



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL FONDO DE
INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL Y DE LAS
DEMARCAIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL

FISM-DF

EJERCICIO FISCAL 2021



**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA
SOCIAL MUNICIPAL Y DE LAS DEMARCAIONES TERRITORIALES DEL
DISTRITO FEDERAL (FISM-DF) EJERCICIO FISCAL 2021**

Resumen ejecutivo

Diciembre 2022

MC&CC Consultores

Coordinador de la Evaluación

Mario Raúl Montante Contreras

Consultores

Daniel Acosta Delgado
Eduardo Velázquez Layer

Resumen ejecutivo

La política y cultura de la evaluación no solo se enfoca en medir el rendimiento de los programas sociales y la hacienda pública, sino que también busca establecer medidas de mejora e identificar las fortalezas y debilidades de los programas para mejorar su eficacia y eficiencia en el futuro. Además, la evaluación ayuda a identificar las mejores prácticas y lecciones aprendidas, lo que puede utilizarse para mejorar la gestión de los programas sociales y la hacienda pública en general.

El propósito de la evaluación es contribuir al mejoramiento de la gestión y, por ende, al mejoramiento de la calidad de vida del habitante de la región. La evaluación se enfoca en identificar los aspectos positivos de la gestión y señalar las áreas de oportunidad y los desafíos para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos públicos.

Además de medir el desempeño, la evaluación tiene como objetivo generar recomendaciones concretas para la toma de decisiones informadas y para el diseño de políticas públicas que contribuyan al bienestar de la sociedad. La evaluación es una herramienta clave para mejorar la gestión de los recursos públicos y para fortalecer la relación entre las instituciones públicas y la sociedad.

El Ayuntamiento de Coxcatlán ha iniciado la evaluación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISMDF) del ejercicio fiscal 2021. La evaluación se lleva a cabo para obtener información detallada sobre el desempeño de los recursos del fondo durante el ejercicio fiscal 2021, lo que permitirá a la nueva administración tomar decisiones informadas para una gestión más efectiva del recurso asignado. La evaluación se constituye como una herramienta fundamental para garantizar una gestión eficaz, eficiente y transparente de los recursos asignados, lo que es esencial para el bienestar y desarrollo de la población de Coxcatlán. La nueva administración se compromete a cumplir con la normatividad correspondiente y a ser transparente en el uso del recurso asignado.

Según datos del Banco Mundial en la segunda sesión ordinaria 2017 de la Comisión Nacional de Desarrollo Social, los recursos provenientes del FAIS representan casi el 40 por ciento de los ingresos municipales con menor capacidad recaudatoria.

Este dato nos muestra la importancia del FISMDF en el fortalecimiento financiero de los municipios con menor capacidad recaudatoria en México. Al ser una fuente significativa de ingresos para estos municipios, el FISMDF ha permitido que los gobiernos locales tengan los recursos necesarios para invertir en proyectos de infraestructura social que mejoren la calidad de vida de sus comunidades.

En los últimos tres años, el municipio ha recibido recursos que ascienden a un total de \$124,591,664.28, lo cual ha permitido realizar proyectos de inversión social que buscan promover el bienestar de la población.

Para lograr dicho objetivo fueron aprobados por el Ayuntamiento los Términos de referencia para la Evaluación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – componente municipal (FAIS-FISM), los cuales establecen las pautas y los criterios que se utilizarán para evaluar el desempeño del fondo y para identificar áreas de mejora en su gestión.

En el presente trabajo, se decidió adoptar un enfoque predominantemente cualitativo, que se centrará en la descripción detallada de los procesos, acciones y resultados de la gestión del fondo en el municipio. En este sentido, se utilizaron técnicas no experimentales, como el análisis de gabinete, que permitieron el análisis de la información institucional y documental disponible sobre el fondo, así como la revisión de la normatividad y regulación que lo rigen. Por otra parte, se realizaron entrevistas a profundidad con los actores clave de la gestión del Fondo con el objetivo de obtener una comprensión más detallada de las fortalezas y debilidades de la gestión del Fondo en el municipio.

