

EVALUACIÓN DE PROCESOS (EP)

Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS)

ALCALDÍA MILPA ALTA

2019



ÍNDICE

Contenido

INTRODUCCIÓN	2
DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO	5
CARACTERÍSTICAS, DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS GENERAL DEL FONDO DE APORTACIONES PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL	8
MARCO NORMATIVO DEL FONDO	19
DESCRIPCIÓN DEL MACRO PROCESO.....	24
HALLAZGOS Y RESULTADOS.....	36
RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES.....	39
ANÁLISIS FODA.....	41
ANEXOS.....	44
FUENTES DE CONSULTA.....	69

INTRODUCCIÓN

La evaluación al ejercicio de los recursos públicos es un elemento necesario para contar con información que muestre la manera en que tal ejercicio se lleva a cabo, derivando en medidas para el constante mejoramiento del ejercicio de los recursos públicos mediante los diferentes planes y programas con los que cuenta el gobierno. En estos términos, existe un marco legal que enmarca la actividad del ejercicio de las evaluaciones en México y, específicamente, de las Evaluaciones de Procesos, como la que se presenta en este caso.

El marco legal que sustenta la presente evaluación tiene su base en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su Título séptimo denominado Previsiones Generales, artículo 134, párrafo primero y segundo, donde se señala la necesidad de la evaluación en el marco del ejercicio de recursos públicos, como a continuación se puede leer:

“Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente” (DOF, 2021a).

En cuanto a la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), en el Título primero, denominado De la Programación, Presupuestación y Aprobación, artículos 27, 110 y 111, se enmarca la importancia de elementos tales como los indicadores, las metas y objetivos, así como su relación con el Sistema de Evaluación de Desempeño:

“Artículo 27: La estructura programática facilitará la vinculación de la programación de los ejecutores con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas, y deberá incluir indicadores de desempeño con sus correspondientes metas anuales. [...] Dichos indicadores de desempeño corresponderán a un índice, medida, cociente o fórmula que permita establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr en un

año expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. Estos indicadores serán la base para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (DOF, 2021b: 23).

Artículo 110: La evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales (DOF, 2021b: 66).

Artículo 111: El sistema de evaluación del desempeño [...] será obligatorio para los ejecutores de gasto. Dicho sistema incorporará indicadores para evaluar los resultados presentados en los informes trimestrales, enfatizando en la calidad de los bienes y servicios públicos, la satisfacción del ciudadano y el cumplimiento de los criterios establecidos en el párrafo segundo del artículo 1 de esta Ley. [...] Los Poderes Legislativo y Judicial y los entes autónomos emitirán sus respectivas disposiciones por conducto de sus unidades de administración (DOF, 2021b: 67).

En cuanto a lo que se enuncia en el artículo 1 de la LFPRH, al cual hace referencia el párrafo citado anteriormente, expresa que “la administración de los recursos públicos federales se hará con base en criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género” (DOF, 2021b: 1).

La fracción I del artículo 85 de la LFPRH hace referencia a aquellos que tendrán que ser evaluados por el uso de recursos federales y que tales evaluaciones se llevarán a cabo siguiendo lo marcado en el artículo 110, mencionado con anterioridad, esto es “[...] con base en indicadores estratégicos y de gestión, por instancias técnicas independientes de las instituciones que ejerzan dichos recursos, observando los requisitos de información correspondientes” (DOF, 2021b: 66).

Continuando con el tema de los recursos federales, en el artículo 41 fracción V de la Ley de Coordinación Fiscal haciendo referencia al artículo 110 de la LFPRH, establece que “la evaluación de las Aportaciones federales se llevará a cabo de acuerdo a lo marcado en tal

artículo, para verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales conforme a la presente Ley, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de la entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México” (DOF, 2018: 37).

Con base en el artículo 110 de la LFPRH, el equipo de investigación que trabajó en el presente documento, accede como evaluador del programa, ya que en el artículo mencionado se establece que las instancias públicas a cargo de la evaluación del desempeño:

“Efectuarán las evaluaciones por sí mismas o a través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables (DOF, 2018: 66).

En el numeral 11 de la “Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas”, podemos encontrar que para garantizar la evaluación orientada a resultados y retroalimentar el SED, los entes públicos podrán aplicar los tipos de evaluación determinados en el numeral 16 de los “Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal”, tales evaluaciones son: Evaluación de Consistencia y Resultados; Evaluación de Indicadores; Evaluación de Procesos; Evaluación de Impacto y Evaluación Específica (DOF, 2013).

La Evaluación de Procesos, es la que compete a la presente evaluación y de acuerdo con los Lineamientos: analiza mediante 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 (DOF, 2007).

Por último, como apoyo metodológico y referencia analítica de base, se tomará en cuenta el Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos que proporciona el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO

En materia de evaluación, existen diversas metodologías y enfoques según la etapa de la política pública que se pretenda analizar. Para el presente caso, es la metodología de Evaluación de Procesos la que ha de seguirse. El objetivo de dicha evaluación es, según CONEVAL, realizar un análisis sistemático de la gestión operativa de los Programas, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos planteados en los mismos, es decir, conocer y valorar el encadenamiento de acciones llevadas a cabo por un programa en función de los resultados obtenidos por el mismo.

En cuanto a los objetivos específicos, el mismo CONEVAL propone:

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

Es bajo este contexto, que se prosigue a proponer el desarrollo metodológico de la presente evaluación. El diseño metodológico parte de una propuesta deductiva: comienza por el análisis de las generalidades del fondo y el problema público que intenta atender, para luego enfocarse en la información referente a la implementación de los programas presupuestales de la Alcaldía Milpa Alta que ejercen recursos de este fondo.

El enfoque de análisis combinará lo cuantitativo con lo cualitativo: se revisará y generará información respecto al tema, misma que será analizada para generar explicaciones puntuales transitables hacia descripciones de los programas y sus procesos en términos cualitativos, cabe insistir, todo con base en evidencia.

De esta forma, se pretende hacer una revisión puntual de gabinete de las siguientes categorías de análisis a partir de sus instrumentos:

- **Normatividad.** Esta categoría implica la revisión de legislaciones, normas, reglamentos, vinculadas con la ejecución de los programas y del Fondo.
- **Conceptualización del problema público.** La existencia de un programa presupuestal presupone la acción gubernamental en aras de la solución de un problema público. En ese sentido, se hará una revisión de diagnósticos, estudios y estadísticas generales sobre el tema, características de la población potencial y beneficiaria, para valorar la correcta operación del programa en función de la evidencia existente.
- **Implementación de los programas.** Esta es la categoría central dentro de la evaluación de procesos. En este punto, se hará una revisión de toda la evidencia documental relativa a la implementación de los programas: reportes, fotografías, evaluaciones previas, auditorías, sistemas de información, padrones de beneficiarios, convocatorias, entre otros, con la finalidad de valorar el grado de alineación entre el diseño del programa y su operación, así como para señalar elementos que limiten el libre tránsito de la cadena de procesos que implica la implementación de éste.
- **Resultados.** Esta categoría permitirá crear un hilo conductor entre la operación del programa y lo que pretende solucionar de forma puntual desde su diseño. Para hacer una correcta valoración, se revisarán los elementos del Marco Lógico (Árbol de problemas, Árbol de objetivos, Matriz de Indicadores para Resultados), los informes trimestrales de avance, aspectos susceptibles de mejora emanados de evaluaciones y auditorías, así como cualquier otra evidencia que confirme resultados del programa.

Es a través de la valoración de estas 4 categorías de análisis que se podrá hacer una relación entre las obligaciones y marco normativo del programa y, el diseño del programa, su implementación y resultados adjudicables a su acción en una estrategia ordenada y coordinada desde el gabinete.

Debido a la naturaleza del tipo de evaluación requerida, es necesario crear un enfoque mixto de doble dimensión: por una parte, un enfoque cualitativo y cuantitativo y, por otro, trabajo de gabinete y de campo.

Si bien las evaluaciones de procesos tienen un alto contenido cualitativo, esta propuesta potencia la comprensión amplia de la operación del programa no sólo con evidencia presistemática, sino también con la generación de información a partir de la experiencia de los mismos operadores del programa y sus beneficiarios.

En ese sentido se llevará a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante grupos focales con los actores claves en la operación, lo cual permitirá mediante una entrevista grupal semiestructurada, obtener información sobre la implementación de los recursos del fondo a través de los programas presupuestales de cada Dirección General, en cada una de las etapas del proceso general, tomando en cuenta ocho puntos clave: la planeación, la difusión, la solicitud de apoyos, la selección de beneficiarios, la producción de bienes y servicios, la distribución de bienes y servicios, la entrega de apoyos y el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

CARACTERÍSTICAS, DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS GENERAL DEL FONDO DE APORTACIONES PARA LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL

En este apartado se exploran las características del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social desde la perspectiva local. En la primera parte, se realiza una descripción del ramo del cual proviene el fondo y genera los recursos de los programas, en segundo lugar, se atiende los elementos básicos para entender el objetivo y la población objetivo del fondo. Por último, se detallan las condiciones bajo las que se opera el fondo en la alcaldía.

Antecedentes

El FAIS es uno de los ocho fondos que constituyen actualmente el Ramo 33. Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, que la Federación transfiere a las haciendas públicas de los Estados, Distrito Federal, y en su caso, de los Municipios, condicionando su gasto a la consecución y cumplimiento de los objetivos que señala la ley.

El FAIS tiene sus antecedentes en el Ramo 26 Solidaridad y Desarrollo Regional, que en 1997 pasa a llamarse “Superación de la pobreza”. Este Ramo que estaba constituido por dos fondos, el Fondo de Desarrollo Social Municipal y el Fondo para el Desarrollo Regional y el Empleo, proporcionaba los recursos para el Programa Solidaridad, el primer programa nacional para el combate a la pobreza en México.

Una de las características de este programa era su marcado centralismo, ya que “pasaba por encima de las autoridades estatales y municipales, al otorgar un papel más importante a los delegados estatales de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) a cargo del programa (Montecinos, 2005)” (CONEVAL, 2019).

Esta centralización deviene desde los gobiernos postrevolucionarios, en los cuales las decisiones eran tomadas sin contemplar información suficiente ni pertinente sobre las particularidades de las entidades, municipios o localidades que integran la federación, además de que generaban una asignación ineficiente de los recursos, lo que tuvo como consecuencia, en la mayoría de los casos, resultados mínimos -o difíciles de cuantificar- en la solución de los problemas de desarrollo social.

No obstante, como parte del proceso de descentralización que se venía gestando desde inicios de la década de los noventa, en 1998 se reformó la Ley de Coordinación Fiscal estableciendo la figura del Ramo 33 Aportaciones Federales, integrado por 5 fondos. Entre esos fondos se estableció el **Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS)**, el cual está constituido a su vez por dos fondos: el **Fondo de Infraestructura Social Estatal (FISE)** y el **Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM)**.

De esta forma, con las Aportaciones Federales, se transfirieron a los municipios y Estados, recursos federales etiquetados, principalmente orientados a la atención de responsabilidades de desarrollo social, y con el propósito general de “dotar a los gobiernos locales de recursos económicos para implementar políticas públicas compatibles con las particularidades de cada entidad mediante la descentralización del gasto; generar capacidades en los gobiernos locales para diseñar e implementar políticas públicas efectivas; y lograr un equilibrio entre las distintas regiones del país”(CONEVAL, 2019).

