencia Presupuestaria, Observatorio del Gasto http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Formato_Unico

Evaluación de proceso al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2016
San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

Nivel	Objetivo
Fin	Contribuir a impulsar el fortalecimiento del federalismo fiscal para que las Entidades Federativas y Municipios puedan lograr y preservar el equilibrio de sus finanzas públicas, mediante la optimización en la aplicación de los recursos públicos federales transferidos
Propósito	Los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal reciben la transferencia de recursos federales para el fortalecimiento de sus finanzas públicas municipales
Componente	Recursos federales transferidos a los municipios y a las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, aplicados en los destinos de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal
Actividad	Aplicación de los recursos federales transferidos a los municipios y a las demarcaciones territoriales, en los destinos de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal

Sobre las transferencias en 2016, San Pedro Tlaquepaque, recibió por concepto del FORTAMUN 341 millones 670 mil 351 pesos. En tanto que los ingresos propios sumaron 473 millones 159 mil 286 pesos, de los cuáles el 70 por ciento tiene origen en la recaudación de impuestos.

Información definitiva FORTAMUN 2016

Pesos

CONCEPTO/RUBRO O PROGRAMA	Importe	%
Gasto ejercido		
Obligaciones financieras	13,510,128.00	4
Seguridad pública	328,160,223.00	96
Subtotal	341,670,351.00	100
Ingresos propios		
Impuestos	332,154,034.16	70
Derechos	121,008,414.67	26
Productos	8,893,184.85	2
Aprovechamientos	11,103,652.43	2
Subtotal	473,159,286.11	100
Intereses Generados FORTAMUN 2016	153,911.73	.05
TOTAL	341,824,261.91	100

Fuente: Información proporcionada mediante el oficio 10613/2017 de Tesorería Municipal fecha 12 julio 2017

Las aportaciones recibidas del FORTAMUN organizadas por trimestre acumularon las siguientes cantidades:

Trimestre	Recurso transferido
1 trimestre	83,462,986.6
2 trimestre	87,372,188.5
3 trimestre	85,417,587.5
4 trimestre	85,417,587.5
Total	341,670,350.2

La distribución mensual de los recursos FORTAMUN 2016 en San Pedro Tlaquepaque:

Mes	Programado	Transferido	Diferencia	Variación %
Enero	27,820,995.50	27,820,995.5	0.0	0.00
Febrero	27,820,995.50	27,820,995.5	0.0	0.00
Marzo	27,820,995.50	27,820,995.5	0.0	0.00
Abril	27,820,995.50	27,820,995.5	0.0	0.00
Mayo	27,820,995.50	31,078,663.8	3,257,668.3	11.71
Junio	27,820,995.50	28,472,529.2	651,533.7	2.34
Julio	27,820,995.50	28,472,529.2	651,533.7	2.34
Agosto	27,820,995.50	28,472,529.2	651,533.7	2.34
Septiembre	27,820,995.50	28,472,529.2	651,533.7	2.34
Octubre	27,820,995.50	28,472,529.2	651,533.7	2.34
Noviembre	27,820,995.50	28,472,529.2	651,533.7	2.34
Diciembre	27,820,995.50	28,472,529.2	651,533.7	2.34
Total	333,851,946.00	341,670,350.2	7,818,404.2	2.34

En febrero de 2016 se publicó que la cantidad estimada para FORTAMUN para Tlaquepaque es de 333 millones 851 mil 946 pesos cantidad finalmente modificada por un incremento concretado en el mes de mayo, por lo que ascendió a un total de 341 millones 670 mil 350 pesos²³ lo que representó un aumento del 2.34 por ciento.

²³ El dato plasmado en Presupuesto de egresos para el ejercicio fiscal 2016, distribución por municipio del FORTAMUN, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Jalisco 19 de diciembre de 2015 se señala la cantidad de 335 millones 261 mil 325 pesos. En el mismo periódico oficial del estado, el 11 de febrero de 2016 se publica que la cantidad del FORTAMUN estimada para Tlaquepaque es de 333 millones 851 mil 946 pesos. En cambio, en la información emitida por el gobierno de Tlaquepaque en el Dictamen de presupuesto de ingresos y egresos 2016. Anexo III, situación hacendaria 2016, señala que es de 333 millones 958 mil 954 pesos dirigidos al FORTAMUN.

NORMATIVA APLICABLE

La regulación para la operación de los Fondos de Aportaciones incorporados al Ramo 33, entre ellos, el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, está regida por diferentes instrumentos jurídicos: la Ley de Coordinación Fiscal, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, así como diversas normas emitidas por el Consejo Nacional de Armonización Contable.

SOBRE EL OBJETO DEL FORTAMUN

La Ley de Coordinación Fiscal (LCF) en su artículo 37 menciona que las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal reciban los municipios a través de las entidades y las demarcaciones territoriales por conducto del Distrito Federal se destinarán a “La satisfacción de sus requerimientos”²⁴, dando prioridad al:

- cumplimiento de sus obligaciones financieras,
- pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua,
- descargas de aguas residuales,
- modernización de los sistemas de recaudación locales,
- mantenimiento de infraestructura, y
- atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

²⁴ Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

Asimismo, el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) señala que:

- el Consejo Nacional de Seguridad Pública aprobará los criterios de distribución de los recursos de los fondos de ayuda federal para la seguridad pública,
- se promoverá que, por lo menos, el 20 por ciento de los recursos previstos en el FORTAMUN, se destinen a la atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública²⁵,
- en el ejercicio de los recursos que les sean transferidos, a través del Ramo 33... deberán alinear, en su caso, la aplicación de los recursos para implementar y operar el Fondo Policial previsto en la ley de la materia.²⁶

En concordancia con la LFC se reitera que en la Matriz de Indicadores por Resultado 2016 del programa presupuestario I-005- FORTAMUN de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) tiene como fin y propósito:

- FIN: "Contribuir a impulsar el fortalecimiento del federalismo fiscal para que las Entidades Federativas y Municipios puedan lograr y preservar el equilibrio de sus finanzas públicas mediante la optimización en la aplicación de los recursos públicos federales transferidos"
- PROPÓSITO: "Los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal reciben la transferencia de recursos federales para el fortalecimiento de sus finanzas públicas municipales".²⁷

²⁵ Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2016, Título Segundo, Capítulo Único De los recursos federales transferidos a las entidades federativas, a los municipios y a las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, Artículo 7, Fracción IX. Publicada en el Diario Oficial de la Federación, 27/11/2015.

²⁶ Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2016, Título Segundo, Capítulo Único De los recursos federales transferidos a las entidades federativas, a los municipios y a las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, Artículo 7, Fracción IX. Publicada en el Diario Oficial de la Federación, 27/11/2015.

²⁷ MIR FORTAMUN 2016 http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Formato_Unico

SOBRE LA ASIGNACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS FORTAMUN

La distribución de las aportaciones está normada en la LCF en donde se establece que el FORTAMUN se determinará anualmente en el PEF con recursos federales, el cual *“se enterará mensualmente por partes iguales a los municipios, por conducto de los estados, de manera ágil y directa sin más limitaciones ni restricciones, incluyendo aquellas de carácter administrativo, que las correspondientes a los fines que establece el artículo 37”*.²⁸

Es a través de la SHCP que se distribuye el FORTAMUN *“en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada Entidad Federativa”* las que *“a su vez distribuirán los recursos que correspondan a sus municipios... en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno...”*.²⁹ En el mismo sentido la LCF del estado de Jalisco con sus Municipios, se alinea con respecto al FORTAMUN.³⁰

SOBRE LA ENTREGA DE LOS RECURSOS

En los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales... emitidos por la SHCP, se estipula que:

- las dependencias coordinadoras de los Fondos acordarán con la SHCP las fechas de pago de los Fondos de Aportaciones Federales,
- la ministración de los recursos se realizará por conducto de la Dirección General de Programación y Presupuesto "A" de la SHCP,³¹

²⁸ Artículo 36 inciso a) de la Ley de Coordinación Fiscal.

²⁹ Artículo 37 inciso a) de la Ley de Coordinación Fiscal.

³⁰ Artículo 23 de la Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Jalisco con sus Municipios: *“se estará a lo establecido en el Capítulo V de la Ley de Coordinación Fiscal, en tanto que la determinación y aprobación de los coeficientes vinculados quedará a cargo del Congreso del Estado”*.

³¹ Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33. Diario Oficial de la

- las entidades federativas contarán, dentro de los primeros diez días naturales del mes de diciembre del ejercicio inmediato anterior al que se ministren los recursos, con cuentas bancarias productivas específicas por fondo, registradas ante la Tesorería de la Federación,
- las entidades federativas requerirán a los municipios en el mismo plazo, el establecimiento de cuentas bancarias en las que se les depositarán dichos recursos,³²
- las entidades solicitarán a los municipios remitir a la secretaría de finanzas o equivalente de las mismas, copia de las cuentas bancarias correspondientes,³³
- las entidades enviarán a la SHCP los recibos originales de los recursos depositados, a más tardar 15 días naturales posteriores al último día hábil del mes en que los reciban,³⁴
- las entidades federativas transferirán los recursos a los municipios, de manera ágil y sin más limitaciones ni restricciones que las relativas a los fines que se establecen en las disposiciones aplicables.³⁵

SOBRE LA INFORMACIÓN Y DIFUSIÓN

Sobre el FORTAMUN la LCF instruye que los municipios tienen la obligación de informar al menos a través de la página oficial de internet de la entidad federativa y conforme a los lineamientos de información pública financiera³⁶ en línea del Consejo de Armonización Contable:³⁷

- los montos que reciben, las obras y acciones a realizar, el costo de cada una, su ubicación,

Federación 2013, consultado en http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5297066

³² Lineamiento trigésimo segundo.

³³ Lineamiento trigésimo tercero.

³⁴ Lineamiento trigésimo cuarto.

³⁵ Lineamiento trigésimo quinto.

³⁶ La Ley General de Contabilidad Gubernamental define la información financiera como “La información presupuestaria y contable expresada en unidades monetarias, sobre las transacciones que realiza un ente público y los eventos económicos identificables y cuantificables que lo afectan, la cual puede representarse por reportes, informes, estados y notas que expresan su situación financiera, los resultados de su operación y los cambios en su patrimonio. Art 4, fracción XVIII

³⁷ Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, sobre lo que dicta el Artículo 33, apartado B, fracción II, incisos a) y c)

metas y beneficiarios,³⁸

- los avances del ejercicio de los recursos trimestralmente y al término de cada ejercicio, sobre los resultados alcanzados.³⁹

La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), en el artículo 85, señala que:

- los recursos federales transferidos serán evaluados conforme a las bases establecidas en el artículo 110 de la LFPRH, con base en indicadores estratégicos y de gestión,
- las entidades federativas enviarán al ejecutivo federal informes sobre el ejercicio, destino y resultados obtenidos, respecto a los recursos federales transferidos,
- Los informes deberán incluir información sobre la incidencia del ejercicio de los recursos de los Fondos de manera diferenciada entre mujeres y hombres,
- las entidades federativas y, por conducto de éstas, los municipios remitirán al ejecutivo federal la información consolidada a más tardar a los 20 días naturales posteriores a la terminación de cada trimestre del ejercicio fiscal,
- las entidades federativas y los municipios publicarán los informes en los órganos locales oficiales de difusión y los pondrán a disposición del público en general a través de sus respectivas páginas electrónicas de Internet o de otros medios locales de difusión, a más tardar a los 5 días hábiles posteriores a la fecha señalada en el párrafo anterior.”⁴⁰

A la vez los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos especifican que entidades y municipios:

³⁸ Artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal.

³⁹ Artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/31_180716.pdf

⁴⁰ Artículo 85 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, publicada en el Diario Oficial de la Federación. <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lfprh.htm#leyde-presupuesto>

- envíen a la SHCP a través del Sistema del Formato Único (SFU) informes sobre el ejercicio, destino y subejercicios que se presenten y los resultados obtenidos de los recursos federales transferidos vía Aportaciones Federales⁴¹
- aclaren montos, calendarios y fechas de publicación para la ministración mensual de las Aportaciones Federales por municipio.⁴²
- observen disposiciones establecidas en los lineamientos en materia de revisión, actualización, calendarización y seguimiento de la MIR y en los lineamientos para la evaluación⁴³

Los Lineamientos establecen el flujo de trabajo y los plazos para la entrega de información al SFU:

Calendario para el registro de avances en el SFU				
Reporte de avances	I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre
Mes en que se reporta	abril	julio	octubre	enero
Captura de información	1 al 15	1 al 15	1 al 15	1 al 15
Revisión de información de municipios o demarcaciones y emisión de observaciones por parte de la entidad federativa correspondiente	18	18	18	18
Atención a observaciones por parte de los municipios o demarcaciones, para envío de información consolidada	20	20	20	20
Revisión de información y emisión de observaciones por parte de las dependencias y entidades	23	23	23	23
Atención a observaciones por parte de las entidades federativas	25	25	25	25
Cierre definitivo del SFU	25	25	25	25

⁴¹ Octavo lineamiento. Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33. Diario Oficial de la Federación 2013, consultado en http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5297066

⁴² Noveno lineamiento.

⁴³ Décimo cuarto lineamiento.

Este documento establece que la información que se encuentre disponible en el SFU a partir de los 25 días naturales posteriores al cierre del trimestre que se informe, será definitiva para todos los efectos conducentes.

La Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) reitera la responsabilidad de informar sobre los avances físicos de las obras y acciones de manera pormenorizada, la diferencia entre el monto de los recursos transferidos y los erogados, así como los resultados de las evaluaciones que se hayan realizado.⁴⁴ Señala que los municipios difundirán en Internet la información relativa al destino de los recursos FORTAMUN⁴⁵

Los municipios publicarán e incluirán en los informes trimestrales, la información relativa a las características de las obligaciones especificando lo siguiente: **I.** Tipo de obligación; **II.** Fin, destino y objeto; **III.** Acreedor, proveedor o contratista; **IV.** Importe total; **V.** Importe y porcentaje del total que se paga o garantiza con dichos fondos; **VI.** Plazo; **VII.** Tasa a la que, en su caso, esté sujeta, y **VIII. a)** En el caso de amortizaciones: **1.** La reducción del saldo de su deuda pública bruta total con motivo de cada una de las amortizaciones a que se refiere este artículo, con relación al registrado al 31 de diciembre del ejercicio fiscal anterior; **2.** Un comparativo de la relación deuda pública bruta total a producto interno bruto del estado entre el 31 de diciembre del ejercicio fiscal anterior y la fecha de la amortización, y **3.** Un comparativo de la relación deuda pública bruta total a ingresos propios del estado o municipio, según corresponda, entre el 31 de diciembre del ejercicio fiscal anterior y la fecha de la amortización, y **b)** El tipo de operación de saneamiento financiero que, en su caso, hayan realizado".⁴⁶

Con el propósito de precisar la información que los municipios han de proveer, y en apego a la LGCG el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) emitió la Norma para establecer la

⁴⁴ Artículo 71 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgcg.htm>

⁴⁵ Artículo 76 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgcg.htm>

⁴⁶ Artículo 78 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgcg.htm>

estructura de información del formato de aplicación de recursos del FORTAMUN⁴⁷ para que sea difundido en internet trimestralmente, conteniendo:

- Destino de las aportaciones, detallando el rubro específico al que se dirigen los recursos,
- Monto pagado en el desarrollo del fondo.

Municipio de XXX	
Formato de información de aplicación de recursos del FORTAMUN	
Período (trimestral)	
Destino de las Aportaciones (rubro específico en que se aplica)	Monto pagado

SOBRE LA EVALUACIÓN

La LCF indica en el artículo 49 que el ejercicio de los recursos y sus resultados se evaluarán de acuerdo con el artículo 110 de la LFPRH, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales.⁴⁸

El Artículo 110 de la LFPRH establece sobre la evaluación económica y de desempeño, que:

- la SHCP realizará trimestralmente la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades,⁴⁹
- la evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas,

⁴⁷ Norma para establecer la estructura de información del formato de aplicación de recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN). Consejo de Armonización Contable. http://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente

⁴⁸ Artículo 49 de la LCF

⁴⁹ Artículo 110, Ley de Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

- la evaluación de desempeño será con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales,
- las evaluaciones deberán contener información sobre beneficiarias y beneficiarios de los programas y sobre resultados con base en indicadores desagregados por sexo,
- se dará seguimiento a la atención de las recomendaciones que se emitan derivado de las evaluaciones correspondientes.

Al respecto, la LGCG señala que:

- los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet a más tardar el último día hábil de abril su programa anual de evaluaciones, así como las metodologías e indicadores de desempeño,⁵⁰
- en marzo se actualizarán los indicadores de los fondos de aportaciones federales, con base en los cuales se evaluarán los resultados que se obtengan con dichos recursos,
- los indicadores actualizados se incluirán en los informes trimestrales y en las cuentas públicas, en los términos de los artículos 48 de la LCF y 85 de la LFPRH”.⁵¹

Por otra parte, la Ley General de Desarrollo Social establece el marco jurídico de la evaluación de la gestión pública de la política de desarrollo social cuyo objetivo es revisar el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos. Además, en el contexto de los procesos para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas gubernamental se han redoblado esfuerzos para realizar procesos de evaluación en el país.

⁵⁰ Artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgcg.htm>

⁵¹ Artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgcg.htm>

Asimismo, en el ámbito local, el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 determina que se deberá evaluar periódicamente este ordenamiento y el Ayuntamiento aprueba el Programa Anual de Evaluación para lo cual se consideran diferentes tipos de evaluación, del que resulta este informe⁵². Con relación a este programa, la Comisión Nacional de Armonización Contable en la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas⁵³, plantea los criterios para realizar las evaluaciones, dar seguimiento y hacer la difusión a los resultados y la difusión de las evaluaciones que han de seguir la federación, las entidades federativas y los municipios.

Entre otros aspectos la Norma determina que los entes públicos deberán dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de las recomendaciones, así como publicar los resultados evaluaciones a más tardar 30 días posteriores a su conclusión. La información deberá incluir un apartado que describa, además de los objetivos y descripción de la evaluación, datos de la instancia evaluadora, identificación de los programas evaluados, datos de contratación de la evaluación y difusión de la evaluación:

- Hallazgos
- Fortalezas
- Oportunidades
- Amenazas
- Conclusiones
- Recomendaciones

La difusión de la evaluación se hará en internet en formato de la Norma: Anexo 1. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones.

⁵² Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018, estipula en su Título IV. "Del Sistema de Indicadores de gestión y evaluación del Plan Municipal de Desarrollo"

⁵³ CONAC. Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas. http://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente

DIAGNÓSTICOS DE LA PROBLEMÁTICA Y DE CONTEXTO

Los términos de referencia de la presente evaluación se indica la identificación de diagnósticos disponibles sobre la problemática que el problema pretende atender, así como del marco contextual en el que opera el programa.

Sobre este aspecto destaca el análisis de la situación prevaleciente en el municipio de San Pedro Tlaquepaque presentado en el Plan Municipal de Desarrollo y en el Primer Informe de Gobierno de la alcaldesa María Elena Limón.

El Plan Municipal de Desarrollo considera que la seguridad pública es un factor central en el acceso efectivo de las personas a los derechos humanos, junto con el desarrollo humano, la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, la protección de los recursos naturales, la salud, la educación o la participación política; en una visión que sitúa a las personas en el centro de las decisiones del gobierno municipal.