Con el objetivo de visualizar y exponer elementos y variables necesarias para estar en la posibilidad de verificar o desechar la hipótesis planteada inicialmente sobre el

impacto de los recursos del Fondo en el municipio, y a su vez, poder medir el grado de cumplimiento de los objetivos que tiene el FISM en el municipio, y de conformidad con los TdR anteriormente señalados, este ejercicio debe responder a veintidós interrogantes de evaluación dividido en tres secciones:

Sección	Preguntas	Total
I. Ejercicio de la operación del fondo	1 a 11	11
II. Gestión del fondo	12 a 17	6
III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	18 a 22	5
Total		22

Las respuestas a estas preguntas de investigación se basan en un análisis sustentado en la evidencia documental entregada por el Ayuntamiento de Coxcatlán, complementado por la información levantada por el equipo evaluador a través de herramientas metodológicas tales como el análisis de gabinete, los grupos focales y las entrevistas a profundidad.

Tema I. Ejercicio de la operación del fondo
Pregunta 1. ¿Los responsables del manejo del fondo conocen la normativa que les es aplicable?
Pregunta 2. ¿El municipio cuenta con un diagnóstico de necesidades de obras de infraestructura social?
Pregunta 3. ¿Son congruentes las obras financiadas por el FISMDF con el diagnóstico de necesidades?
Pregunta 4. ¿Los recursos del Fondo se transfieren en tiempo y forma a las instancias ejecutoras?
Pregunta 5. ¿Qué criterios son empleados para la priorización y focalización de las obras de infraestructura social financiadas con el FISMDF?
Pregunta 6. ¿El municipio cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento al ejercicio de las aportaciones?
Pregunta 7. ¿En qué porcentaje el Presupuesto Modificado del FISMDF fue pagado?
Pregunta 8. ¿Cómo se distribuyeron los recursos del FISMDF para obras directas y complementarias?
Pregunta 9. ¿Cuáles son los criterios para la aplicación de los gastos indirectos?
Pregunta 10. ¿Existen fuentes de financiamiento concurrentes con el FISMDF?
Pregunta 11. ¿Cuáles son los resultados de los avances de las carencias sociales referentes al objetivo del fondo?

El primer tema aborda la gestión general de los procesos del fondo, incluyendo su marco normativo y el grado de cumplimiento por parte del Ayuntamiento. También se pretende clarificar la asignación de los recursos recibidos y el grado de cumplimiento en relación a los criterios establecidos para su uso. En resumen, se busca describir la gestión de los recursos del fondo y su relación con los resultados alcanzados.

Tema II. Gestión del Fondo

Pregunta 12. ¿Cuáles son los procesos clave en la gestión del fondo?

Pregunta 13. ¿El municipio tiene identificadas las responsabilidades individuales para coordinar la gestión del fondo?

Pregunta 14. ¿Qué factores pueden desviar el resultado del objetivo del fondo?

Pregunta 15. ¿El municipio ejecuta actividades para fortalecer las capacidades institucionales en la gestión del fondo?

Pregunta 16. ¿Existe un documento para conocer la percepción que el beneficiario tiene sobre la aplicación del Fondo en las obras o acciones?

Pregunta 17. ¿Existen mecanismos para la captación de quejas, denuncias y sugerencias que tengan los beneficiarios con respecto a la aplicación del Fondo?

El segundo tema se centra en la evaluación de las actividades, procesos y las interacciones entre los diferentes actores y macroprocesos involucrados en la gestión del fondo. Además, se analiza cómo se abordan y previenen los problemas, así como la implementación de mecanismos normativos para garantizar el logro de los objetivos establecidos.

Tema III. Rendición de cuentas y participación ciudadana

Pregunta 18. ¿Qué mecanismos de participación ciudadana instrumenta el municipio para la ejecución del FISM?

Pregunta 19. ¿Existe un mecanismo que evidencie el seguimiento de actividades en la participación social del Fondo?

Pregunta 20. ¿Existen mecanismos de coordinación con el Gobierno del Estado?

Pregunta 21. ¿Las dependencias responsables del fondo cuentan con mecanismos documentados de transparencia y rendición de cuentas?

Pregunta 22. En caso de que el municipio cuente con evaluaciones anteriores, ¿Cuáles son el resultado de estas?

La tercera y última sección temática es crucial para comprender cómo el Ayuntamiento involucra a los ciudadanos beneficiarios en la ejecución de los recursos del fondo y cómo se asegura la transparencia en el proceso. Se analiza la forma en que se promueve la participación ciudadana y cómo se fomenta el diálogo con los aliados estratégicos, lo que ayuda a fortalecer la gestión del fondo. Además, se describe en detalle cómo se realiza el seguimiento y evaluación de las actividades del fondo para que el Ayuntamiento pueda establecer medidas de mejora y tomar decisiones informadas en el futuro.