Actualmente, el Ramo 33 Aportaciones Federales está integrado por ocho fondos, como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 1. Fondos que integran las aportaciones federales a entidades federativas y municipios del Ramo 33			
Fondo	Destino de los recursos	Año de creación	Dependencia Coordinadora
Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo (FONE)	Educación básica	2015	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)
Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)	Servicios de Salud a la población abierta	1998	Secretaría de Salud (SALUD)
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS)	Infraestructura social básica	1998	Secretaría de Bienestar (Antes SEDESOL)

Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUNDF)	Obligaciones financieras y desarrollo municipal	1998	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)
Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)	Desayunos escolares y acciones de asistencia social	1998	Secretaría de Salud (SALUD)
	Construcción, equipamiento y rehabilitación de infraestructura física de educación básica y superior	1998	Secretaría de Educación Pública (SEP)
Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA)	Educación tecnológica y educación para adultos	1998	Secretaría de Educación Pública (SEP)
Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP)	Seguridad pública	1998	Secretaría de Seguridad Pública (SSP)
Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF)	Infraestructura física y saneamiento financiero	2006	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)

Fuente: elaboración propia con base en información de CONEVAL (2010)

El cuadro anterior muestra de forma general, que el Ramo 33 es un rubro de la tributación federal etiquetada bajo esta denominación para coordinar acciones con el nivel estatal y municipal en materias específicas del desarrollo social, como son la educación básica,

servicios de salud a la población, infraestructura social básica; desayunos escolares y acciones de asistencia social; construcción, equipamiento y rehabilitación de infraestructura educativa de nivel básico y superior; educación tecnológica y educación para adultos, así como la seguridad pública.

Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social

El FAIS cuenta con unos “Lineamientos generales para la operación del FAIS” emitidos en 2014 y modificados anualmente por la Secretaría de Desarrollo Social (actualmente Secretaría de Bienestar) que junto con lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal guían las decisiones de los gobiernos locales sobre el ejercicio de los recursos, al establecer su población objetivo, los tipos de proyectos que se pueden realizar, tipos de gastos y tipos de obras por rubro. De esta forma, el FAIS se ha caracterizado por ser uno de los fondos con lineamientos muy específicos.

A continuación se presentan algunos elementos de la LCF y los lineamientos generales, que nos permiten conocer las características de este fondo. Para ello, se tomarán los lineamientos generales vigentes para 2019.

El FAIS, de acuerdo con lo establecido en el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal, fue creado para financiar: “**obras, acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social, y en las zonas de atención prioritaria** (DOF, 2019). Este objetivo indica que hay tres tipos de proyectos que se pueden financiar con este fondo y que la población objetivo son de 3 tipos.

Estos elementos son retomados, en el numeral 2.2.1. de los Lineamientos generales del FAIS, el cual especifica que: “*los gobiernos locales deben utilizar los recursos del FAIS para la realización de **obras y acciones** que atiendan prioritariamente las **carencias y rezagos sociales** identificadas en el Informe Anual, así como a la población que habita en las zonas señaladas en el apartado 2.1.”(DOF, 2019); así como el apartado 2.1. que indica la población objetivo del fondo, la cual está conformada por:*

- Población en pobreza extrema,
- Población en las localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la LGDS, y
- Población en las Zonas de Atención Prioritarias (ZAPs).

Estos elementos muestran que el FAIS tiene como objetivo atender las carencias y rezago social en materia de infraestructura, en la población que cuente con alguno de los tres criterios establecidos: se encuentre en condiciones de pobreza extrema, pertenezca a las localidades con los dos mayores grados de rezago social y de la Zonas de Atención Prioritaria.

Sin embargo, cabe señalar que en los lineamientos aplicables a 2019 se adiciona en el mismo numeral 2.1. que “podrá darse prioridad a localidades con población mayoritariamente indígena, con mayor grado de marginación o con altos índices de violencia, según los mecanismos establecidos por BIENESTAR y puestos a disposición de gobiernos locales” (DOF, 2019), lo cual da mayor apertura en la focalización del ejercicio de los recursos con respecto a otros años fiscales, de acuerdo a las necesidad de la demarcación la cual puede o no requerir mayor atención en otras áreas que no pertenezcan a los tres criterios señalados anteriormente.

Para cada criterio de población objetivo, los lineamientos indican cuál es la forma en que deben focalizarse. En el caso de los proyectos realizados con recursos del FAIS se indica que los criterios que se indican en el siguiente cuadro:

Tabla 2. Criterios de focalización de los recursos del FAIS

Municipio o alcaldía que es ZAP rural y no tiene ZAP urbanas	Municipio o alcaldía con ZAP urbanas	Municipio o alcaldía sin ZAP
<p>Invertir los recursos en beneficio de la población que habita en las localidades que presentan los dos mayores grados de rezago social, o bien, de la población en pobreza extrema.</p>	<p>Invertir al menos el 30% de los recursos para la atención de las ZAP urbanas cuando el PIZUi sea mayor a este porcentaje. El resto de los recursos podrá invertirse en beneficio de la población que vive en las localidades que presentan los dos mayores grados de rezago social, o bien, en donde exista población en pobreza extrema.</p>	<p>Invertir los recursos del FAIS en beneficio de la población que habita en las localidades que presentan los dos mayores grados de rezago social, o bien, donde haya población en pobreza extrema.</p>

Fuente: Elaboración propia con base los Lineamientos generales del FAIS 2019

En términos generales, no se marca un porcentaje específico a destinar en la población de las localidades con los dos mayores grados de rezago social ni en la población en pobreza extrema, sólo en el caso de que la demarcación territorial o el municipio cuente con ZAP urbanas, se indica que deberá destinarse a estas el 30% de los recursos y el resto a población a localidades con los dos mayores grados de rezago social y en pobreza extrema.

En cuanto a los rubros de inversión de los recursos del fondo, la LCF establece una diferencia entre los dos fondos que constituyen el FAIS por ámbito de gobierno: el Fondo para la Infraestructura Social Estatal (FISE) y el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISMDF).

Para el caso del FISE indica de forma general que se destinará a obras y acciones que beneficien preferentemente a la población de los municipios, demarcaciones territoriales y localidades que presenten mayores niveles de rezago social y pobreza extrema en la entidad. En el caso del FISMDF, indica de manera más concreta que se utilizará para los rubros de agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector salud y educativo, mejoramiento de vivienda, así como mantenimiento de infraestructura.

Sobre los tipos de acciones o proyectos que se pueden realizar con los recursos del FAIS estos se encuentran establecidos en el catálogo del FAIS que se encuentra en los Lineamientos del Fondo, el cual cuenta con más de 100 obras y acciones. Estas se clasifican por rubro de gasto en: agua y saneamiento, centros integradores de desarrollo, educación, otros proyectos, salud, urbanización y vivienda.

Por modalidad, estos pueden clasificarse en: de ampliación, construcción, equipamiento, instalación, mejoramiento y rehabilitación. Y por rubro de gastos según el artículo 33 de la LCF se clasifican en: alcantarillado, agua potable, drenaje y letrinas, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector educativo, infraestructura básica del sector salud, mejoramiento de vivienda, acciones sociales básicas y urbanización.

Los lineamientos, además, establecen una clasificación de los proyectos por tipo de incidencia en los indicadores de pobreza, de esta forma pueden ser directos o complementarios. Los directos son definidos como aquellos proyectos de infraestructura social básica, así como acciones sociales básicas que contribuyen de manera inmediata a mejorar alguna de las carencias sociales relacionadas con la pobreza multidimensional. Mientras que los proyectos complementarios son aquellos proyectos de infraestructura social básica que coadyuvan al mejoramiento de los indicadores de pobreza, rezago social y al desarrollo económico y social de los gobiernos locales.

Bajo esta clasificación los lineamientos establecen porcentajes en el uso de los recursos por tipo de proyecto, estos porcentajes se han ido modificando a lo largo del tiempo. De 2014 a 2015 estuvieron orientados a fomentar un mayor uso de los recursos en proyectos de incidencia directa y por lo tanto en el cumplimiento de su objetivo, ya que, establecían que

al menos el 60% de los recursos se debían destinar a proyectos clasificados bajo ese rubro. En 2015 el porcentaje se elevó a 70%, mientras que el porcentaje máximo de recursos a utilizar en proyectos de incidencia complementaria se estableció en 30%. Esos mismos porcentajes se mantuvieron durante 2017 y 2018.

No obstante, en los lineamientos vigentes para el año fiscal a evaluar, es decir, de 2019, algunas modificaciones flexibilizaron hasta cierto punto el uso de los recursos, debido a que se redujo a 40% el porcentaje mínimo de inversión en proyectos de incidencia directa, a la par que se aumentó el porcentaje máximo en proyectos de incidencia complementaria a 60%. Ello significa que en este año fiscal los recursos del fondo pudieron utilizarse en más de la mitad en proyectos que no atienden alguna carencia social de forma directa. Además, se elimina el tope de 15% máximo para proyectos de infraestructura carretera, caminos, pavimentación, revestimiento, guarniciones y banquetas, porcentaje que se había establecido desde 2015, ampliando de esta forma las posibilidades del uso de los recursos.

El FAIS en la Alcaldía Milpa Alta

En seguimiento a lo establecido con el Acuerdo por el que se dan a conocer la fórmula, variables, fuentes de información, metodología y distribución que corresponde a las demarcaciones territoriales del gobierno de la Ciudad de México respecto del Fondo para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (ahora Ciudad de México) para el ejercicio fiscal 2019, en ese año fiscal le correspondió a la Alcaldía Milpa Alta la cantidad de \$51,189,190 pesos.

De acuerdo con lo señalado por los funcionarios, los recursos del FAIS 2019 se ejercieron por la Alcaldía Milpa Alta a través de la Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano mediante Actividades Institucionales y acciones sociales. Los proyectos y acciones realizadas con estos recursos se enlistan en el siguiente cuadro:

Tabla 3. Proyectos y Acciones realizadas con los recursos del FAIS 2019 en Milpa Alta

Rubro de gasto	Nombre del Proyecto	Monto
Agua y saneamiento	Rehabilitación de la red de agua potable	23,518,574.99
	Rehabilitación de la red de drenaje	2,481,425.01
Educación	Construcción de la red de drenaje sanitario en escuela primaria	69,079.47
	Construcción de cancha deportiva en escuela	630,000.00
	Mantenimiento de aulas en el jardín de niños	400,000
	Mejoramiento de aulas	1,980,920.53
	Construcción de núcleos sanitarios en escuela secundaria	1,750,000
	Mejoramiento de barda perimetral	170,000
	Construcción de barda perimetral	1,000,000
Otros proyectos	Mejoramiento de camino saca cosechas	9,000,000
Salud	Equipamiento de centro de salud	2,000,000
Urbanización	Equipamiento de albergue canino	2,000,000.00
Urbanización	Construcción de guarniciones y banquetas	2,000,000

Urbanización	Centro de gestión integral de los desechos sólidos urbanos	2,653,514.29
Gastos indirectos	Impresion y elaboracion de material informativo derivado de la operacion y administracion de las dependencias y entidades	1,535,675.71
Total		51,189,190.00

Fuente: elaboración propia con base en información del informe final 2019 de SRFT

Los datos del cuadro anterior muestran que los recursos se destinaron a cinco rubros de gasto principalmente: agua y saneamiento, educación, otros proyectos, salud, urbanización y que no hubo atención al rubro de vivienda este año fiscal. El rubro de mayor inversión fue el de agua potable, ya que se destinó el 50.7% del total de recursos del fondo. Ello muestra que se priorizó el uso de recursos para la atención de una de las principales carencias en la demarcación que es el acceso a agua potable.

De acuerdo con la información de los resultados de la MIDS de la Secretaría de Bienestar, los recursos del fondo, se ejercieron de la siguiente forma siguiendo los lineamientos:

- Por tipo de gasto, el 3% se ejerció en gastos indirectos y el 97% en proyectos de inversión.
- Por focalización, el 61.8% de los recursos se destinó para ZAP urbanas y 35.14% para población en pobreza extrema. Por lo que no hubo inversión en las localidades con los dos mayores grados de rezago social.
- Por incidencia, el 89.6% de los recursos fue para inversión en proyectos de incidencia directa, mientras que el 10.32% fue para obras complementarias.
- Por carencia social, la inversión de los recursos fue 50.79% para la atención de la carencia por servicios básicos en la vivienda, 11.72% para la atención de la carencia por rezago educativo, 7.81% para la carencia de acceso a servicios de salud, mientras que el 26.67% invertido no atendió ninguna carencia social relacionada con la pobreza.