La elaboración del Plan Municipal de Desarrollo⁵⁴ se realizó con una acción de planeación participativa a través de foros, talleres y visitas de campo que permitieron identificar condiciones de vida y problemáticas de la población, así como principales demandas y propuestas para mejorar la calidad de vida de las personas.

El diagnóstico de la situación arrojó información sobre casos de inseguridad y factores de riesgo, así como de un conjunto de deficiencias en el trabajo del personal del municipio. Tan solo casi 150 mil personas viven en 20 colonias consideradas como de alto riesgo y de atención prioritaria en

⁵⁴ Plan Municipal de Desarrollo 2015 – 2018 San Pedro Tlaquepaque, Jalisco, <https://transparencia.tlaquepaque.gob.mx/articulo8/iii/los-demas-instrumentos-planeacion-no-comprendidos-los-incisos-antiores-aplicables-al-sujeto-obligado/>

adiciones. En cuanto a las detecciones realizadas el 17 por ciento correspondieron a la autoridad federal y del fuero común y el 83 por ciento de orden administrativo, pero se hace la observación de que en números absolutos esto no corresponde a una realidad en la que persisten la violencia y la delincuencia con delitos contra la salud, portación de armas de fuego sin licencias, armas prohibidas, robo, lesiones, daños en propiedad ajena. En particular la situación de violencia de género en el municipio se manifiesta una serie de actos que van de la violencia psicológica al feminicidio. En 2015 se registraron 500 mujeres víctimas de violencia. En este proceso de reconocimiento de la problemática social y de la percepción ciudadana en el tema del acceso a la seguridad se destaca la necesidad de garantizar la protección de la sociedad para superar la violencia y enfrentar la aumentada delincuencia, y para ello, la adopción de una política integral en materia de seguridad, que contemple la profesionalización de la corporación de seguridad y la implementación de sistemas anticorrupción.⁵⁵ Asimismo, el municipio participa en el desarrollo de actividades de capacitación con la ciudadanía en cuestiones de prevención de la delincuencia, atención a población en situación de calle, prevención del embarazo adolescente y sexualidad, proyectos productivos, con recursos del Programa Nacional para la Prevención del Delito que para 2016 canalizó un presupuesto de poco más de once millones de pesos.

En cuanto los aspectos de protección civil, el municipio cuenta con el Programa de Supervisión, Inspección y Recorridos Permanentes de Prevención y Atención de Emergencias en todo el municipio de San Pedro Tlaquepaque, acompañado de acciones de profesionalización del personal y de equipamiento para atender.

En materia de las finanzas públicas, expresa un conjunto de fluctuaciones en la recaudación fiscal y un registro de superávit en las cuentas municipales por un incremento del ingreso y decremento del gasto. Los ingresos propios del municipio al finalizar la gestión anterior representan menos de

⁵⁵ Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018, San Pedro Tlaquepaque. Capítulo sobre La seguridad pública de la municipalidad y Capítulo sobre Violencia de género. p. 60-64. Capítulo Resultados del diagnóstico situacional y de percepción ciudadana. P. 76-83

la mitad de los ingresos. Además, en ese momento las erogaciones por concepto de la nómina representaron alrededor del 65 por ciento de los egresos.⁵⁶

En el Primer Informe de gobierno de la actual gestión en San Pedro Tlaquepaque presentado en 2016 se da a conocer sobre el avance en el saldo de adeudos con proveedores al 90 por ciento. Además se difunde la información de un artículo publicado en la Revista digital AR Información para Decidir⁵⁷, en la que Fitch Ratings⁵⁸ determina que “mejoró la calidad crediticia del municipio de San Pedro Tlaquepaque a A-(mex) de BBB+(mex)” por *“el adecuado manejo y control de sus finanzas públicas, que se caracterizó por una buena administración de sus gastos operativos y más aún por las métricas favorables y descendentes de sus niveles de deuda, con lo cual han logrado fortalecer sus haciendas públicas, obteniendo resultados superavitarrios en sus balances financieros.”*⁵⁹

Se da cuenta a la vez de la estrategia e incremento de la recaudación financiera, y de la puesta en marcha del programa integral de recaudación para sumar y regularizar las participaciones de “contribuyentes morosos en materia de predial, agua potable, licencias de giros, mercados, tianguis”. Se menciona que la recaudación representa el 26 por ciento de los ingresos del total del municipio.

Es importante señalar que en el primer año de gestión del gobierno municipal, se tuvo una compleja transición a la nueva gestión de la cual se desprendió un proceso de diálogo y toma de acuerdos para orientar hacia el desarrollo municipal.

⁵⁶ Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018, San Pedro Tlaquepaque. Capítulo sobre Finanzas públicas, p. 66-67.

⁵⁷ Cita Revista AR regional. 14 municipios aumentan calificación. Año 4, número 54, México Distrito Federal, 2016, p. 37. Consultar en sitio web es http://www.aregional.com/?target=dmunicipal&op=cfiscal_ana&rp=/municipal/dyfp

⁵⁸ Agencia calificadora de riesgo crediticio autorizada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores CNBV

⁵⁹ Primer Informe de Actividades Tlaquepaque 2016: “Fitch estima que los indicadores de apalancamiento y sostenibilidad se mantendrán en niveles acordes al nivel de calificación del Municipio al cierre de 2016. Por lo que Mejoró la calidad crediticia del municipio de San Pedro Tlaquepaque a A-(mex) de BBB+(mex) la perspectiva crediticia se mantiene”.

Matriz de Indicadores para Resultados

El FORTAMUN es un fondo que aplica gasto federalizado a través del Ramo General 33, a la Dependencia Coordinadora que es la SHCP, responsable de elaborar la Matriz de Indicadores para Resultados, que tiene una aplicación de dimensión nacional. La MIR del FORTAMUN está alineada a las disposiciones de la LCF en las que establece el destino de los recursos.

Detalle de la Matriz	
Ramo:	33 - Aportaciones federales para entidades federativas y municipios
Unidad responsable:	416 – Dirección General de Programación y Presupuesto “A”
Clave y modalidad del Pp:	I – Gasto federalizado
Denominación del Pp:	I – 005 - FORTAMUN
Clasificación funcional	
Finalidad:	2 – Desarrollo social
Función:	2 – Vivienda y servicios a la comunidad
Subfunción:	7 – Desarrollo regional
Actividad institucional:	6 – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS FORTAMUN 2016 ⁶⁰		
FIN		
OBJETIVO	ORDEN	SUPUESTOS
Contribuir a impulsar el fortalecimiento del federalismo fiscal para que las entidades federativas y municipios puedan lograr y preservar el equilibrio de sus finanzas públicas mediante la optimización en la aplicación de los recursos públicos federales transferidos	1	Las condiciones macroeconómicas estables

⁶⁰ Matriz de Indicadores para Resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, FORTAMUN 2016, Sitio web Transparencia Presupuestaria, Observatorio del Gasto http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Formato_Unico

Evaluación de proceso al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del
 Distrito Federal 2016
 San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

INDICADOR	DEFINICIÓN	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA	TIPO DE INDICADOR	DIMENSIÓN DEL MEDIDOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Percepción ciudadana de incidencia en políticas públicas	El indicador mide el porcentaje de ciudadanos entrevistados que consideran que en el futuro tendrán más oportunidad para influir en las decisiones de gobierno.	(Número de ciudadanos entrevistados que consideran que en el futuro tendrán más oportunidades de influir en las decisiones de gobierno / Número total de ciudadanos entrevistados) * 100	Relativo	Porcentaje	Estratégico	Eficacia	Bienal	
Mejora de la calidad crediticia estatal acumulada	Mejora de la Calidad Crediticia Estatal Acumulada (MCCEA)	Sumatoria del Indicador de Evolución de Calidad Crediticia de la entidad a la entidad 32	Relativo	Índice	Estratégico	Eficacia	Anual	
Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	Mide la aplicación prioritaria de recursos del fondo, conforme a lo dispuesto en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) y de acuerdo con el gasto que representa mayores beneficios para la población, basándose en la expectativa de registrar un incremento en el gasto para los destinos prioritarios establecidos en la LCF y requerimientos relevantes identificados por los municipios. El Gasto Ejercido en Obligaciones Financieras incluye servicio de la deuda (amortización más intereses) y gasto devengado no pagado, corriente o de capital, y servicios personales de áreas prioritarias en los sectores de educación, salud y seguridad pública: maestros, médicos, paramédicos, enfermeras y policías (se refiere a los sueldos pagados). Los montos correspondientes a las dos variables son acumulados al periodo que se reporta	((Gasto ejercido en Obligaciones Financieras + Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua + Gasto ejercido en Seguridad Pública + Gasto ejercido en Inversión) / (Gasto total ejercido del FORTAMUN DF)) * 100	Relativo	Porcentaje	Estratégico	Eficacia	Anual	Gasto ejercido en Obligaciones Financieras más Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua más Gasto ejercido en Seguridad Pública más Gasto ejercido en Inversión: Estados analíticos de ingresos y egresos reportados por los ayuntamientos de los municipios y los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, en cumplimiento de los artículos 46 y 48 de la Ley General de Contabilidad; Gasto total ejercido del FORTAMUN DF: Estados analíticos de ingresos y egresos reportados por los ayuntamientos de los municipios y los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, en cumplimiento de los artículos 46 y 48 de la Ley General de Contabilidad

Evaluación de proceso al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del
 Distrito Federal 2016
 San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

PROPÓSITO								
OBJETIVO			ORDEN			SUPUESTOS		
Los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal reciben la transferencia de recursos federales para el fortalecimiento de sus finanzas públicas municipales			2			El marco legal permanece vigente para la transferencia de recursos a través del FORTAMUN DF		
INDICADOR	DEFINICIÓN	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA	TIPO DE INDICADOR	DIMENSIÓN DEL MEDIDOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Índice de Dependencia Financiera	Mide la evolución de la dependencia financiera municipal o de la demarcación territorial, expresada como la importancia relativa del FORTAMUN DF en los ingresos propios. El indicador se lee de la siguiente forma: con cuántos pesos de demarcación territorial, por cada peso por concepto de ingresos por recaudación. Permite establecer si a pesar de contar con fuentes seguras de origen federal, el municipio implanta una política recaudatoria activa para complementar sus ingresos disponibles y expandir el gasto público para beneficio de sus habitantes. Para una mayor comprensión de las variables se informa que los ingresos propios incluyen: impuestos por predial, nóminas y otros impuestos, así como, Otros ingresos como derechos, productos y aprovechamientos. Se aclara que los montos correspondientes a las dos variables son acumulados al periodo que se reporta.	(Recursos ministrados del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial / Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial del Distrito Federal)	Relativo	Razón	Estratégico	Eficacia	Semestral	Recursos ministrados del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial: Estados analíticos de ingresos y egresos reportados por los ayuntamientos de los municipios y los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, en cumplimiento de los artículos 46 y 48 de la Ley General de Contabilidad; Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial del Distrito Federal: Estados analíticos de ingresos y egresos reportados por los ayuntamientos de los municipios y los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, en cumplimiento de los artículos 46 y 48 de la Ley General de Contabilidad.

Evaluación de proceso al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del
 Distrito Federal 2016
 San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

COMPONENTE								
OBJETIVO			ORDEN			SUPUESTOS		
Recursos federales transferidos a los municipios y a las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, aplicados en los destinos de gasto establecidos en la LCF.			3			Los ejecutores del gasto aplican los recursos del fondo con eficacia y eficiencia.		
INDICADOR	DEFINICIÓN	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA	TIPO DE INDICADOR	DIMENSIÓN DEL MEDIDOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Porcentaje de avance en las metas	Mide el avance promedio en la ejecución física de los programas, obras o acciones que se realizan con recursos del FORTAMUN DF. Donde: i= número de programas, obras o acciones. Los porcentajes correspondientes a las dos variables son acumulados al periodo que se reporta.	(Promedio de avance en las metas porcentuales de i / Promedio de las metas programadas porcentuales de i) * 100	Relativo	Porcentaje	Estratégico	Eficacia	Trimestral	Avance de las metas porcentuales de i: Estados Financieros a nivel municipal; Metas programadas porcentuales de i: Estados Financieros a nivel municipal.
ACTIVIDAD								
OBJETIVO			ORDEN			SUPUESTOS		
Aplicación de los recursos federales transferidos a los municipios y a las demarcaciones territoriales, en los destinos de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal.			4			Existe voluntad de los ejecutores de gasto para aplicar recursos en la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad a los destinos previstos en la LCF.		
INDICADOR	DEFINICIÓN	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA	TIPO DE INDICADOR	DIMENSIÓN DEL MEDIDOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Índice en Ejercicio Recursos	Mide el porcentaje del gasto ejercido acumulado al periodo que se reporta, respecto al monto anual aprobado de FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial del Distrito Federal. El monto ejercido del FORTAMUN DF por el municipio o demarcación territorial es acumulado al periodo que se reporta	(Gasto ejercido del FORTAMUN DF por el municipio o demarcación territorial / Monto anual aprobado del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial) * 100	Relativo	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	Monto anual aprobado del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial: Estados analíticos de ingresos y egresos reportados por los ayuntamientos de los municipios y los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del DF, en cumplimiento de los artículos 46 y 48 de la LGCG; Gasto ejercido del FORTAMUN DF por el municipio o demarcación territorial: Estados analíticos de ingresos y egresos reportados por los ayuntamientos de los municipios y los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del DF, en cumplimiento de los artículos 46 y 48 de la LGCG

El Programa Municipal de Desarrollo 2015–2018 en San Pedro Tlaquepaque representa un ejercicio de planeación estratégica y participativa del municipio en el cual quedan plasmados visión, misión, objetivos, ejes transversales, ejes estratégicos y líneas de acción.

El PMD cuenta con un Sistema de indicadores de gestión y evaluación para observar y valorar el cumplimiento de metas. Particularmente en el apartado sobre el Eje estratégico 5. Cultura de la Legalidad, el Respeto a los Derechos Humanos y la Seguridad Ciudadana considera diversas acciones e indicadores que⁶¹ responden a los propósitos de la seguridad pública, uno de los destinos más importantes de los recursos FORTAMUN en el municipio:

- Coordinación integral de la seguridad pública
- Protección de la vida de las personas, sus bienes y su entorno
- La prevención social del delito con carácter integral a partir del rescate del barrio
- Participación ciudadana en la seguridad y protección
- Respeto a los derechos humanos y principio de legalidad
- Fortalecimiento institucional para la seguridad, protección y derechos humanos
- Profesionalizar el servicio de seguridad pública
- Promover la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres
- Prevenir y atender integralmente las violencias contra las mujeres
- Prevenir y atender integralmente la violencia y las adicciones en niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

La información proporcionada por el personal del municipio da cuenta de un conjunto de matrices que respaldan la labor de planeación basada en el sistema de indicadores definidos en el PMD 2015-2018, pero una vez revisadas se observa que están incompletas, que existe desarticulación entre ellas y tienen deficiencias en su elaboración y alineación en la relación entre actividades,

⁶¹ Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018. Municipio de San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

productos, resultados e impactos; en la construcción de indicadores y en la definición de medios de verificación; y en general, en los aspectos de redacción de acuerdo con la metodología del marco lógico.

El FORTAMUN es un programa que no produce de manera directa bienes y servicios para la población, aunque de manera indirecta sí lo hace, a través del pago de nómina o servicios de suministro de energía eléctrica entrega beneficios a la población en materia de seguridad pública, protección civil y bomberos. De manera indirecta se vincula a las diversas acciones:

Se entregaron para su cotejo, las siguientes matrices con sus respectivos indicadores:

- Programa de Comunicación Social de la Comisaría de la Policía Preventiva Municipal
- Programa de mujeres libres de violencia
- Proyecto Anticípate al delito
- Proyecto D.A.R.E. en las escuelas primarias y secundarias
- Proyecto de atención y prevención de la violencia dirigidas a mujeres, hombres, niñas y niños
- Proyecto de campaña permanente para la prevención del delito (niñas y niños)
- Proyecto del centro de atención a niños, niñas y adolescentes (CANNAT)
- Proyecto de control de confianza para los elementos de la policía preventiva municipal
- Proyecto de impulso y renovación del sistema de video vigilancia urbana
- Proyecto de la Unidad especializada para la prevención y atención de la violencia intrafamiliar y de género (UVI)
- Proyecto de mantenimiento, activación y actualización para software SDE
- Proyecto de módulos de trabajo social
- Proyecto de profesionalización de la Comisaría de la Policía Preventiva Municipal
- Proyecto de rehabilitación y equipamiento de estaciones de servicios de seguridad pública
- Proyecto de sensibilización y desarrollo para adolescentes (Prosede)
- Proyecto de vinculación ciudadana y asociaciones civiles
- Proyecto para el registro, control, resguardo y baja de armamento
- Proyecto renovando padres

San Pedro Tlaquepaque carece de una MIR específica para el FORTAMUN alineada a los objetivos estratégicos e indicadores estipulados en el ámbito federal, y las matrices para la operación anual disponibles tampoco están vinculadas explícitamente a la MIR del FORTAMUN formulada por la SHCP. Como consecuencia, no hay aun criterios concretos para aplicar los recursos transferidos o definir beneficiarios, lo cual dificulta cualquier proceso de evaluación.

En este rubro es importante señalar que el área de planeación del municipio está desarrollando un proceso exhaustivo de planeación y programación para contar con las matrices definitivas en las diferentes áreas de la administración pública municipal.

Estas matrices se deberán alinear al FORTAMUN y a la MIR de la SHCP para disponer de indicadores precisos para medir los avances de seguridad pública, cuidando los diversos aspectos técnicos para estructurar de acuerdo con la metodología del marco lógico.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

En la página de internet de Transparencia y acceso a la información del gobierno de Tlaquepaque, es posible localizar los indicadores estratégicos y de gestión que permiten medir el desempeño, el grado de cumplimiento y avance de objetivos y resultados de los programas.

En San Pedro Tlaquepaque se establece una constante alimentación del Sistema de Monitoreo de Indicadores del Desarrollo de Jalisco, MIDE Jalisco, desarrollado por el gobierno estatal (349 indicadores monitoreados: 14 de nivel estratégico, 118 de nivel de indicadores sectoriales y 217 indicadores complementarios. El MIDE registra 84 indicadores metropolitanos y 159 indicadores municipales que incluyen a San Pedro Tlaquepaque, y a nivel local, el municipio de San Pedro Tlaquepaque cuenta con una adaptación del MIDE, de seguimiento anual.

Respecto a la nómina se publica una sección en la que aparece como nómina general, nómina de seguridad pública, honorarios y nómina de personal pensionado, y de administraciones anteriores. El registro de la nómina de seguridad pública agrupa al personal de la Comisaría de Policía y al de Protección Civil y Bomberos, contabilizando un total de 1 mil 068 personas en las 24 quincenas de 2016, de las cuáles 987 corresponden a la comisaría y 81 a Protección Civil y Bomberos. La información muestra nombre, área, puesto y percepciones, no así edad ni sexo de la persona⁶², tampoco menciona que las percepciones son cubiertas con recursos del FORTAMUN

En la misma página, se incluye un apartado denominado CIMTRA⁶³ en el que se agrega información desagregada en Bloques: I. Gastos, II. Obras, Bienes y usos, IV. Administración, V. Urbanidad, VI. Consejos, VII. Participación ciudadana, VIII. Cabildo, y IX. Atención ciudadana.

