

Anexo 1

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: ESPECÍFICA DEL DESEMPEÑO AL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN) 2023	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 27/09/2024	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 25/12/2024	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Angelica del Rocío Aguilera López	Unidad administrativa: Contraloría Municipal
1.5 Objetivo general de la evaluación: Contar con una valoración del desempeño de los programas operados con el Fondo Federal durante el ejercicio fiscal 2023, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas derivados de la aplicación de los recursos del Fondo a evaluar, para contribuir a la toma de decisiones.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: 1. Reportar los resultados y productos de los programas operados con recursos del Fondo durante el ejercicio fiscal 2023 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, así como de los hallazgos relevantes derivados de la evaluación externa y otros documentos de los programas. 2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2023 en relación con las metas establecidas. 3. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación externa. 4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas realizados con los recursos del Fondo. 5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones a los programas del Fondo. 6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la Evaluación Específica de Desempeño, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por programa que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La consultora toma como referencia metodológica, los documentos que comparte CONEVAL (2024) la cual establece que los "productos" se refieren a los componentes de la MIR, es decir, los bienes o servicios que otorga el programa público y que fueron consultados a partir de los documentos comparados por la unidad responsable.	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios ✓ Entrevistas ✓ Formatos ✓ Otros ✓ Especifique:	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Estudio General. - es la apreciación y juicio de las acciones de los fondos, su origen, destino y beneficios a obtener, el evaluador se allega de información para conocer las generalidades de los mismos. Análisis. - Es el estudio de los componentes de los Fondos, el evaluador revisa detenidamente la información de los logros y metas alcanzadas.	

Investigación. - Es la recopilación de información mediante entrevistas, reuniones con los operadores del fondo, directivos y operativos que llevan a cabo acciones que contribuyen al logro de los objetivos de los fondos. Observación. - Es una manera de realizar una inspección menos formal para verificar en la práctica las acciones que se realizaron para el logro de las metas y objetivos. Cálculo. - es cuando se verifican las operaciones aritméticas de la aplicación de la fórmula de los indicadores o los porcentajes de cumplimiento de metas.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: Los hallazgos y resultados de esta evaluación sirven para generar información útil para los servidores públicos de las unidades responsables, unidades de evaluación y gobierno federal para la toma de decisiones a nivel gerencial.
El documento del diagnóstico establece que el proyecto "agua para todos" liderado por el Sistema de Agua Potable y Alcantarillado de León (SAPAL), integra a su vez otro programa denominado León Verde a cargo de la Dirección General de Gestión Gubernamental. Mencionando la coordinación con la Dirección General de Desarrollo Social y Humano la Dirección General de Desarrollo Rural, la Dirección General de Desarrollo Urbano, la Dirección General de Medio Ambiente, la Dirección General de Educación, el Instituto Municipal de Vivienda, el Instituto Municipal de Planeación y la Dirección General de Comunicación Social para el cumplimiento de las metas y objetivos.
En cuanto a los hallazgos relacionados con el desempeño del programa, los documentos disponibles señalan varios puntos clave. Primero, existe un desempeño desigual entre componentes, evidenciado por indicadores como el avance en la conversión de la academia a universidad y las adecuaciones a la infraestructura de seguridad. Estas discrepancias entre el progreso esperado y lo alcanzado resaltan los retos en la planeación inicial y la disponibilidad de recursos
Se destaca que la MIR que se consulta y la cual fue comparada por Tesorería Municipal de León con el documento denominado "3 reporte de avances de metas 2022-2023", establece una gran cantidad de componentes y sus respectivas actividades encomendadas a diversas direcciones del municipio de León destacando al menos 5 que son: la Dirección General de Movilidad, la Dirección General de Obra Pública, la Dirección General de Hospitalidad y Turismo y el Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN)
Se precisan que algunas metas del año 2023 no consideran las líneas base o los datos del desempeño del programa ejecutado en años anteriores. Se recomienda dar continuidad y seguimiento con el fin de maximizar los recursos y dar continuidad a los esfuerzos generados en el programa en años anteriores.
La mayoría de las metas semaforizadas en color rojo por parte La Dirección de Tesorería municipal de León, a través de su documento "Reporte de avance de metas" se identifica que la mayoría de estas se debe a su relación con el cumplimiento de actividades específicas de los proyectos ganadores, esto implica que repercute por un lado la relación del diseño de la convocatoria del presupuesto participativo visto como un programa y en la que algunos otros documentos comparados implican mesas de trabajo en cuanto al entendimiento de las reglas del juego de cómo operará el programa. Los proyectos ganadores deberían de tener su propia información para no generar confusiones con las unidades administrativas, por ende, este hallazgo implica que debería de separarse con indicadores propios del diseño de la convocatoria del presupuesto participativo con respecto a los indicadores del cumplimiento de los programas presupuestarios de los proyectos ganadores.
El programa ejerció aproximadamente el 72% del presupuesto modificado, lo que sugiere dificultades para ejecutar recursos de manera eficiente o en el tiempo estipulado.
El programa enfrenta diversos desafíos operativos que han limitado su desempeño y capacidad para alcanzar su pleno potencial. Uno de los principales retos es la falta de metas claras en ciertos indicadores, lo que dificulta evaluar con precisión el impacto de las acciones emprendidas
Se destaca que la MIR que se consulta y la cual fue comparada por Tesorería Municipal de León con el documento denominado "3 reporte de avances de metas 2022-2023", establece una gran cantidad de componentes y sus respectivas actividades encomendadas a diversas direcciones del municipio de León, destacando al menos 3 que son la Dirección General de Movilidad, la Dirección General de Obra Pública y la Dirección General de Desarrollo Rural, tomando en cuenta la valoración del "Documento de Diagnóstico" referido en párrafos anteriores, se evidencia los

riesgos de generalizar la información con respecto a un único programa que toma en cuenta varios proyectos, ya que generalizar los contenidos del diagnóstico son un síntoma para observar que la MIR no tendrá información específica y permearía la confusión para el cumplimiento de componentes y actividades.
El programa contiene un documento de sistematización que permite observar los procedimientos en cuanto a las solicitudes y entregas de apoyo de vivienda este documento puede ser útil para observar los tiempos de apoyo que se le ofrecen a la ciudadanía, generar los padrones de beneficiarios y de esta manera contribuir en el monitoreo y seguimiento de la implementación del programa con el fin de medir su impacto. Si bien el documento no refiere un proceso de vigilancia y de un posible segundo ejercicio que involucre a la ciudadanía para definir cómo ha sido su cambio de vida a partir de la intervención del programa de vivienda digna, la información que recoge la Secretaría para el Fortalecimiento Social de León, puede ser útil para empezar a crear metodologías que permitan obtener dichos datos y generar una cultura de recolección de evidencias con el fin de identificar el impacto del programa
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.
2.2.1 Fortalezas: El programa contribuye al enfoque del territorio sustentable y resiliente. Algunas de sus actividades conectan metodológicamente con el propósito que se establece. Se detallan en el informe anexo por programa evaluado.
2.2.2 Oportunidades Impulsar el desarrollo de estrategias de seguimiento al corto plazo (mensuales, trimestrales) con el fin de generar mayor evidencia que sea funcional para el mejoramiento del programa en futuras evaluaciones. se detallan en el informe anexo por programa evaluado.
2.2.3 Debilidades Implementar sus propios acervos informativos de documentos relacionados al tema del uso del gasto ya sea con estrategias colabora vas de Tesorería. se detallan en el informe anexo por programa evaluado.
2.2.4 Amenazas El árbol de objetivos y el árbol de problemas no necesariamente son vinculantes, existen confusión en su redacción con respecto a la intervención que tendrán las direcciones involucradas. se detallan en el informe anexo por programa evaluado.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:
1. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR 2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR pertenecen a un programa presupuestario distinto.
2: Diseñar e implementar un sistema de planeación presupuestal más robusto que contemple la ejecución oportuna y efectiva de los recursos asignados. Esto será particularmente importante en casos de incrementos significativos en el presupuesto, para evitar remanentes y garantizar que los recursos se utilicen en su totalidad en acciones concretas.
3. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR 2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR pueden pertenecen a un programa presupuestario distinto al mencionado en el mismo diagnóstico.
4. Implementar un mecanismo que permita dar seguimiento periódico a los avances de las metas del programa, con énfasis en indicadores relacionados con el mantenimiento y la adecuación de los parques, garantizando su alineación con los criterios del Índice de Biodiversidad Urbana.
5. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR 2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR pueden pertenecen a un programa presupuestario distinto al mencionado en el mismo diagnóstico.
6. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR
7. Establecer una diferenciación de productos en cuanto el diseño del programa "Presupuesto Participativo", con respecto a los proyectos ganadores realizados por la ciudadanía

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Dr. Diego Paul Álvarez Montes
4.2 Cargo: Evaluador
4.3 Institución a la que pertenece: AMAP Análisis en Materia Pública S.C.
4.4 Principales colaboradores: Mtro. Carlos Adrián Jiménez Ruiz
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: diego.alvarez.montes@hotmail.com
4.6 Teléfono (con clave lada): (477) 771 2994