Los datos anteriores muestran que el ejercicio de los recursos del FAIS 2019 en la Alcaldía Milpa Alta, tuvo un cumplimiento normativo, por tipo de gasto así como por incidencia, al no sobrepasar los porcentajes límites establecidos en cada uno. Destacando que la inversión directa fue un porcentaje de más del doble de lo mínimo señalado por los lineamientos, lo cual es asertivo e indica que la alcaldía prioriza la inversión en proyectos que contribuyen de manera inmediata a mejorar una carencia relacionada con la pobreza, y por tanto al cumplimiento del objetivo del fondo.

También se observa que, la alcaldía invirtió una cuarta parte de los recursos en proyectos que no atendieron alguna de las carencias sociales. Esto indica que aunque en su mayoría sí se destinó hacia ese fin, no se perdió de vista la atención de igual forma de otras necesidades en materia de infraestructura social que no están relacionadas directamente con la pobreza, lo cual es destacable.

MARCO NORMATIVO DEL FONDO

El FAIS es el fondo del Ramo 33 más normado, ya que no solo se rige por lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal, además, para guiar las decisiones sobre el ejercicio de los recursos, cuenta con los “Lineamientos generales para la operación del FAIS” en los cuales se establece de forma detallada cómo pueden utilizarse los recursos del fondo, el seguimiento del uso de los recursos, la evaluación, la capacitación y coordinación para promover la planeación, seguimiento y evaluación del fondo, y las sanciones aplicables.

En ese sentido, los lineamientos generales establecen las pautas para realizar cinco procesos generales para la operación del fondo, que ya se encontraban enunciados de manera general en la Ley de Coordinación Fiscal, estos son: la distribución de los recursos, la planeación de los proyectos y acciones, el registro, el seguimiento y la evaluación. A continuación se describirán algunos puntos esenciales de cada proceso señalado en esta normatividad.

Distribución de los recursos

En cuanto al proceso de distribución de los recursos del FAIS, este se establece tanto en la Ley de Coordinación Fiscal y en los Lineamientos Generales del FAIS. Como se mencionó anteriormente, el FAIS está constituido a su vez por dos fondos:

- Fondo de Infraestructura Social Estatal(FISE)
- Fondo de Infraestructura Social Municipal (FISM)

Como su nombre lo dice, cada fondo se entrega a diferentes gobiernos locales, el FISE a los Estados y el FISM a los municipios o las demarcaciones territoriales del Distrito Federal.

De esta forma la distribución se realiza mediante un proceso de doble distribución mediante fórmulas establecidas en la Ley, el primero lo realiza la Secretaría de Bienestar a las Entidades de la Federación, y el segundo parte de las Entidades a los Municipios o demarcaciones territoriales.

En ese sentido, la distribución de los recursos que corresponden a los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal se realiza por conducto de su respectiva entidad federativa.

En cuanto a la fórmula diseñada para la distribución, ésta se encuentra en el artículo 34 de la LCF y cada año fiscal se publican los cálculos para determinar los montos para cada Estado y municipio. Por su parte, el artículo 35 de la misma ley indica que esta fórmula es redistributiva, hacia municipios y demarcaciones territoriales con mayor magnitud y profundidad de pobreza extrema; y que para los cálculos se utiliza la información más reciente sobre la pobreza, publicada por CONEVAL.

Planeación

Sobre el proceso de planeación, los lineamientos en su numeral 2.2.1 indican que los gobiernos locales deben utilizar al Informe Anual de la Situación de la Pobreza y rezago Social como instrumento para que la focalización y uso de los recursos del fondo mejore los indicadores de situación de pobreza y rezago social que se encuentran identificados en éste como su nombre lo dice.

Registro y seguimiento

En cuanto al proceso de registro y seguimiento, la Ley de Coordinación Fiscal así como los Lineamientos Generales para la operación del fondo señalan la obligatoriedad de realizar reportes trimestrales sobre el uso de los recursos del fondo. El numeral 3.1.2 indica dentro de las responsabilidades de los gobiernos locales el reportar trimestralmente la planeación y ejecución de los recursos FAIS en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS) de la Secretaría de Bienestar, a más tardar 10 días naturales antes de concluir el trimestre; así como reportar la información sobre el uso de los recursos del FAIS en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), las metas y avances de los indicadores de la MIR.

Además de estos registros que deben realizar a dependencia del gobierno federal, los lineamientos indican en el mismo numeral, la responsabilidad de los gobiernos locales de mantener registros específicos del FAIS y sus fondos debidamente actualizados, así como la documentación original que justifique y compruebe el gasto incurrido, conforme a las leyes generales respecto del ejercicio de los recursos federales. Estos elementos son los expedientes de los proyectos realizados.

De igual manera, dentro del proceso de seguimiento, se contempla también un proceso de verificación, el cual consiste en verificar las obras registradas en el SRFT y reportar trimestralmente las acciones en tres medios: 1) la Cédula de Verificación, 2) en el reporte de incidencias encontradas durante la verificación de campo y 3) en el registro de avances en la MIDS y el SRFT. Para llevar a cabo estas actividades de verificación, los lineamientos mencionan que podrán utilizarse los recursos del FAIS correspondientes a gastos indirectos, o realizarse a través de la figura de los agentes de desarrollo microrregional contratados por los gobiernos locales.

Evaluación

Respecto a la evaluación, los lineamientos generales del FAIS señalan en el título cuarto que, el ejercicio de los recursos del FAIS estará sujeto a la evaluación del desempeño, en términos de lo que establece el artículo 49, fracción V, de la LCF. Por su parte, la ley de Coordinación Fiscal, en su artículo 49, numeral 5, menciona que el ejercicio de los recursos deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Además, que los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados.

En tanto, el artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, indica que las evaluaciones deberán ser realizadas por el ejecutor del gasto o a través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; y que todas las evaluaciones se harán públicas. En otras palabras, se trata de un proceso al final de la ejecución de los proyectos que debe realizarse verificando el cumplimiento de los objetivos del fondo, y mediante personas especializadas en la materia, el resultado de esa evaluación debe publicarse.

Participación Social

Como un proceso transversal a cada uno de los procesos ya señalados, se encuentra la participación social, ya que el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal, sección B, numeral 2, inciso b, se indica que es obligación de las entidades, municipios y demarcaciones

territoriales el promover la participación de las comunidades beneficiarias en su destino, aplicación y vigilancia, así como en la programación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las obras y acciones que se vayan a realizar, es decir, en cuatro de las siete etapas del ciclo presupuestario.

En correspondencia con lo anterior señalado, el numeral 3.1.2 de los lineamientos generales del FAIS, se establece como parte de las Responsabilidades de los Gobiernos Locales el impulsar la participación social en la planeación, registro y establecimiento de mecanismos de control y seguimiento de los proyectos que se realicen con los recursos del FAIS, a través de las formas de organización con las que cuente el municipio o alcaldía para promover la participación social. Como se observa, en este numeral se agrega la planeación como otra de las etapas del ciclo presupuestario donde impulsarse la participación social.

De igual forma en el numeral 5.3. Participación social en el FISMDF, se indica que los municipios y alcaldías deberán dar cumplimiento a la Guía para la constitución, operación, registro, atención y seguimiento de la participación social del FISMDF, y reportar trimestralmente las actividades que desarrollen los municipios para ello, así como los resultados alcanzados por las figuras de participación social del FISMDF en la planeación y seguimiento de los proyectos que se realicen. Ello significa que se cuenta con un documento normativo federal sobre cómo debe promoverse la participación social en el ejercicio de los recursos del fondo.

Difusión

Otro proceso transversal que deben realizar los gobiernos locales en varias de las etapas señaladas anteriormente, es la difusión de la información sobre el uso de los recursos del fondo a través de sus páginas de internet, para darla a conocer a la población. Al respecto, la Ley de Coordinación Fiscal en su artículo 33, sección B, numeral 2, inciso a, c y g, señala que, la información que debe ser difundida durante la etapa de planeación es: los montos que reciban, las obras y acciones a realizar, el costo de cada una, su ubicación, metas y beneficiarios.

Durante la etapa de seguimiento, indica que deben difundirse los avances del ejercicio de los recursos trimestralmente y una vez concluido el ejercicio, se deben publicar los resultados alcanzados así como las obras financiadas con los recursos de este Fondo. El inciso c) especifica que dichas publicaciones deberán contener, entre otros datos, la información del contrato bajo el cual se celebró la obra, informes trimestrales de los avances y, en su caso, evidencias de conclusión.

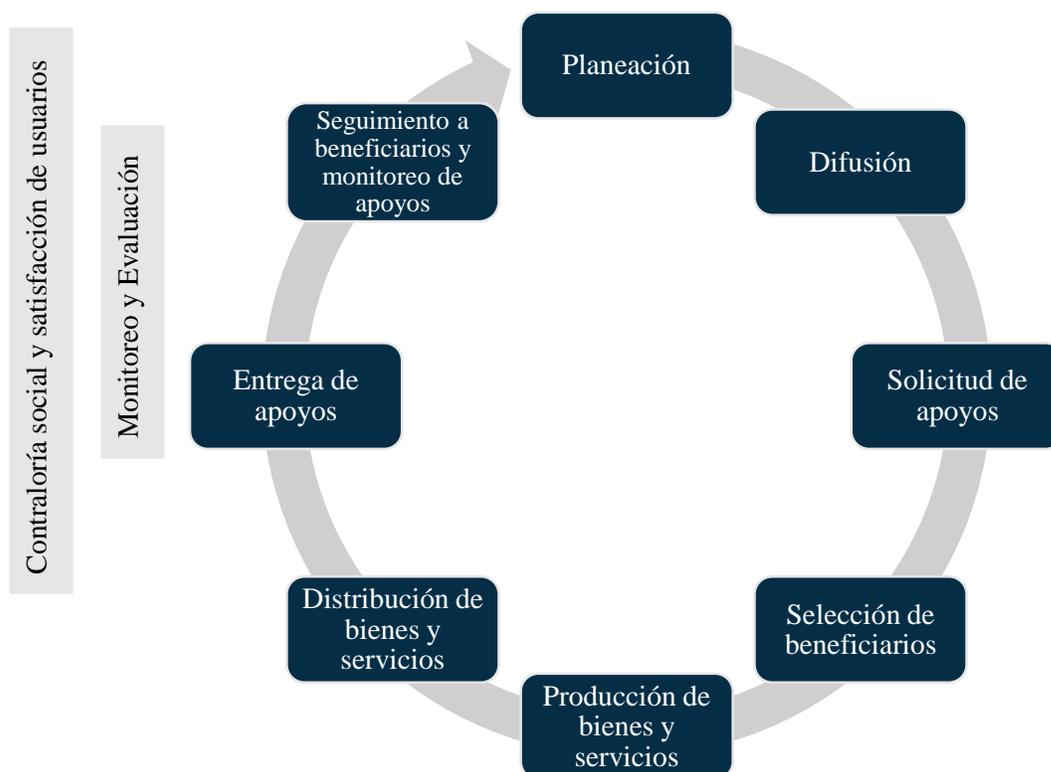
En ese sentido, el numeral 3.1.2. de los lineamientos, inciso quince, añade como otro elemento de difusión, una vez que se concluye una obra o acción realizada parcial o totalmente con recursos del FAIS, mediante la colocación en un lugar visible de una placa que contenga al menos la siguiente frase: *"Esta obra se realizó con recursos federales del FAIS del ejercicio fiscal _(año)"*, o bien, *"Esta obra se realizó parcialmente con recursos federales del FAIS del ejercicio fiscal _(Año)"*. Cuando se trate de obras de mejoramiento de vivienda o construcción de vivienda nueva, los gobiernos locales deberán colocar una etiqueta en un lugar visible que señale al menos lo siguiente: *"Esta vivienda fue mejorada/construida con recursos federales del FAIS del ejercicio fiscal (Año)"*. Es decir, la difusión debe realizarse también de forma física en el sitio donde se realizó el proyecto.