La información obtenida mediante el análisis y la evaluación de las respuestas a las preguntas, junto con los hallazgos descubiertos, es fundamental para realizar el análisis FODA de los aspectos más importantes de la ejecución del fondo por parte del Ayuntamiento de Coxcatlán. Este análisis proporcionará información valiosa para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del fondo y su aplicación en el municipio.

Además, los resultados de la evaluación se utilizarán para plantear recomendaciones y mejoras continuas en la gestión de los recursos del FISMDF en el municipio. Es importante destacar que estas recomendaciones deben ser concretas y alcanzables para que el Ayuntamiento pueda implementarlas de manera efectiva y mejorar la gestión del fondo. En resumen, el análisis FODA y las recomendaciones derivadas de la evaluación serán herramientas clave para fortalecer la gestión y la eficacia del fondo en el municipio de Coxcatlán.

En este sentido, los principales resultados del FODA, por cada tema de evaluación fueron los siguientes:

Tema I. Ejercicio de la operación del fondo

FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

1. Las y los funcionarios del Ayuntamiento de Coxcatlán que participan en el ejercicio de los recursos del FISMDF, cuentan con un amplio conocimiento general y específico sobre la correcta aplicación de la normatividad que rige el fondo, lo que permite ejercer de buena manera estos recursos, así como alcanzar los objetivos planteados.

2. El alto nivel de conocimiento de la normatividad que les es aplicable a los funcionarios encargados de la ejecución del fondo, representa un avance por demás importantes en la consolidación de un equipo de trabajo altamente capacitado para el correcto ejercicio de los recursos del fondo.

3. El Ayuntamiento de Coxcatlán cuenta con un diagnóstico de necesidades de infraestructura social que le permite contar con información actualizada de las necesidades del municipio, facilitando así su tarea de priorizar y focalizar de mejor manera las obras, acciones y proyectos que se realizan con los recursos provenientes del FISMDF.

4. El correcto funcionamiento del diagnóstico de necesidades de infraestructura social permite al Ayuntamiento de Coxcatlán confirmar la congruencia y consistencia entre las obras financiadas por el FISMDF y los mecanismos de diagnóstico instrumentados, lo que le permite alcanzar los objetivos planteados.

5. El Ayuntamiento de Coxcatlán recibió los recursos provenientes del FISMDF en tiempo y forma de acuerdo al documento oficial generado para ello, lo que le permitió destinar de manera clara y precisa sus recursos a obras y acciones sociales que beneficiaron directamente a la población en pobreza extrema y en localidades con alto nivel de rezago social del municipio.

6. El Ayuntamiento de Coxcatlán cuenta con criterios establecidos, suficientes y claros para priorizar y focalizar las obras y acciones de infraestructura social de acuerdo con la normatividad que rige la operación del fondo, permitiéndole en todo momento enfocar los esfuerzos realizados en la búsqueda de alcanzar los objetivos planteados.

7. El Ayuntamiento de Coxcatlán cuenta con una serie de mecanismos establecidos y verificables que le permiten dar seguimiento puntual a las aportaciones recibidas por concepto del Fondo para la Infraestructura Social Municipal, mismos que ha venido utilizando en la operación de cada ejercicio fiscal. El cumplimiento de cada uno de ellos durante el ejercicio fiscal 2021, representa una de sus principales fortalezas institucionales, que le permite, mantener un registro detallado sobre el uso de los recursos FISMDF recibidos a través de una administración eficaz y eficiente de los mismos.

8. El Ayuntamiento de Coxcatlán cuenta con una planeación y ejercicio presupuestal eficaz y eficiente que le permite llevar de manera precisa el control del ejercicio de los fondos FISMDF recibidos en cada ejercicio fiscal, lo que representa una de sus principales fortalezas institucionales.

9. El Ayuntamiento de Coxcatlán cumplió cabalmente con los objetivos señalados en la LCF y la LAATEM, ya que destinó los recursos del FISMDF al financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social, y en las zonas de atención prioritaria del municipio.

10. El Ayuntamiento cumplió cabalmente con la normatividad operativa del FISMDF respecto a la distribución de los recursos de acuerdo a la normatividad vigente que rige el fondo.