⁶² Consultado en <https://transparencia.tlaquepaque.gob.mx/nomina/>

⁶³ Consultado en <https://transparencia.tlaquepaque.gob.mx/herramienta-cimtra/>

Se cuenta con la publicación de los informes trimestrales de recursos públicos, entre ellos, del FORTAMUN: 1er, 2do., 3er y 4to trimestre de 2016⁶⁴. Son cinco los indicadores considerados hacia el cuarto trimestre, uno de responsabilidad federal y cuatro que corresponden al municipio.

La información se encuentra en las páginas de transparencia del municipio y en la página de transparencia de estado de Jalisco localizable por años, trimestres y niveles: proyecto, financiero e indicadores que es en donde se encuentran algunas diferencias en la información⁶⁵:

Del informe de la situación económica, las finanzas y la deuda pública, se observa:

Nombre del indicador	Método de cálculo	Meta programada	Avance (100%)
Mejora de la calidad crediticia estatal acumulada MCCEA	MCCEA contador simple de la mejora o deterioro de la calidad crediticia. ...		N/A
Índice de aplicación prioritaria de recursos	$((\text{Gasto ejercido en Obligaciones Financieras} + \text{Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua} + \text{Gasto ejercido en Seguridad Pública} + \text{Gasto ejercido en Inversión}) / (\text{Gasto total ejercido del FORTAMUN DF})) * 100$	100	99
Índice de dependencia financiera*	$(\text{Recursos ministrados del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial} / \text{Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial del Distrito Federal})$	54.7	100
Índice de dependencia financiera*	$(\text{Recursos ministrados del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial} / \text{Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial del Distrito Federal})$	100	72.6
Porcentaje de avance en las metas	$(\text{Promedio de avance en las metas porcentuales de i} / \text{Promedio de las metas programadas porcentuales de i}) * 100$	100	99.5
Índice en el ejercicio de recursos	$(\text{Gasto ejercido del FORTAMUN DF por el municipio o demarcación territorial} / \text{Monto anual aprobado del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial}) * 100$		N/A
Información de indicadores encontrada en la página municipal y estatal correspondiente al informe del cuarto trimestre *La información de los niveles, indicadores y método de cálculo en estos renglones aparentemente se repiten, pero no en la información relativa a la meta programada y avance.			

⁶⁴ h) los indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados <https://transparencia.tlaquepaque.gob.mx/articulo8/iv/los-indicadores-que-permitan-rendir-cuenta-de-sus-objetivos-y-resultados-y/> La última actualización se registra el 14 de febrero. Consultada en julio de 2017.

⁶⁵ Informes sobre recursos federales <http://sepaf.jalisco.gob.mx/gasto/informes-recursos-federales>

Para el seguimiento de la SHCP sobre el destino de los recursos federales, el Sistema de Formato Único (SFU) es una herramienta de información que se aplica en todo el país. El SFU ofrece un formato con una serie de requerimientos que las personas responsables de llenarlas en los municipios van respondiendo para dar cuenta de los avances financieros y físicos de los proyectos de manera trimestral (cuatro informes) y de manera consolidada o definitiva (1 informe al cierre del ejercicio fiscal).

Los resultados de las entrevistas y de las observaciones directas en este caso muestran desfases de la información en cuanto a los datos y los plazos en los que son requeridos por la norma.

EVALUACIONES PREVIAS DEL PROGRAMA

En el municipio no se han realizado evaluaciones previas al FORTAMUN. Aunque este Fondo sí ha sido evaluado en otros municipios del país desde el punto de vista de la consistencia y resultados y de desempeño principalmente. Se han efectuado evaluaciones de Ramo a nivel general por parte de la SHCP y del CONEVAL, que realizó una Evaluación Piloto del Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de los Fondos del Ramo General 33, para los años 2013 y 2014 y una Evaluación Piloto de los Fondos del Ramo General 33, 2014-2015⁶⁶. Que se suman al trabajo El Ramo 33 en el desarrollo social en México: evaluación de ocho fondos de política pública, orientado a examinar dos resultados obtenidos a partir de la distribución de los fondos⁶⁷

Uno de los principales hallazgos de CONEVAL en los documentos citados es que se destinaron los recursos a nivel nacional al fortalecimiento de las haciendas municipales a través del FORTAMUN; los recursos “se asignaron principalmente a sueldos relacionados con la seguridad pública y otros conceptos de seguridad (45 por ciento), pago de deuda pública y otros pasivos (15 por ciento), infraestructura en urbanización (14 por ciento) y en otros conceptos (26 ciento)”⁶⁸.

El CONEVAL enfatiza en estos hallazgos que las aportaciones “pueden desalinear los incentivos para la recaudación local de impuestos”; que la continua rotación de personal en los municipios incide en las capacidades institucionales en materia de administración, gestión y operación de los recursos; que la insuficiente información confiable y disponible limita el alcance de las investigaciones⁶⁹.

⁶⁶ <http://coneval.org.mx/paginas/principal.aspx>

⁶⁷ El Ramo 33 en el desarrollo social en México: evaluación de ocho fondos de política pública. CONEVAL 2011.

⁶⁸ Informe de Resultados 2014-2015: Evaluación Piloto de los Fondos del Ramo General 33, CONEVAL. p. 18

⁶⁹ El Ramo 33 en el desarrollo social en México: evaluación de ocho fondos de política pública. CONEVAL 2011, p.10

Las auditorías previas al FORTAMUN han corrido a cargo de la Auditoría Superior de la Federación (ASF) y de la Auditoría Superior del Estado de Jalisco, como parte de las responsabilidades de fiscalización establecidas en normas como la Ley de Coordinación Fiscal se realizan auditorías periódicas a la gestión financiera de los recursos provenientes de la federación y cumplimiento de metas.⁷⁰

La transparencia en el manejo de los recursos es un factor central en las auditorías por lo que se constata de manera pormenorizada las acciones que se llevan a cabo para cumplir con esta condición. Es importante señalar que es responsabilidad de los órganos de fiscalización verificar que los recursos del fondo se destinan a cubrir las obligaciones financieras, pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, seguridad pública y otras prioridades del municipio.

Con respecto a las obligaciones financieras las auditorías tienen qué comprobar que el municipio cuente con la autorización del Congreso local para contratar la deuda y se encuentre en el Registro de Obligaciones y Empréstitos de las Entidades Federativas y Municipios. De la misma forma, verificar que las obligaciones pagadas con cargo al fondo estén registradas en la contabilidad del municipio, previstas en su presupuesto y correspondan a compromisos contraídos.

En el rubro de seguridad pública la auditoría comprueba que no se realizaran pagos indebidos con recursos del fondo, verificando plazas autorizadas en el presupuesto, remuneraciones acordes a tabuladores autorizados y monto de contratos, prestaciones de ley y consideración de las incidencias del personal, pagos soportados en las nóminas. De manera particular el municipio ha de contar con un programa de seguridad pública para orientar acciones y contar con indicadores

⁷⁰ Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal. Análisis sobre las principales observaciones derivadas de las auditorías practicadas entre 200 – 2010. Auditoría Superior de la Federación. Consultado en http://www.asf.gob.mx/uploads/56_Informes_especiales_de_auditoria/Recurrencia_FORTAMUN-DF.pdf

para evaluar los resultados comparando los valores de los indicadores con respecto al ejercicio anterior.

La Auditoría Superior de la Federación ha practicado al menos tres auditorías a los recursos FORTAMUN en el municipio de San Pedro Tlaquepaque en años anteriores: 2007, 2008 y 2010⁷¹. En ellas las observaciones que se han señalado son: falta de documentación comprobatoria del gasto, inoportunidad en la difusión del inicio o final del ejercicio de los recursos del FORTAMUN, la falta de conciliación entre registros contables y presupuestales, entrega parcial de los informes trimestrales sobre el ejercicio, destino y resultados del fondo en el SFU; insuficiencia en el control interno que afecta la gestión y resultados del fondo; incumplimiento parcial de metas e irregularidades en la publicación del Acuerdo mediante el que se da a conocer la fórmula y la metodología de distribución de los recursos del fondo y la calendarización⁷².

La Auditoría Superior del Estado de Jalisco en la evaluación aplicada para los recursos 2016 tuvo las siguientes observaciones reitera algunas de las observaciones realizadas previamente como falta de conciliación de registros contables y el incumplimiento parcial de los informes trimestrales⁷³.

Sobre el destino de los recursos al 31 de enero de 2017, la auditoría practicada confirma que el 74 por ciento del FORTAMUN, se canalizó a seguridad pública vía pago de nómina, el 19 por ciento al pago de suministro de energía eléctrica y el 4.5 por ciento al pago de las obligaciones financieras.

⁷¹ ASF. Recurrencia de las Observaciones de Auditoría del Gasto Federalizado 2000-2010. Capítulo sobre el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal. https://www.asf.gob.mx/uploads/56_Informes_especiales_de_auditoria/Recurrencia_Observaciones_GF_2000_2010_aA.pdf

⁷² ASF. Recurrencia de las Observaciones de Auditoría del Gasto Federalizado 2000-2010. Capítulo sobre el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal. https://www.asf.gob.mx/uploads/56_Informes_especiales_de_auditoria/Recurrencia_Observaciones_GF_2000_2010_aA.pdf

⁷³ Observaciones de la Auditoría Superior del Estado de Jalisco, FORTAMUN Ejercicio 2016. Número del resultado 9, Procedimiento Número 4.1

DOCUMENTOS DE TRABAJO, INSTITUCIONALES E INFORMES DE AVANCES

Con el fin de establecer las condiciones en las que se llevó a cabo la operación del programa en el ejercicio 2016 se inició la revisión de los siguientes componentes operativos de referencia:

Documentos que normen los procesos;

Estandarización de procesos;

Procesos documentados y hechos del conocimiento de todos los operadores;

Existencia de un sistema de monitoreo e indicadores; y

Existencia de mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

Todo ello con el fin de valorar el grado de consolidación operativa del programa, que depende de la existencia de todos los elementos en su conjunto.

Existen diferentes documentos normativos que guían la operación del FORTAMUN como leyes, lineamientos y normas generales o federales, no obstante, se observa que su contenido no es conocido con precisión por quienes operan este instrumento, aun cuando financia prácticamente la cuarta parte de la nómina total del municipio. La información sobre el marco normativo del Fondo y en general del Ramo 33, los objetivos estratégicos y las matrices para resultados han de incorporarse en la página oficial de internet del municipio, y difundirse en versiones ejecutivas al personal para asegurar que sean estudiados.

El municipio carece de documentos específicos internos como un manual de procesos diseñado para el ejercicio del FORTAMUN que regulen la toma de decisiones y guíen la operación del Fondo y la aplicación de los recursos, y si bien dependen de un diseño federal, podrían seguirse de manera

estandarizada y programarse para cumplir objetivos estratégicos del municipio que impacten positiva y directamente en la calidad de vida de la población de San Pedro Tlaquepaque⁷⁴.

En reiteradas ocasiones se menciona que los recursos ya llegan etiquetados al municipio y por “usos y costumbres”⁷⁵ éstos se aplican principalmente a nómina, por lo que no se genera discusión ni documentos en torno a la planeación estratégica, la cuantificación de la población potencial, objetivo o atendida, sobre la programación y uso del FORTAMUN. Es necesario incorporar esta información de manera específica en la planeación.

El municipio cuenta con el Plan Municipal de Desarrollo 2015–2018, el cual agrega cuatro ejes transversales (perspectiva de género, derechos humanos, participación ciudadana y sustentabilidad ambiental) y seis ejes sectoriales (calidad de vida; prestación de servicios públicos; igualdad sustantiva, desarrollo económico y equidad social; protección ambiental y resiliencia ante cambio climático; cultura de legalidad y seguridad ciudadana; y buen gobierno, participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas). El PMD incluye el capítulo Del sistema de indicadores de gestión y evaluación del PMD con el propósito de orientar la gestión del gobierno municipal.

La operación del FORTAMUN en San Pedro Tlaquepaque durante 2016, se da en un contexto de inicio de gestiones por parte del gobierno municipal (finales de 2015), en el que se encuentra que una parte importante del personal tanto directivo como operativo es de reciente incorporación con diferentes niveles acercamientos a la administración pública.

⁷⁴ Los manuales de procedimientos publicados en la página de internet del municipio, actualizados en septiembre de 2014 y vigentes al 17 de mayo de 2016, conjuntan los manuales de procedimientos y de operación, son: 1. Órgano de Control Interno; 2. Desarrollo Social; 3. Hacienda Municipal; 4. Servicios Públicos Municipales; 5. Seguridad Pública; 6. Oficialía Mayor Administrativa; 7. Sindicatura; 8. Protección Civil; 9. Presidencia; Obras Públicas; 10. COPLADEMUN; 11. Transparencia; 12. Medio Ambiente; 13. Secretaría General y 14. Desarrollo Económico y Turismo. En <https://transparencia.tlaquepaque.gob.mx/articulo8/iv/los-manuales-de-procedimientos/>

⁷⁵ Las personas entrevistadas dicen que los recursos del Fondo se han aplicado a nómina desde administraciones anteriores, en las que ellas mismas han sido servidores públicos.

Por otro lado, personal que ha trazado ya una forma de hacer las cosas dada por la experiencia de trabajo en el municipio. Es la capacidad desarrollada por el personal, ya sea por la amplia experiencia o durante la reciente curva de aprendizaje que determina la operación del Fondo y el ejercicio de los recursos federales, lo que genera un nivel de profesionalización heterogénea entre el personal.

Aun con la frecuente rotación de personal, el municipio cuenta con una estructura organizacional capaz de operar los recursos del FORTAMUN y la Tesorería, que es la instancia en la que descansan las decisiones sustantivas del Fondo, reconoce los principales pasos para aplicarlos a la nómina, al pago de suministro de energía eléctrica y al pago de obligaciones financieras.

Se detectan situaciones en las que falta la coordinación y es necesario fortalecer las redes de comunicación e intercambio de información y mecanismos de retroalimentación sobre cómo operar el Fondo. Por ejemplo, entre las áreas tesorería, área de políticas públicas, la comisaría y protección civil y bomberos no se realiza una planeación inicial ni conjunta para potenciar los resultados del Fondo en temas que en el municipio representen debilidades significativas para el desarrollo humano local.

TEMA I. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PROCESOS DEL PROGRAMA

Los criterios de evaluación de procesos determinados en los términos de referencia articulan tres componentes para el logro de los objetivos es

- Descripción y análisis de los procesos del programa
- Hallazgos y resultados
- Recomendaciones y conclusiones

En este apartado se plasman la descripción y análisis de los procesos del FORTAMUN. La metodología requerida por los Términos de Referencia para la evaluación de procesos en el municipio para la descripción y análisis de los procesos operativos, productos, servicios y sistemas de información del programa, compara la normatividad y la práctica; así como el análisis es la pertinencia de la gestión de los procesos en el contexto institucional y municipal y su incidencia en el alcance de las metas programadas.

1. PROCESOS OPERATIVOS

1.1 Descripción de actividades, los componentes y actores que integran el desarrollo del proceso

- Las actividades del FORTAMUN determinadas por el marco normativo, y por la MIR federal elaborada por la SHCP son: dar prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, a las descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, al mantenimiento de

infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes⁷⁶.

- Los bienes y servicios entregados a la población por el FORTAMUN son indirectos, ya que se destina a pagar la nómina de la Comisaría y de Protección civil. En este sentido prácticamente los recursos del fondo sostienen las acciones de seguridad pública en el municipio al cubrir al cien por ciento de la plantilla de la Comisaría de la Policía Preventiva Municipal y a la de Protección Civil.
- Las actividades se concentran en la administración de los recursos para el pago la nómina, servicios por el suministro de energía eléctrica y una menor parte a cubrir deuda del municipio.

Con relación a la participación de actores, se identifica que las principales áreas involucradas en el desarrollo del proceso FORTAMUN son:

- Tesorería Municipal. Recepción, programación y distribución de recursos del FORTAMUN, administración de recursos humanos con el control de la nómina. Generar y difundir la información respectiva.
- Contraloría. Supervisión al uso adecuado de los recursos. Transparencia
- Políticas Públicas-COPLADEMUN. Coordinación de la planeación, de elaboración de matriz de indicadores para resultados y de programas operativos anuales de las áreas involucradas alineados al PMD. Términos de referencia para realizar la evaluación de FORTAMUN. Participación en la generación de información al SFU

⁷⁶ Artículo 37. Ley de Contabilidad Fiscal

1.2 Descripción del procedimiento FORTAMUN 2016

No.	Actividad	Responsable	Tiempo	Producto
Asignación y distribución del recurso				
1	Se determina anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación con recursos federales el monto del FORTAMUN Se emite el Acuerdo por el que se da a conocer a los gobiernos de las Entidades Federativas la distribución y calendarización para la ministración del ejercicio fiscal 2016, de los recursos correspondientes al Ramo 33 "Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios"	H. Congreso de la Unión SHCP	Antes de finalizar el año inmediato anterior al ejercicio del recurso	Presupuesto de egresos de la Federación
2	La entidad federativa publica el Acuerdo por el que se da a conocer a los gobiernos municipales la distribución y calendarización para la ministración del ejercicio fiscal 2016, de los recursos correspondientes al Ramo 33 "Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios"	Secretaría de Administración, Planeación y Finanzas	Diciembre 2015	Presupuesto de egresos del estado de Jalisco
Entrega del recurso				
3	La entidad federativa solicita al municipio la apertura de una cuenta bancaria productiva específica para el depósito de los recursos del FORTAMUN	Secretaría de Administración, Planeación y Finanzas	En los primeros 10 días naturales de diciembre	Recurso económico
4	El municipio apertura una cuenta bancaria productiva específica para el depósito de los recursos del FORTAMUN	Tesorería Municipal (Dirección de ingresos)	En los primeros 10 días naturales de diciembre 2015	
5	La entidad federativa solicita al municipio remitir a la Secretaría de Administración, Planeación y Finanzas copia de la cuenta bancaria	Secretaría de Administración, Planeación y Finanzas	En los primeros 10 días naturales de diciembre 2015	
6	El municipio envía copia de la cuenta bancaria específica para el recurso de FORTAMUN a la Secretaría de Administración, Planeación y Finanzas	Tesorería municipal (Dirección de ingresos)	En los primeros 10 días naturales de diciembre 2015	
7	El gobierno de la entidad federativa transfiere mensualmente los recursos al municipio de manera ágil y sin más limitaciones ni restricciones que las relativas a los fines que se establecen en las disposiciones aplicables	Secretaría de Administración, Planeación y Finanzas Tesorería municipal	Enero a Diciembre 2016	
8	El municipio recibe los recursos del FORTAMUN mensualmente	Tesorería municipal (Dirección de ingresos)	Enero a Diciembre 2016	

Evaluación de proceso al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2016
San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