DESCRIPCIÓN DEL MACRO PROCESO

En este apartado se muestra el proceso general de operación del fondo, acompañado de un análisis de las actividades desarrolladas por las instancias ejecutoras por cada una de las etapas o pasos de la implementación, de forma que se pueda conocer cómo se llevó a cabo el ejercicio del fondo y con ello detectar áreas de mejora.

Este proceso se hizo con base en el modelo general de procesos contenido en los Términos de Referencia emitidos por CONEVAL, el cual consta de 8 pasos: la planeación, la difusión, la solicitud de apoyos, la selección de beneficiarios, la producción de bienes y servicios, la distribución, la entrega de los apoyos y, por último, el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, los cuales se representan en la siguiente figura:

Figura. Esquema de macroprocesos de implementación de un programa público.



Fuente: Elaboración propia con base en los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos, CONEVAL, 2017.

La etapa de la planeación consiste en determinar el objetivo, las metas, la misión, la visión y las actividades para lograr el objetivo; en la difusión se propaga la información sobre el programa, dirigido a un público determinado; en el proceso de solicitud de apoyos se sistematiza la información de las necesidades de los beneficiarios; en la selección de beneficiarios es, como su nombre lo dice, la elección de la población que puede recibir el apoyo de las solicitudes recibidas; la obtención de los recursos se da en la etapa de la producción de bienes y servicios para, después, trasladar ese recurso en el proceso de distribución, así la población beneficiaria recibe los bienes y servicios en la etapa de entrega de apoyos; como último proceso se realiza un seguimiento y monitoreo, donde se evalúa si los bienes y servicios entregados son consistentes para con los objetivos planteados.

Aunado a las etapas anteriores, destacan dos procesos transversales en la implementación de un programa público, estos son: la contraloría social y satisfacción de usuarios, y el monitoreo y evaluación. Su transversalidad radica en que, en la implementación ideal, a lo largo de todo el proceso se presentan dichas etapas para mantener un control de las acciones del programa del que se trate, en aras de verificar que éstas abonen al cumplimiento de sus objetivos.

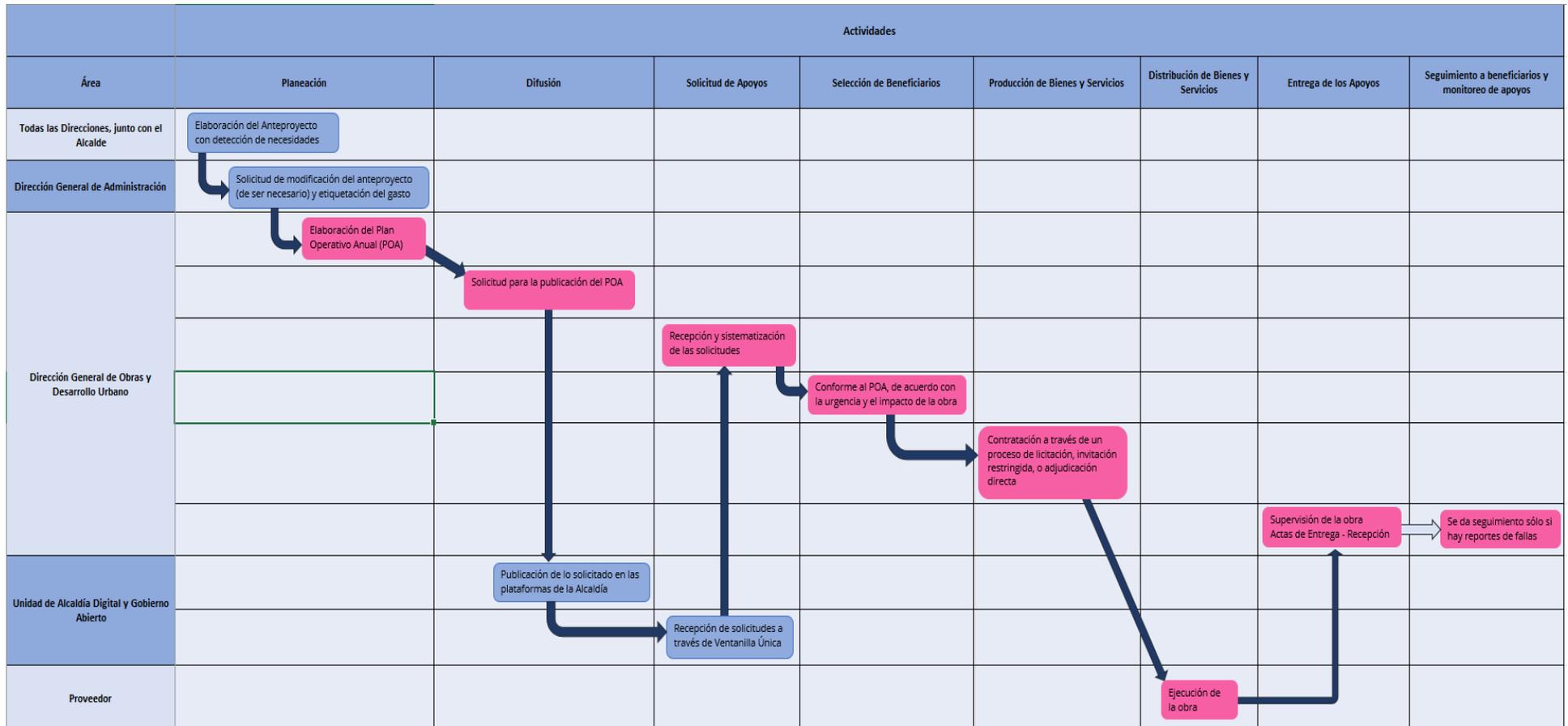
De acuerdo con CONEVAL, la contraloría social y satisfacción de usuarios, es el proceso a través del cual, los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del programa; mientras que, el monitoreo y evaluación es el proceso mediante el cual, el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, entre otros.

Cabe señalar que si bien, en la presente evaluación no se analiza un programa presupuestal, las etapas anteriormente descritas aplican para el análisis que se presente a continuación, en tanto que el fondo, así como las obras y acciones sociales que se realizaron con recurso de éste, pasan por las mismas etapas durante un ejercicio fiscal.

En la siguiente figura se pueden observar las diferentes acciones que se llevaron a cabo en cada proceso para el ejercicio de los recursos del FAIS en la alcaldía Milpa Alta, durante el ejercicio fiscal 2019.

Para facilitar la lectura del flujo, se utilizaron diferentes colores para distinguir las actividades que se realizaron por tipo de apoyo, siendo el color azul el utilizado para actividades generales, el rosa para las actividades destinadas al capítulo 6000, principalmente a cargo de la Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano, y el naranja para las actividades correspondientes a acciones sociales, a cargo de la Dirección General de Planeación del Desarrollo, en su mayoría.

Figura x. Flujoograma del proceso de implementación del FAIS en la alcaldía Milpa Alta 2019



Fuente: elaboración propia con base en información proporcionada por la Alcaldía Milpa Alta

Como se observa en el flujo, para la ejecución de las actividades institucionales que ejercieron recursos del FAIS en el ejercicio fiscal 2019, se llevaron a cabo diversas acciones que siguieron las etapas del ciclo del programa descrito anteriormente. En ese sentido, a continuación se explica cada una de dichas acciones enmarcadas en su etapa correspondiente.

Para comenzar, las áreas que participan en las diferentes etapas del proceso para ejercer los recursos del FAIS, descrito en el diagrama anterior, son:

- Dirección de General de Administración
- Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
- Unidad de Alcaldía Digital y Gobierno Abierto

Cabe señalar que, de acuerdo con la información proporcionada por la Alcaldía, las áreas de la Dirección General de de Obras y Desarrollo Urbano encargadas de operar el fondo para el ejercicio fiscal 2019, fueron la Coordinación Técnica de Obras Públicas por Contrato, la J.U.D. de Planeación y Proyectos, y la J.U.D. de Supervisión de Obras por Contrato. Sin embargo, para este análisis únicamente se hará hincapié en la Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano de manera general.

Planeación

El proceso de planeación del ejercicio de los recursos del fondo se desarrolla en dos partes. La primera se inserta dentro del proceso general de planeación que realiza la alcaldía cada año para determinar las acciones a llevar a cabo por los programas y las actividades institucionales, proceso que culmina con la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos. La segunda parte, es un proceso a nivel de dirección donde, cada instancia ejecutora planea la ejecución de lo aprobado en el anteproyecto, como veremos más adelante.

La primera etapa incluye dos actividades generales, la primera de ellas es la “*Elaboración del Anteproyecto con detección de necesidades*”, esta se refiere al momento en el que todas las direcciones, en conjunto con el alcalde, se reúnen para crear un anteproyecto que reúna las diferentes necesidades detectadas por cada dirección, a través de un diagnóstico previo.

De esta forma, se discuten y acuerdan las diferentes actividades para poder crear el plan de trabajo de cada área. Una vez determinado el anteproyecto, éste es enviado a la Dirección de Finanzas para la revisión de su viabilidad.

En este punto, es importante señalar que se cuenta con un documento normativo que establece los lineamientos, criterios y procedimientos que deben considerarse en el proceso de la programación y presupuestación anual del gasto público. Este documento es el Manual de Programación – Presupuestación para la formulación del anteproyecto de presupuesto de egresos 2019, el cual es emitido por el Gobierno de la Ciudad de México, y por lo tanto es de observancia obligatoria para los titulares y servidores públicos de las Dependencias, encargados de la administración y ejecución de los recursos, así como para los encargados del proceso de formulación del Anteproyecto de Presupuesto.

La segunda actividad inicia a partir de la revisión que realiza la Dirección de Finanzas, ésta es la *“Solicitud de modificación del anteproyecto (de ser necesario) y etiquetación del gasto”*. Si la Dirección de Finanzas tiene observaciones y solicita modificaciones, el anteproyecto es turnado a las direcciones correspondientes para que realicen los cambios necesarios. Una vez realizados dichos cambios, se envía nuevamente a la Dirección de Finanzas, quien debe dar el visto bueno para proceder a etiquetar el gasto. En caso de que la Dirección no solicite modificaciones, se pasa directamente al etiquetado del gasto para que se puedan ejercer los recursos.

La etapa de planeación que realizan las instancias ejecutoras varía en su procedimiento de acuerdo a la partida presupuestal que se ejerce. En ese sentido, para el ejercicio de capítulo 6000 a cargo de la Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano se realiza la *“Elaboración del Plan Operativo Anual (POA)”*. En éste, queda plasmado lo contenido en el anteproyecto, señalan los funcionarios que, para esta etapa se toma en consideración las Zonas de Atención Prioritaria, así como a la población vulnerable, al momento de definir las obras que se realizarán a lo largo del ejercicio fiscal.

En ese sentido, se observa que se da seguimiento a lo establecido en los lineamientos generales para la operación del FAIS sobre la planeación, que indican los criterios de

focalización, y se tiene evidencia del levantamiento de Cuestionarios Únicos de Información Socioeconómica (CUIIS), como un instrumento para acreditar si la población cuenta con las características para ser beneficiada. Cabe señalar que este levantamiento de información está a cargo de una consultora externa que es contratada para ese fin.

Por otro lado, respecto a la utilización del Informe de la Situación de la Pobreza y Rezago social para la planeación, como lo indica el orden jurídico que regula el fondo, si bien no se tuvo evidencia de su utilización, es importante señalar que este documento no presenta información actualizada cada año, debido a que, para 2019 retoma datos de las carencias de la encuesta intercensal de 2015, lo que representa 4 años de distanciamiento, mientras que el dato del total de la población se basa en las proyecciones de CONAPO. Por lo tanto, se podría considerar que los insumos con los que cuenta la alcaldía no son suficientes en materia de conocimiento de las carencias de su población vinculadas a la pobreza, para la planeación.