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Evaluación Específica de Desempeño de Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.
5.2 Siglas: FORTAMUNN 2023
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Calidad máxima - Secretaría de Seguridad, Prevención y Protección Ciudadana. Proyecto integral para el desarrollo humano y la inclusión social - secretaria Para el Fortalecimiento Social de León Red de parques urbanos y áreas naturales - secretaria Para el Fortalecimiento Social de León. Urbanismo táctico - Dirección General de Obra Pública León siempre limpio - Sistema Integral de Aseo Público de León (SIAP) Agua Para Todos – SAPAL Ciclo ciudad – Dirección General de Obra Publica Vivienda Digna – secretaria Para el Fortalecimiento Social de León Presupuesto participativo – secretaria de Vinculación y atención a los Leoneses.
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):
Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___
5.5 ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):
Federal___ Estatal___ Local ☒
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Calidad máxima - Secretaría de Seguridad, Prevención y Protección Ciudadana. Proyecto integral para el desarrollo humano y la inclusión social - secretaria Para el Fortalecimiento Social de León Red de parques urbanos y áreas naturales - secretaria Para el Fortalecimiento Social de León. Urbanismo táctico - Dirección General de Obra Pública León siempre limpio - Sistema Integral de Aseo Público de León (SIAP) Agua Para Todos – SAPAL

Ciclociudad – Dirección General de Obra Publica	
Vivienda Digna – secretaria Para el Fortalecimiento Social de León	
Presupuesto participativo – secretaria de Vinculación y atención a los Leoneses.	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre:	Unidad administrativa:
Jorge Guillen Rico	Secretaria de Seguridad, Prevención y Protección Ciudadana
Enrique de Haro Maldonado	SAPAL
Allan Michel León Aguirre	Secretaria de Vinculación y Atención a los Leoneses
Fernando Trujillo Jiménez	Sistema Integral de Aseo Público SIAP
Laura Elena Becerra García	Dirección General de Obra Pública
Ernesto García Caratachea	Secretaria para el Fortalecimiento Social de León

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación: contratación Interna
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___
6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar) invitación a través del padrón de proveedores.
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Contraloría Municipal de León
6.3 Costo total de la evaluación: \$480,000.00 (CUATROCIENTOS OCHENTA MIL PESOS 00/100 M.N.)
6.4 Fuente de Financiamiento: recursos Municipales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: https://contraloria.leon.gob.mx/
7.2 Difusión en internet del formato:



Evaluación Específica de Desempeño de Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023.

Programa evaluado: Agua para Todos

Diciembre 2024

"Evaluación de Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales
del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023"
Municipio de León, Guanajuato (2024)



AMAP Análisis en Materia Pública, Farallón #409 Col Jardines del Moral, León
Guanajuato. amap@amapleon.com.mx

Realizado en México.

ÍNDICE

I. ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO-----	1
II. DATOS GENERALES -----	6
a) Contenido general -----	7
1. Resultados finales del programa -----	7
2. Productos -----	7
3. Identificar Indicador Sectorial -----	9
4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM) -----	10
5. Cobertura del programa -----	11
6. Realización de FODA -----	11
b) Contenido específico -----	12
1. Datos generales -----	11
2. Resultados/Productos -----	16
3. Indicador Sectorial -----	18
4. Indicadores de Resultados e indicadores de servicio y gestión -----	19
5. Avance de indicadores y análisis de metas -----	22
6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos) -----	24
7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto-----	25
8. Otros efectos -----	26
9. Otros Hallazgos -----	27
10. Valoración -----	27
11. Valoración de los hallazgos identificados -----	28
12. Cobertura -----	29
13. Población Potencial -----	29
14. Población Objetivo -----	29
15. Población atendida -----	29
16. Evolución de la Cobertura -----	29
17. Análisis de la Cobertura -----	30
18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora-----	30
19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores	31
III. CONCLUSIONES -----	31
a) Fortalezas -----	31
b) Retos y recomendaciones -----	31
c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual -----	31
d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto-----	31
e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación-----	31

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN ----- 32
V. DATOS DEL PROVEEDOR ADJUDICADO ----- 37

ÍNDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

Gráfico 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN-----2

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado
para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN-----6

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del
programa. presupuestario evaluado:
" Agua para todos". -----7

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para
el programa de " Agua para todos "----- 10

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp "Agua para Todos "----- 11

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados
por la Tesorería Municipal de León, denominado
"Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto
FORTAMUN 2023"----- 13

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León. ----- 14

Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León----- 15

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos
de acuerdo a Cohen y Franco (1992)----- 25

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024 sujetos a
ser susceptible de mejora-----30

SIGLAS

ASM - Aspectos Susceptibles de Mejora

CONEVAL - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

FORTAMUN – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y
Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

MIR - Matriz de Indicadores de Resultados

PAE - Programa Anual de Evaluación

PEF-Presupuesto de Egresos de la Federación

POA - Programa Operativo Anual

Pp - Programa Presupuestario

SCHP-Secretaría de Hacienda y Crédito Público

TdR - Términos de Referencia

ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO

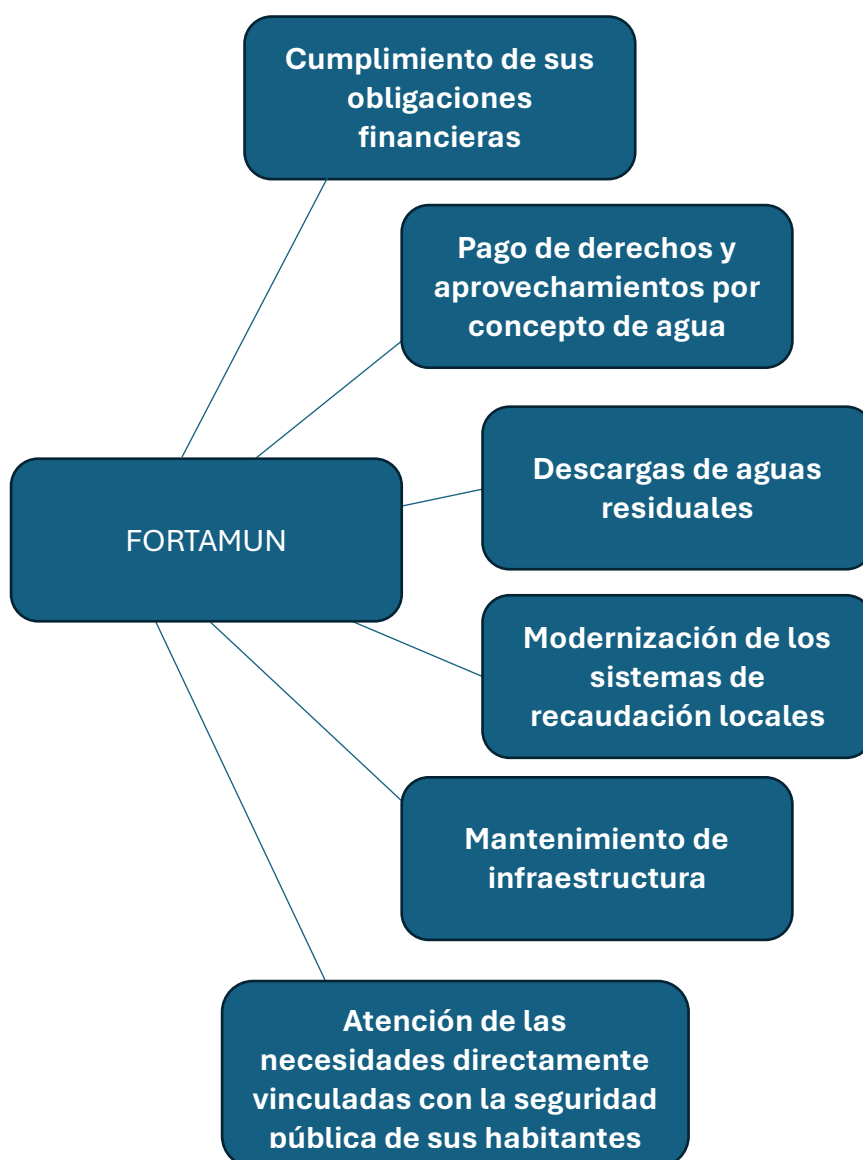
Uno de los acontecimientos más importantes para el fortalecimiento presupuestal de las administraciones públicas municipales, fue el surgimiento de los Fondos Federales. En el año de 1997, a partir de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), se añade un capítulo denominado “De los Fondos de Aportaciones Federales”, el cual se materializa el Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios” en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el ejercicio fiscal 1998. Dicho ramo fue diseñado para transferir recursos federales hacia los municipios quienes tenían dificultades para captar recursos propios y con ello dar paso al desarrollo de sus territorios.

El Ramo 33 se integra por ocho fondos: Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA), Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) y Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF). De los ocho fondos generales del ramo 33 el FONE, FASSA, y FAETA, en conjunto con el FORTAMUN suman aproximadamente el 80% de los recursos federales transferidos mediante aportaciones a los estados y municipios. El FORTAMUN surge del esfuerzo del Gobierno Federal de transferir a los Estados y Municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno.