No.	Actividad	Responsable	Tiempo	Producto
Programación y presupuestación del recurso				
9	Se elabora la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y los Programas Operativos Anuales de la Comisaría de la policía preventiva municipal y de la unidad de protección civil y bomberos	Dirección de Políticas Públicas Dirección de planeación y programación Áreas correspondientes	Durante 2016	Presupuesto de egresos del municipio
10	Se elabora el Presupuesto de la nómina (Capítulo 1000) con base en la planilla del personal que labora en la Comisaría de la policía preventiva municipal y de la unidad de protección civil y bomberos	Dirección de Recursos humanos	Diciembre 2015	
11	Se integra el presupuesto de ingresos y egresos del municipio	Tesorería municipal (Dirección de Ingresos /Egresos)	Diciembre 2015	
12	Se turna al Pleno del Ayuntamiento para la revisión, análisis y autorización del presupuesto por fuente de financiamiento	Tesorería municipal (Dirección de Egresos)	Diciembre 2015	
13	Se revisa, analiza y aprueba el presupuesto de ingresos y egresos del municipio (la distribución del FORTAMUN)	H. Ayuntamiento	Diciembre 2015	
14	Se publica en la Gaceta municipal presupuesto de ingreso y egresos	Secretaría del Ayuntamiento	Diciembre 2015	
Ejercicio del recurso dirigido a nomina				
15	Se elabora la relación de asistencia e incidencias del personal que labora en la Comisaría de la policía preventiva municipal y de la unidad de protección civil y bomberos	Dirección de Recursos humanos	Enero a diciembre 2016	Pago de nómina de la Comisaría de la policía preventiva municipal y de la unidad de protección civil y bomberos
16	Se elabora la nómina con base en información de recursos humanos	Dirección de Recursos humanos (Nominas)	Enero a diciembre 2016	
17	Se solicita el pago de la nómina	Dirección de Recursos humanos (Nominas)	Enero a diciembre 2016	
18	Se realiza la dispersión del recurso referente a nómina del personal de la Comisaría de la policía preventiva municipal y de la unidad de protección civil y bomberos	Tesorería municipal (Dirección de Egresos)	Enero a diciembre 2016	
Ejercicio del recurso dirigido a otros rubros				
19	Pago de energía eléctrica y deuda	Tesorería municipal (Dirección de Egresos)	Sin información	Pago otros conceptos

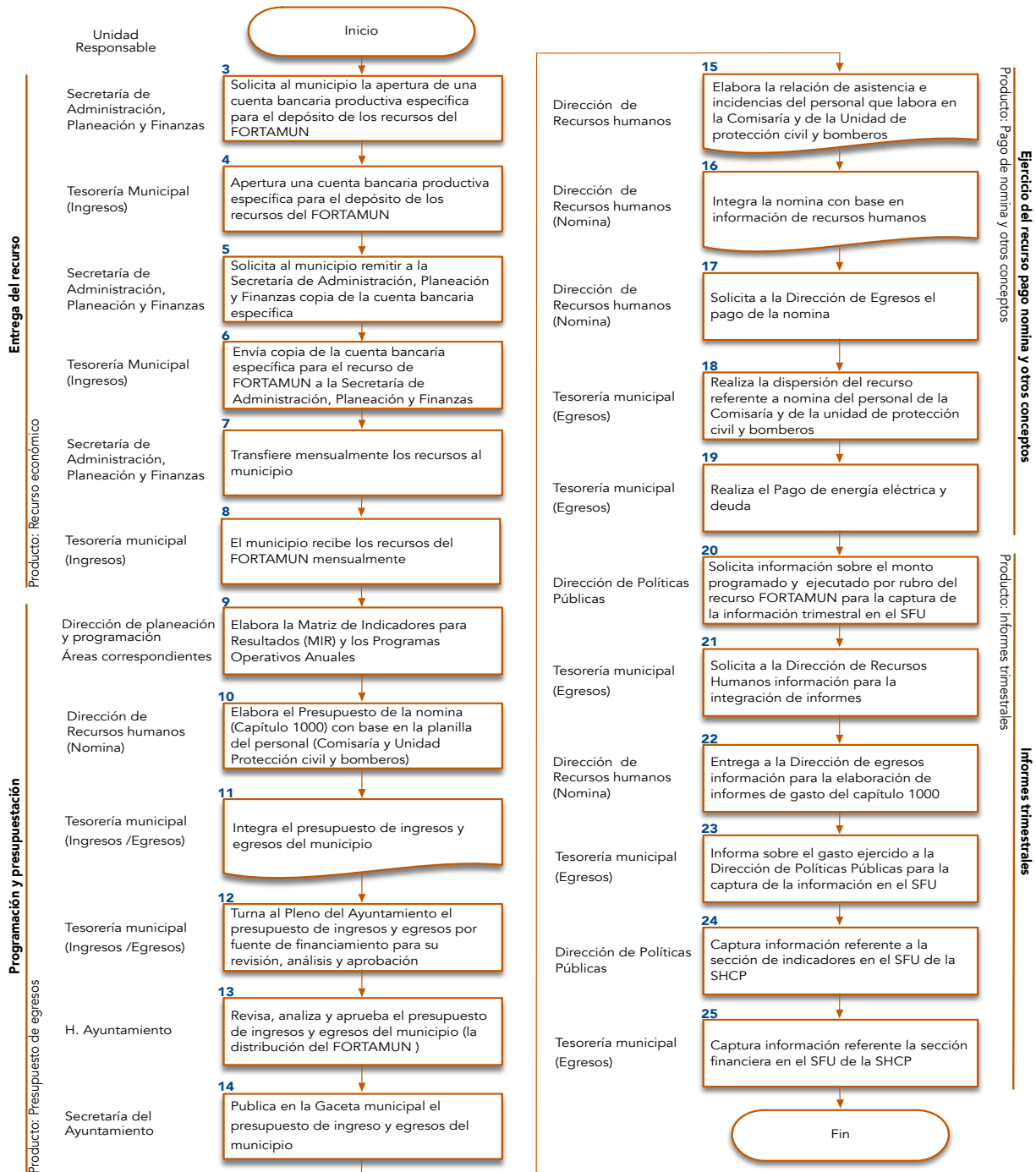
Evaluación de proceso al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2016
San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

No.	Actividad	Responsable	Tiempo	Producto
Informes trimestrales				
20	Solicita mediante oficio el monto programado y el monto ejecutado por rubro del recurso para la captura de la información trimestral en el sistema de la SHCP específicamente la sección de indicadores	Dirección de Políticas Públicas	15 días antes de finalizar el trimestre	Informe trimestral
21	Solicita a la Dirección de Recursos Humanos información para la integración de informes	Tesorería municipal (Dirección de egresos)	Sin información	
22	Entrega a la Dirección de egresos información para la elaboración de informes de gasto de nómina pagada por FORTAMUN	Dirección de Recursos humanos (Nóminas)	Último día para capturar el informe	
23	Informa sobre el gasto a la Dirección de Políticas Públicas	Dirección de egresos	Sin información	
24	Captura la sección financiera del reporte trimestral en el Sistema de Formato Único (SFU) a través del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH)	Tesorería municipal (Dirección de Egresos)	1-15 de abril, julio, octubre y enero	
25	Captura la sección de indicadores del reporte trimestral en el Sistema de Formato Único (SFU) a través del PASH	Dirección de Políticas Públicas	1-15 de abril, julio, octubre y enero	

Evaluación de proceso al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2016
San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

Diagrama de flujo

Procedimiento del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2016



1.3 Insumos y recursos

En este rubro se pide determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso:

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

De acuerdo con las observaciones realizadas por el personal entrevistado, los tiempos del proceso son adecuados al desarrollo del programa FORTAMUN, en cuanto a que el ejercicio del recurso en función de la nómina implica una práctica regular, ya que cada quincena se hace el pago al personal. Se reportan algunos desajustes al inicio del año al no contar con los recursos, retraso originado en la dinámica federal. Se ha señalado que no hay planeación estratégica directa del FORTAMUN, pero se cuenta con la lista del personal que integra la nómina de seguridad pública. Con respecto a la presentación de informes en el SFU, el personal responsable de integrar la información hace la observación de no contar con la información proveniente de otras áreas con la oportunidad que establecen los plazos del SFU.

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

El personal que intervine en la operación del FORTAMUN es suficiente para programar y realizar y supervisar el ejercicio del recurso: pagos de nómina, pago del suministro de energía y el pago de obligaciones financieras del municipio, así como de integrar la información al SFU. Las necesidades formativas y de capacitación se centran en las áreas normativas; de planeación estratégica; elaboración de la MIR con base en la metodología de marco lógico para establecer la relación causal; considerar la teoría de cambio para ubicar hacia dónde es necesario actuar y romper con la inercia señalada; así como para el mejoramiento de los sistemas de información eficientes y confiables.

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

En este rubro, se percibe que los recursos financieros para la operación del programa FORTAMUN son suficientes toda vez que se cubre en su totalidad la nómina de seguridad pública, el pago del suministro de energía para el alumbrado público y una parte de las obligaciones fiscales. Como se ha reiterado, las debilidades del FORTAMUN se centra en aprovechar de manera estratégica los recursos y contar con mejores resultados.

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

En el rubro de infraestructura, el municipio cubre todas las necesidades en este aspecto: espacios, mobiliario y equipos de cómputo, acceso a las plataformas de los sistemas de información, con excepción de dificultades frecuentes en el servidor de internet según lo comentado por el personal.

Se agregan las referencias normativas federales que de alguna manera constituyen un sólido insumo en la operación del FORTAMUN

- Ley de Contabilidad Fiscal artículos 33, 36, 37, 48, 49
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria art. 85, 110
- Ley General de Contabilidad Gubernamental 46, 48, 71, 76, 78, 79
- Presupuesto de Egresos de la Federación 2016
- Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33

1.4 Productos o servicios: ¿los productos o servicios del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

De acuerdo con los procedimientos descritos y el flujograma presentado, los servicios que se derivan de cada intervención son insuficientes para el desarrollo de los procesos subsecuentes. Se observan incongruencias entre en la programación y reportes de rubros y montos de los recursos. Se hace la observación de mejorar el flujo de información para integrar los datos correspondientes en el sistema de información con suficiencia y oportunidad y de manera particular fortalecer los procesos de planeación estratégica, definición de MIR del FORTAMUN y armonizar los programas operativos anuales de las áreas que intervienen.

1.5 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?

Los controles internos y sistema de registro de los recursos FORTAMUN tienen deficiencias en cuanto a la oportunidad y precisión con las que se hacen llegar los datos al área responsable de su captura, por lo que se pierde la consistencia entre los números ofrecidos y se generan observaciones al no cumplir con los plazos establecidos para ello. Existen diferencias en las cifras en el programa de inversiones, en los informes trimestrales y en la cuenta pública. Además, es necesario de que se cuente con las fechas de elaboración y publicación de las mismas, ya que resulta una omisión en los registros del municipio. Todo ello afecta que se constituyan en una fuente de información puntual y accesible para el monitoreo a nivel central y para los ejecutores.

2. PERTINENCIA DE LA GESTIÓN

2.1 Coordinación ¿la coordinación entre los actores, es adecuada para la implementación del proceso?

Respecto a este punto se ha de señalar que las partes involucradas no cuentan con la suficiente coordinación, lo cual dificulta la planeación estratégica y la generación de la información necesaria, y por consecuencia, afectará la evaluación y la rendición de cuentas. La inercia sobre el destino de los recursos FORTAMUN y la excesiva concentración de estas decisiones al dar por hecho las prioridades frena la fluidez de los procesos de trabajo y la operación del FORTAMUN. No hay involucramiento del personal de las áreas para conocer el marco normativo del FORTAMUN ni las opciones para una gestión de calidad.

2.2 Pertinencia: ¿la forma en que se opera el fondo federal y el proceso que se sigue es pertinente en el contexto y condiciones en que se desarrolla?

La pertinencia de la operación del FORTAMUN y el proceso seguido se fortalecería el proceso operativo con la toma de decisiones y planeación y con la definición de actividades, componentes, resultados e impactos. Las áreas involucradas hacen lo que consideran su parte, pero definir una MIR y establecer objetivos e indicadores explícitos para FORTAMUN fortalecerían el proceso.

3. INCIDENCIA, ALCANCE Y METAS PROGRAMADAS

3.1 ¿Cuáles son las características del proceso y del fondo que definen su importancia estratégica?

La importancia estratégica del FORTAMUN es sostener la política de seguridad pública del municipio de San Pedro Tlaquepaque, pues es a través de estos fondos que se cubre la nómina del personal de la Comisaría y de Protección Civil en todos los niveles. Las dificultades señaladas en torno a la planeación estratégica minimizan esta importancia y sus resultados. Una ventaja que

puede aprovecharse en que el FORTAMUN tiene un complemento estratégico de los fondos y programas canalizados a reforzar la seguridad ciudadana.

Por otro lado, los resultados en el cumplimiento de las obligaciones financieras y mejorar la calidad financiera y crediticia del municipio son factores estratégicos para el mejor funcionamiento de la administración municipal y las posibilidades económicas, sociales y políticas del municipio, pero no es algo visible en el corto plazo. Tan solo se canaliza el 4 por ciento para solventar este tipo de compromisos. No obstante, no se cuenta con un análisis a fondo de la deuda ni una clara estrategia de cómo incrementar de manera sostenida los ingresos propios.

3.2 ¿Cuáles fueron los objetivos y metas establecidos para el programa y en qué medida se alcanzaron cada una de ellas?

En los informes presentados por el municipio ante SHCP, en el nivel de propósito, se señala como indicador el Índice de aplicación prioritaria de los recursos de la MIR, cuyo método de cálculo es $((\text{Gasto ejercido en Obligaciones Financieras} + \text{Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua} + \text{Gasto ejercido en Seguridad Pública} + \text{Gasto ejercido en Inversión}) / (\text{Gasto total ejercido del FORTAMUN DF})) * 100$. El resultado reportado es 99 por ciento de la meta cumplida. Se agrega en el nivel de componentes el Índice de dependencia financiera, el cual es medido según $(\text{Recursos ministrados del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial} / \text{Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial del Distrito Federal})$, presentando dos resultados, el primero son una meta programada del 54.7 por ciento y un cumplimiento del 100 por ciento, y el segundo una meta del 100 por ciento y un resultado del 72.6 por ciento en el cumplimiento. En actividades el indicador refiere el porcentaje de avance de las metas, que se reporta en 99.5 por ciento.

Los resultados que arrojan los datos sobre los ingresos y su proporción con relación a participaciones y aportaciones y otros ingresos, es que el municipio participa con ingresos propios

Evaluación de proceso al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2016
San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

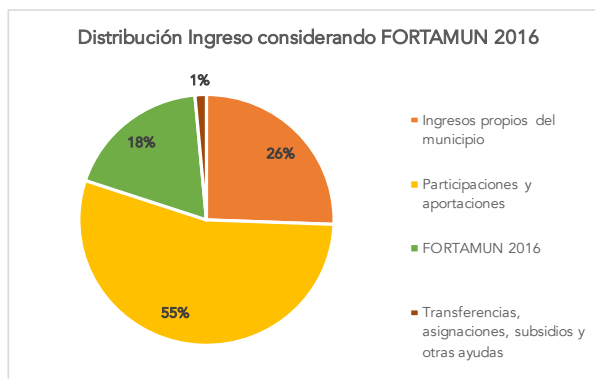
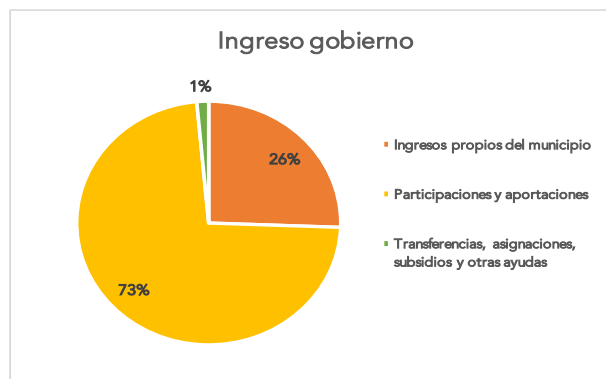
en sus finanzas con el 26 por ciento. En tanto que los ingresos por participaciones y aportaciones, así como por subsidios y otras ayudas, suman 74 por ciento. Lo que indiscutiblemente habla de un alto índice de dependencia financiera, sobre todo si se considera que 2016 fue un año extraordinario en materia de recaudación. Con referencia al FORTAMUN se observa que el porcentaje de participación es de 18 por ciento

Conceptos	Monto	%
Ingresos propios	473,159,286.11	26
Participaciones y aportaciones	1,350,707,687.01	73
Transparencias, asignaciones, Subsidios y Otras ayudas	26,774,111.41	1
Ingreso gobierno Total	1,850,641,084.53	100

Fuente: Estado analítico de ingresos del 1de enero al 31 de diciembre, Municipio de San Pedro Tlaquepaque

Conceptos	Monto	%
Ingresos propios del municipio	473,159,286.11	26
Participaciones y aportaciones	1,009,037,336.83	55
FORTAMUN 2016	341,670,350.18	18
Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	26,774,111.41	1
Ingreso gobierno Total	1,850,641,084.53	100

Fuente: Estado analítico de ingresos del 1de enero al 31 de diciembre, Municipio de San Pedro Tlaquepaque



No se puede dejar de lado mencionar el contexto económico del país en el que las expectativas de crecimiento económico han disminuido constantemente y en el que se han operado recortes significativos al presupuesto federal, afectando programas de carácter social y económico.

3.3 Recabar la opinión de los actores (usuarios y/o beneficiarios) sobre la eficiencia y calidad del proceso, producto o servicio.

No hay un producto o servicio ofrecido directamente a la población y no se cuenta con registros de beneficiarios ni con evaluaciones de satisfacción del servicio que reciben

3.4 Identificar la existencia de mecanismos para dar a conocer y difundir la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa

No hay un producto o servicio ofrecido directamente a la población y no se cuenta con registros de beneficiarios ni con evaluaciones de satisfacción del servicio que reciben.

TEMA II. HALLAZGOS Y RESULTADOS

De acuerdo con los TdR, el tema de los hallazgos y resultados se presenta en dos partes, los que se relacionan con "cuellos de botella", que refiere las "prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el programa para alcanzar sus objetivos", los que significan "buenas prácticas" que aluden a "iniciativas innovadoras, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del programa".

PROBLEMAS Y CUELLOS DE BOTELLA

Se carece de una regulación específica que mayor certeza y claridad a la distribución, operación y ejercicio del Fondo y en general a las Aportaciones que el municipio recibe de la federación. La amplitud de los objetivos establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal al señalar que el destino del Fondo es la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, a las descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, al mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes, dificultan la posibilidad de acotar el uso de los recursos a proyectos estratégicos del municipio y su alineación al Plan Municipal de Desarrollo, o bien a necesidades prioritarias captadas en procesos de diagnóstico local.

- 3** No existe manual de organización y procedimientos establecido ni formalizado para la adecuada operación del Fondo en el que se especifiquen las áreas involucradas y sus responsabilidades, las etapas del proceso y los tiempos.