Otro punto a mencionar sobre este proceso es relativo a la participación social en la planeación. Este es un elemento indicado por los lineamientos del FAIS, los cuales señalan que puede realizarse mediante la figura de los comités comunitarios o alguna otra figura de participación social. En el caso de la operación del fondo por la alcaldía Milpa Alta, si bien se crearon comités de participación social en el año fiscal 2019, estos no realizaron acciones en la planeación, de acuerdo con el formato de registro de actividades desarrolladas por los Comités de Participación Social FISMDF comunitarios.

Difusión

Una vez que el POA ha sido elaborado, finaliza la etapa de planeación, dando pie a la difusión. En esta etapa la Dirección General de Obras y Desarrollo Urbanos solicita la publicación del POA. La entidad encargada de la difusión del documento señalado es la Unidad de Alcaldía Digital y Gobierno Abierto, quién lo realiza a través de las diferentes plataformas digitales de la alcaldía. De esta forma, se puede señalar que la alcaldía cumple con el proceso establecido en los lineamientos sobre la la difusión de la información sobre la planeación, es decir, los montos recibidos y las obras a realizar.

Más allá de lo establecido en los lineamientos generales, para esta etapa, no se encontró evidencia de la existencia de un documento que norme y guíe el proceso de difusión de los insumos generados por las áreas mencionadas.

Solicitud de Apoyos

La solicitud de apoyos, por parte de la población que presenta el problema a atender, de acuerdo con lo señalado por los funcionarios, se puede realizar a través de diferentes vías. De forma presencial a través del Módulo de Ventanilla Única de Trámites, espacio de la alcaldía a cargo de la Unidad de Alcaldía Digital y Gobierno Abierto donde la población en general puede ingresar solicitudes, entregar información, avisos, o manifestaciones. Se trata de un mecanismo con un alto grado de consolidación que cuenta con formatos para la solicitud de ciertos trámites, además sistematiza la información; pues ya que una vez que ventanilla única recibe las solicitudes, éstas son dirigidas a las direcciones correspondientes, en este caso a la Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano.

Otras vías para la solicitud de apoyos que indicaron los funcionarios son en los recorridos que realiza el Alcalde durante la visita de cada uno de los barrios que conforman Milpa Alta como parte de la acción “Alcalde en tu barrio”. Además de las audiencias públicas en las cuales el alcalde escucha las necesidades de los pobladores que asisten a éstas.

Esta información muestra que la alcaldía cuenta con diversos mecanismos para la recepción de solicitudes de apoyos que no son exclusivos de la ejecución del fondo, sino que forman parte de sistema de comunicación de información de toda la alcaldía, que en el caso de la ventanilla única es un proceso que se encuentran consolidado. Sin embargo, no se contó con evidencia de que exista un monitoreo que indique que la Alcaldía cuenta con el personal y los recursos para dar atención a todas esas solicitudes en tiempo y forma adecuada. En el caso de las audiencias y los recorridos no se presentó evidencia de cómo se sistematizan las solicitudes y se les da atención.

Selección de Beneficiarios

Para la selección de beneficiarios, los funcionarios indicaron que se siguen diferentes criterios según el tipo de apoyo. Si se trata de obras, la Dirección prioriza las acciones que llevará a cabo considerando lo establecido en el POA, así como las solicitudes que lleguen de parte de la ciudadanía, considerando su urgencia, así como el impacto que éstas tendrán.

También se indicó que en ocasiones se presentan problemas de infraestructura pública que, por sus características, requieren una atención inmediata, en estos casos no hay una solicitud de la población, sino que ésta se detecta por la Dirección y se atiende lo antes posible. Cabe señalar que, mientras no haya solicitudes por parte de la población, ni situaciones extraordinarias que requieran atención inmediata, la Dirección General de Obras indicó que se apega únicamente a las obras establecidas en su POA, las cuales atienden a necesidades ya detectadas con anterioridad.

Producción de Bienes y Servicios

El proceso para la producción de los bienes y servicios también varía del tipo de bien de que se trate; en el caso de las obras públicas, para su ejecución, la Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano requiere la contratación de uno o varios proveedores, por lo que se lleva a cabo un proceso de contratación a través de licitación pública, invitación a cuando menos tres personas o adjudicación directa, de acuerdo con lo establecido en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y la Ley de adquisiciones para el Distrito Federal. Para la planeación de la licitación, invitación o adjudicación, interviene la Dirección de Recursos Materiales, Abastecimiento y Servicios.

Esta etapa, también presenta un alto nivel de consolidación, en tanto los procesos de adquisición y contratación cuentan con un documento normativo, y tienen procesos estandarizados que son del conocimiento de todos.

Distribución de Bienes y Servicios

La distribución de los bienes y servicios en el caso de las obras, estas se llevan a cabo mediante la ejecución del proyecto, es decir, la construcción de la obra por parte del proveedor contratado en el proceso anterior. Para este momento, el tipo de obra, su localización y características ya se encuentran establecidos desde la planeación.

Entrega de los Apoyos

En esta etapa, se considera como la entrega de la obra el momento en el que la Dirección y el proveedor firman el acta de entrega-recepción con la información de la obra, una vez terminada. De igual forma, los funcionarios mencionan que, dependiendo del tipo de obra, las personas que solicitaron el proyecto, o los vecinos del lugar donde se desarrolló la obra, es decir, los beneficiarios, firman un documento sobre la conclusión y entrega de la obra, lo que fortalece el monitoreo por parte de la sociedad. Como se puede observar, hay un alto nivel de consolidación del proceso.

Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos

En esta etapa entenderemos por seguimiento a beneficiarios al proceso de recolección de información suficiente de los beneficiarios en dos tiempos diferentes, que permita saber si tuvo una modificación en algún ámbito de sus condiciones de vida con el apoyo entregado. Al respecto, se encontró que no se realiza ese tipo de seguimiento a los beneficiarios, sólo a los apoyos. En el caso de las obras, se monitorea el antes y después a través de evidencia fotográfica y solo cuando se detecte algún problema al concluir la obra, se realiza un seguimiento, que la Dirección atiende en conjunto con el proveedor.

En este punto es importante mencionar que, los lineamientos del fondo señalan que dentro del seguimiento y registro, se deben generar reportes trimestrales sobre los avances físicos y financieros, así como de los indicadores y ser publicados en su página oficial, si bien no se indicó como se da ese proceso, se cuenta con evidencia de que se realiza.

De igual forma, los lineamientos indican que debe haber un proceso de verificación de las obras, para lo cual debe completarse el formato de la Cédula de Verificación y seguimiento de la obra, sin embargo no se contó con información de cómo se realiza éste

Dentro del proceso de seguimiento de los recursos, los lineamientos generales del FAIS también señalan que se debe fomentar la participación social. Al respecto, se presentó evidencia de la capacitación a los comités, del registro de las actividades desarrolladas por los comités de participación social que incluyen vigilar las obras para los cual fueron creados, apoyar en el llenado de los formatos de seguimiento de las obras, difundir los logros y resultados alcanzados por los proyectos y dar seguimiento a las observaciones, quejas y sugerencias de los proyectos. Por lo cual se puede ver que hay un cumplimiento en la materia. También se indicó que para el desarrollo de estas actividades, se sigue la Guía operativa para la constitución, operación, registro, atención y seguimiento de la participación social del FISMDF 2019, la cual es publicada por la Secretaría de Bienestar, y establece el proceso general para la constitución de los Comités de Participación Social.

Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios

Como parte de las acciones de contraloría social, la Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano señaló las acciones de los Comités de Participación Social, ya que, como se señaló en el punto anterior éstos realizan una verificación de las obras, además captan y dan atención a quejas, denuncias y sugerencias sobre los proyectos, las cuales quedan establecidos en un formato llenado a mano, que es entregado a la Secretaría de Bienestar. No obstante, no se obtuvo información de qué proceso se sigue para su captación, cómo se les da atención y si se encuentran sistematizadas.

Este elemento es de gran relevancia porque al conocer la percepción de los beneficiarios sobre la manera en que ellos reciben los apoyos y a la calidad de los mismos, es de utilidad para la mejora en ejercicios posteriores.

Monitoreo y Evaluación

En esta etapa, no se identifican actividades realizadas por la alcaldía, dado que en 2019 no se realizó ningún ejercicio de evaluación de los recursos del fondo como señala la Ley de Coordinación Fiscal y los Lineamientos Generales para la Operación del FAIS. Sin embargo, esta evaluación forma parte del primer ejercicio, lo cual es destacable.

Asimismo, es importante señalar que, debido a que para este ejercicio, las acciones que se realizaron con recursos del fondo no fueron a través de programas presupuestarios, la lógica de implementación fue mediante actividades institucionales, las cuales no cuentan con MIR. Por lo que, no se pudo realizar un monitoreo en el avance de los indicadores ni en las metas y objetivos planteados a nivel local, de cada acción. No obstante, si se realizó un monitoreo trimestral de los indicadores del fondo, a nivel de actividad y componentes, los cuales fueron reportado al SRFT.

HALLAZGOS Y RESULTADOS

En este apartado se integra un análisis general de los principales hallazgos del proceso que realizan las direcciones para ejercer los recursos del FAIS a través de las actividades institucionales. Estos hallazgos tomarán en cuenta los principales problemas detectados en la normatividad, áreas de oportunidad y buenas prácticas detectadas.

A lo largo del macro proceso, se observó que los documentos normativos en los que se basa la alcaldía para el desarrollo de los procesos es sólo la normatividad de carácter federal que rige al fondo, así como normatividad de la Ciudad de México, con el Manual de programación y presupuestación. Ello es adecuado en tanto se da cumplimiento a leyes superiores; sin embargo se requiere elaborar manuales internos de procedimientos que normen esos procesos y los estandarice a nivel local, ya que la normatividad general, no precisa algunos elementos sobre el ejercicio de los recursos del fondo que están vinculados a la organización administrativa particular en la alcaldía.

Si bien la alcaldía cuenta con el Manual de Organización Administrativa 2019, vigente para el año fiscal evaluado, el cual describe las funciones de las diferentes áreas y direcciones que conforman la administración pública de la alcaldía, sin embargo, no indica los procedimientos de las principales actividades de cada una de ellas. Cabe mencionar que, para el ejercicio fiscal 2020, la alcaldía agregó a este manual algunos procedimientos con sus respectivos diagramas de flujo, por dirección, lo cual representa un acierto y un avance en la mejora de la gestión, al documentar algunos procedimientos básicos.

Otro hallazgo encontrado, relativo a la normatividad está relacionado con la información sobre las carencias de la población de la alcaldía, ya que los lineamientos indican que los gobiernos locales deben utilizar el Informe Anual Sobre la Situación de la Pobreza y Rezago Social en su planeación. No obstante, éste no cuenta con información actualizada ya que retoma los datos de los censos y de la encuesta intercensal, lo cual significa que en los años en que no se realizan estos levantamientos de información se mantiene el mismo dato durante cuatro años consecutivos.

Si bien, este es un elemento de carácter externo, debido a que los lineamientos son emitidos por la Secretaría de Bienestar, la alcaldía puede buscar alternativas antes esa falta de información mediante estudios propios que generen información más detallada a nivel de colonia o localidad que contribuya a planear proyectos enfocados a atender las carencias relacionadas con la pobreza.

De igual forma, los funcionarios señalaron que el cambio constante en la normatividad del fondo, es decir, los Lineamientos Generales para la operación del FAIS, los cuales son modificados cada año, dificulta la planeación de uso de los recursos, aunado a que éstos son muy específicos y algunas veces se alejan de la realidad en la demarcación. Cabe señalar que éste elemento señalado no es nuevo, ya que en las conclusiones de una evaluación realizada a nivel federal sobre el fondo, se señalaba una idea similar sobre cómo la normatividad representa un desafío por cumplir por parte de algunos gobiernos locales.