Los recursos del FORTAMUN se distribuyen en proporción directa con los habitantes que cuenta cada municipio, esto tomando en cuenta datos estadísticos de INEGI, de acuerdo a lo que señala la LCF, destinando al cumplimiento de sus obligaciones

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

Gráfica 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN



Las Entidades Federativas a su vez distribuirán los recursos que correspondan a sus Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno de los Municipios y Demarcaciones Territoriales antes referidos. Tomando en cuenta el artículo 36 de la LCF el FORTAMUN es entregado de manera mensual a todos los municipios del Estado.

A partir de este panorama, los estados y municipios tienen la obligatoriedad constitucional de observar el desempeño y evaluar el uso de los recursos transferidos por la Federación, de manera que los programas que utilicen los recursos son sujetos vigilados por instancias municipales, estatales y federales, tal cual refiere el artículo 49, fracción V de la LCF señalando que el ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México. Por otra parte, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), establece en su artículo 79, que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en el ámbito de su competencia, enviarán al Consejo Nacional de Armonización Contable los criterios de evaluación de los recursos federales administrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión, complementando los organismos públicos relacionados al impulso de la evaluación de políticas públicas en el ámbito federal, estatal y municipal.

En el ámbito de la entidad federativa de Guanajuato, la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato en su artículo 131 señala que la Contraloría Municipal es el órgano interno de control encargado de la evaluación de la gestión municipal y desarrollo administrativo, así como el control de los ingresos, egresos, manejo, custodia y aplicación de los recursos públicos; con la finalidad de prevenir, corregir, investigar y, en su caso, sancionar actos y omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas, correspondiendo en el artículo 139 fracción III señala que es atribución del Contralor Municipal verificar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, del Programa de Gobierno Municipal y de los programas derivados de este último, y, en su caso, el Programa de Desarrollo Urbano y de Ordenamiento Ecológico Territorial de Zonas Conurbadas o Zonas Metropolitanas, con aquellas dependencias y entidades municipales que tengan obligación de formularlos, aplicarlos y difundirlos. De esta manera se manifiesta la importancia de la Contraloría Municipal en los ámbitos municipales en el desarrollo de metodologías y agendas de trabajo para el desarrollo de la cultura de la evaluación en el ámbito local.

Así mismo, en el ámbito municipal de León, Guanajuato, el Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato determina en su artículo 77 fracción XVII s que es atribución de la Contraloría Municipal analizar y evaluar los objetivos y metas de los programas presupuestarios aprobados y sus modificaciones, así como emitir los Lineamientos para la implementación de los programas anuales de evaluación del desempeño.

Cabe destacar que el municipio de León crea los Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León, en su numeral décimo noveno, estableciendo la posibilidad de llevar a cabo evaluaciones específicas del desempeño de los Programas Presupuestarios. La evaluación específica de desempeño analiza sistemáticamente el desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal. Esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas mediante el análisis de indicadores de resultados, de

servicios y de gestión, así como con base en una síntesis de la información entregada por las unidades responsables de los programas. Fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los servidores públicos de las dependencias, unidades de evaluación y gobierno, que toman decisiones a nivel gerencial.

DATOS GENERALES

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN.

Ente público evaluado:	Secretaría para el Fortalecimiento Social de León
Tipo de Evaluación:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023”
Programa por evaluar:	
Agua para Todos	
Año de inicio:	2023
Objetivo General de la evaluación:	
Contar con una valoración del desempeño de los programas operados con el Fondo Federal durante el ejercicio fiscal 2023, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas derivados de la aplicación de los recursos del Fondo a evaluar, para contribuir a la toma de decisiones.	
Objetivos específicos:	
1. Reportar los resultados y productos de los programas operados con recursos del Fondo durante el ejercicio fiscal 2023 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, así como de los hallazgos relevantes derivados de la evaluación externa y otros documentos de los programas. 2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2023 en relación con las metas establecidas. 3. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación externa. 4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas realizados con los recursos del Fondo. 5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones a los programas del Fondo. 6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la Evaluación Específica de Desempeño, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por programa que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas	

a) Contenido general

1. Resultados finales del programa:

La información proporcionada no cuenta con los elementos técnicos, procedimentales, diagnósticos y metodológicos para determinar que la dependencia pública obtiene información sobre los impactos generados de su programa. Esta afirmación se evidencia a partir del análisis de objetivos en la que ninguno de los componentes determina información sobre la razón de su creación, ni ejecuta una lógica de interacción de la población beneficiada con los productos arrojados ni logrados por el presupuesto del FORTAMUN.

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del programa presupuestario evaluado: " Agua para todos"

Nivel de Objetivo	Resumen Narrativo	Línea base	Meta (programada) 2023
Fin	Contribuir a la gestión integrada del recurso hídrico a efecto de garantizar su acceso a la población y los ecosistemas, a través de acciones de infraestructura sustentable en materia de agua potable, alcantarillado y saneamiento.	0	Sin meta programa
Propósito	La población del municipio de León cuenta con servicios públicos de calidad en los rubros de agua potable, alcantarillado y saneamiento.	0	100%
Componente	Obras de infraestructura hidráulica en zona rural realizadas	0	100%
Actividad	Realización de la limpieza de áreas inundables en zona rural	0	32
Componente	Subsidios para la eficiencia del riego agrícola otorgados	0	100%
Actividad	Gestión de Convenio de Colaboración para la eficiencia del riego agrícola	0	100%

2.Productos.

La consultora toma como referencia metodológica, los documentos que comparte CONEVAL (2024) la cual establece que los "productos" se refieren a los componentes de la MIR, es

decir, los bienes o servicios que otorga el programa público y que fueron consultados a partir de los documentos compartidos por la unidad responsable.

De esta manera se observan los siguientes productos:

- 1) rehabilitar la red de agua potable en zonas prioritarias
- 2) mejorar la calidad del agua de las comunidades rurales en condiciones críticas con la colaboración de los comités de agua locales y realizando acciones de mantenimiento preventivo y correctivo así como equipamiento de pozos de agua para consumo humano en zona rural
- 3) ampliar la red de línea morada para dar servicio con agua de rehúso en las zonas urbanas o industrial y agrícola.
- 4) dar atención al drenaje pluvial en zonas críticas.
- 5) implementar un programa para la prevención de inundaciones.
- 6) generar acciones para incrementar la disponibilidad de agua para todos aprovechando las fuentes disponibles y otras alternativas.
- 7) otorgar subsidios para la adquisición de equipos para la eficiencia del riego agrícola.
- 8) implementar acciones y apoyos para la captación de agua de lluvia en comunidades rurales.
- 9) realizar obras de infraestructura hidráulica en zonas rurales.

10) incorporar a comunidades rurales prioritarias y con disponibilidad social al sistema operativo de zapata para la dotación del servicio de agua potable y drenaje sanitario.

11) implementar un programa para fomentar la cultura del cuidado y reutilización del agua dirigida a la población de mayor consumo.

La unidad responsable no otorgó información con respecto a un diagnóstico, dicha información fue obtenida de los documentos otorgados por la Tesorería Municipal de León denominado "Diagnóstico 100261" y la "MIR 100261"

3. *Identificar Indicador Sectorial.*

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	Contribuir a la gestión integrada del recurso hídrico a efecto de garantizar su acceso a la población y los ecosistemas, a través de acciones de infraestructura sustentable en materia de agua potable, alcantarillado y saneamiento.
Definición:	Porcentaje de la población leonesa con acceso a servicios de agua potable y alcantarillado sanitario
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(PCS/PMT) * 100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programa</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Porcentaje</i>
Valor inmediato anterior:	<i>No especifica</i>
Avances Anteriores:	<i>No especifica</i>
Gráfica:	N/A

- **Nombre Indicador sectorial.** Porcentaje de la población leonesa con acceso a servicios de agua potable y alcantarillado sanitario
- **Avance del indicador sectorial.** 0
- **Meta del indicador sectorial.** No específica

4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM).

No hay evidencia de que el programa contenga previamente propuestas de ASM. Sin embargo, la consultora propone algunos puntos que pudieran apoyar en el mejoramiento del programa. Sin embargo, la consultora propone algunos puntos que pudieran apoyar en el mejoramiento del programa.

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para el programa "Agua para Todos".

1. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR
2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR pertenecen a un programa presupuestario distinto.
2. Identificar las líneas base de los objetivos de la MIR ya que se observa que no son consultados de manera paulatina.
3. Estructurar si cada uno de los productos que ofrece el programa convendría convertirlo en programas específicos.
4. Determinar, con mayor documentación, la relación de las actividades y componentes con el uso del presupuesto del FORTAMUN
5. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia"

6. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.
7. Realizar metodologías para determinar de manera precisa la cobertura poblacional y territorial y conocer los cambios graduales anuales en la población atendida.
8. Establecer metodologías para dar seguimiento al uso del presupuesto del FORTAMUN con respecto a indicadores mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales
9. Mejorar la redacción de la MIR con el fin de no generar confusión de quienes operan el programa.
10. Entablar una mayor colaboración organizacional entre Tesorería Municipal y el Sistema Integral de Aseo Público con respecto al desempeño del programa.