- 4 Existe una alta dependencia del municipio hacia el recurso del FORTAMUN ya que representa casi el 18 por ciento del Ingreso total, con el que se paga la nómina de aproximadamente el 26 por ciento del personal que labora en el municipio. La importancia del FORTAMUN en las finanzas de los municipios ha sido considerable, por lo que se han constituido en una importante fuente de financiamiento del gasto operativo y no son canalizados directamente a proyectos o acciones de desarrollo para la población del municipio ni vinculados a las estrategias, acciones o resultados de la política de seguridad pública.
- 5 Tres cuartas partes de los recursos del Fondo, se aplican al pago de los honorarios del personal de seguridad pública y de protección civil y bomberos del municipio. Esto representa una plantilla de 1 mil 068 personas. 987 de la Comisaría de Policía Municipal Preventiva y 81 de Protección civil y Bomberos.
- 6 Se carece de un plan financiero estratégico para que el municipio de manera paulatina absorba el gasto de nómina que actualmente se cubre con recursos del Fondo representa aproximadamente el 26 por ciento del personal que labora en el municipio (Comisaría municipal y de la Unidad de protección civil).
- 7 Con una significativa parte de este recurso, el 19 por ciento, se cubren los gastos de suministro de la energía eléctrica del municipio, lo que corresponde a alumbrado público. Este gasto se considera parte de la seguridad pública, pero no se contabiliza por la auditoría en el mismo rubro.
- 8 El pago de obligaciones financieras estipulado para el saneamiento de las finanzas, una de las prioridades del FORTAMUN, ocupa el 4 por ciento de estos recursos en el municipio de San Pedro Tlaquepaque. Y aun cuando se ha obtenido resultados positivos en la calificación de la

deuda pública, ésta asciende a más de mil millones de pesos.⁷⁷ El municipio no cuenta con información suficiente de análisis de la deuda para medir el impacto que se puede generar en el futuro y con ello mejorar la toma de decisiones con respecto al ejercicio de los recursos del Fondo. No se presenta la información publicada sobre el ejercicio de los recursos asignados por el FORTAMUN de acuerdo con los criterios y nivel de especificidad que establece la legislación, incluso con relación a las obligaciones financieras: tipo de obligación; fin, destino y objeto; acreedor, proveedor o contratista; importe total; importe y porcentaje del total que se paga o garantiza con dichos fondos; plazo; tasa a la que, en su caso, esté sujeta. O en el caso de las amortizaciones, la reducción del saldo de su deuda pública bruta total. En el ejercicio 2016 se destinó solo el 4 por ciento del recurso del Fondo a pago de deuda.

- 9 Entre el funcionariado se reconoce que existe una inercia en la toma de decisiones para la distribución de los recursos del Fondo en el municipio, ya que durante muchos años se ha cubierto la nómina de seguridad pública sin que se cuestione ya la posibilidad de modificarlo, aun cuando 2016 registró un alto nivel de recaudación local en comparación con años anteriores.⁷⁸ Los recursos del Fondo se asignan y operan desde una inercia heredada de las anteriores administraciones sin que existan criterios definidos para su adecuada distribución.
- 10 El personal no ha recibido capacitación en presupuesto basado en resultados y metodología del marco lógico. No se cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultado municipal del Fondo que se vincule directamente con las acciones que lleva a cabo el personal que es pagado con recurso del FORTAMUN, así como visibilizar los resultados del mismo. La planeación en el uso de los recursos parte de la disposición de recursos para canalizarlos a los gastos operativos,

⁷⁷ Si la población del municipio es de 664 mil 193 personas según datos de INEGI 2015, esto equivale a una deuda de poco más de 1 mil 500 pesos por habitante.

⁷⁸ Informe de gobierno de San Pedro Tlaquepaque, Jalisco. Se recaudaron en 2016 más de 300 millones de pesos.

pero no de los objetivos del desarrollo municipal para identificar las prioridades del municipio⁷⁹ alineadas a los propósitos del FORTAMUN.

- 11 Desarticulación y desinformación entre las áreas en el proceso de operación del Fondo. Los controles internos y sistema de registro de los recursos FORTAMUN tienen deficiencias en cuanto a la oportunidad y precisión con las que se hacen llegar los datos al área responsable de su captura, por lo que se pierde la consistencia entre los números ofrecidos y se generan observaciones al no cumplir con los plazos establecidos para ello.
- 12 La información que se presenta en el portal de internet no cumple con los elementos señalados en los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33.
- 13 Se observa una deficiente planeación y programación del Fondo ya que los rubros y los montos programados trimestralmente no coinciden con el ejercicio del gasto en los reportes trimestrales. Existen diferencias en las cifras en el programa de inversiones, en los informes trimestrales y en la cuenta pública e incluso en los resultados de la auditoría realizada por el estado, a partir de la cual se hace una observación por traspasos no identificados y traspasos a otras cuentas.
- 14 No se cuenta con evaluaciones de satisfacción de la población respecto a los bienes y servicios que el municipio brinda con recursos del Fondo.

⁷⁹ Los ejes estratégicos plasmados en el Plan Municipal de Desarrollo de San Pedro Tlaquepaque son: 1. Calidad de vida con las oportunidades reales de vivir, la ampliación de la educación, el acceso a la cultura y la cobertura de salud; 2. Prestación eficiente y eficaz de los servicios públicos; 3. Igualdad sustantiva, desarrollo económico, equidad social y trabajo digno y decente; 4. Protección ambiental y resiliencia ante el cambio climático; 5. Cultura de la legalidad y seguridad ciudadana; y 6. Buen gobierno, participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas. Las políticas transversales incluyen: Los derechos humanos, la igualdad de género, la participación ciudadana, y la sustentabilidad.

- 15 La comunicación y coordinación entre las áreas administrativas involucradas en la planeación de los recursos FORTAMUN es superficial ya que se dan por hecho las prioridades y no hay involucramiento del personal de las áreas para conocer el marco normativo del FORTAMUN ni las opciones para una gestión de calidad.

FORTALEZAS Y BUENAS PRÁCTICAS

1. Los recursos del Fondo se orientaron a lo planteado en la Ley de Coordinación Fiscal Art. 37 y estuvo alineado a la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos 2016
2. El Gobierno Municipal recibió los recursos del Fondo de acuerdo a la calendarización.
3. El Fondo de acuerdo a lo señalado en la LCF tiene un objetivo amplio y que al no sujetarse a Reglas de Operación resulta ser flexible para su operación.
4. El Fondo representa un ingreso importante para el municipio aproximadamente el 18 % del ingreso total.
5. Existe personal suficiente para la operación administrativa del Fondo, asimismo el personal cuenta con el equipo básico necesario para llevar a cabo su labor de manera satisfactoria.
6. El personal que administra el Fondo tiene más de 10 años de laborar en el municipio por lo que tiene experiencia en la administración pública municipal.
7. Existe interés y disposición en algunas áreas para evaluar el proceso del Fondo y mejorar su operación.

8. El PMD 2015-2018 se realizó sobre la base de un diagnóstico participativo, en el que se sustenta la importancia de dirigir recursos a Seguridad Pública.
9. Se aprecia alineación de las actividades financiadas del Fondo con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, con el Plan Estatal de Desarrollo 2013-2033 y con el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018.
10. Paralelamente a la operación del Fondo se ha iniciado en la Dirección General de Políticas públicas un proceso de planeación y programación al interior de las dependencias que conforman la administración pública municipal
11. El Fondo puede generar complementariedad o sinergia con otros fondos como el FORTASEG.

TEMA III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se presentan a continuación los principales resultados encontrados, destacando los aspectos susceptibles de mejora para la gestión del programa.

CONCLUSIONES

La aplicación de los recursos del FORTAMUN, responde a lo estipulado en la normativa, específicamente en la LCF y en la MIR de la SHCP. No obstante, es importante señalar que el programa requiere de lineamientos específicos que contribuyan a establecer las prioridades de acuerdo con las necesidades del municipio y que generen logros visibles en el municipio.

El FORTAMUN no genera de manera directa bienes y servicios a la población, pero se ha contribuido a las actividades de seguridad pública, de manera indirecta, y en menor medida al fortalecimiento de las finanzas gubernamentales, por lo que es necesario replantear estrategias para lograr mayor autonomía financiera y equilibrio en las finanzas públicas.

La población del municipio está ajena a la operación del FORTAMUN y no tiene injerencia alguna ni se contabiliza en una relación de personas beneficiadas o atendidas por el programa, pues al ir al pago de la nómina, estos beneficios se diluyen.

El proceso de operación del FORTAMUN no se sustenta en un ejercicio de planeación estratégica que considere los objetivos del Fondo y se vincule directa y explícitamente en la misma la planeación de la Comisaría municipal y de la Unidad de Protección Civil y Bomberos ya que sus acciones y resultados forman parte del FORTAMUN

Las dificultades de la coordinación entre las diferentes áreas y actores que las representan, afectan el flujo de información y la elaboración oportuna de los informes trimestrales y con ello la transparencia y la rendición de cuentas. Esto se aúna a la debilidad los controles y vigilancia de la operación y ejercicio de los recursos FORTAMUN en proyectos directamente relacionados con el Fondo.

El personal tiene una experiencia heterogénea en cuanto a la operación del FORTAMUN debido a los diferentes perfiles profesionales, pero sobre todo a la alta rotación de personal como efecto de los continuos cambios de gestión, por lo que se requieren continuos procesos de capacitación y actualización en el marco normativo, en el enfoque de gestión para resultados y en herramientas que concreten la planeación estratégica, la elaboración de indicadores, el monitoreo y la evaluación de resultados del Fondo.

RECOMENDACIONES

Derivadas del análisis que se ha realizado en cada uno de los apartados de este documento se apuntan las siguientes recomendaciones enfocadas a mejorar los procesos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal en ejercicios posteriores. Los TdR establecen categorizar las recomendaciones en dos líneas, de consolidación y de reingeniería de procesos. En este análisis se considera que las recomendaciones son de consolidación:

1. Recomendación:

1. Elaborar un Reglamento para la adecuada distribución, operación y ejecución de las aportaciones federales transferidas al municipio de San Pedro Tlaquepaque.

2. Elaborar y difundir Manual de procedimientos y organización que considere las diferentes etapas o procesos a seguir con tiempos establecidos y áreas responsables para llevar a cabo el ejercicio del recurso.

1.1. Viabilidad:

- ✓ Alta.

1.2. Dependencias responsables:

- ✓ Área jurídica del municipio,
- ✓ Coordinación general de administración e innovación gubernamental.

1.3. Efectos buscados:

- ✓ Establecer lineamientos que regulen la distribución, operación y ejecución de las aportaciones recursos y defina responsabilidades, áreas involucradas, etapas y tiempos

1.4. Comparación entre situación actual y resultado esperado:

- ✓ Cuenta con regulación específica y evita la discrecionalidad en las decisiones. Establece responsabilidades y procedimientos adecuados Fortalece la coordinación entre áreas.

2. Recomendación:

3. Realizar un plan para mejorar la recaudación municipal y reducir la dependencia económica que el municipio tiene hacia el Fondo para el pago de nómina del personal de la Comisaría municipal y de protección civil.
4. Elaborar un plan financiero estratégico para que el municipio de manera paulatina absorba el gasto de nómina que actualmente se cubre con recursos del Fondo.
5. Realizar un análisis de la deuda del municipio para que con base en éste se determine la proporción del recurso que se deberá destinar a pago de la misma, ya que el propósito del Fondo es lograr y preservar el equilibrio de las finanzas públicas mediante la optimización en la aplicación de los recursos públicos federales transferidos.

2.1. Viabilidad:

- ✓ Media – Alta.

2.2. Dependencias responsables:

- ✓ Tesorería municipal
- ✓ Coordinación de Administración e Innovación.

2.3. Efectos buscados:

- ✓ Contar con información y herramientas confiables para la toma de decisiones. Se cuenta con un diagnóstico actualizado de las finanzas públicas en el municipio, se cuenta con un plan estratégico financiero y se fortalecen las finanzas públicas del municipio lo que amplía autonomía y capacidad financiera.

2.4. Comparación entre situación actual y resultado esperado:

- ✓ Incrementar la capacidad de ingresos propios y reducir la dependencia financiera hacia el FORTAMUN en cuanto al pago de nómina, además de aumentar la autonomía en las decisiones municipales y diversificar o fortalecer fuentes de financiamiento

3. Recomendación:

6. Definir criterios claros para la adecuada distribución del Fondo, sustentado en el análisis de las necesidades y prioridades del municipio.

3.1. Viabilidad:

- ✓ Alta.

3.2. Dependencias responsables:

- ✓ Tesorería Municipal
- ✓ Dirección General de Políticas Públicas.

3.3. Efectos buscados:

- ✓ Contar con criterios claros para la distribución de los recursos del Fondo.

3.4. Comparación entre situación actual y resultado esperado:

- ✓ Se realizan acciones de planeación estratégica en el municipio con resultados favorables al sustentar las decisiones. Se generan y fortalecen las buenas prácticas al combatir la inercia heredada.

4. Recomendación:

7. Capacitar a las y los servidores públicos en Gestión para Resultados (GpR) que incluye Presupuesto basado en resultados (PbR) y la Metodología del Marco Lógico (MML), con la finalidad de orientar, hacer eficiente y transparentar el ejercicio del gasto del Fondo.

4.1. Viabilidad:

- ✓ Alta.

4.2. Dependencias responsables:

- ✓ Dirección General de Políticas Públicas.

4.3. Efectos buscados:

- ✓ Fortalecer las capacidades del personal sobre el enfoque de Gestión para Resultados y Gobernanza así como herramientas sobre presupuesto basado en resultados y adecuada aplicación de la metodología del marco lógico.

4.4. Comparación entre situación actual y resultado esperado:

- ✓ El personal es actualizado constantemente, lo que permite superar dificultades originadas en la alta rotación del personal por los cambios de gobierno, así como incrementar las capacidades institucionales para orientar y hacer más eficiente el gasto público, potenciando resultados.

5. Recomendación:

8. Diseñar la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) Municipal correspondiente al Fondo, que considere la Metodología del Marco Lógico y los elementos señalados por la SHCP y

en concordancia con la planeación estratégica. Es fundamental que se vincule directa y explícitamente en la misma la planeación de la Comisaría municipal y de la Unidad de Protección Civil y Bomberos ya que sus acciones y resultados forman parte del FORTAMUN.

5.1. Viabilidad:

- ✓ Alta.

5.2. Dependencias responsables:

- ✓ Dirección General de Políticas Públicas,
- ✓ Comisaría de Policía Preventiva Municipal y
- ✓ Unidad de Protección Civil y Bomberos.

5.3. Efectos buscados:

- ✓ Reforzar la planeación estratégica y la coherencia entre las áreas involucradas en el FORTAMUN para prever y hacer visibles las acciones de seguridad pública y establecer parámetros nuevos de evaluación y medición de resultados.

5.4. Comparación entre situación actual y resultado esperado:

- ✓ El gobierno municipal dispone de la MIR y la participación articulada de la Comisaría y de Protección Civil en el FORTAMUN. Se hacen visibles los resultados y se contabilizan los logros.

6. Recomendación:

9. Realizar reuniones periódicas de planeación y seguimiento del Fondo con los responsables de las distintas áreas que participan en su operación. Incluyendo las y los responsables de presupuestar, programar, dispersar, brindar servicios, evaluar e informar.
10. Realizar la planeación estratégica del Fondo considerando los ejes estratégicos del municipio, las necesidades identificadas y priorizadas en alineación con el objetivo del Fondo.

11. Continuar con el proceso de planeación y programación y éste vincularlo directamente con el Fondo. Lo que permitirá que en el corto y mediano plazo se dé seguimiento puntual a las acciones que realizan las dependencias con recurso del FORTAMUN y con ello visibilizar y evaluar los resultados concretos y desempeño del Fondo

6.1. Viabilidad:

- ✓ Alta.

6.2. Dependencias responsables:

- ✓ Tesorería Municipal,
- ✓ Dirección General de Políticas Públicas,
- ✓ Comisaría de Policía Preventiva Municipal,
- ✓ Unidad de Protección Civil y Bomberos

6.3. Efectos buscados:

- ✓ Coordinación de áreas y articulación de procesos todos los procesos involucrados en la ejecución del FORTAMUN.

6.4. Comparación entre situación actual y resultado esperado:

- ✓ Establecimiento de mecanismos de planeación, coordinación, articulación y retroalimentación más eficientes. Monitoreo y generación oportuna de información para corregir deficiencias en su caso, mantener la orientación estratégica del Fondo. Se superan las debilidades en cuanto a la generación de información adecuada y confiable de manera oportuna

7. Recomendación:

12. Incorporar mecanismos de control y vigilancia de los recursos de Fondo para que se asignen y se ejerzan con eficiencia y eficacia en los rubros y/o proyectos autorizados en concordancia con el objetivo señalado en la Ley de Coordinación Fiscal.

13. Realizar una evaluación de satisfacción entre la población respecto a los servicios que se realizan con cargo al Fondo para conocer la calidad del servicio y los resultados que percibe la ciudadanía.
14. Hacer del conocimiento de sus habitantes, al menos a través de la página oficial de internet conforme a los lineamientos de información pública financiera en línea del Consejo de Armonización Contable y de manera clara, los montos que reciben, las obras y acciones a realizar, el costo de cada una, su ubicación, metas y beneficiarios desagregados por sexo. Asimismo, informar a sus habitantes los avances del ejercicio de los recursos trimestralmente y al término de cada ejercicio, sobre los resultados alcanzados.

7.1. Viabilidad:

- ✓ Media.

7.2. Dependencias responsables:

- ✓ Contraloría municipal.
- ✓ Dirección General de Políticas Públicas,
- ✓ Tesorería Municipal,
- ✓ Comisaría de Policía Preventiva Municipal,
- ✓ Unidad de Protección Civil y Bomberos

7.3. Efectos buscados:

- ✓ El municipio cuenta con controles adecuados en la distribución de los recursos, hecho que se refuerza con el seguimiento que la ciudadanía puede dar. La población cuenta con la información y emite opiniones informadas así como la percepción sobre los servicios recibidos y sus resultados, percepción sobre la calidad y las áreas de mejora. Se fortalece la transparencia y rendición de cuentas, lo cual favorece la satisfacción ciudadana con relación a la gestión municipal.

7.4. Comparación entre situación actual y resultado esperado:

- ✓ El municipio informa puntualmente a la ciudadanía sobre el uso de los recursos FORTAMUN, pero a la vez los criterios para su asignación y se da la posibilidad de dar seguimiento. El municipio es capaz de percibir las opiniones de la ciudadanía sobre los servicios brindados lo que favorece la comunicación con la población, definir áreas para la mejora del servicio y mejora la opinión sobre la gestión municipal.

8. Recomendación:

15. Analizar los otros fondos que recibe el municipio y buscar generar sinergia y complementariedad entre ellos, teniendo en cuenta los límites claramente definidos entre cada uno. Evitando generar duplicidad y garantizando una rendición de cuentas y transparencia en el ejercicio del recurso.

8.1. Viabilidad:

- ✓ Alta.

8.2. Dependencias responsables:

- ✓ Dirección General de Políticas Públicas.

8.3. Efectos buscados:

- ✓ Que las acciones de planeación en el municipio se lleven a cabo con información suficiente y se consideren las diferentes responsabilidades del municipio y otras fuentes de ingresos. Articular y potenciar las acciones financiadas con Ramo 33 y otras fuentes de ingreso.

8.4. Comparación entre situación actual y resultado esperado:

- ✓ Se fortalece la complementariedad y sinergia con otros fondos, redundando en una planeación más integral y articulación de acciones y resultados.

9. Recomendación:

16. Realizar un seguimiento puntual a los indicadores de la MIR para asegurar la correcta aplicación del Fondo para impedir subejercicios que pudieran incidir negativamente en la asignación de recurso.

9.1. Viabilidad:

- ✓ Alta.

9.2. Dependencias responsables:

- ✓ Dirección General de Políticas Públicas.

9.3. Efectos buscados:

- ✓ Monitorear la aplicación del ejercicio de acuerdo al logro de metas comprometidas, así como reducir los casos de subejercicio que eviten posibles sanciones en la asignación del recurso.