11. El Ayuntamiento de Coxcatlán, tiene establecidos de forma clara y precisa los criterios para la asignación de los gastos indirectos, lo que permite que se lleve a cabo la verificación y seguimiento de las obras y acciones que se realizan, así como para la realización de estudios y evaluación de proyectos.

12. A pesar de no contar con proyectos en concurrencia en el ejercicio fiscal 2021, fue posible observar que el Ayuntamiento de Coxcatlán cuenta con los mecanismos jurídicos, operativos y de gestión necesarios para poder llevar a cabo convenios que complementen los recursos del FISMDF, tal como pudo observarse durante el ejercicio fiscal anterior (2020). Aún con estos mecanismos identificados, es necesario que el municipio contemplé la recomendación que se hace en el numeral 3.1 en la siguiente sección.

RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
<p>1. Con base en el punto 1 y 2 plasmado en el apartado de Fortalezas y Oportunidad, se desprende la presente recomendación como una oportunidad de mantener actualizado el marco normativo que rige al FISMDF entre el personal encargado del ejercicio de este.</p>	<p>1.1 Se recomienda establecer un esquema de capacitación continua (por lo menos 1 vez al año) en materia jurídica, que permita a cada uno de sus funcionarios, conocer las adecuaciones y actualizaciones que pueda tener esta normativa entre cada uno de los ejercicios fiscales que administra.</p>
<p>2. Con base en el punto 3 plasmado en el apartado de Fortalezas y Oportunidad, se desprende la presente recomendación como una oportunidad para mejorar el proceso de actualización del diagnóstico de necesidades de infraestructura social con el que cuenta el Ayuntamiento de Coxcatlán a través de la CODESOL.</p>	<p>1.2 Se recomienda la actualización constante y la adición de elementos que permitan medir y validar que las necesidades de los habitantes del municipio se están tomando en cuenta tal como se hace hasta el momento.</p>
<p>3. Durante el ejercicio fiscal 2021, el Ayuntamiento de Coxcatlán no realizó ningún convenio de concurrencia ni complementariedad de recursos entre el FISMDF y cualquier fondo o programa estatal y/o federal.</p>	<p>1.3 Se recomienda fortalecer los mecanismos de gestión y comunicación institucional con el Gobierno del Estado de San Luis Potosí y con la Federación, de tal forma que le permita buscar la manera de acceder a recursos complementarios para extender el alcance de los objetivos del fondo.</p>

<p>4. La información recabada por parte del Ayuntamiento no permiten determinar de manera clara y precisa el avance o retroceso por parte del municipio de Coxcatlán en el combate a la pobreza y el rezago social, esto, principalmente por la ausencia de datos estatales y municipales, que se sumen a la medición que se realiza a nivel federal por la Secretaría de Bienestar y el CONEVAL.</p>	<p>1.4 Se recomienda la creación de un sistema de indicadores con información municipal, que permita dar seguimiento puntual a los programas y acciones enfocadas al combate a la pobreza y el rezago social, que en conjunto con la información del CONEVAL, permita reforzar la toma de decisiones en el municipio.</p>
<p>A simple vista, los datos presentados permiten plantear que, a pesar de los esfuerzos realizados, el Ayuntamiento Coxcatlán no ha logrado reducir los índices de pobreza y rezago social en el municipio, sin embargo, esta afirmación debe ser tomada con precaución, ya que son pocos los datos con los que se cuenta para hacerla.</p>	<p>1.5 Se recomienda llevar un registro interno de los avances logrados en materia de reducción de pobreza y de rezago social que alcanza el municipio con base en los datos oficiales del CONEVAL y a su vez, buscar un esquema de coordinación con este organismo que le permita sistematizar esta información para obtener mejores mediciones.</p>

Respecto al segundo bloque de preguntas de investigación el análisis realizado, arrojó los siguientes resultados:

Tema II. Gestión del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
<p>1. El Ayuntamiento de Coxcatlán cuenta con un manual de organización de la CODESOL que facilita a los empleados y funcionarios del municipio el conocimiento necesario sobre sus responsabilidades individuales y obligaciones en el ámbito de su competencia en lo relativo a la aplicación de los recursos provenientes del ramo 33 que le permite brindar un mejor servicio a la ciudadanía primordialmente, con eficacia y calidad en el desempeño de sus funciones y atribuciones.</p>	
<p>2. Los mecanismos para la capacitación de quejas, denuncias y sugerencias que utiliza el Ayuntamiento de Coxcatlán se encuentran estructurados desde los lineamientos de operación del fondo y de la propia normatividad interna del municipio. Asimismo durante el ejercicio fiscal 2021, funcionaron de manera adecuada.</p>	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES

<p>1. Al igual que en el proceso de evaluación del ejercicio anterior del fondo (2020), durante la revisión documental realizada, fue posible corroborar, nuevamente, que no existe un manual de procedimientos que congregue los procesos y procedimientos que de forma específica lleva cada una de las áreas administrativas involucradas en la gestión, operación y administración del fondo.</p>	<p>1.1 Se recomienda elaborar un tablero de control de procedimientos, que permita presentar únicamente los procesos necesarios para la administración específica de los fondos provenientes del ramo 33 (FISMDF-FORTAMUNDF) y no la totalidad de procesos que ejecutan las áreas del Ayuntamiento. Además de esto, la flexibilidad de este documento, permite adecuarlo de manera expedita ante cualquier cambio organizacional o actualización de la normatividad del fondo.</p> <p>1.2 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos para la CODESOL del Ayuntamiento de Coxcatlán, que contenga los procesos para la gestión, operación y administración del fondo como un aspecto prioritario. Este manual, además de especificar qué debe hacerse y cómo debe hacerse sobre las actividades inherentes al FISMDF, puede incrementar la eficiencia del personal del municipio brindando continuidad y certeza a cada una de las acciones que se realizan.</p>
<p>2. El Ayuntamiento de Coxcatlán no atendió las recomendaciones realizadas a la evaluación del fondo del ejercicio 2020, sobre la identificación y mitigación de factores de riesgos. Asimismo, con la información presentada, se pudo concluir que el municipio no cuenta con mecanismos institucionalizados para la identificación, administración y control de riesgos institucionales, así como planes de contingencia para mitigar o atender los riesgos que ya existen o pudieran presentarse eventualmente.</p>	<p>2.1 Se recomienda realizar reuniones de seguimiento e identificación de riesgos en cada una de las etapas de operación que se contemplan en el ejercicio del fondo como un primer paso para tener un insumo de información más precisa sobre estos factores.</p> <p>2.2 Se recomienda elaborar una matriz de riesgos institucionales que permita al Ayuntamiento identificar, administrar y controlar los factores de riesgo institucional, así como contar con planes de contingencia para mitigar o atender los riesgos que ya existen o pudieran presentarse eventualmente.</p>
<p>3. El Ayuntamiento de Coxcatlán no cuenta con mecanismos suficientes para capacitar a su</p>	<p>3.1 Se recomienda la creación de mecanismos de capacitación interna e institucional para la totalidad de los funcionarios del municipio</p>

<p>personal en los temas necesarios para fortalecer la gestión del fondo en el municipio.</p> <p>A pesar de las actividades externas en las que participa el personal encargado de la operación del FISMDF, el conocimiento adquirido en estas, no se aprovecha de manera óptima para actualizar a los tomadores de decisiones y al personal operativo sobre la gestión del fondo.</p>	<p>utilizando incluso herramientas tecnológicas como las videoconferencias para tener un mayor impacto y alcance.</p>
<p>4. El municipio de Coxcatlán no cuenta con los mecanismos que permitan la construcción de documentos enfocados en conocer la percepción que tienen, una cantidad representativa de los beneficiarios del FISMDF con respecto a las obras y acciones realizados con el recurso recibido.</p>	<p>4.1 Se recomienda aprovechar la estructura y el alcance que brindan los CPS para que, a través de un formato propio, la CODESOL, pueda conocer la percepción de una muestra establecida de beneficiarios sobre las diferentes obras y acciones que ejecuta el Ayuntamiento con los recursos del FISMDF y esta información, le permita ajustar sus procesos de mejora continua para brindar mejores obras y servicios a los ciudadanos del municipio.</p>

Finalmente, respecto del tercer tema evaluado, la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas se constituyó de la siguiente manera:

Tema III. Rendición de cuentas y participación ciudadana
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES
<p>1. El Ayuntamiento de Coxcatlán cuenta con mecanismos de participación ciudadana completamente estructurados y funcionales respecto a la naturaleza del fondo, que le permiten no solo cumplir con la normatividad vigente, si no ampliar la influencia de los ciudadanos en la toma de decisiones gubernamentales, contribuyendo de manera directa a fortalecer los esquemas de gestión pública que se traduce en mejores condiciones de vida para sus habitantes.</p>
<p>2. El Ayuntamiento de Coxcatlán cuenta con un mecanismo consolidado, estructurado y funcional en la figura del CODESOM, que le permite dar seguimiento a cada una de las actividades de participación social que realiza con los recursos provenientes del fondo, el cual, además, tiene una reglamentación propia que le brinda certeza jurídica a su actuar.</p>
<p>3. La coordinación entre el Ayuntamiento de Coxcatlán y el Gobierno del Estado de San Luis Potosí, además de cumplir con la normatividad que la rige, funciona de manera suficiente con el objetivo</p>

de fortalecer y vigilar el uso de los recursos provenientes del Fondo de Infraestructura Social Municipal.

4. Durante el ejercicio fiscal 2021, el 100% de los Comités de Participación Social (CPS) se constituyeron y funcionaron de acuerdo a la normatividad que las rige, apoyando al Ayuntamiento de Coxcatlán al seguimiento y vigilancia de cada una de las obras y acciones realizadas con del fondo.

5. El Ayuntamiento de Coxcatlán mantiene en funcionamiento una serie de mecanismos que ha instrumentado para cumplir con su obligación de transparentar el ejercicio de los recursos del FISMDF en cada ejercicio fiscal, además de rendir cuentas a sus ciudadanos de manera precisa, fácil y ágil.

6. El Ayuntamiento de Coxcatlán ha realizado ejercicios externos de evaluación del desempeño al Fondo de Infraestructura Social Municipal al ejercicio fiscal 2020 como un mecanismo de transparencia y rendición de cuentas que le permite fortalecer su actuar en el ejercicio de los recursos provenientes de este fondo.

RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS

<p>1. Los resultados obtenidos tras el análisis realizado, permiten concluir que la atención que ha dado el Ayuntamiento de Coxcatlán a la solventaciones de las recomendaciones de aspectos susceptibles de mejora derivadas de los ejercicios de evaluación anteriores no ha sido suficientes para poder establecer las acciones necesarias para observar un avance importante en su solución.</p>	<p>1.1 Se recomienda establecer, de manera prioritaria, un programa de acciones para dar atención a las recomendaciones derivadas de los ejercicios de evaluación realizados, con la finalidad de mapear el seguimiento de las actividades realizadas hasta completar el proceso de solventación de las mismas.</p>
--	---

Tras analizar la información presentada en las tablas anteriores, se identificaron un total de veinte fortalezas y oportunidades, así como nueve debilidades, retos o amenazas. Esta información permitió establecer una serie de recomendaciones para mejorar la gestión del fondo, aumentar la eficiencia y lograr mejores resultados que impacten positivamente en la calidad de vida de los beneficiarios. En concreto, se identificaron doce áreas de mejora en las que el Ayuntamiento de Coxcatlán deberá enfocarse para solventar las debilidades identificadas y aprovechar las oportunidades existentes, las cuales se presentan a continuación:

Aspectos susceptibles de mejora a atender

1. Establecer un esquema de capacitación continua (por lo menos 1 vez al año) en materia jurídica, que permita a cada uno de sus funcionarios, conocer las adecuaciones y actualizaciones que pueda tener esta normativa entre cada uno de los ejercicios fiscales que administra.
2. Actualizar de manera constante, así como la adición de elementos que permitan medir y validar que las necesidades de los habitantes del municipio se están tomando en cuenta tal como se hace hasta el momento.
3. Fortalecer los mecanismos de gestión y comunicación institucional con el Gobierno del Estado de San Luis Potosí y con la Federación, de tal forma que le permita buscar la manera de acceder a recursos complementarios para extender el alcance de los objetivos del fondo.
4. Crear un sistema de indicadores con información municipal, que permita dar seguimiento puntual a los programas y acciones enfocadas al combate a la pobreza y el rezago social que, en conjunto con la información del CONEVAL, permita reforzar la toma de decisiones en el municipio.
5. Llevar un registro interno de los avances logrados en materia de reducción de pobreza y de rezago social que alcanza el municipio con base en los datos oficiales del CONEVAL y a su vez, buscar un esquema de coordinación con este organismo que le permita sistematizar esta información para obtener mejores mediciones.
6. Elaborar un tablero de control de procedimientos, que permita presentar únicamente los procesos necesarios para la administración específica de los fondos provenientes del ramo 33 (FISMDF-FORTAMUNDF) y no la totalidad

de procesos que ejecutan las áreas del Ayuntamiento. Además de esto, la flexibilidad de este documento, permite adecuarlo de manera expedita ante cualquier cambio organizacional o actualización de la normatividad del fondo.