5. **Cobertura del programa.** No existe evidencia metodológica para conocer la cobertura del programa.

6. Realización de FODA

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp " Agua para Todos"

Análisis FODA GENERAL	
Fortalezas	• <i>El programa contribuye al enfoque del territorio sustentable y resiliente.</i> • Algunas de sus actividades conectan metodológicamente con el propósito que se establece.
Oportunidades	• Se recomienda realizar la MIR considerando actividades relacionadas con los componentes. • Impulsar el desarrollo de estrategias de seguimiento al corto plazo (mensuales, trimestrales) con el fin de generar mayor evidencia que sea funcional para el mejoramiento del programa en futuras evaluaciones. • Implementar sus propios acervos informativos de documentos relacionados al tema del uso del gasto ya sea con estrategias colaborativas de Tesorería. • Mejorar los canales de coordinación entre las dependencias que se involucran con el programa.
Debilidades	• Algunos objetivos de nivel componentes se confunden con actividades y viceversa.

	• Existe una gran cantidad de indicadores de tipo eficacia descuidando los de tipo eficiencia, economía, calidad, entre otros. • El árbol de objetivos y el árbol de problemas no necesariamente son vinculantes, existen confusión en su redacción con respecto a la intervención que tendrán las direcciones involucradas. • Se sugiere realizar un diagnóstico por cada programa presupuestario que realice las unidades administrativas.
Amenazas	• Limitada información para acreditar que los impactos generados por el programa estén asociados con el uso del presupuesto otorgado por el FORTAMUN. • La poca coordinación en etapas de implementación del programa propicia la nula generación información del desempeño en la unidad administrativa. • No se cuenta con la suficiente información para poder responder ante ejercicios de auditoría, existe una dependencia documental con los acervos de información de Tesorería Municipal.

b) Contenido específico

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados por la Tesorería Municipal de León, denominado "Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

Datos generales del presupuesto FORTAMUN	
Clave INEGI del municipio:	
11020	León
Programa por evaluar:	
Agua para todos	
Año de inicio:	2023
Presupuesto Aprobado al municipio de León (FORTAMUN)	\$1,530,974,560.00
Presupuesto Modificado	\$1,559,418,486.97
Presupuesto ejercido	\$1,406,042,125.78
Presupuesto por concepto de gasto corriente utilizado por el municipio de León	
Gasto corriente aprobado	\$884,672,484.42
Gasto corriente Modificado	\$962,561,456.07
Gasto corriente Ejercido	\$917,613,391.98
Presupuesto por concepto de gasto de inversión utilizado por el municipio de León	
Gasto de Inversión aprobado	\$ 646,302,075.59
Gasto de inversión Modificado	\$596,857,030.90
Gasto de Inversión Ejercido	\$488,428,733.80
Presupuesto solicitado para la realización del programa:	
\$ 610,697.00	
Gasto modificado	\$510,697.00
Gasto ejercido	\$491, 232.00

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León.
Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

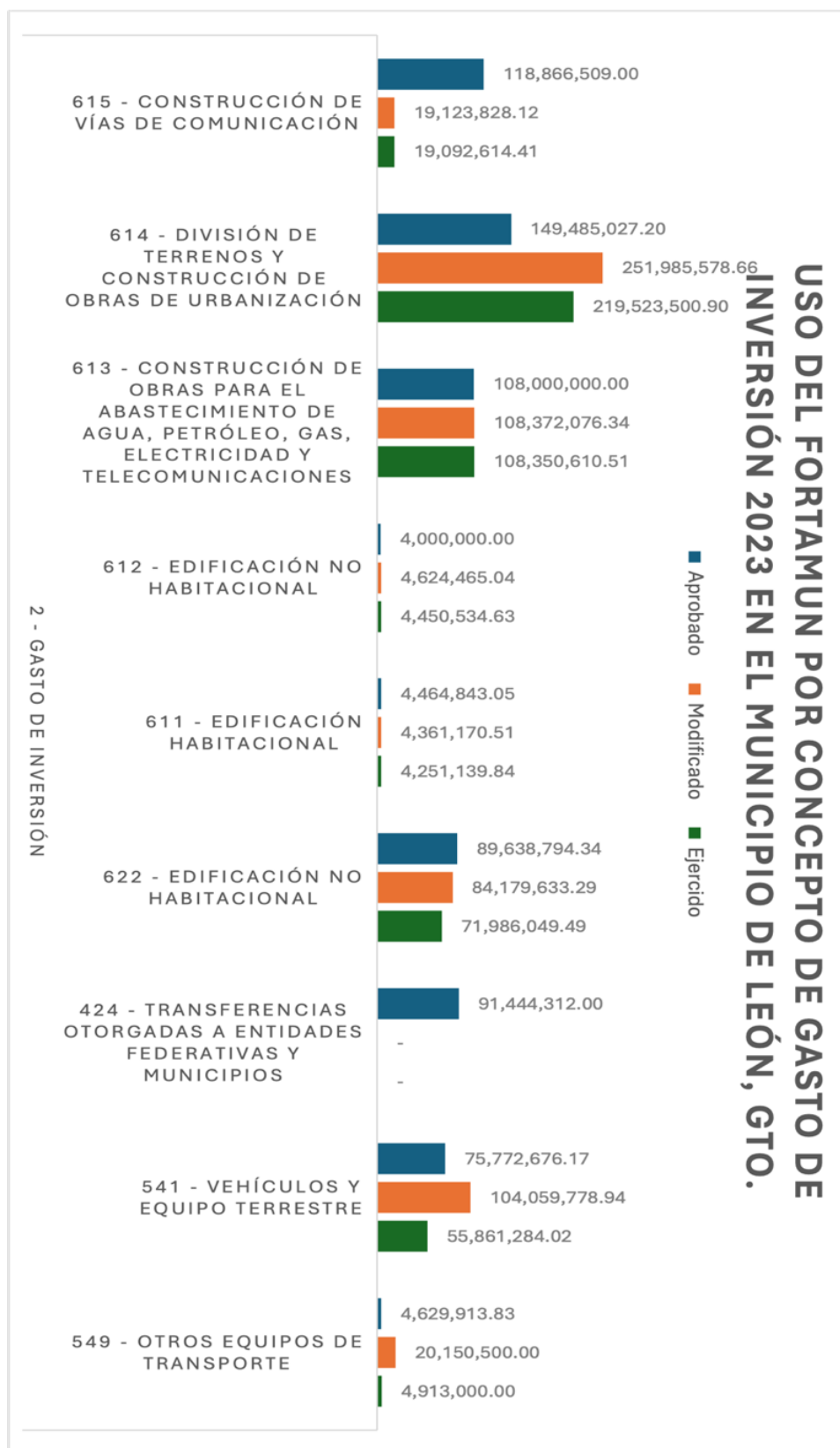
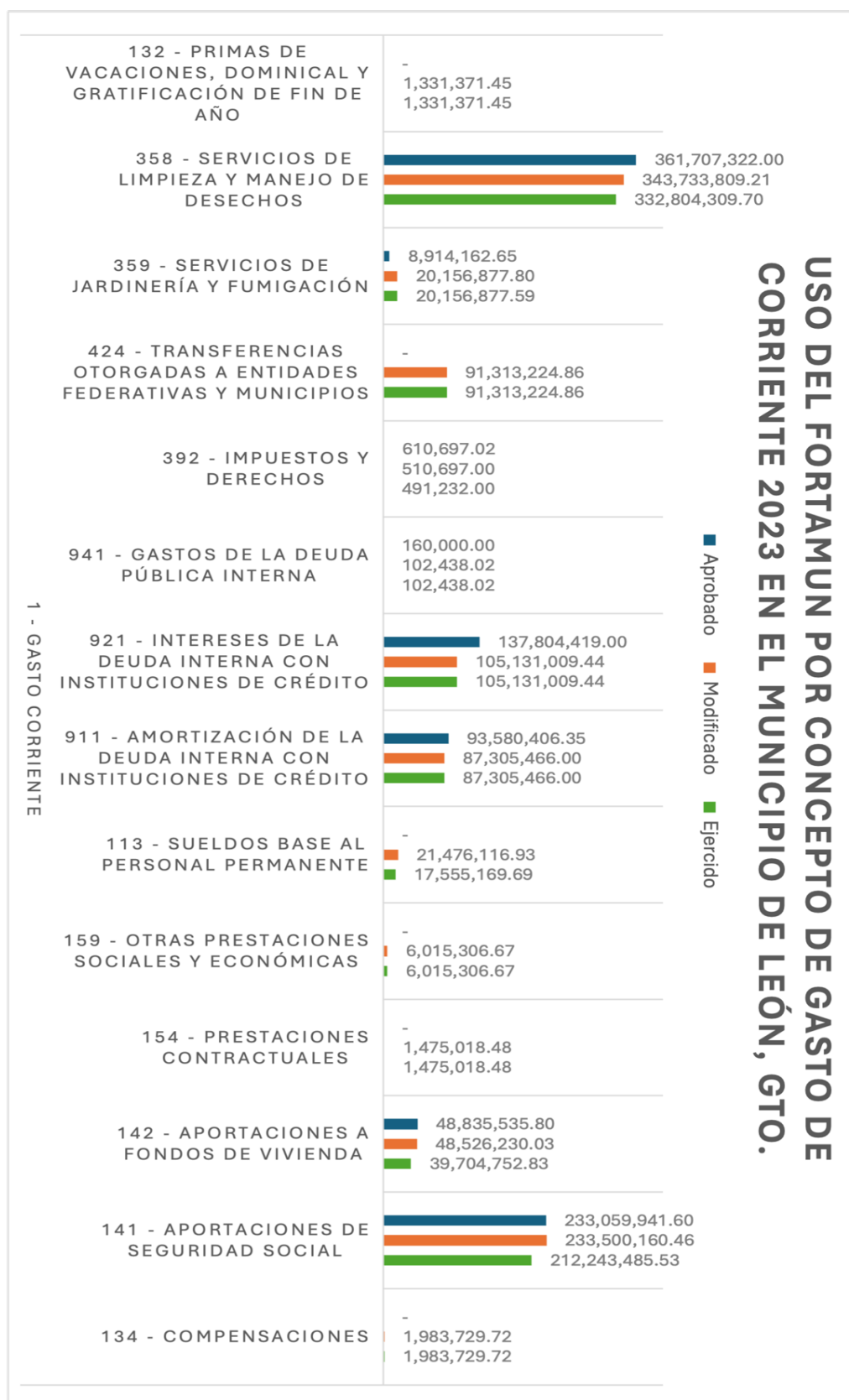


Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León. Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"



Las tablas anteriores fueron realizadas con el propósito de vislumbrar el uso del recurso FORTAMUN por tipos de gasto y partida por el municipio de León en el año 2023. La información proporcionada para realizar esta evaluación solo muestra las cantidades por partida, pero no especifica las partidas y los tipos de gasto utilizados por el programa presupuestario que se evalúa, por lo que únicamente se crean estas tablas para identificar qué partidas fueron las que utilizaron mayor recurso a lo largo del 2023. Se sugiere que, para futuras ejecuciones del programa, se desglose el uso del recurso de acuerdo con los propósitos que marca el FORTAMUN.

2. Resultados/Productos

No se establece con claridad que los productos estén relacionados con el uso del FORTAMUN. Si bien, operativamente se puede conocer que el recurso con el que opera el programa viene de orden federal, no hay una delimitación en cuanto a su uso por actividades y componentes, ni como refiere la rendición de cuentas en cuanto al gasto de este, con el fin de informar su uso.

Tomando como referencia la MIR, los resultados o productos que otorga el programa son los siguientes:

- 1) rehabilitar la red de agua potable en zonas prioritarias
- 2) mejorar la calidad del agua de las comunidades rurales en condiciones críticas con la colaboración de los comités de agua locales y realizando acciones de mantenimiento preventivo y correctivo así como equipamiento de pozos de agua para consumo humano en zona rural
- 3) amplía la red de línea morada para dar servicio con agua de rehúso en las zonas urbanas o industrial y agrícola.
- 4) dar atención al drenaje pluvial en zonas críticas.

- 5) implementar un programa para la prevención de inundaciones.
- 6) generar acciones para incrementar la disponibilidad de agua para todos aprovechando las fuentes disponibles y otras alternativas.
- 7) otorgar subsidios para la adquisición de equipos para la eficiencia del riego agrícola.
- 8) implementar acciones y apoyos para la captación de agua de lluvia en comunidades rurales.
- 9) realizar obras de infraestructura hidráulica en zonas rurales.
- 10) incorporar a comunidades rurales prioritarias y con disponibilidad social al sistema operativo de zapata para la dotación del servicio de agua potable y drenaje sanitario.
- 11) implementar un programa para fomentar la cultura del cuidado y reutilización del agua dirigida a la población de mayor consumo.

Es sumamente notorio que los resultados o productos esperados en la MIR proporcionada, están diseñados para operar como programas presupuestarios independientes del programa "Agua para todos". Su alta cantidad de actividades así como la amplitud de las acciones en los componentes, sin duda genera ambigüedades en cuanto al cumplimiento de los objetivos y el cuestionamiento presupuestal para lograr los compromisos. De manera que se necesita una gran coordinación por parte de las direcciones que participan así como del organismo que lidera el proyecto.

3. Indicador sectorial

En este mismo punto, se remarca el indicador sectorial que relaciona a su aporte social:

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	Contribuir a la gestión integrada del recurso hídrico a efecto de garantizar su acceso a la población y los ecosistemas, a través de acciones de infraestructura sustentable en materia de agua potable, alcantarillado y saneamiento.
Definición:	Porcentaje de la población leonesa con acceso a servicios de agua potable y alcantarillado sanitario
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(PCS/PMT) * 100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programa</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Porcentaje</i>
Valor inmediato anterior:	<i>No especifica</i>
Avances Anteriores:	<i>No especifica</i>
Gráfica:	N/A

- **Nombre Indicador sectorial.** Porcentaje de la población leonesa con acceso a servicios de agua potable y alcantarillado sanitario
- **Avance del indicador sectorial.** 0
- **Meta del indicador sectorial.** No específica

El recurso del FORTAMUN, deberá utilizarse en la contribución del objetivo "Fin" de manera que sea justificable su uso.

4. Indicador de Resultados e indicadores de servicio y gestión:

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Propósito (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>La población del municipio de León cuenta con servicios públicos de calidad en los rubros de agua potable, alcantarillado y saneamiento.</i>
Definición:	Porcentaje de metas logradas del programa Agua para Todos
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(PAR/PAP)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	No especifica
Valor inmediato anterior:	<i>Porcentaje</i>
Avances Anteriores:	<i>No especifica</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Componente (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Obras de infraestructura hidráulica en zona rural realizadas</i>
Definición:	Porcentaje de obras de infraestructura hidráulica en zona rural realizadas respecto del total previsto
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(NOIHR/NOIHP) *100$
Unidad de Medida:	<i>Cantidad</i>

Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	No especifica
Valor inmediato anterior:	Porcentaje
Avances Anteriores:	No especifica
Gráfica:	N/A

Nombre:	Indicador a Nivel Actividad (Gestión)
Resumen Narrativo:	Realización de la limpieza de áreas inundables en zona rural
Definición:	Porcentaje de comunidades con Obras de limpieza de arroyos
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(\text{NCOLR}/\text{NCOLP}) \times 100$
Unidad de Medida:	Cantidad
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	32
Valor del indicador 2023:	No especifica
Valor inmediato anterior:	Porcentaje
Avances Anteriores:	No especifica
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Componente (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Subsidios para la eficiencia del riego agrícola otorgados</i>
Definición:	Porcentaje de subsidios otorgados para la eficiencia del riego agrícola
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(NSO/NSP)*100$
Unidad de Medida:	<i>Cantidad</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	No especifica
Valor inmediato anterior:	<i>Porcentaje</i>
Avances Anteriores:	<i>No especifica</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Actividad (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Gestión de Convenio de Colaboración para la eficiencia del riego agrícola</i>
Definición:	Porcentaje de avance en el convenio de colaboración
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$((CF/CP)*100$
Unidad de Medida:	<i>Cantidad</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual

Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	No especifica
Valor inmediato anterior:	Porcentaje
Avances Anteriores:	No especifica
Gráfica:	N/A

5. Avance de indicadores y análisis de metas

Para este programa se seleccionaron de manera aleatoria, una muestra de indicadores con el que opera el programa, con el fin de observar la relación de las actividades con sus respectivos componentes y su funcionalidad en términos del cumplimiento de las metas. En primer lugar se puede observar que no hay evidencia que permita esclarecer cómo fueron surgiendo los porcentajes o los números que permitieron llegar a la meta establecida, es decir, en algunos indicadores se observa que algunos meses, los indicadores no sufren algún movimiento de desempeño pero al finalizar el año, empezaban a surgir los números necesarios para cumplir con la meta. Dado que no existió una metodología que permitiera observar o clarificar las circunstancias que sucedían del movimiento del indicador, la comprensión del desempeño se debilita, ya que pareciera observarse una necesidad de llegar a la meta que por perfeccionar la metodología que permitiera llegar al número comprometido.