9.4. Comparación entre situación actual y resultado esperado:

- ✓ El municipio organiza puntualmente las erogaciones de FORTAMUN siguiendo las metas establecidas de manera objetiva frente a un conjunto de indicadores validados en la MIR.

PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE MONITOREO DE GESTIÓN

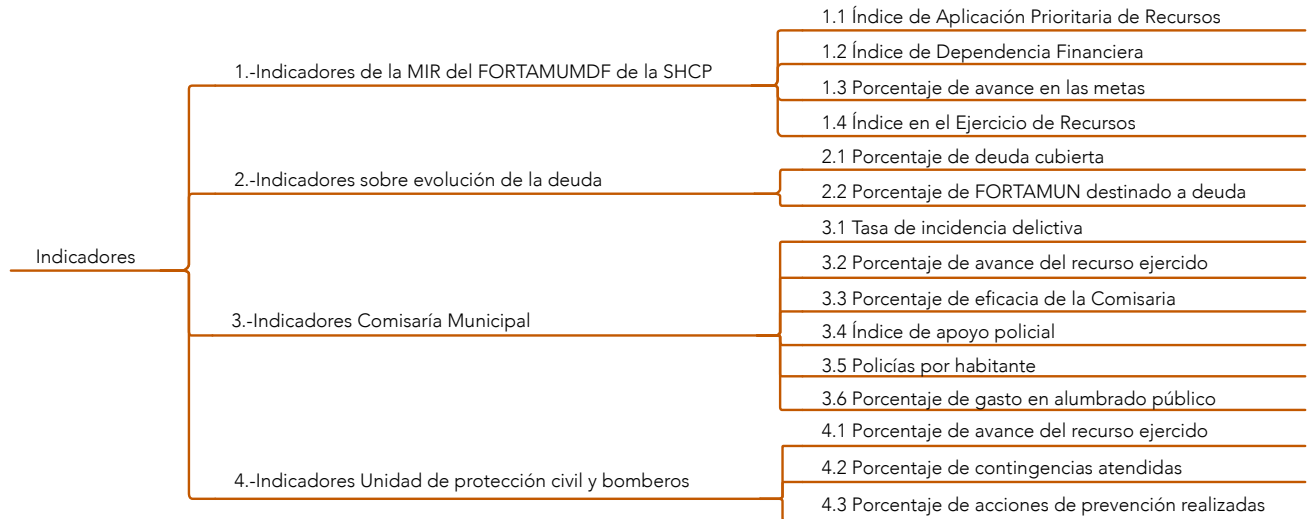
Como parte del proceso del FORTAMUN se registra trimestralmente información sobre la ejecución del gasto, así como el avance físico de las metas programadas por el municipio en el SFU de la SHCP. Asimismo, la Dirección General de Políticas Públicas mediante la Dirección de Programación y Presupuesto inició un proceso de planeación en cada una de las dependencias del municipio con indicadores. Ambos instrumentos son un paso importante para el seguimiento puntual del destino de los recursos que ingresan al municipio y con ello avanzar hacia la evaluación, la rendición de cuentas y la transparencia de los recursos municipales, estatales y federales.

Si bien estos instrumentos son una base se identificó la inexistencia de un sistema de monitoreo que dé cuenta del desempeño del Fondo específicamente del proceso de gestión y de los resultados que se obtienen con el recurso. Por ello es necesario la conformación de un sistema de información del FORTAMUN que contemple registro, procesamiento, almacenamiento y distribución de la información y datos generados en todas las etapas del proceso, con fines de control de la gestión, de apoyo para la toma de decisiones y de rendición de cuentas.

La propuesta de monitoreo retoma indicadores de la MIR 2017 de la SHCP del FORTAMUN y del Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 y propone nuevos indicadores acordes al objetivo del FORTAMUN señalado en la LCF. El conjunto de los mismos ayuda a visibilizar la gestión y algunos de los resultados que se esperaría obtener del personal de las áreas que reciben recursos del fondo, así como de la reducción de la deuda del municipio.

El sistema de monitoreo está compuesto por 15 indicadores separados por los señalados en la MIR de la SHCP, así como por los rubros al cual el municipio ha dirigido el recurso del FORTAMUN en los últimos años y que corresponden al objetivo planteado en la LCF.

Mapa de Indicadores



Los indicadores propuestos cumplen con los siguientes atributos:

- **Relevancia:** Refleja información sobre la esencia del objetivo que se busca medir
- **Claridad:** Son precisos y inequívocos, es decir de fácil interpretación
- **Comparabilidad:** Permite la comparación de los diferentes indicadores a lo largo del tiempo y distintos contextos.
- **Monitoreable:** Se sujetan a una comprobación independiente, es decir que pueda verificarse por terceros
- **Efectividad:** Mide el grado de cumplimiento de los objetivos
- **Sensibilidad:** Permite identificar automáticamente cambios en la bondad de los datos

Para la presentación de estos indicadores se diseñó una ficha técnica que muestra una descripción del indicador compuesta por la siguiente información:

- **Número:** Identificador del indicador.
- **Nombre:** Denominación del indicador
- **Tipo:** (Resultados – gestión)
- **Definición:** Lo que mide el indicador
- **Interpretación:** Señala cómo se lee la información del indicador y cuál debe ser su comportamiento ideal.
- **Variables independientes:** Datos requeridos para obtener el valor del indicador.
- **Unidad de medida:** Descripción del cómo se deben cuantificar las variables independientes.
- **Método de cálculo:** Operación matemática que relaciona las variables componentes, a fin de obtener el resultado del indicador.
- **Unidad de cálculo:** Descripción de la manera como se debe cuantificar los resultados obtenidos al aplicar el método de cálculo.
- **Rango de valor:** Valor máximo y mínimo en el que debe situarse el resultado del indicador, de acuerdo a las metas u objetivos establecidos.
- **Frecuencia:** Período temporal en el que debe medirse el indicador.
- **Medio de verificación:** Descripción de las fuentes de información de donde se obtienen los datos utilizados para medir el indicador.

Fichas técnicas de los indicadores

1.-Indicadores que se retoman de la MIR 2017 del FORTAMUNDF de la SHCP

Indicador 1.1	
Nombre	Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos
Tipo	Resultado
Definición	Mide la aplicación prioritaria de recursos del fondo, conforme a lo dispuesto en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) y de acuerdo con el gasto que representa mayores beneficios para la población.
Interpretación	EL valor obtenido será el porcentaje que se destina a la aplicación prioritaria del recurso dispuesto en la LCF.
Variables independientes	GOF=Gasto ejercido en Obligaciones Financieras GDA=Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua GSP=Gasto ejercido en Seguridad Pública GEI=Gasto ejercido en Inversión GTE=Gasto total ejercido del FORTAMUNDF
Unidad de medida	Pesos
Método de cálculo	$((GOF + GDA + GSP + GEI) / (GTE)) * 100$
Unidad de cálculo	Porcentaje
Rango de valor	0-100
Frecuencia	Anual
Medio de verificación	Estados analíticos de ingresos y egresos reportados por los ayuntamientos del municipio

Indicador 1.2	
Nombre	Índice de Dependencia Financiera
Tipo	Resultado
Definición	Mide la evolución de la dependencia financiera municipal, expresada como la importancia relativa del FORTAMUN en los ingresos propios.
Interpretación	A menor valor del Índice menor dependencia a mayor valor del índice mayor dependencia.
Variables independientes	TRF=Total del Recursos ministrados del FORTAMUN al municipio. TIM=Total de Ingresos propios registrados por el municipio.
Unidad de medida	Pesos
Método de cálculo	TRF/TIM
Unidad de cálculo	Razón
Rango de valor	0 = No existe dependencia n= Tiene dependencia n>0
Frecuencia	Trimestral
Medio de verificación	Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial del Distrito Federal: Estados analíticos de ingresos y egresos reportados por los ayuntamientos de los municipios.

Evaluación de proceso al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2016
San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

Indicador 1.3	
Nombre	Porcentaje de avance en las metas
Tipo	Gestión
Definición	Mide el avance promedio en la ejecución física de los programas, obras o acciones que se realizan con recursos del FORTAMUN DF.
Interpretación	El porcentaje indica el avance en la ejecución física de las acciones, obras o programas que se realizan con respecto al porcentaje programado.
Variables independientes	PAMi= Promedio de avance en las metas porcentuales de i PMPPi= Promedio de las metas programadas porcentuales de i Donde: i= número de programas, obras o acciones. Los porcentajes correspondientes a las dos variables son acumulados al periodo que se reporta.
Unidad de medida	Porcentaje
Método de cálculo	$(PAMi / PMPPi) * 100$
Unidad de cálculo	Porcentaje
Rango de valor	0-100
Frecuencia	Trimestral
Medio de verificación	Estados Financieros a nivel municipal; Metas programadas porcentuales de i.

Indicador 1.4	
Nombre	Índice en el Ejercicio de Recursos
Tipo	Gestión
Definición	Mide el porcentaje del gasto ejercido acumulado al periodo que se reporta, respecto al monto anual aprobado de FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial del Distrito Federal. El monto ejercido del FORTAMUN DF por el municipio o demarcación territorial es acumulado al periodo que se reporta.
Interpretación	El porcentaje obtenido indica el gasto ejercido acumulado al periodo que se reporta respecto al Monto anual aprobado del FORTAMUN
Variables independientes	GEF= Gasto ejercido del FORTAMUN DF por el municipio o demarcación territorial. MAAF=Monto anual aprobado del FORTAMUN
Unidad de medida	Pesos
Método de cálculo	$GEF/MAAF * 100$
Unidad de cálculo	Porcentaje
Rango de valor	0-100
Frecuencia	Trimestral
Medio de verificación	Reportes de avance Estados Financieros a nivel municipal

2.-Indicadores sobre evolución de la deuda

Indicador 2.1	
Nombre	Porcentaje de deuda cubierta
Tipo	Resultado
Definición	Mide el Porcentaje de la deuda del municipio cubierta con recurso del FORTAMUN
Interpretación	El porcentaje obtenido indica que porcentaje de la deuda ha sido pagada con recursos del FORTAMUN.
Variables independientes	MPD = Monto pagado de la deuda con recurso del FORTAMUN MTD = Monto total de la deuda del municipio
Unidad de medida	Pesos
Método de cálculo	$(MPD / MTD) * 100$
Unidad de cálculo	Porcentaje
Rango de valor	0-100
Frecuencia	Trimestral
Medio de verificación	Estado financiero del FORTAMUN

Indicador 2.2	
Nombre	Porcentaje de FORTAMUN destinado a deuda
Tipo	Resultado
Definición	Mide el porcentaje que se destina a pago de deuda del FORTAMUN
Interpretación	Indica qué porcentaje del recurso proveniente del FORTAMUN fue destinado efectivamente al pago de la deuda del municipio.
Variables independientes	MDF= Monto destinado a deuda del FORTAMUN TRF=Total del Recurso del FORTAMUN entregado al municipio
Unidad de medida	Pesos
Método de cálculo	$(MDF / TRF) * 100$
Unidad de cálculo	Porcentaje
Rango de valor	0-100
Frecuencia	Anual
Medio de verificación	Estado financiero del FORTAMUN

3.-Indicadores Comisaría Municipal

Indicador 3.1	
Nombre	Tasa de incidencia delictiva
Tipo	Resultado
Definición	Mide la incidencia delictiva, es decir los delitos ocurridos en un período y zona prioritaria Donde ZP =es la Zona prioritaria e i= es el año
Interpretación	A menor valor del Índice menor dependencia a mayor valor del índice mayor dependencia
Variables independientes	TD_i =Total de delitos del fuero común registrados en el año
Unidad de medida	Delitos
Método de cálculo	$(TD_{zpi}/\text{No. De habitantes en municipio}) * 100,000 \text{ hab.}$
Unidad de cálculo	Tasa
Rango de valor	0 = No existe incidencia delictiva n=Existe incidencia delictiva $n > 0$
Frecuencia	Anual
Medio de verificación	Estadísticas de seguridad pública del municipio. Estadísticas de seguridad pública del estado.

Indicador 3.2	
Nombre	Porcentaje de avance del recurso ejercido
Tipo	Gestión
Definición	Mide el avance de la ejecución del gasto corriente de la Comisaría Municipal que se realiza con recursos del FORTAMUN.
Interpretación	Al finalizar el 4to trimestre deberá haberse ejercido el 100 por ciento del recurso
Variables independientes	REa= Recurso ejercido acumulado MAAF=Monto anual asignado para seguridad pública del FORTAMUN
Unidad de medida	Pesos
Método de cálculo	$(REa / MAAF) * 100$
Unidad de cálculo	Porcentaje
Rango de valor	0-100
Frecuencia	Trimestral
Medio de verificación	Reportes de Tesorería Estados Financieros a nivel municipal.

Indicador 3.3	
Nombre	Porcentaje de eficacia de la Comisaría
Tipo	Gestión
Definición	Mide la eficacia en la atención de solicitudes de apoyo
Interpretación	El indicador muestra el porcentaje de solicitudes atendidas. A menor valor menor eficacia.
VARIABLES INDEPENDIENTES	SAA= Total de solicitudes de apoyo atendidas por la Comisaría TSA= Total de solicitudes de apoyos registradas
Unidad de medida	Solicitudes de apoyo
Método de cálculo	$(SAA / TSA) * 100$
Unidad de cálculo	Porcentaje
Rango de valor	0-100
Frecuencia	Trimestral
Medio de verificación	Estadísticas de seguridad pública del municipio. Estadísticas de seguridad pública del estado.

Indicador 3.4	
Nombre	Índice de apoyo policial
Tipo	Gestión
Definición	Mide la proporción de solicitudes de apoyo atendidas por policía.
Interpretación	Indica el número de solicitudes atendidas por policía
VARIABLES INDEPENDIENTES	SAA= Total de solicitudes de apoyo atendidas TPM= Número total policías en el municipio
Unidad de medida	Solicitudes de apoyo
	Policías
Método de cálculo	SAA / TPM
Unidad de cálculo	Razón
Rango de valor	0,1,2,3...n
Frecuencia	Trimestral
Medio de verificación	Estadísticas de seguridad pública del municipio. Registros y reportes de la Comisaría

Indicador 3.5

Nombre	Tasa de policías por habitante
Tipo	Resultado
Definición	Mide la proporción de policías por cada 1,000 habitantes.
Interpretación	Indica el número de policías con los que cuenta la Comisaría para mantener el orden público.
VARIABLES INDEPENDIENTES	PTM=Población total del municipio TPM= Número total policías en el municipio
Unidad de medida	Policías Habitantes
Método de cálculo	$(TPM/PTM)*1000$ habitantes
Unidad de cálculo	Tasa
Rango de valor	Insuficiente <3 Adecuado=3
Frecuencia	Anual
Medio de verificación	Registro de nómina de recursos humanos Registros de personal de la Comisaría Datos del INEGI

Indicador 3.6

Nombre	Porcentaje de gasto en alumbrado público
Tipo	Gestión
Definición	Mide el porcentaje de gasto destinado al pago de alumbrado público.
Interpretación	Indica la evolución del consumo de energía eléctrica.
VARIABLES INDEPENDIENTES	GC=Gasto destinado al pago de alumbrado público GP=Gasto destinado al pago de alumbrado público programado
Unidad de medida	Pesos
Método de cálculo	$(GC/GP)*100$
Unidad de cálculo	Porcentaje
Rango de valor	>100% Gasto fuera del rango programado <100% Gasto dentro del rango programado
Frecuencia	Bimestral
Medio de verificación	Recibos de la Comisión Federal de Electricidad. Estados de egresos de la Tesorería. Datos del INEGI

4.-Indicadores Unidad de protección civil y bomberos

Indicador 4.1	
Nombre	Porcentaje de avance del recurso ejercido
Tipo	Gestión
Definición	Mide el avance de la ejecución del gasto corriente de la Unidad de protección civil y bomberos que se realiza con recursos del FORTAMUN.
Interpretación	Al finalizar el 4to trimestre deberá haberse ejercido el 100 por ciento del recurso
Variables independientes	REa= Recurso ejercido acumulado MAAF=Monto anual asignado para protección civil y bomberos del FORTAMUN
Unidad de medida	Pesos
Método de cálculo	$(REa / MAAF) * 100$
Unidad de cálculo	Porcentaje
Rango de valor	0-100
Frecuencia	Trimestral
Medio de verificación	Reportes de Tesorería Estados Financieros a nivel municipal.

Indicador 4.2	
Nombre	Porcentaje de contingencias atendidas
Tipo	Gestión
Definición	Mide la eficacia de la unidad de protección civil para enfrentar contingencias.
Interpretación	El porcentaje muestra las contingencias atendidas respecto de las recibidas.
Variables independientes	CR= contingencias de apoyo recibidas CA=contingencias atendidas
Unidad de medida	Contingencias
Método de cálculo	$(CA/CR)*100$
Unidad de cálculo	Porcentaje
Rango de valor	0-100
Frecuencia	Trimestral
Medio de verificación	Reportes y registros de Protección Civil

Indicador 4.3	
Nombre	Porcentaje de acciones de prevención realizadas
Tipo	Gestión
Definición	Mide el avance en las metas programadas.
Interpretación	El porcentaje muestra el avance en las acciones de prevención realizadas respecto de las programadas.
Variables independientes	NAR=Número de acciones de prevención realizadas NAP=Número de acciones de prevención programadas
Unidad de medida	Acciones de prevención
Método de cálculo	$(NAR/NAP)*100$
Unidad de cálculo	Porcentaje
Rango de valor	0-100
Frecuencia	Trimestral
Medio de verificación	Reportes y registros de Protección Civil

BITÁCORAS DE TRABAJO Y BASES DE DATOS

El desarrollo de la evaluación de proceso del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, correspondiente al ejercicio fiscal 2016, en San Pedro Tlaquepaque, Jalisco, se llevó a cabo de acuerdo con la metodología de trabajo propuesta bajo las líneas de preguntas y de información solicitada en los Términos de Referencia del municipio.

El trabajo de gabinete se llevó a cabo a partir de identificar los requerimientos de información y las fuentes documentales disponibles en el municipio que permiten exponer un panorama de lo que es el FORTAMUN y hacer la descripción del proceso seguido por el gobierno municipal. Se realizó la búsqueda de información en diagnósticos, informes, publicaciones en la página oficial de internet del municipio y del gobierno del estado y de la Dependencia Coordinadora. Se consultaron diversas fuentes para verificar el proceso de información a la vez que la existencia de la información en los casos en que se requiere que esta sea difundida. Se revisaron los documentos normativos del programa y las evaluaciones realizadas a nivel general por el CONEVAL y el INAP.

De manera particular se pidió información y documentos específicos a las diferentes áreas involucradas en el programa FORTAMUN con el propósito de reconocer, complementar, ampliar o verificar información. Cabe señalar que la respuesta a estas peticiones fue parcial, debido a dos situaciones principalmente, a que las áreas no consideraban que estuviera en el ámbito de competencia o por falta de interés por lo que no se dio ninguna respuesta. Solo en dos casos se obtuvo parte de información requerida.

En cuanto al trabajo de campo se realizaron las entrevistas semiestructuradas con las personas previstas de las áreas involucradas: tesorería, políticas públicas y la comisaría, en el mes de julio.

Sobre las personas entrevistadas se ha de decir que se ofreció el tiempo para la entrevista y se dio la información verbal sobre los procesos en los que participan en el FORTAMUN, en algunos casos se les solicitó la información documental para profundizar o respaldar la información obtenida verbalmente, aunque no se tuvo la respuesta esperada.