7. Elaborar un manual de procedimientos para la CODESOL del Ayuntamiento de Coxcatlán, que contenga los procesos para la gestión, operación y administración del fondo como un aspecto prioritario. Este manual, además de especificar qué debe hacerse y cómo debe hacerse sobre las actividades inherentes al FISMDF, puede incrementar la eficiencia del personal del municipio brindando continuidad y certeza a cada una de las acciones que se realizan.
8. Realizar reuniones de seguimiento e identificación de riesgos en cada una de las etapas de operación que se contemplan en el ejercicio del fondo como un primer paso para tener un insumo de información más precisa sobre estos factores.
9. Elaborar una matriz de riesgos institucionales que permita al Ayuntamiento identificar, administrar y controlar los factores de riesgo institucional, así como contar con planes de contingencia para mitigar o atender los riesgos que ya existen o pudieran presentarse eventualmente.
10. Crear mecanismos de capacitación interna e institucional para la totalidad de los funcionarios del municipio utilizando incluso herramientas tecnológicas como las videoconferencias para tener un mayor impacto y alcance.
11. Aprovechar la estructura y el alcance que brindan los CPS para que, a través de un formato propio, la CODESOL, pueda conocer la percepción de una muestra establecida de beneficiarios sobre las diferentes obras y acciones que ejecuta el Ayuntamiento con los recursos del FISMDF y esta información, le

permita ajustar sus procesos de mejora continua para brindar mejores obras y servicios a los ciudadanos del municipio.

12. Establecer, de manera prioritaria, un programa de acciones para dar atención a las recomendaciones derivadas de los ejercicios de evaluación realizados, con la finalidad de mapear el seguimiento de las actividades realizadas hasta completar el proceso de solventación de las mismas.

Con el fin de proporcionar herramientas útiles para la toma de decisiones y mejorar la gestión del desempeño del Ayuntamiento de Coxcatlán en la administración de los recursos del fondo, se han formulado una serie de conclusiones generales por tema basadas en la información presentada en las diferentes secciones del informe de evaluación. A continuación, se presentan detalladamente las conclusiones alcanzadas:

- I. Con base en los elementos encontrados en el apartado correspondiente a la operación del fondo, fue posible determinar que el Ayuntamiento de Coxcatlán cuenta con una serie de estrategias y documentos normativos que le permiten generar información válida y confiable para el uso correcto de los recursos que recibe por concepto del FISMDF. Así mismo, el Ayuntamiento cuenta con una serie de instrumentos operativos que le permite dar seguimiento a cada una de las aportaciones recibidas en un ejercicio de transparencia y rendición de cuentas efectivo.
- II. Contrario a lo observado en el apartado anterior, la gestión del fondo representó el aspecto más negativo en el trabajo que realiza el Ayuntamiento de Coxcatlán. Si bien se dieron algunos avances significativos con respecto al ejercicio de evaluación de 2020, el municipio presentó de igual manera cierto retroceso y estatismo en algunos de los puntos revisados.

- III. Ante los resultados obtenidos en este apartado, es preciso que el Ayuntamiento de Coxcatlán realice los ajustes necesarios para la solventación de los aspectos a atender señalados, ya que la gestión del fondo se posiciona como un aspecto fundamental en un esquema de gestión sano y transparente de los recursos públicos, en este caso, los provenientes del FISMDF.
- IV. De acuerdo con cada uno de los elementos identificados, el equipo evaluador pudo concluir que el Ayuntamiento de Coxcatlán cuenta con mecanismos establecidos, funcionales y verificables que le permiten garantizar la participación ciudadana en cada uno de los procesos de definición del uso y destino de los recursos del FISMDF.
- V. Es posible determinar que el Ayuntamiento de Coxcatlán presenta buenos avances en el ejercicio de los recursos del FISMDF, ya que el análisis de la evidencia presentada, permitió validar 4 de las 6 hipótesis iniciales planteadas. Por lo que, si bien quedan aspectos prioritarios a los cuales se les tiene que prestar atención, el conocimiento general sobre el funcionamiento del fondo, así como el amplio conocimiento normativo del personal encargado de su operación, representan aspectos por demás positivos.