Se observa también la ambigüedad en cuanto a la relación componentes-actividades ya que en algunas actividades se manifiestan acciones que no se vinculan directamente para el cumplimiento de los componentes. La muestra de indicadores seleccionada, permite identificar que algunos componentes tienen una redacción sumamente amplia que incluso se pueden lograr en transformar en programas presupuestarios o proyectos de mayor magnitud por ejemplo: diferenciar un programa de subsidios y un programa de

infraestructura de obra pública. La determinación de componentes de naturaleza de acción amplia compromete el cumplimiento de los objetivos por su magnitud en cuanto a las actividades que permitan llegar a la meta. Por otra parte, la redacción tanto del resumen narrativo así como la definición de los objetivos, en algunas ocasiones se manifiesta de manera ambigua y/o general, esto deriva a la peligrosidad de realizar una actividad lejos del sentido de la acción. Se sugiere que, en componentes que solo detallan una actividad, se amplíe la diversificación de actividades, pues un componente que manifieste que con una sola actividad se logra el cumplimiento de las metas, se encamina a confusiones metodológicas para medir los impactos o monitorear el desempeño de los componentes, suscitando posteriormente la posibilidad de generar información imprecisa o lejos de los propósitos del programa.

Otro aspecto que se observa es que algunos indicadores establecen como unidad de medida la "cantidad" con respecto a una meta que se fija como "porcentaje", estas circunstancias pueden generar confusiones metodológicas al momento de cumplimentar con la meta establecida, ya que al momento de recolectar la información y consultar la MIR, la unidad de medida no termina de identificar la variable que determinaría el cumplimiento de la meta, se sugiere sistematizar u homologar la información de acuerdo a las unidades de medidas que mejor convendría para la medición de las metas.

De acuerdo boissier (1976), la meta debe de estar determinada por un objetivo al que se ha fijado el sujeto de la acción sea cuantificado el objetivo y que se ha determinado un plazo para alcanzarlo. Las metas por lo tanto corresponden al proceso de cuantificación de los objetivos y las normas en realidad son los requerimientos técnicos que debe de cumplirse para alcanzar el objetivo. Por otra parte, es difícil determinar el desempeño de las metas del programa a lo largo de los años que se ejecuta el programa debido a que este programa en particular ha sufrido adecuaciones en su convocatoria por lo que se han renovado los indicadores y las metas para determinar el desempeño.

6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos)

De acuerdo a Cohen y a Franco(2012) menciona la existencia de varios tipos de objetivo: de resultados, latentes, de resultados y de sistemas y originales, derivados, generales y específicos, únicos y los múltiples, complementarios. Los primeros entendidos como aquellos que expresan los propósitos buscados, otros son los objetivos latentes porque si bien no han sido anunciados son igualmente perseguidos. Hay proyectos que se llevan adelante sin haber formalizado sus objetivos. Los siguientes son los de resultado y de sistema los de resultado buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto los de sistema en cambio se refieren a los intereses específicos de la organización existen también los objetivos originales y derivados los objetivos originales constituyen el propósito central del proyecto y los derivados han surgido como consecuencia de haberse adoptado los originales por ejemplo se asumen objetivos educacionales al comprobar que el mejoramiento del estado nutricional de los beneficiarios de menores ingresos trae aparejada una mejora en el rendimiento escolar.

Luego están los generales y específicos: los generales dado su propio carácter suelen ser amplios y de difícil ejecución y evaluación, pero cuando se busca precisar u operacionalizarse con menos dificultad se entenderá como objetivos específicos. Por último, están los únicos y los múltiples: es usual que los proyectos tengan más de un objetivo y que estos sean de naturaleza diferente cuando se establecen objetivos múltiples es que tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir que, derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables. Los complementarios son cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros los competitivos, por lo contrario, lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás.El problema se plantea cuando un proyecto tiene varios objetivos competitivos entre sí esto obliga a definir prioridades que se expresan en el modelo de asignación de los recursos del proyecto.

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos de acuerdo a Cohen y Franco (1992)

De resultados	Aquellos que expresan los propósitos buscados del programa.
Latentes	No son enunciados, pero igual son perseguidos. No se formalizan dichos objetivos en el programa.
De sistemas	Buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto. Se le conocen de sistema porque refieren a los intereses específicos de la organización.
Originales	Constituyen el propósito central del proyecto.
Derivados	Surgen como consecuencia de haberse adoptado los originales y constituyen acciones de atención transversal.
Generales	Suelen ser amplios, de difícil ejecución y evaluación por su adaptabilidad del programa a una problemática compleja.
Específicos	buscan precisar u operacionalizarse con menos dificultad las intenciones precisas del programa
Únicos	Se precisa una sola intención en la acción.
Múltiples	Cuando se tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir, que derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables
Complementarios	comprendidos cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros objetivos generales.
Competitivos	lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás.

7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto.

No existe evidencia de realización de una evaluación de tipo impacto. Como se explicaba en párrafos anteriores, se puede determinar que los componentes que señala la MIR van acorde a los objetivos que se traza el diagnóstico, sin embargo, es difícil determinar si las actividades que se plantean son las adecuadas para llegar al cumplimiento de los

componentes. Además, varios programas públicos comparten un mismo diagnóstico que no necesariamente determina eficiencia organizacional, sino al contrario, ocasiona generalidades en la intervención debido a que no se concentra información precisa que suministre evidencia a las unidades responsable responsables de operar los programas. Se recomienda mayor autonomía de quien ejecuta el programa para precisar un diagnóstico acorde a la problemática que interviene.

8. Otros efectos

No existe metodología para determinar cómo es la selección de las metas. De acuerdo con Bond (1985) un proyecto debe tener efectos buscados, previstos, positivos y relevantes, sin embargo, también puede haber efectos no buscados que sean al mismo tiempo previstos positivos y sumamente relevantes. En cambio los efectos constituyen resultados de las acciones llevadas a cabo por el proyecto y por tanto se verifican durante o después del mismo, incluso se puede determinar que los efectos pueden darse de manera intermedia o al finalizar los proyectos. Los efectos buscados tienen que ser previstos y se espera que sean positivos; los efectos no buscados pueden haber sido previstos, siendo positivos cuando se trata de consecuencias no centrales para los propósitos planteados o negativos cuando pueden influir sobre posibles sobre el posible éxito del proyecto.

Las metas en los tipos de indicadores de eficacia, comunmente corren el riesgo de olvidar los aspectos de medición de impacto a la ciudadanía, en este caso, la mayoría de las actividades responden a los componentes pero la precisión de la información de los objetivos de los componentes no se redactan en el sentido de claridad cómo éstos se abordan a los objetivos del "Fin".

El programa no muestra evidencia de clasificar las actividades y los componentes con respecto a la utilización de los recursos otorgados por el FORTAMUN a pesar de que los documentos otorgados por la Tesorería Municipal de León, demuestran que el programa opera con ciertos recursos del fondo. Los documentos que trabaja la Secretaría de

Fortalecimiento Social no determina una clasificación y el uso y el gasto financiero que implica atender las actividades y los componentes establecidos en la MIR, se recomienda realizar un documento que especifique en qué se está utilizando los recursos otorgados y a su vez generar la evidencia exacta en la que demuestre su uso con respecto a las actividades realizadas. Para ello es fundamental un trabajo coordinado entre la Tesorería Municipal y el organismo responsable de implementarla.

9. Otros Hallazgos

El documento del diagnóstico establece que el proyecto "agua para todos" liderado por el Sistema de Agua Potable y Alcantarillado de León (SAPAL), integra a su vez otro programa denominado León Verde a cargo de la Dirección General de Gestión Gubernamental. Mencionando la coordinación con la Dirección General de Desarrollo Social y Humano la Dirección General de Desarrollo Rural, la Dirección General de Desarrollo Urbano, la Dirección General de Medio Ambiente, la Dirección General de Educación, el Instituto Municipal de Vivienda, el Instituto Municipal de Planeación y la Dirección General de Comunicación Social para el cumplimiento de las metas y objetivos.

Dado que existen muchas dependencias que se coordinen en el cumplimiento del proyecto, se recomienda que la MIR establezca los componentes específicos a cargo de la dirección o en su caso desarrollar una MIR por cada una de los programas que se implementarán en atención de dar respuesta con el compromiso del programa; es decir, existe una confusión metodológica para entender que un proyecto pueda desarrollarse mediante la misma metodología que un programa público y por ende se determinan dificultades para comprender la distribución presupuestaria que corresponde al fondo del FORTAMUN.

10. Valoración

El programa "Agua para todos" considera la intervención de varias direcciones para su cumplimiento fraccionando las acciones importantes a partir de componentes cada uno de estos componentes está responsabilizado por alguna de las direcciones que de manera

transversal colaboran con el sistema de agua potable y alcantarillado de León sin embargo se refieren los riesgos que implica el cumplimiento del programa derivado a que si una unidad responsable no completa su responsabilidad dicho proyecto estará en riesgo de ser cumplido y las metas generadas no podrán lograrse detectando nuevamente una de las consecuencias de compartir un diagnóstico y que las unidades responsables no crean sus propios documentos de intervención derivado a que existen direcciones que lideran programas sin necesariamente rebotar la información con las unidades responsables que implementan parte del programa. Esto se observa en el documento del diagnóstico en la tabla número 2 denominada estrategia de intervención para el proyecto de agua para todos

11. Valoración de los hallazgos identificados

En la necesidad de determinar la vinculación de las actividades y componentes del programa a partir del recurso utilizado por el FORTAMUN, existen nulos documentos que determinen la relación del gasto o el desempeño de las actividades que son utilizadas por este tipo de presupuesto. Es importante que la unidad responsable, realice su acervo propio de información para identificar el comportamiento del programa en términos de desempeño.