Las reuniones de trabajo con el área responsable de coordinar la evaluación fueron sistemáticas para dar seguimiento a las actividades planteadas.

Con relación a la percepción de las personas usuarias se tuvo dificultad en identificarlas, ya que no han sido visualizadas por el Programa como población objetivo o atendida. No se cuenta con una lista de beneficiarios directos porque el programa no produce directamente los bienes y servicios a la población.

De acuerdo con la metodología de la evaluación, no fue necesario generar bases de datos pues debido a la cantidad y carácter de la información recopilada o sistematizada, ésta se presenta en el presente informe.

ANEXOS

ANEXO I. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD

El FORTAMUNDF al ser parte de los recursos que conforman el ramo 33, Gasto Federalizado. El municipio no tiene la atribución de modificar los lineamientos, normas y diseño del mismo, ya que es regulado desde la Federación, por la Ley de Coordinación Fiscal.

La propuesta de modificación a la normativa que a continuación se propone se restringe al ámbito de competencia del Gobierno municipal.

Problema identificado

El municipio no cuenta con una regulación específica que dé mayor certeza y claridad a la distribución, operación y ejercicio del Fondo, de igual forma no se identificó un manual de procesos. Básicamente el Fondo se ha operado desde una inercia heredada entre administraciones. Si bien es cierto que las y los servidores públicos responsables de su operación como aquellos(as) que de manera directa o indirecta están involucrados(as) tienen claras algunas de sus actividades y responsabilidades dentro del proceso, éstas han sido generadas desde la rutina o la costumbre creando pautas establecidas sin un análisis del proceso u operación previo. Asimismo, al no encontrarse establecidas ni formalizadas en un documento no existe un respaldo institucional que oriente su labor y se sujeten a su cumplimiento.

Propuesta

Con intención de dar mayor certeza, claridad, legalidad y transparencia en el destino, distribución y manejo de los recursos que la federación transfiere al municipio, se propone elaborar, aprobar y publicar el Reglamento para la adecuada distribución, operación y ejecución de las aportaciones

federales transferidas al municipio de San Pedro Tlaquepaque, con el objeto de regular la planeación, presupuestación, programación, ejercicio, control, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas de los ingresos obtenidos por concepto de aportaciones federales transferidas al municipio.

El cual deberá estar armonizado con la normativa federal y estatal aplicable, asimismo deberá mencionar las áreas involucradas, su participación y responsabilidades en las distintas etapas del ejercicio del recurso.

Es necesario especificar la participación de todas las áreas involucradas tanto las responsables de la administración directa del recurso como aquellas que son receptoras a través del pago de nómina.

Es fundamental hacer hincapié en la importancia de realizar análisis previos del estado financiero del municipio con el fin de determinar las prioridades y orientar la toma de decisiones respecto al destino del recurso, ya que el Fondo tiene como finalidad el fortalecimiento del federalismo fiscal para que los Municipios puedan lograr y preservar el equilibrio de sus finanzas públicas mediante la optimización en la aplicación de los recursos públicos federales transferidos.

En este sentido la intervención de la dirección de políticas públicas es fundamental para dar seguimiento puntual al ejercicio del recurso del Fondo mediante la revisión periódica de los resultados cualitativos como cuantitativos obtenidos de las áreas que son financiadas con el fondo.

De igual forma se propone la elaboración y publicación de un manual de procesos en el que se señale las responsabilidades y funciones de las y los servidores públicos que participan en su operación. Deberá describir las etapas del proceso, incluir diagrama de flujo y señalar los tiempos límite por etapa, así como los formatos para el registro de la información que se genere. Lo anterior en apego a los lineamientos establecidos para informar sobre los recursos federales transferidos a

las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33 publicados por la SHCP.

Resultado esperado

Contar con una regulación que dé certeza, claridad, legalidad y transparencia al ejercicio del gasto. El manual de procesos favorecerá su operación, evitando improvisaciones. Las y los servidores públicos involucrados tendrán claridad del objetivo del Fondo como de las etapas y actividades a realizar, asimismo de sus responsabilidades y obligaciones formales como parte del proceso.

ANEXO II. FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2016		
Fortalezas	Referencia	Recomendación
Los recursos del Fondo se orientaron a rubros lo planteados en la Ley de Coordinación Fiscal Art. 37 y estuvo alineado a la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos 2016	p.17 párrafo 2, p.18, p.35 párrafo 2, p.56 párrafo 2 p.57 tabla, p.63, p.65	No aplica
El Gobierno Municipal recibió los recursos del Fondo de acuerdo a la calendarización.	p.50 tabla, p.63	No aplica
El Fondo de acuerdo a los señalado en la LCF tiene un objetivo amplio y que al no sujetarse a Reglas de Operación resulta ser flexible para su operación.	p. 63	No aplica
El Fondo representa un ingreso importante para el municipio aproximadamente el 18 % del ingreso total.	p.57 tabla y gráfica,	No aplica
Existe personal suficiente para la operación administrativa del Fondo, asimismo el personal cuenta con el equipo básico necesario para llevar a cabo su labor de manera satisfactoria.	p.52 párrafo 3	No aplica
El personal que administra el Fondo tiene más de 10 años de laborar en el municipio por lo que tiene experiencia en la APM.	p.52, 63	No aplica
Existe interés y disposición en algunas áreas para evaluar el proceso del Fondo y mejorar su operación.	p.85 párrafo 1	No aplica
Existe un diagnóstico base para la elaboración del PMD 2015-2018 en el que se sustenta la importancia de dirigir el recurso a Seguridad Pública.	p.27 último párrafo, 28 párrafo 1 p.66	No aplica
Existe alineación de las actividades financiadas del Fondo con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, con el Plan Estatal de Desarrollo 2013-2033 y con el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018	p. 64, 107	No aplica

Oportunidades	Referencia	Recomendación
Paralelamente a la operación del Fondo se ha iniciado en la Dirección general de Políticas públicas un proceso de planeación y programación al interior de las dependencias que conforman la APM.	p.36 párrafo 2	Continuar con el proceso de planeación y programación y éste vincularlo directamente con el Fondo. Lo que permitirá que en el corto y mediano plazo se dé seguimiento puntual a las acciones que realizan las dependencias con recurso del FORTAMUN y con ello visibilizar y evaluar los resultados concretos y desempeño del Fondo.
El Fondo puede generar complementariedad o sinergia con otros fondos como podría ser con el FORTASEG por los temas afines	p. 13 párrafo último p. 58 párrafo 1	Analizar los otros fondos que recibe el municipio y buscar generar sinergia y complementariedad entre ellos, teniendo en cuenta los límites claramente definidos entre de cada uno. Evitando generar duplicidad y garantizando una rendición de cuentas y transparencia en el ejercicio del recurso.
Debilidades	Referencia	Recomendación
Se carece de una regulación específica que dé mayor certeza y claridad a la distribución, operación y ejercicio del Fondo y en general a las Aportaciones que el municipio recibe de la federación.	p. 18 p.43 p. 59 p.87	Elaborar Reglamento para la adecuada distribución, operación y ejecución de las aportaciones federales transferidas al municipio de San Pedro Tlaquepaque.
No existe manual de organización y procedimientos establecido ni formalizado para la adecuada operación del Fondo en el que se especifiquen las áreas involucradas y sus responsabilidades, las etapas del proceso y los tiempos.	p. 43 último párrafo p. 87	Elaborar y difundir Manual de Organización o Manual de procedimientos que considere las diferentes etapas o procesos a seguir con tiempos establecidos y áreas responsables para llevar a cabo el ejercicio de recurso.
Existe una alta dependencia del municipio hacia el recurso del FORTAMUN ya que representa aproximadamente el 18 % del Ingreso total.	p. 38, p. 56, 57 tabla y gráfica	Realizar un plan para mejorar la recaudación municipal y reducir la dependencia económica que el municipio tiene hacia el Fondo.
Se carece de un plan financiero estratégico para que el municipio de manera paulatina absorba el gasto de nómina que actualmente se cubre con recursos del Fondo representa aproximadamente el 26 % del personal que labora en el municipio (Comisaría municipal y de la Unidad de protección civil)	p. 48, p.53 p. 56, p.57 tabla y gráfica	Elaborar un plan financiero estratégico para que el municipio de manera paulatina absorba el gasto de nómina que actualmente se cubre con recursos del Fondo.

<p>No se cuenta con información suficiente para hacer un diagnóstico de la deuda que tiene el municipio que sirva para medir el impacto que se puede generar en el futuro y con ello mejorar la toma de decisiones con respecto a la distribución del Fondo. En el ejercicio 2016 se destinó solo el 4 por ciento del recurso del Fondo a pago de deuda.</p>	<p>p. 55, 56 p. 59 tabla y gráfica</p>	<p>Realizar un análisis de la Deuda del municipio para que con base en éste se determine la proporción del recurso que se deberá destinar a pago de la misma, ya que el propósito del Fondo es lograr y preservar el equilibrio de las finanzas públicas mediante la optimización en la aplicación de los recursos públicos federales transferidos.</p>
<p>Los recursos del Fondo se asignan y operan desde una inercia heredada de las anteriores administraciones sin que existan criterios definidos para su adecuada distribución.</p>	<p>p. 52, último párrafo p.55 párrafo1 p.61 párrafo2</p>	<p>Definir criterios claros para la adecuada distribución del Fondo, sustentado en el análisis de las necesidades y prioridades del municipio.</p>
<p>El personal no ha recibido capacitación en presupuesto basado en resultados y metodología del marco lógico.</p>	<p>p. 52, último párrafo</p>	<p>Capacitar a las y los servidores públicos en el tema de Gestión para Resultados (GpR) que incluye Presupuesto basado en resultados (PbR) y la Metodología del Marco Lógico (MML), con la finalidad de orientar, eficientar y transparentar el ejercicio del gasto.</p>
<p>No se cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultado municipal del Fondo que se vincule directamente con las acciones que lleva a cabo el personal que es pagado con recurso del FORTAMUN, así como visibilizar los resultados del mismo.</p>	<p>p.35 último párrafo p. 54,55,56</p>	<p>Diseñar la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) Municipal correspondiente al Fondo, que considere la Metodología del Marco Lógico y los elementos señalados por la SHCP y en concordancia con la planeación estratégica. Es fundamental que se vincule directamente y explícitamente en la misma la planeación de la Comisaría municipal y de la Unidad de Protección Civil y Bomberos ya que sus acciones y resultados forman parte del FORTAMUN.</p>
<p>Desarticulación y desinformación entre las áreas en el proceso de operación del Fondo</p>	<p>p.34 último párrafo p.62 párrafo 2</p>	<p>Realizar reuniones periódicas de planeación y seguimiento del Fondo con los responsables de las distintas áreas que participan en su operación. Incluyendo las y los responsables de presupuestar, programar, dispersar, brindar servicios, evaluar e informar.</p>
<p>Se observa una deficiente planeación y programación del Fondo ya que los rubros y los montos programados trimestralmente no coinciden con el ejercicio del gasto en los reportes trimestrales.</p>	<p>p. 16 p. 54 párrafos 1, 2</p>	<p>Realizar la Planeación estratégica del Fondo considerando los ejes estratégicos del municipio, las necesidades identificadas y priorizadas en alineación con el objetivo del Fondo</p>

Evaluación de proceso al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2016
San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

		Incorporar mecanismos de control y vigilancia de los recursos de Fondo para que se asignen y se ejerzan con eficiencia y eficacia en los rubros y/o proyectos autorizados y programados en concordancia con el objetivo señalado en la Ley de Coordinación Fiscal.
No se cuenta con evaluaciones de satisfacción de la población respecto a los bienes y servicios que el municipio brinda con recursos del Fondo.	p. 58	Realizar una evaluación de satisfacción entre la población respecto a los servicios que se realizan con cargo al Fondo para conocer la calidad del servicio y los resultados que percibe la ciudadanía.
La información que se presenta en el portal de internet no cumple con los elementos señalados en los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33.	p. 54 último párrafo	Hacer del conocimiento de sus habitantes, al menos a través de la página oficial de internet conforme a los lineamientos de información pública financiera en línea del Consejo de Armonización Contable y de manera clara, los montos que reciben, las obras y acciones a realizar, el costo de cada una, su ubicación, metas y beneficiarios desagregados por sexo. Asimismo, Informar a sus habitantes los avances del ejercicio de los recursos trimestralmente y al término de cada ejercicio, sobre los resultados alcanzados.
Amenazas	Referencia	Recomendación
Existe el riesgo de un recorte presupuestal en el gasto de la federación lo que afectaría el ingreso del municipio	p. 57 párrafo 1	Realizar un seguimiento puntual a los indicadores de la MIR para asegurar la correcta aplicación del Fondo para impedir subejercicios que pudieran incidir negativamente en la asignación de recurso.
Una reducción de la recaudación municipal lo que significaría que se pueda incrementar la deuda o incrementar la carga de nómina al Fondo. Actualmente el municipio depende del Fondo para el pago de nómina aproximadamente el 26 % del personal que labora en el municipio	p.57	Realizar un plan para mejorar la recaudación municipal y reducir la dependencia económica que el municipio tiene hacia el Fondo para pago de nómina de quienes brindan el servicio de seguridad a la población.

ANEXO III. RECOMENDACIONES

Hallazgo o situación no deseable	Recomendaciones	Referencia	Viabilidad	Responsables
Se carece de una regulación específica que de mayor certeza y claridad a la distribución, operación y ejercicio del Fondo y en general a las Aportaciones que el municipio recibe de la federación.	1.-Elaborar Reglamento para la adecuada distribución, operación y ejecución de las aportaciones federales transferidas al municipio de San Pedro Tlaquepaque.	p. 18 p.43 p. 59 p.87	Alta	Área Jurídica del Municipio
No existe manual de organización y procedimientos establecido ni formalizado para la adecuada operación del Fondo en el que se especifiquen las áreas involucradas y sus responsabilidades, las etapas del proceso y los tiempos.	2.-Elaborar y difundir Manual de Organización o Manual de procedimientos que considere las diferentes etapas o procesos a seguir con tiempos establecidos y áreas responsables para llevar a cabo el ejercicio del recurso.	p. 43 último párrafo p. 87	Alta	Coordinación General de Administración e Innovación Gubernamental
Existe una alta dependencia del municipio hacia el recurso del FORTAMUN ya que representa aproximadamente el 18 por ciento del Ingreso total y con él se paga la nómina	3.-Realizar un plan para mejorar la recaudación municipal y reducir la dependencia económica que el municipio tiene hacia el Fondo para el pago de	p. 38, p. 56, 57 tabla y gráfica	Media	Tesorería Municipal

Hallazgo o situación no deseable	Recomendaciones	Referencia	Viabilidad	Responsables
de aproximadamente el 26 % del personal que labora en el municipio	nómina del personal de la Comisaría municipal y de la Unidad de protección civil			
Se carece de un plan financiero estratégico para que el municipio de manera paulatina absorba el gasto de nómina que actualmente se cubre con recursos del Fondo representa aproximadamente el 26 % del personal que labora en el municipio (Comisaría municipal y de la Unidad de protección civil).	4.-Elaborar un plan financiero estratégico para que el municipio de manera paulatina absorba el gasto de nómina que actualmente se cubre con recursos del Fondo.	p. 48, p.53 p. 56, p.57 tabla y gráfica	Media	Coordinación General de Administración e Innovación Gubernamental Tesorería Municipal Dir. Gral. de Políticas Públicas
No se cuenta con información suficiente para hacer un diagnóstico de la deuda que tiene el municipio que sirva para medir el impacto que se puede generar en el futuro y con ello mejorar la toma de decisiones con respecto a la distribución del Fondo. En el ejercicio 2016 se	5.- Realizar un análisis de la Deuda del municipio para que con base en éste se determine la proporción del recurso que se deberá destinar a pago de la misma, ya que el propósito del Fondo es lograr y preservar el equilibrio de las finanzas públicas mediante la optimización en la	p. 55, 56 p. 59 tabla y gráfica	Alta	Tesorería Municipal Dir. Gral. de Políticas Públicas

Hallazgo o situación no deseable	Recomendaciones	Referencia	Viabilidad	Responsables
destinó solo el 4 por ciento del recurso del Fondo a pago de deuda.	aplicación de los recursos públicos federales transferidos.			
Los recursos del Fondo se asignan y operan desde una inercia heredada de las anteriores administraciones sin que existan criterios definidos para su adecuada distribución.	6.-Definir criterios claros para la adecuada distribución del Fondo, sustentado en el análisis de las necesidades y prioridades del municipio.	p. 52, último párrafo p.55 párrafo1 p.61párrafo2	Alta	Tesorería Municipal Dir. Gral. de Políticas Públicas
El personal no ha recibido capacitación en presupuesto basado en resultados y metodología del marco lógico.	7.-Capacitar a las y los servidores públicos en Gestión para Resultados (GpR) que incluye Presupuesto basado en resultados (PbR) y la Metodología del Marco Lógico (MML), con la finalidad de orientar, efficientar y transparentar el ejercicio del gasto del Fondo.	p. 52, último párrafo	Alta	Dir. Gral. de Políticas Públicas
No se cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultado municipal del Fondo que se vincule directamente con las acciones que lleva a cabo el	8.-Diseñar la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) Municipal correspondiente al Fondo, que considere la Metodología del Marco Lógico y los	p.35 último párrafo p. 54,55,56	Alta	Dir. Gral. de Políticas Públicas Comisaría municipal

Hallazgo o situación no deseable	Recomendaciones	Referencia	Viabilidad	Responsables
personal que es pagado con recurso del FORTAMUN, así como visibilizar los resultados del mismo.	elementos señalados por la SHCP y en concordancia con la planeación estratégica. Es fundamental que se vincule directamente y explícitamente en la misma la planeación de la Comisaría municipal y de la Unidad de Protección Civil y Bomberos ya que sus acciones y resultados forman parte del FORTAMUN.			Unidad de protección civil y bomberos
Desarticulación y desinformación entre las áreas en el proceso de operación del Fondo	9.-Realizar reuniones periódicas de planeación y seguimiento del Fondo con los responsables de las distintas áreas que participan en su operación. Incluyendo las y los responsables de presupuestar, programar, dispersar, brindar servicios, evaluar e informar.	p.34 último párrafo p.62 párrafo 2	Alta	Tesorería Municipal Dir. Gral. de Políticas Públicas Comisaría municipal Unidad de protección civil y bomberos
Se observa una deficiente planeación y programación del Fondo ya que los rubros y los montos programados trimestralmente no coinciden con el ejercicio del gasto en los reportes	10.-Realizar la Planeación estratégico del Fondo considerando los ejes estratégicos del municipio, las necesidades identificadas y priorizadas en alineación con el objetivo del Fondo	p. 16 p. 54 párrafos 1, 2	Alta	Tesorería Municipal Dir. Gral. de Políticas Públicas