Áreas de oportunidad

Un área de oportunidad, como se mencionó anteriormente, es la falta de documentación de procesos y procedimientos, de las acciones específicas para la ejecución de los recursos del fondo. Ya que al no estar documentados se basan en la experiencia del personal, por lo que sólo las personas en el cargo conocen la forma de realizarlos, ello no permite conocer si hay mejoras que implementar y también genera cuellos de botella en caso de ausencia.

Lo anterior se relaciona con la siguiente área de oportunidad interna, que es la rotación de personal, ya que se identificó que cuando se realizó la reestructuración organizacional de la alcaldía había desconocimiento del personal sobre los procesos realizados en años previos, dentro del mismo periodo de gobierno, lo cual está ligado a la falta de la documentación normativa.

Otra área de oportunidad interna está relacionada con la etapa de planeación, dado que ésta carece de un mecanismo de participación de la población de la alcaldía, que además se encuentre institucionalizado. Si bien existe el Comité de Participación Social, éste no reportó acciones realizadas en esta etapa. Esta situación además de no seguir los lineamientos generales del FAIS de promover la participación también en la etapa de planeación, puede

contribuir a que las necesidades más apremiantes de la población no sean atendidas, al no tomar en cuenta su voz. Un mecanismo de participación, mediante los comités por ejemplo, podría facilitar la identificación de las necesidades y requerimientos de la población que pueden no llegar a través de solicitudes, de igual manera, favorecer el diálogo entre la población y la autoridad.

Por otro lado, se encontró un área de oportunidad interna en el seguimiento a los beneficiarios, es decir, el seguimiento del resultado que logra el beneficio otorgado en alguna condición de vida de la persona beneficiada, debido a que no se recolecta información que pueda ser de utilidad para ello, y que sirva para retroalimentar el proceso de planeación y desarrollar una estrategia de focalización orientada a mejorar y avanzar en la cobertura del fondo.

Buenas prácticas

Dentro de las buenas prácticas destaca que existen diversos canales de comunicación para la solicitud de apoyos, aunque algunos de ellos no tienen un alto grado de consolidación. Destaca que, para 2020 incluso se han ampliado a medios más cercanos a la población que facilitan la comunicación, ya que se apertura la vía WhatsApp.

Amenazas y Fortalezas

Las siguientes dos fortalezas implican una atención de la alcaldía a sus áreas de oportunidad, que si bien en el ejercicio fiscal evaluado no se contaba con ellas, en la actualidad han sido implementadas. Estos elementos son la documentación de los procesos y la evaluación del ejercicio de los recursos del fondo. A la fecha en que se realiza esta evaluación podemos dar cuenta de que ya se ha implementado una documentación de procesos que se ha agregado al Manual de Organización de la Alcaldía, además de que se están llevando a cabo ejercicios de evaluación a los recursos del fondo, como señala la normatividad.

No obstante, se mantiene el riesgo, en caso de que no se le dé seguimiento y continuidad a estos dos procesos, ya que en vez de lograr un avance se puede retroceder. Este es un riesgo que se presenta frecuentemente durante los cambios de gobierno, debido a que se acostumbra comenzar de cero y no se continúa el avance logrado.

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

En el macro proceso para ejercer los recursos del fondo FAIS 2019, se identificaron a un solo actor que implementan los proyectos con recursos del fondo, esta es la Dirección General de Obras Públicas y Desarrollo Urbano, no obstante en el proceso intervienen dos áreas más: la Dirección de General de Administración y la Unidad de Alcaldía Digital y Gobierno Abierto.

El proceso que se sigue para la realización de obras (capítulo 6000), no cuenta con documentos normativos que definan los procesos a nivel local, específicamente para las obras realizadas con recursos del fondo, más bien se encuentran normados a nivel general mediante los “Lineamientos Generales para la Operación del FAIS”, la Guía sobre la participación social, el Manual de programación – presupuestación, y demás leyes federales y estatales, lo cual hace ver que los procesos a nivel local tienen un menor grado de consolidación.

Pasando a los hallazgos más relevantes que se considera deben ser atendidos prioritariamente para mejorar la gestión del fondo y el cumplimiento de sus objetivos, se describen a continuación por etapa.

En la etapa de planeación se identificó la falta del componente participativo. Al respecto se recomienda fomentar la participación social, a través de algún mecanismo institucionalizado como lo son los mismos comités de participación social, para la selección de prioridades por localidad. Y de esta forma no solo establecer un vínculo con la población sino además, al ser de carácter comunitario, se fortalecer el tejido social.

En la etapa de seguimiento de los beneficiarios y monitoreo de apoyos, se observó que no existe como tal un seguimiento a la condición de vida de los beneficiarios, por lo que se recomienda establecer un mecanismo que permita recolectar información sobre las personas beneficiaria, sobre todo datos de carácter socioeconómico, no sólo en el momento de otorgar los beneficios, con el CUIS, sino también en años posteriores para que el seguimiento de éstas permita conocer el avance en sus carencias y por lo tanto, retroalimentar una estrategia de cobertura y focalización.

En lo que respecta al monitoreo de las obras, éste únicamente se realiza al finalizar y cuando hay reportes de problemas en las obras, durante el proceso o posterior, en ese sentido se recomienda hacer un seguimiento periódico de las obras para verificar que éstas concluyan satisfactoriamente y sea duraderas.

En la etapa de contraloría social y satisfacción de usuarios, se recomienda que se establezca un mecanismo de satisfacción de usuarios, como lo puede ser una ventanilla o cuestionarios, donde los beneficiarios puedan acudir a dar su opinión respecto a la operación del fondo y a sus apoyos, más allá de los formatos de la Secretaría de Bienestar sobre la quejas y sugerencias sobre las obras realizadas.

En la última etapa, que es la correspondiente al monitoreo y evaluación, dado que posterior a este ejercicio comenzó la implementación de programas presupuestales, se recomienda que se siga la Metodología del Marco Lógico (MML) en la elaboración y uso de las herramientas de planeación, especialmente de la Matriz de Indicadores para Resultados, de forma que se cumpla con el monitoreo y evaluación de los programas.

Otro hallazgo importante susceptible a mejorar, es la falta de documentos normativos internos como manuales y procedimientos. Se recomienda seguir con ejercicios de documentación de procesos por cada área que interviene en el ejercicio de los recursos del fondo, para que el personal involucrado tenga claro cómo se realiza su gestión y que la rotación de personal no afecte el proceso del ejercicio de los recursos del fondo.

Finalmente, se concluye que las áreas de oportunidad encontradas en la ejecución de los proyectos que ejercen recursos del FAIS 2019, pueden ser mejorados mediante la consolidación de los procesos sin requerir una reingeniería de los mismos. En cuanto a la normativa, se concluye que, si bien los lineamientos y la falta de información actualizada pueden dificultar la etapa de la planeación de acuerdo a las necesidades de la alcaldía, ésta tiene un cumplimiento normativo alto.

ANÁLISIS FODA

Fortalezas	Recomendaciones
<p>La Alcaldía conoce sus áreas de oportunidad y ha dado atención a éstas mediante la mejora, en años posteriores, de procesos de evaluación y de documentación de procesos</p>	<p>Continuar realizando ejercicios de evaluación y a través de estos identificar los aspectos susceptibles de mejora.</p>
<p>La Alcaldía tiene un cumplimiento normativo, al contemplar dentro de la planeación los criterios de focalización que establece la ley de Coordinación Fiscal</p>	<p>Seguir cumpliendo con los criterios para la focalización de los recursos del fondo en la población objetivo que se establece.</p>

Debilidades	Recomendaciones
<p>Falta de documentación de los procesos y procedimientos para ejecutar los proyectos.</p>	<p>Continuar con la generación de documentos normativos que establezcan los procesos y procedimientos que debe seguir cada área para el ejercicio de los recursos del fondo y ejecución de los proyectos cumpliendo con la normatividad del fondo.</p>
<p>En la etapa de planeación no se cuenta con elementos de participación ciudadana que permitan conocer la percepción de la población respecto a sus necesidades.</p>	<p>Incorporar un componente participativo mediante mecanismos de participación de los comités o la creación de comisiones u otros canales de democracia participativa previstos en la Ley de Participación</p>

	Ciudadana de la Ciudad de México, especialmente para la detección de necesidades, así como la elaboración del POA.
Falta de seguimiento a los beneficiarios de los proyectos y acciones ejecutados con recursos del fondo.	Dar seguimiento a la población beneficiaria, recolectando sus información socioeconómica, para establecer y retroalimentar una estrategia de cobertura y focalización.

Oportunidades	Recomendaciones
Gracias a la transición de acciones sociales y actividades institucionales a programas públicos, se presenta la oportunidad de definir claramente cada etapa del programa con base en lo aquí presentado, y con ello poder mejorar los procesos y los resultados.	Seguir la Metodología del Marco Lógico (MML) en el diseño de los programas para con ello tener bien definido lo que se hará, así como los elementos que se requerirán para la implementación, monitoreo y evaluación de los mismos (por ejemplo, la Matriz de Indicadores para Resultados).
Derivado de la situación de pandemia que comenzó en 2020, se han procurado otros canales de recepción de solicitudes adicionales a la línea telefónica utilizada en 2019, como lo es el uso de WhatsApp.	Seguir impulsando, mejorando y eficientando los canales de comunicación digitales para la solicitud de apoyos.

Amenazas	Recomendaciones
<p>El cambio de administración en 2021, en la alcaldía podría detener el avance que se haya logrado en los procesos de documentación, ya que es común que se renueven varios de los elementos y se establezcan nuevas estrategias y prioridades.</p>	<p>Informar los Aspectos Susceptibles de Mejora que debe seguir la alcaldía, en los próximos años, para establecer compromisos vinculantes independientes de los periodos de gobierno.</p>

ANEXOS

Anexo 1. Ficha técnica de identificación del fondo

	Variable	Datos
Datos generales	Unidad Responsable	Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
	Responsable titular	Ing. Emmanuel Moisés Alvarado Carbajal
	Teléfono de contacto	(55) 5862-3150 Ext. 2036
	Correo electrónico de contacto	
Objetivos	Objetivo general	La realización de obras y acciones que atiendan prioritariamente las carencias y rezagos sociales identificadas en el Informe Anual
	Principal Normatividad contemplada para operarlo	Lineamientos Generales para la Operación del FAIS
	Normas consideradas en el proceso del fondo (NOM)	S/D
	Eje del Plan Nacional de Desarrollo con el que está alineado	Política Social
	Alineación con Plan Estatal y/o políticas públicas locales	Eje 1. Igualdad y Derechos
	Objetivo del PND con el que está alineado	Construir un país con bienestar
	Tema del PND con el que está alineado	Política Social
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Programa Sectorial de Bienestar 2020-2024
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	Objetivo Prioritario 1. Contribuir a garantizar un conjunto básico de derechos humanos de manera efectiva y progresiva comenzando por quienes más lo necesitan.
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Incremento del bienestar de la población

	Propósito del fondo	La población que habita en las zonas de atención prioritaria urbanas, en las localidades con los dos mayores grados de rezago social de cada municipio o que se encuentra en situación de pobreza extrema reducen los rezagos en infraestructura social básica relacionada con las carencias de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social
Población potencial	Definición de la población potencial	N/A
	Unidad de medida de la población potencial (persona, familia, etc.)	N/A
	Cuantificación de la población potencial	N/A
Población objetivo	Definición de la población objetivo	Población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la LGDS, y en las ZAP
	Unidad de medida de la población objetivo (persona, familia, etc.)	Personas
	Cuantificación de la población objetivo	S/D
Población atendida	Definición de la población atendida	-
	Unidad de medida de la población atendida (persona, familia, etc.)	-
	Cuantificación de la población atendida	-
Presupuesto	Presupuesto original (MDP)	\$52.678.556,00
	Presupuesto modificado (MDP)	\$53.936.403,00
	Presupuesto ejercido (MDP)	\$37.955.178,51

Anexo 2. Ficha de identificación y equivalencia de procesos evaluación de procesos del programa/fondo