Por otra parte, existió inconsistencia en el análisis de algunos indicadores. Se detecta que algunos indicadores, en su precisión de "frecuencia de medición", pueden ser modificados con el fin de obtener los resultados esperados. No existe evidencia para confirmar que la obtención de resultados esperados sea determinante situarlos de manera mensual, trimestral, semestral y/o anual. Como recomendación en procesos en los que se susciten auditorías, se esperaría que las unidades responsables aclaren por qué en determinados momentos (mensuales) se obtienen mayores resultados que otros. Es relevante destacar que no hay una contribución directa o al menos información que determine la relación de las actividades y los componentes especificados en la MIR, con respecto a la utilización de recursos derivados del FORTAMUN. Es nula la evidencia que establece con exactitud que el uso del recurso va destinado para uno de los objetivos que establece dicho recurso y por ende la confusión de determinar qué actividades o componentes están con mayor relación en el uso del recurso por lo tanto las conclusiones son prácticamente nula.

12. Cobertura

13. Población Potencial

De acuerdo al diagnóstico se establece que la población objetivo dependerá directamente de la zona de proyecto y del tipo de cada acción, habrá ocasiones en donde el sitio de ejecución de la obra sea la zona beneficiada, otras en donde la zona beneficiada sea aledaña al sitio de ejecución de la obra y se puede dar el caso en que la obra beneficie tanto a la zona del sitio de ejecución de la obra como a sus alrededores", de manera que no hay una especificación en cuanto a la cuantificación de una población potencial ni una caracterización.

14. Población Objetivo

El documento del diagnóstico determina en su punto 4.3 que las intervenciones derivadas de este programa no son un apoyo social sino que son obras de infraestructura hidrosanitaria que benefician a una determinada zona colonia o comunidad por lo que el impacto generado no es una manera individual sino colectiva dicho lo anterior la cuantificación de la población beneficiada se estimará en el proyecto ejecutivo para cada acción de manera que se observa, que no hay una precisión de población objetivo.

15. Población Atendida

Sin dato (DT)

16. Evolución de la Cobertura

El diagnóstico establece que la propuesta de inversión se ejecuta anualmente dentro del Programa de Obra Anual (POA) por lo que la actualización de la población potencial y objetivo se realizará anualmente, conforme al POA y a su programación en obra de cada acción en particular.

17. Análisis de la Cobertura

Existe nula claridad para comprender la población potencial y objetivo. No se señalan las estrategias metodológicas para caracterizar la población objetivo ni los elementos que se consideran para ser atendidos. A su vez, dada la cantidad presupuestaria con la que cuenta el programa para su operación, difícilmente puede atenderse al corto y mediano plazo. Se recomienda caracterizar a la población objetivo y determinar las condiciones que operará el programa considerando los elementos de territorio, nivel de ingresos, entre otros.

18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024 sujetos a ser susceptibles de mejora

1. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR
2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR pertenecen a un programa presupuestario distinto.
2. Identificar las líneas base de los objetivos de la MIR ya que se observa que no son consultados de manera paulatina.
3. Estructurar si cada uno de los productos que ofrece el programa convendría convertirlo en programas específicos.
4. Determinar, con mayor documentación, la relación de las actividades y componentes con el uso del presupuesto del FORTAMUN
5. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia"
6. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.
7. Realizar metodologías para determinar de manera precisa la cobertura poblacional y territorial y conocer los cambios graduales anuales en la población atendida.

8. Establecer metodologías para dar seguimiento al uso del presupuesto del FORTAMUN con respecto a indicadores mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales
9. Mejorar la redacción de la MIR con el fin de no generar confusión de quienes operan el programa.
10. Entablar una mayor colaboración organizacional entre Tesorería Municipal y el Sistema Integral de Aseo Público con respecto al desempeño del programa.

19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores

No hay evidencia de aspectos susceptibles de mejora en ejercicios anteriores. Ni tampoco la existencia de evaluaciones externas.

III. Conclusiones

Las conclusiones se determinan a partir de los hallazgos anteriormente señalados de manera que se genera un análisis FODA para su mayor entendimiento.

a) Fortalezas

El programa contribuye al enfoque del territorio sustentable y resiliente. Algunas de sus actividades conectan metodológicamente con el propósito que se establece.

b) Retos y Recomendaciones

Se recomienda realizar la MIR considerando actividades relacionadas con los componentes.

Impulsar el desarrollo de estrategias de seguimiento al corto plazo (mensuales, trimestrales) con el fin de generar mayor evidencia que sea funcional para el mejoramiento del programa en futuras evaluaciones.

Implementar sus propios acervos informativos de documentos relacionados al tema del uso del gasto ya sea con estrategias colaborativas de Tesorería.

Mejorar los canales de coordinación entre las dependencias que se involucran con el programa.

Algunos objetivos de nivel componentes se confunden con actividades y viceversa.

Existe una gran cantidad de indicadores de tipo eficacia descuidando los de tipo eficiencia, economía, calidad, entre otros.

El árbol de objetivos y el árbol de problemas no necesariamente son vinculantes, existen confusión en su redacción con respecto a la intervención que tendrán las direcciones involucradas.

Se sugiere realizar un diagnóstico por cada programa presupuestario que realice las unidades administrativas.

c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual

No hay evidencia de aspectos susceptibles de mejora en ejercicios anteriores.

d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto

Existe información insuficiente con respecto al uso del presupuesto relacionado al FORTAMUN, se precisa, de acuerdo a lo establecido por la unidad de responsable, que es la Tesorería Municipal de León quien concentra la información financiera y presupuestaria de todos los programas. Se recomienda desglosar el uso del recurso por actividades y componentes, clasificarlos de acuerdo a los catálogos presupuestales y establecer la relación de los objetivos del FORTAMUN con respecto al propósito del programa.

e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación

Los documentos compartidos por el organismo operador fueron únicamente el Árbol de problemas, árbol de objetivos el diagnóstico y la MIR, sin embargo, no hubo documentos que señalaran el uso del recurso. La estrategia de trabajo coordinada por los organismos operadores es que los temas presupuestales lo operan directamente las áreas de Tesorería Municipal.

Con esto se observa una cierta dependencia de documentos financieros y presupuestales con respecto a la Tesorería Municipal de León esto puede ser una situación que debilita el desempeño ya que el organismo público que opera el programa no tiene la suficiente

información con ellos para responder ante ejercicios de auditoría que pudieran señalar cuestiones presupuestales.

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN

BOISIER, S. (1976), Diseño de planes regionales, métodos y técnicas de planificación regional, Madrid, Centro de Perfeccionamiento, Colegio Oficial de Ingenieros de Caminos, Canales y Huertos.

BOND. (1985) Citado en "Evaluación de Proyectos Sociales "en Cohen y Franco, 1992)

COHEN, A. Y FRANCO, R. (1992). La evaluación de proyectos sociales, Siglo Veintiuno de España Editores, S.A., Madrid.

CONEVAL (2024), Metodología de Evaluaciones de Específicas de Desempeño, CONEVAL CDMX:

CONEVAL (2024), "Metodología de para la elaboración de Matriz de Indicadores para Resultados" CONEVAL CDMX.

Ley de Coordinación Fiscal [L.C.F], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 03 de enero de 2024 (México).

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria [L.F.P.R.H], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 30 de abril de 2024 (México).

Ley General de Contabilidad Gubernamental [L.G.C.G], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 01 de abril de 2024 (México).

Ley para el Gobierno y Administración de los Municipios del Estado de Guanajuato [L.G.A.M.E.G], Publicada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O. Núm. 187, Quinta parte, 17 de septiembre de 2024.

Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1984), Pautas básicas para el seguimiento y evaluación de programas.

Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Reformada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O.) 23 de junio de 2023, León, Guanajuato, México.

Información proporcionada por la administración pública municipal de León en cuanto a la implementación del Pp.

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
- Estado Analítico de Egresos
- Documentos de Evaluación Trimestral de Eficacia, Economía y Eficiencia.
- Estados analíticos de presupuestos (tesorería).
- Archivos de seguimiento presupuestal.
- Reglas de operación FORTAMUN.
- Árbol de objetivos y árbol de problemas.
- Matriz de Indicadores para Resultados.
- Diagnóstico.

V. DATOS DEL PROVEEDOR ADJUDICADO

Nombre de la instancia evaluadora	AMAP Análisis en Materia Pública S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación	Dr. Diego Paul Álvarez Montes
Nombre de los principales colaboradores:	Mtro. Carlos Adrián Jiménez Ruiz
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Contraloría Municipal de León Evaluación del Sistema de Control Interno
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable para dar seguimiento a la evaluación	Lic. Ma. Esther Hernández Becerra
Forma de contratación de la Instancia evaluadora:	Invitación
Costo total de la evaluación:	\$480,000.00
Fuente de financiamiento	Recurso propio



Evaluación Específica de Desempeño de Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023.