Hallazgo o situación no deseable	Recomendaciones	Referencia	Viabilidad	Responsables
<p>trimestrales. Paralelamente a la operación del Fondo se ha iniciado en la Dirección general de Políticas públicas un proceso de planeación y programación al interior de las dependencias que conforman la APM.</p>	<p>11.-Continuar con el proceso de planeación y programación y éste vincularlo directamente con el Fondo. Lo que permitirá que en el corto y mediano plazo se de seguimiento puntual a las acciones que realizan las dependencias con recurso del FORTAMUN y con ello visibilizar y evaluar los resultados concretos y desempeño del Fondo.</p>	p.36 párrafo 2	Alta	Dir. Gral. de Políticas Públicas
	<p>12.-Incorporar mecanismos de control y vigilancia de los recursos de Fondo para que se asignen y se ejerzan con eficiencia y eficacia en los rubros y/o proyectos autorizados en concordancia con el objetivo señalado en la Ley de Coordinación Fiscal.</p>	p. 56 párrafos 1, 2	Alta	Dirección General de Políticas Públicas Contraloría Municipal
<p>No se cuenta con evaluaciones de satisfacción de la población respecto a los bienes y servicios que el municipio brinda con recursos del Fondo.</p>	<p>13.-Realizar una evaluación de satisfacción entre la población respecto a los servicios que se realizan con cargo al Fondo para conocer la calidad del servicio y los resultados que percibe la ciudadanía.</p>	p. 58	Media	Dir. Gral. de Políticas Públicas

Hallazgo o situación no deseable	Recomendaciones	Referencia	Viabilidad	Responsables
La información que se presenta en el portal de internet no cumple con los elementos señalados en los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33.	14.-Hacer del conocimiento de sus habitantes, al menos a través de la página oficial de internet conforme a los lineamientos de información pública financiera en línea del Consejo de Armonización Contable y de manera clara, los montos que reciben, las obras y acciones a realizar, el costo de cada una, su ubicación, metas y beneficiarios desagregados por sexo. Asimismo, Informar a sus habitantes los avances del ejercicio de los recursos trimestralmente y al término de cada ejercicio, sobre los resultados alcanzados.	p. 54 último párrafo	Alta	Tesorería Municipal Dir. Gral. de Políticas Públicas
El Fondo puede generar complementariedad o sinergia con otros fondos como podría ser con el FORTASEG.	15.-Analizar los otros fondos que recibe el municipio y buscar generar sinergia y complementariedad entre ellos, teniendo en cuenta los límites claramente definidos entre cada uno. Evitando generar duplicidad y garantizando una rendición de	p. 13 párrafo último p. 58 párrafo 1	Alta	Dir. Gral. de Políticas Públicas

Hallazgo o situación no deseable	Recomendaciones	Referencia	Viabilidad	Responsables
	cuentas y transparencia en el ejercicio del recurso.			
Existe el riesgo de un recorte presupuestal en el gasto de la federación lo que afectaría el ingreso del municipio	16.-Realizar un seguimiento puntual a los indicadores de la MIR para asegurar la correcta aplicación del Fondo para impedir subejercicios que pudieran incidir negativamente en la asignación de recurso.	p. 57 párrafo 1	Alta	Dir. Gral. de Políticas Públicas

ANEXO IV. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN

No.	Nombre	Tipo	Definición	Interpretación	Variables independientes	Unidad de medida	Método de cálculo	Unidad de cálculo	Rango de valor	Frecuencia	Medio de verificación
1.-Indicadores de la MIR del FORTAMUNDF de la SHCP											
1.1	Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	Resultado	Mide la aplicación prioritaria de recursos del fondo, conforme a lo dispuesto en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) y de acuerdo con el gasto que representa mayores beneficios para la población.	EL valor obtenido será el porcentaje que se destina a la aplicación prioritaria del recurso dispuesto en la LCF.	GOF=Gasto ejercido en Obligaciones Financieras GDA=Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua GSP=Gasto ejercido en Seguridad Pública GEI=Gasto ejercido en Inversión GTE=Gasto total ejercido del FORTAMUNDF	Pesos	$((GOF + GDA + GSP + GEI) / (GTE)) * 100$	Porcentaje	0-100	Anual	Estados analíticos de ingresos y egresos reportados por los ayuntamientos de el municipio
1.2	Índice de Dependencia Financiera	Resultado	Mide la evolución de la dependencia financiera municipal, expresada como la importancia relativa del FORTAMUN en los ingresos propios.	A menor valor del índice menor dependencia a mayor valor del índice mayor dependencia	TRF=Total del Recursos ministrados del FORTAMUN al municipio TIM=Total de Ingresos propios registrados por el municipio	Pesos	TRF/TIM	Razón	0 = No existe dependencia n=Tiene dependencia n>0	Trimestral	Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial del Distrito Federal: Estados analíticos de ingresos y egresos reportados por los ayuntamientos de los municipios
1.3	Porcentaje de avance en las metas	Gestión	Mide el avance promedio en la ejecución física de los programas, obras o acciones que se realizan con recursos del FORTAMUN DF.	El porcentaje indica el avance en la ejecución física de las acciones, obras o programas que se realizan con respecto al porcentaje programado.	PAMi= Promedio de avance en las metas porcentuales de i PMPPi= Promedio de las metas programadas porcentuales de i Donde: i= número de programas, obras o acciones. Los porcentajes correspondientes a las dos variables son acumulados al periodo que se reporta.	Porcentaje	$(PAMi / PMPPi) * 100$	Porcentaje	0-100	Trimestral	Estados Financieros a nivel municipal; Metas programadas porcentuales de i

ANEXO IV. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN

No.	Nombre	Tipo	Definición	Interpretación	Variables independientes	Unidad de medida	Método de cálculo	Unidad de cálculo	Rango de valor	Frecuencia	Medio de verificación
1.4	Índice en el Ejercicio de Recursos	Gestión	Mide el porcentaje del gasto ejercido acumulado al periodo que se reporta, respecto al monto anual aprobado de FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial del Distrito Federal. El monto ejercido del FORTAMUN DF por el municipio o demarcación territorial es acumulado al periodo que se reporta.	El porcentaje obtenido indica el gasto ejercido acumulado al periodo que se reporta respecto al Monto anual aprobado del FORTAMUN	GEF= Gasto ejercido del FORTAMUN DF por el municipio o demarcación territorial. MAAF=Monto anual aprobado del FORTAMUN	Pesos	$GEF/MAAF) *100$	Porcentaje	0-100	Trimestral	Reportes de avance Estados Financieros a nivel municipal;
2.-Indicadores sobre evolución de la deuda											
2.1	Porcentaje de deuda cubierta	Resultado	Mide el Porcentaje de la deuda del municipio cubierta con recurso del FORTAMUN	El porcentaje obtenido indica que porcentaje de la deuda ha sido pagada con recursos del FORTAMUN.	MPD = Monto pagado de la deuda con recurso del FORTAMUN MTD = Monto total de la deuda del municipio	Pesos	$(MPD / MTD)*100$	Porcentaje	0-100	Trimestral	Estado financiero del FORTAMUN
2.2	Porcentaje de FORTAMUN destinado a deuda	Resultado	Mide el porcentaje que se destina a pago de deuda del FORTAMUN	Indica qué porcentaje del recurso proveniente del FORTAMUN fue destinado al pago de la deuda del municipio.	MDF= Monto destinado a deuda del FORTAMUN TRF=Total del Recurso del FORTAMUN entregado al municipio	Pesos	$(MDF / TRF)*100$	Porcentaje	0-100	Anual	Estado financiero del FORTAMUN
3.-Indicadores Comisaría Municipal											

ANEXO IV. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN

No.	Nombre	Tipo	Definición	Interpretación	Variables independientes	Unidad de medida	Método de cálculo	Unidad de cálculo	Rango de valor	Frecuencia	Medio de verificación
3.1	Tasa de incidencia delictiva	Resultado	Mide la incidencia delictiva, es decir los delitos ocurridos en un periodo y zona prioritaria. Donde ZP =es la Zona prioritaria e i= es el año	A menor valor del índice menor dependencia a mayor valor del índice mayor dependencia	TD _i =Total de delitos del fueron común registrados en el año	Delitos	(TD _{zpi} /No. De habitantes en municipio)* 100,000 hab.	Tasa	0 = No existe incidencia delictiva n=Existe incidencia delictiva n>0	Anual	Estadísticas de seguridad pública del municipio. Estadísticas de seguridad pública del estado.
3.2	Porcentaje de avance del recurso ejercido	Gestión	Mide el avance de la ejecución del gasto corriente de la Comisaría Municipal que se realiza con recursos del FORTAMUN.	Al finalizar el 4to trimestre deberá haberse ejercido el 100 por ciento del recurso	REa= Recurso ejercido acumulado MAAF=Monto anual asignado para seguridad pública del FORTAMUN	Pesos	(REa / MAAF) * 100	Porcentaje	0-100	Trimestral	Reportes de Tesorería Estados Financieros a nivel municipal.
3.3	Porcentaje de eficacia de la Comisaría	Gestión	Mide la eficacia en la atención de solicitudes de apoyo	El indicador muestra el porcentaje de solicitudes atendidas. A menor valor menor eficacia.	SAA= Total de solicitudes de apoyo atendidas por la Comisaría TSA= Total de solicitudes de apoyos registradas	Solicitudes de apoyo	(SAA/ TSA)*100	Porcentaje	0-100	Trimestral	Estadísticas de seguridad pública del municipio. Estadísticas de seguridad pública del estado.
3.4	Índice de apoyo policial	Gestión	Mide la proporción de solicitudes de apoyo atendidas por policía.	Indica el número de solicitudes atendidas por policía	SAA= Total de solicitudes de apoyo atendidas TPM= Número total policías en el municipio	Solicitudes de apoyo Policías	SAA / TPM	Razón	0,1,2,3...n	Trimestral	Estadísticas de seguridad pública del municipio. Registros y reportes de la Comisaría
3.5	Índice de policías	Resultado	Mide la proporción de policías por cada 1,000 habitantes.	Indica el número de policías con los que cuenta la Comisaría para mantener el orden público.	PTM=Población total del municipio TPM= Número total policías en el municipio	Policías Habitantes	(TMP/PTM)* 1000 habitantes	Razón	Insuficiente <3 Adecuado=3	Anual	Registro de nómina de recursos humanos Registros de personal de la Comisaría Datos del INEGI

ANEXO IV. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN

No.	Nombre	Tipo	Definición	Interpretación	Variables independientes	Unidad de medida	Método de cálculo	Unidad de cálculo	Rango de valor	Frecuencia	Medio de verificación
3.6	Porcentaje de gasto en alumbrado público	Gestión	Mide el porcentaje de gasto destinado al pago de alumbrado público.	Indica la evolución del consumo de energía eléctrica.	GC=Gasto destinado al pago de alumbrado público GP=Gasto destinado al pago de alumbrado público programado	Pesos	$(GC/GP)*100$	Porcentaje	>100% Gasto fuera del rango programado <100% Gasto dentro del rango programado	Bimestral	Recibos de la Comisión Federal de Electricidad. Estados de egresos de la Tesorería.
4.-Indicadores Unidad de protección civil y bomberos											
4.1	Porcentaje de avance del recurso ejercido	Gestión	Mide el avance de la ejecución del gasto corriente de la Unidad de protección civil y bomberos que se realiza con recursos del FORTAMUN.	Al finalizar el 4to trimestre deberá haberse ejercido el 100 por ciento del recurso	REa= Recurso ejercido acumulado MAAF=Monto anual asignado para protección civil y bomberos del FORTAMUN	Pesos	$(REa / MAAF) * 100$	Porcentaje	0-100	Trimestral	Reportes de Tesorería Estados Financieros a nivel municipal.
4.2	Porcentaje de contingencias atendidas	Gestión	Mide la eficacia de la unidad de protección civil para enfrentar contingencias.	El porcentaje muestra las contingencias atendidas respecto de las recibidas.	CR= contingencias de apoyo recibidas CA=contingencias atendidas	Contingencias	$(CA/CR)*100$	Porcentaje	0-100	Trimestral	Reportes y registros de Protección Civil
4.3	Porcentaje de acciones de prevención realizadas	Gestión	Mide el avance en las metas programadas.	El porcentaje muestra el avance en las acciones de prevención realizadas respecto de las programadas.	NAR=Número de acciones de prevención realizadas NAP=Número de acciones de prevención programadas	Acciones de prevención	$(NAR/NAP)*100$	Porcentaje	0-100	Trimestral	Reportes y registros de Protección Civil

ANEXO V. FICHA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Datos generales	Ramo	General 33 - Aportaciones-
	Institución	Gobierno municipal de San Pedro Tlaquepaque
	Entidad	Jalisco
	Unidad responsable	Tesorería municipal
	Nombre del Fondo	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal
	Año	2016
	Responsable titular del fondo	L.C.P José Alejandro Ramos Rosas
	Teléfono	
	Correo electrónico	
Objetivos	Objetivo general del fondo	Los municipios destinarán los recursos a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.
	Normatividad	Ley de Coordinación Fiscal Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria Presupuesto de Egresos de la Federación Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Jalisco y sus municipios Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33

	Eje del PND	<p>Eje I. México en Paz. Objetivo 1.3 Mejorar las condiciones de seguridad pública</p> <p>Eje IV México Próspero. Objetivo 4.1 Mantener la estabilidad macroeconómica del país. Estrategia 4.1.2. Fortalecer los ingresos del sector público Línea de acción. Revisar el marco del federalismo fiscal para fortalecer las finanzas públicas de las entidades federativas y municipios.</p>
	Fin (MIR FORTAMUNDF)	Contribuir a impulsar el fortalecimiento del federalismo fiscal para que las Entidades Federativas y Municipios puedan lograr y preservar el equilibrio de sus finanzas públicas mediante la optimización en la aplicación de los recursos públicos federales transferidos.
	Propósito (MIR FORTAMUNDF)	Los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal reciben la transferencia de recursos federales para el fortalecimiento de sus finanzas públicas municipales.
	Objetivo del Plan Municipal de Desarrollo (2015-2018)	<p>Eje Estratégico 5.- Cultura de la Legalidad, el respeto a los Derechos Humanos y la Seguridad Ciudadana. <i>Estrategia 5.1. Coordinación integral de la Seguridad Pública.</i> <i>Líneas de acción:</i> 5.11. Operativos conjuntos en materia de seguridad ciudadana, de colaboración y coordinación con los Gobierno Federal, Estatal y Metropolitano. 5.1.2. Gestión de programas federales y estatales para fortalecer la seguridad ciudadana integral municipal bajo en enfoque de la proximidad social.</p> <p>Eje Estratégico 6.- Buen Gobierno, participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas. <i>Estrategia 6.2. Administración eficiente de los recursos.</i> <i>Líneas de acción:</i> 6.2.3. Administración eficiente de los recursos financieros (ingresos, egresos, cuenta pública, deuda pública, y obligaciones) del Gobierno Municipal.</p>
Población potencial	Definición	Habitantes del municipio
	Unidad de medida	Persona
	Cuantificación	664,193 habitantes (328,802 hombres y 335,391 mujeres) INEGI 2015

Evaluación de proceso al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2016
San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

Población objetivo	Definición	Habitantes del municipio
	Unidad de medida	Persona
	Cuantificación	664,193 habitantes (328,802 hombres y 335,391 mujeres) INEGI 2015
Población atendida	Definición	Habitantes del municipio
	Unidad de medida	Persona
	Cuantificación	664,193 habitantes (328,802 hombres y 335,391 mujeres) INEGI 2015
Cobertura geográfica	Territorio del municipio	El municipio
Presupuesto	Presupuesto original	333,851,946
	Presupuesto modificado	341,670,350
	Presupuesto ejercido	341,670,351
Destino del recurso	Breve descripción del destino de los recursos	El 74 por ciento del recurso se destinó al rubro de seguridad pública, el 19 por ciento al pago de energía eléctrica y el 4.5 por ciento al pago de deuda.

ANEXO VI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Presentación:

Buenos días/tardes, mi nombre es _____ Gracias por su atención. Estamos haciendo la evaluación de proceso del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del DF, FORTAMUN 2016. La intención de la entrevista es recopilar información sobre el proceso de aplicación del fondo. A continuación, le haremos una serie de preguntas.

Nombre:	Antigüedad en el cargo:
Cargo:	Antigüedad en la APM:
Área de adscripción:	

Describa brevemente como opera el FORTAMUN

¿Cuáles son los problemas operativos del programa? ¿Cuáles son los cuellos de botella?

¿Cuál es el principal problema?

¿Quiénes participan (Áreas, personas) de la operación?

¿En qué se basan para operar de esa manera?

¿Existen manuales de procedimiento?

¿Están publicados?

¿Tienen flujogramas del proceso?

¿Realizan reuniones de trabajo? ¿Con quiénes?

¿Cuál es su participación en el proceso de operación de FORTAMUN?

¿Cuáles son las principales actividades que realizan en esta área para el FORTAMUN?

¿Cuántas personas participan en el área?

¿Cómo se da la articulación entre las diferentes áreas para desarrollar los procesos del programa?

¿Esto genera algún cuello de botella para la operación?

¿Cómo es la coordinación entre las áreas y al interior del área?

¿En qué normativa se basan para la administración y operación del FORTAMUN?

Federal

Estatal

Municipal

¿Cuáles son los principales problemas y cuellos de botella que genera la normatividad?

¿Cómo es la distribución del recurso?

¿Cuáles criterios se toman para su distribución?

¿Qué área y quiénes determinan la distribución del recurso del FORTAMUN?

¿Cuáles son los sistemas de información con los que cuenta?

¿Con qué frecuencia realiza informes?

¿A quiénes se entregan los informes?

¿Qué tipo de información proporciona?

¿Son publicados?

¿Quién suministra la información?

¿Cuenta con indicadores?, ¿De qué tipo?

¿Cuál es su percepción sobre la eficacia y suficiencia de los procesos?

¿Qué sugiere para mejorar el diseño y operación del programa?

Relación de servidoras y servidores públicos entrevistados(as)

Fecha	13 Julio 2017
Lugar	Dirección de Egresos
Duración	46 minutos
Nombre participante	Lic. Cesar Agustín Cortés García
Cargo	Director de Egresos
Área	Tesorería
Tiempo en el cargo	Inicio de la administración (2015-2018)
Tiempo en el municipio	17 años

Fecha	14 Julio 2017
Lugar	Dirección de Políticas Públicas
Duración	52 min
Nombre participante	Lcda. Elizabeth Contreras Reyes
Cargo	Técnica(o) especializada(o)
Área	Políticas Públicas
Tiempo en el cargo	1 año
Tiempo en el municipio	13 años como Jefa de departamento en COPLADEMUN

Fecha	14 Julio 2017
Lugar	Dirección de Políticas Públicas
Duración	1 hora 8 min
Nombre participante	Mtro. Pablo López Villegas
Cargo	Director de Planeación y programación
Área	Políticas Públicas
Tiempo en el cargo	1 año
Tiempo en el municipio	Lo que lleva la administración

Evaluación de proceso al programa Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2016
San Pedro Tlaquepaque, Jalisco

Fecha	14 Julio 2017
Lugar	Oficinas
Duración	1 hora 15 minutos
Nombre participante	Lic. Jorge Luis Juárez Álvarez
Cargo	Coordinador de nominas
Área	Dirección de Recursos humanos
Tiempo en el cargo	1 año 10 meses
Tiempo en el municipio	1 año 10 meses

Fecha	14 Julio 2017
Lugar	Oficinas
Duración	42 minutos
Nombre participante	Lic. Marco Villa Tapia
Cargo	Director Administrativo
Área	Comisaría municipal
Tiempo en el cargo	8 meses
Tiempo en el municipio	

Asimismo, se realizaron entrevistas y reuniones de trabajo con el Mtro. A. Fernando Chávez Delgadillo, Director General de Políticas Públicas y con la Mtra. M. Isela Vázquez Espinoza, Directora de Evaluación, de esta misma Dirección General.