Nombre del Fondo/programa	Fondo para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones del Distrito Federal FAIS
Modalidad	FISM
Dependencia/entidad	Alcaldía Milpa Alta
Unidad Responsable	Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
Tipo de Evaluación	De Procesos
Año de Evaluación	2019

Para la identificación y clasificación de los procesos se sugieren los siguientes pasos:

1. Listar los procesos identificados.
2. Comparar los procesos identificados del fondo con aquellos correspondientes al Modelo general de procesos. Colocar en el renglón correspondiente el nombre de cada proceso del fondo identificado como equivalente.
3. Colocar al final de la lista aquellos procesos del fondo no son equivalentes en el Modelo general de procesos.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del fondo identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente de qué trata)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en		Elaboración del Anteproyecto con detección de necesidades

<p>tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del fondo.</p>		<p>Elaboración del Plan Operativo Anual</p>
<p>Difusión: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del fondo/programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.</p>		<p>Publicación en Periódico Oficial de la CDMX</p>
		<p>Publicación en Plataformas Digitales de la Alcaldía</p>
<p>Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del fondo con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.</p>		<p>Recepción de Solicitudes por Ventanilla</p>
		<p>Recorridos del alcalde</p>
<p>Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.</p>		<p>Selección de obras a realizar y localidades a atender</p>
<p>Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios.</p>		<p>Procesos de licitación para la construcción de la obra pública o adquisición</p>
<p>Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario).</p>		<p>Ejecución de las obras o adquisición</p>

<p>Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.</p>		<p>Entrega formal de la obra</p>
<p>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales se comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.</p>		<p>Verificación de la obra durante y al finalizar la construcción</p>
<p>Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias necesarias.</p>		<p>Comités de Participación Social</p>
<p>Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el fondo es factible de lograr ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.</p>		<p>Reporte de indicadores al Sistema de Recursos Federales Transferidos</p>

Si hay algún proceso no contemplado, ponerlo y explicarlo a continuación:

Anexo 4. Grado de consolidación operativa del programa

Nombre del Fondo/programa	Fondo para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones del Distrito Federal FAIS
Modalidad	FISM
Dependencia/entidad	Alcaldía Milpa Alta
Unidad Responsable	Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
Tipo de Evaluación	De Procesos
Año de Evaluación	2019

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí(2)	Parcial-Mente (1)	No (0)	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		X			Los documentos normativos son los establecidos a nivel Federal para el ejercicio del fondo. A nivel local solo se presentó evidencia del Manual de Programación y Presupuestación y del Manual de Organización Administrativa.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados		X			Se encontró desconocimiento del proceso por parte de algunos funcionarios.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		X			Las etapas de Planeación, difusión y producción de bienes y servicios tienen elementos estandarizados. El resto de las etapas puede variar.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		X			A nivel Federal se cuenta con indicadores del Fondo. La Alcaldía solo reporta los resultados de los indicadores a nivel actividad, pero ello no aporta elementos para el monitoreo del ejercicio del fondo a nivel local o del proceso. Cabe señalar que no se cuenta con programas presupuestales para el ejercicio de los recursos.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras					No se cuenta con datos
Grado de consolidación operativa	4/10				

Anexo 5. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del programa

Nombre del Fondo/programa	Fondo para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones del Distrito Federal FAIS
Modalidad	FISM
Dependencia/entidad	Alcaldía Milpa Alta
Unidad Responsable	Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
Tipo de Evaluación	De Procesos
Año de Evaluación	2019

Proceso: Planeación y difusión		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Comienza con la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos
	Fin	Con la Publicación de la Información en la Gaceta Oficial de la CDMX y/o Plataformas digitales de la Alcaldía
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	S/D
	Personal	Participan en la planeación todas las direcciones y en la difusión sólo el área de Alcaldía Digital y Gobierno Abierto
	Recursos financieros	No se tiene evidencia sobre una medición específica del recurso orientado a este proceso.
	Infraestructura	Para la planeación no se requiere de infraestructura, sin embargo, para la difusión es necesario contar con acceso a internet y con plataformas digitales.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Anteproyecto de Egresos, Plan Operativo Anual y publicaciones difundidas
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
	Sistema(s) empleado	Reuniones y Plataformas digitales

Sistemas de información	Tipo de información recolectada	S/D
	¿Sirve de información para el monitoreo?	N/A
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí, porque esta parte del proceso cuenta con elementos consolidados.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si es pertinente en tanto se generan los insumos para la siguiente etapa del proceso. Sin embargo, no se señala de la existencia de algún diagnóstico que permita conocer las principales carencias a atender y las localidades prioritarias.

Proceso: Solicitud de apoyos y Selección de Beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Recepción de solicitudes
	Fin	Selección de obras urgentes a realizar, si es que se presentan
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	S/D
	Personal	No se tiene evidencia de si el personal es suficiente para la recepción y sistematización de solicitudes.
	Recursos financieros	No se tiene evidencia sobre una medición específica del recurso orientado a este proceso.
	Infraestructura	Para la recepción de solicitudes y sistematización se cuenta con el sistema de la Ventanilla única.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Solicitudes sistematizadas
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, sirve en tanto esté sistematizada y actualizada
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No se tiene datos del sistema de información utilizado para la sistematización de la información
	Tipo de información recolectada	Solicitudes
	¿Sirve de información para el monitoreo?	N/A
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		No se tiene clara la coordinación entre la recepción de las solicitudes y la selección de obras a realizar en el próximo año.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		No se tiene evidencia de que las solicitudes de obras ingresadas sean incluidas en el próximo ciclo.



Proceso: Producción, Distribución y Entrega de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Inicio del proceso de licitación
	Fin	Firma del Acta entrega de la obra
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	S/D
	Personal	No se tienen suficientes datos para la determinación de la suficiencia de personal para el proceso.
	Recursos financieros	No se tiene evidencia sobre una medición específica del recurso orientado a este proceso.
	Infraestructura	La infraestructura para el desarrollo de las obras es proporcionada por la empresa contratada.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Licitación, contrato, obras ejecutadas, actas de entrega de la obra.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	El acta de entrega sirve para conocer a los beneficiarios y darle seguimiento y monitoreo.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de registro de licitaciones y contratos
	Tipo de información recolectada	Datos de la empresa, licitantes y de la obra.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Los datos recolectados sirven para el monitoreo de la obra y de sus beneficiarios.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		No se tiene suficiente información para saber si la coordinación entre actores es adecuada. Sin embargo, gran parte del proceso de licitación y construcción están consolidados.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		El proceso es pertinente en tanto se logra realizar la obra planeada.

Proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Verificación de obras, durante y después de la realización
	Fin	Llenado de formatos de la verificación
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	S/D
	Personal	La verificación es llevada a cabo por los comités de participación social. Por cada obra se crea un comité, por lo cual se cuenta con el personal necesario.



		Respecto al seguimiento de beneficiarios, no se tiene evidencia de que se lleve a cabo.
	Recursos financieros	No se tiene evidencia sobre una medición específica del recurso orientado a este proceso.
	Infraestructura	Para esta etapa no se requiere mayor infraestructura
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Cédula de Verificación y Fotografías
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	La información sirve para el monitoreo y evaluación del fondo y/o programas que ejercieron sus recursos.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Llenado de formatos institucionales
	Tipo de información recolectada	Datos sobre la obra y los comités de participación social
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, la información recolectada sirve para el seguimiento y monitoreo de los recursos del fondo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		No se tiene suficiente información para saber si la coordinación entre actores es adecuada. Sin embargo, gran parte del proceso está regulado con manuales y lineamientos federales.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		No se cuenta con información suficiente sobre la forma de seleccionar a los miembros del comité y como se realiza el proceso de verificación

Anexo 6. Propuesta de modificación a la normatividad del programa

Nombre del Fondo/programa	Fondo para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones del Distrito Federal FAIS
Modalidad	FISM
Dependencia/entidad	Alcaldía Milpa Alta
Unidad Responsable	Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
Tipo de Evaluación	De Procesos
Año de Evaluación	2019

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Federal	“Los gobiernos locales deben utilizar los recursos del FAIS para la realización de obras y acciones que atiendan prioritariamente las carencias y rezagos sociales identificadas en el Informe Anual...”	El Informe Anual no cuenta con información actualizada sobre las carencias y rezagos sociales a nivel Municipal. Se utilizan datos de la Encuesta Intercensal realizada en 2015, lo que representa un rezago de información de 4 años, para 2019.	No se recomienda una redacción específica lo que dice la norma. Sin embargo, se sugiere que el Informe Anual cuente con la información actualizada que requieren los gobiernos locales para guiar el uso de los recursos del fondo. O que se dote de apoyo a los gobiernos locales para que realicen sus propios levantamientos	Mejora de la focalización de la atención de las carencias en los municipios y alcaldías. Y en consecuencia mayor reducción de éstas.	Existen limitaciones presupuestales, de recursos humanos y técnicas para que los gobiernos locales realicen levantamientos de información propia.

Anexo 7. Análisis FODA

Nombre del Fondo/programa	Fondo para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones del Distrito Federal FAIS
Modalidad	FISM
Dependencia/entidad	Alcaldía Milpa Alta
Unidad Responsable	Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
Tipo de Evaluación	De Procesos
Año de Evaluación	2019

Fortalezas	Recomendaciones
La Alcaldía conoce sus áreas de oportunidad y ha dado atención a éstas mediante la mejora, en años posteriores, de procesos de evaluación y de documentación de procesos	Continuar realizando ejercicios de evaluación y a través de estos identificar los aspectos susceptibles de mejora.
La Alcaldía tiene un cumplimiento normativo, al contemplar dentro de la planeación los criterios de focalización que establece la ley de Coordinación Fiscal	Seguir cumpliendo con los criterios para la focalización de los recursos del fondo en la población objetivo que se establece.

Debilidades	Recomendaciones
Falta de documentación de los procesos y procedimientos para ejecutar los proyectos.	Continuar con la generación de documentos normativos que establezcan los procesos y procedimientos que debe seguir cada área para el ejercicio de los recursos del fondo y ejecución de los proyectos cumpliendo con la normatividad del fondo.
En la etapa de planeación no se cuenta con elementos de participación ciudadana que permitan conocer la percepción de la población respecto a sus necesidades.	Incorporar un componente participativo mediante mecanismos de participación de los comités o la creación de comisiones u otros canales de democracia participativa previstos en la Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México, especialmente para la detección de necesidades, así como la elaboración del POA.
Falta de seguimiento a los beneficiarios de los proyectos y acciones ejecutados con recursos del fondo.	Dar seguimiento a la población beneficiaria, recolectando sus información socioeconómica, para establecer y retroalimentar una estrategia de cobertura y focalización.

Oportunidades	Recomendaciones
Gracias a la transición de acciones sociales y actividades institucionales a programas públicos, se presenta la oportunidad de definir claramente cada etapa del programa con base en lo aquí presentado, y con ello poder mejorar los procesos y los resultados.	Seguir la Metodología del Marco Lógico (MML) en el diseño de los programas para con ello tener bien definido lo que se hará, así como los elementos que se requerirán para la implementación, monitoreo y evaluación de los mismos (por ejemplo, la Matriz de Indicadores para Resultados).

<p>Derivado de la situación de pandemia que comenzó en 2020, se han procurado otros canales de recepción de solicitudes adicionales a la línea telefónica utilizada en 2019, como lo es el uso de WhatsApp.</p>	<p>Seguir impulsando, mejorando y eficientando los canales de comunicación digitales para la solicitud de apoyos.</p>
---	---

Amenazas	Recomendaciones
<p>El cambio de administración en 2021, en la alcaldía podría detener el avance que se haya logrado en los procesos de documentación, ya que es común que se renueven varios de los elementos y se establezcan nuevas estrategias y prioridades.</p>	<p>Informar los Aspectos Susceptibles de Mejora que debe seguir la alcaldía, en los próximos años, para establecer compromisos vinculantes independientes de los periodos de gobierno.</p>

Anexo 8. Recomendaciones del programa

Nombre del Fondo/programa	Fondo para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones del Distrito Federal FAIS
Modalidad	FISM
Dependencia/entidad	Alcaldía Milpa Alta
Unidad Responsable	Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
Tipo de Evaluación	De Procesos
Año de Evaluación	2019

En este anexo el *proveedor* debe valorar si la recomendación implica una consolidación o una reingeniería del proceso.

A) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomen-dación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
Transversal	Falta de documentación de los procesos y procedimientos para ejecutar los proyectos	Continuar con la generación de documentos normativos que establezcan los procesos y procedimientos que debe seguir cada área para el ejercicio de los recursos del fondo y ejecución de los proyectos cumpliendo con la normatividad del fondo.	Dirección de Administración	Personal para la documentación de los procesos	Es altamente viable porque se cuenta con personal y el conocimiento	Mayor consolidación de los procesos	Manuales y procedimientos	Medio



Planeación	No se cuenta con elementos de participación ciudadana que permitan conocer la percepción de la población respecto a sus necesidades.	Incorporar un componente participativo mediante mecanismos de participación de los comités o la creación de comisiones u otros canales de democracia participativa previstos en la Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México, especialmente para la detección de necesidades, así como la elaboración del POA.	Dirección de Planeación del Desarrollo	Logística y recursos humanos para implementar los mecanismos	Es altamente Viable porque la ley establece diferentes mecanismos y ya existen figuras de comités de participación social	Consolidación de Procesos democráticos en la utilización de los recursos	Encuestas	Medio
Seguimiento de beneficiarios	Falta de seguimiento a los beneficiarios de los proyectos y acciones ejecutados con recursos del fondo.	Dar seguimiento a la población beneficiaria, recolectando su información socioeconómica, para establecer y retroalimentar una estrategia de cobertura y focalización.		Personal para la recolección de información	Es altamente viable porque ya se realiza el levantamiento de Cuestionarios únicos de Información Socioeconómica	Mejorar el monitoreo y la focalización de los recursos	Informes, Reportes y evaluaciones	Medio

B) Reingeniería de procesos

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*

*El nivel de priorización Alto, Medio o Bajo, se estimará considerando la mejora en la operación del programa, la viabilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener el alcance del objetivo del programa.

Anexo 9. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión del programa

Nombre del Fondo/programa	Fondo para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones del Distrito Federal FAIS
Modalidad	FISM
Dependencia/entidad	Alcaldía Milpa Alta
Unidad Responsable	Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
Tipo de Evaluación	De Procesos
Año de Evaluación	2019

Las acciones realizadas para el ejercicio del fondo en el año fiscal evaluado no cuentan con Matriz de Indicadores de Resultados, ya que no se tratan de Programas Presupuestales, por lo tanto, se puede señalar que carezca de un sistema de monitoreo e indicadores de gestión, en consecuencia, se recomienda el diseño de un sistema que permita dar seguimiento y monitorear el cumplimiento de objetivos, por lo cual debe contener indicadores suficientes y necesarios para medir diferentes dimensiones.

Anexo 10. Trabajo de campo realizado

Nombre del Fondo/programa	Fondo para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones del Distrito Federal FAIS
Modalidad	FISM
Dependencia/entidad	Alcaldía Milpa Alta
Unidad Responsable	Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
Tipo de Evaluación	De Procesos
Año de Evaluación	2019

En este apartado el proveedor deberá presentar el diseño metodológico, así como la estrategia de trabajo de campo final, en el que se señale de manera puntual los cambios que se realizaron respecto de la propuesta original del diseño metodológico y de la estrategia de trabajo de campo, sobre todo en cuanto a la muestra seleccionada. A esto se deberá incluir la justificación a cada uno de los cambios.

DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO

En materia de evaluación, existen diversas metodologías y enfoques según la etapa de la política pública que se pretenda analizar. Para el presente caso, es la metodología de Evaluación de Procesos la que ha de seguirse. El objetivo de dicha evaluación es, según CONEVAL, realizar un análisis sistemático de la gestión operativa de los Programas, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos planteados en los mismos, es decir, conocer y valorar el encadenamiento de acciones llevadas a cabo por un programa en función de los resultados obtenidos por el mismo.

En cuanto a los objetivos específicos, el mismo CONEVAL propone:

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

Programa.

- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

Es bajo este contexto, que se prosigue a proponer el desarrollo metodológico de la presente evaluación. El diseño metodológico parte de una propuesta deductiva: comienza por el análisis de las generalidades del fondo y el problema público que intenta atender, para luego enfocarse en la información referente a la implementación de los programas presupuestales de la Alcaldía Milpa Alta que ejercen recursos de este fondo.

El enfoque de análisis combinará lo cuantitativo con lo cualitativo: se revisará y generará información respecto al tema, misma que será analizada para generar explicaciones puntuales transitables hacia descripciones de los programas y sus procesos en términos cualitativos, cabe insistir, todo con base en evidencia.

De esta forma, se pretende hacer una revisión puntual de gabinete de las siguientes categorías de análisis a partir de sus instrumentos:

- **Normatividad.** Esta categoría implica la revisión de legislaciones, normas, reglamentos, vinculada con la ejecución de los programas y del Fondo.
- **Conceptualización del problema público.** La existencia de un programa presupuestal presupone la acción gubernamental en aras de la solución de un problema público. En ese sentido, se hará una revisión de diagnósticos, estudios y estadísticas generales sobre el tema, características de la población potencial y beneficiaria, para valorar la correcta operación del programa en función de la evidencia existente.
- **Implementación de los programas.** Esta es la categoría central dentro de la evaluación de procesos. En este punto, se hará una revisión de toda la evidencia documental relativa a la implementación de los programas: reportes, fotografías, evaluaciones previas, auditorías, sistemas de información, padrones de beneficiarios, convocatorias, entre otros, con la finalidad de valorar el grado de alineación entre el diseño del programa y su operación, así como para señalar elementos que limiten el libre tránsito de la cadena de procesos que implica la implementación de éste.
- **Resultados.** Esta categoría permitirá crear un hilo conductor entre la operación del programa y lo que pretende solucionar de forma puntual desde su diseño. Para hacer una correcta valoración, se revisarán los elementos del Marco Lógico (Árbol de problemas, Árbol

de objetivos, Matriz de Indicadores para Resultados), los informes trimestrales de avance, aspectos susceptibles de mejora emanados de evaluaciones y auditorías, así como cualquier otra evidencia que confirme resultados del programa.

Es a través de la valoración de estas 4 categorías de análisis que se podrá hacer una relación entre las obligaciones y marco normativo del programa y, el diseño del programa, su implementación y resultados adjudicables a su acción en una estrategia ordenada y coordinada desde el gabinete.

Debido a la naturaleza del tipo de evaluación requerida, es necesario crear un enfoque mixto de doble dimensión: por una parte, un enfoque cualitativo y cuantitativo y, por otro, trabajo de gabinete y de campo.

Si bien las evaluaciones de procesos tienen un alto contenido cualitativo, esta propuesta potencia la comprensión amplia de la operación del programa no sólo con evidencia presistemática, sino también con la generación de información a partir de la experiencia de los mismos operadores del programa y sus beneficiarios.

En ese sentido se llevará a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante grupos focales con los actores claves en la operación, lo cual permitirá mediante con una entrevista grupal semiestructurada, obtener información sobre la implementación de los recursos del fondo a través de los programas presupuestales de cada Dirección General, en cada una de las etapas del proceso general, tomando en cuenta ocho puntos clave: la planeación, la difusión, la solicitud de apoyos, la selección de beneficiarios, la producción de bienes y servicios, la distribución de bienes y servicios, la entrega de apoyos y el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

Bitácora de trabajo

Se propone el uso del siguiente formato para presentar la bitácora de trabajo:

Entidad/ Institución	Localidad/ Municipio/ Dirección o Área	Fecha	Entrevistador	Entrevistado (puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones
	Alcaldía Milpa Alta	13/07/202 1	Zendy Martínez Alfredo Méndez	Directora de Planeación del Desarrollo	Focus Group Entrevista Semiestructura da	2 horas	



			Estefany Castro Manuel Polo	Director de Obras Públicas y Desarrollo Urbano, Coordinador a de Comunicación Social Analista de Dirección de Finanzas Dirección de Alcaldía Digital y Gobierno Abierto			
	Alcaldía Milpa Alta	13/08/2021	Estefany Castro Alfredo Méndez	Directora de Planeación del Desarrollo, Director de Obras Públicas y Desarrollo Urbano	Focus Group	2 horas	
	Alcaldía Milpa Alta	20/08/2021	Estefany Castro Manuel Polo	Directora de Planeación del Desarrollo, Director de Obras Públicas y Desarrollo Urbano	Focus Group	1 hora	
	Alcaldía Milpa Alta	13/09/2021	Estefany Castro Alfredo Méndez	Directora de Planeación del Desarrollo, Director de Obras Públicas y Desarrollo Urbano	Focus Group	1 hora	

Anexo 11. Instrumentos de recolección de información de la evaluación de procesos del programa

Nombre del Fondo/programa	Fondo para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones del Distrito Federal FAIS
Modalidad	FISM
Dependencia/entidad	Alcaldía Milpa Alta
Unidad Responsable	Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
Tipo de Evaluación	De Procesos
Año de Evaluación	2019

Taller Focus Group con operadoras del fondo teniendo como guía los siguientes tópicos.

- Recreación de los procesos.
- Planeación: objetivos, metas, normatividad.
- Difusión: mecanismos de publicidad.
- Solicitud de apoyos: población y solicitudes.
- Producción de bienes y/o servicios
- Distribución de apoyos
- Entrega de apoyos
- Seguimiento a beneficiarios posterior a la entrega
- Cuellos de botella (tiempo, infraestructura, personal...) y áreas de oportunidad (eje transversal).

Entrevista semiestructurada

1. Planeación. ¿Cuál es el proceso que se sigue para la planeación de los recursos del fondo?, ¿existe una planeación estratégica que oriente elementos para lograrlo con éxito?
2. Difusión. ¿La información publicitada es suficiente y clara?
3. Solicitud de apoyos. ¿A través de qué mecanismos se solicita el apoyo?, ¿el proceso es ágil, responde a las necesidades y tiempos operativos?
4. Selección de beneficiarios. ¿El programa apoya a la población a la que está enfocado en su planeación?, ¿los mecanismos para ser seleccionado realmente obedecen a las condiciones de la población objetivo?
5. Producción de bienes y/o servicios. ¿Los apoyos obtenidos son pertinentes?, ¿los mecanismos por los que se logran son ágiles y adecuados?
6. Distribución de apoyos. ¿Los mecanismos de distribución son adecuados y estandarizados?
7. Entrega de apoyos. ¿Se tiene un control puntual de la entrega de apoyos?, ¿se cumple en tiempo y forma?, ¿los apoyos cumplen con las características esperadas?
8. Seguimiento a beneficiarios posterior a la entrega. ¿Se da seguimiento a los beneficiarios posterior a la entrega?, ¿a cuántos?, ¿qué tipo de seguimiento se da? En caso de que no se de seguimiento, ¿considera pertinente que se haga seguimiento a los beneficiarios y a los apoyos entregados?, ¿existen antecedentes de seguimiento a beneficiarios/apoyos en ejercicios anteriores o en otros programas similares?

FUENTES DE CONSULTA

DOF (2021a). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Disponible en:
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_280521.pdf

DOF (2021b). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Disponible en:
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH_200521.pdf

DOF (2019), ACUERDO por el que se emiten los Lineamientos Generales para la operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social. Disponible en:
https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565603&fecha=12/07/2019

DOF (2018). Ley de Coordinación Fiscal. Disponible en:
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/31_300118.pdf

DOF (2013). Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas. Disponible en:
http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5294474&fecha=04/04/2013

DOF (2007). Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal. Disponible en:
http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4967003&fecha=30/03/2007