Programa evaluado: Calidad Máxima

Diciembre 2024

"Evaluación de Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales
del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023"
Municipio de León, Guanajuato (2024)



AMAP Análisis en Materia Pública, Farallón #409 Col Jardines del Moral, León
Guanajuato. amap@amapleon.com.mx

Realizado en México.

ÍNDICE

I. ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO-----	1
II. DATOS GENERALES -----	6
a) Contenido general -----	7
1. Resultados finales del programa -----	7
2. Productos -----	7
3. Identificar Indicador Sectorial -----	12
4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM) -----	13
5. Cobertura del programa -----	14
6. Realización de FODA -----	15
b) Contenido específico -----	17
1. Datos generales -----	13
2. Resultados/Productos -----	20
3. Indicador Sectorial -----	21
4. Indicadores de Resultados e indicadores de servicio y gestión -----	22
5. Avance de indicadores y análisis de metas -----	26
6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos) -----	30
7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto-----	32
8. Otros efectos -----	33
9. Otros Hallazgos -----	34
10. Valoración -----	34
11. Valoración de los hallazgos identificados -----	35
12. Cobertura -----	35
13. Población Potencial -----	35
14. Población Objetivo -----	36
15. Población atendida -----	36
16. Evolución de la Cobertura -----	36
17. Análisis de la Cobertura -----	37
18. <i>Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora</i> -----	37
19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores	38
III. CONCLUSIONES -----	39
a) Fortalezas -----	39
b) Retos y recomendaciones -----	40
c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual -----	42
d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto-----	42
e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación-----	45

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN ----- 46

V. DATOS DEL PROVEEDOR ADJUDICADO ----- 48

ÍNDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

Gráfico 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN-----2

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado
para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN-----6

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del
programa. presupuestario evaluado: " Calidad Máxima". -----7

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para
el programa de " Calidad Máxima "-----13

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp " Calidad Máxima "----- 15

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados
por la Tesorería Municipal de León, denominado
"Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto
FORTAMUN 2023"----- 17

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León. ----- 18

Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León----- 19

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos
de acuerdo a Cohen y Franco (1992)-----25

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024
sujetos a ser susceptibles de mejora-----37

SIGLAS

ASM - Aspectos Susceptibles de Mejora

CONEVAL - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

FORTAMUN – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y
Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

MIR - Matriz de Indicadores de Resultados

PAE - Programa Anual de Evaluación

PEF-Presupuesto de Egresos de la Federación

POA - Programa Operativo Anual

Pp - Programa Presupuestario

SCHP-Secretaría de Hacienda y Crédito Público

TdR - Términos de Referencia

ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO

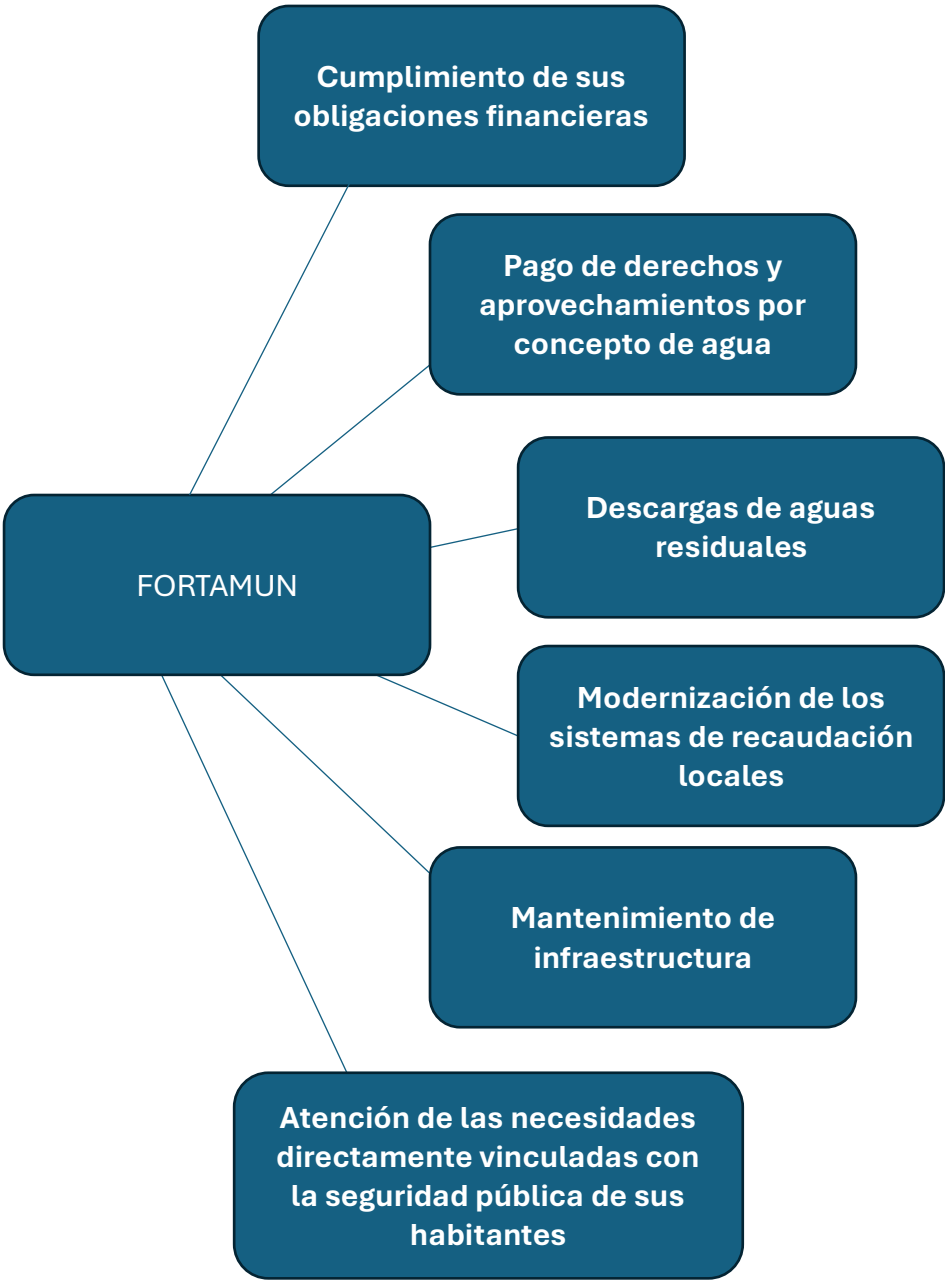
Uno de los acontecimientos más importantes para el fortalecimiento presupuestal de las administraciones públicas municipales, fue el surgimiento de los Fondos Federales. En el año de 1997, a partir de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), se añade un capítulo denominado “De los Fondos de Aportaciones Federales”, el cual se materializa el Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios” en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el ejercicio fiscal 1998. Dicho ramo fue diseñado para transferir recursos federales hacia los municipios quienes tenían dificultades para captar recursos propios y con ello dar paso al desarrollo de sus territorios.

El Ramo 33 se integra por ocho fondos: Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA), Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) y Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF). De los ocho fondos generales del ramo 33 el FONE, FASSA, y FAETA, en conjunto con el FORTAMUN suman aproximadamente el 80% de los recursos federales transferidos mediante aportaciones a los estados y municipios. El FORTAMUN surge del esfuerzo del Gobierno Federal de transferir a los Estados y Municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno.

Los recursos del FORTAMUN se distribuyen en proporción directa con los habitantes que cuenta cada municipio, esto tomando en cuenta datos estadísticos de INEGI, de acuerdo a lo que señala la LCF, destinando al cumplimiento de sus obligaciones

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

Gráfica 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN



Las Entidades Federativas a su vez distribuirán los recursos que correspondan a sus Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno de los Municipios y Demarcaciones Territoriales antes referidos. Tomando en cuenta el artículo 36 de la LCF el FORTAMUN es entregado de manera mensual a todos los municipios del Estado.

A partir de este panorama, los estados y municipios tienen la obligatoriedad constitucional de observar el desempeño y evaluar el uso de los recursos transferidos por la Federación, de manera que los programas que utilicen los recursos son sujetos vigilados por instancias municipales, estatales y federales, tal cual refiere el artículo 49, fracción V de la LCF señalando que el ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México. Por otra parte, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), establece en su artículo 79, que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en el ámbito de su competencia, enviarán al Consejo Nacional de Armonización Contable los criterios de evaluación de los recursos federales administrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión, complementando los organismos públicos relacionados al impulso de la evaluación de políticas públicas en el ámbito federal, estatal y municipal.

En el ámbito de la entidad federativa de Guanajuato, la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato en su artículo 131 señala que la Contraloría Municipal es el órgano interno de control encargado de la evaluación de la gestión municipal y desarrollo administrativo, así como el control de los ingresos, egresos, manejo, custodia y aplicación de los recursos públicos; con la finalidad de prevenir, corregir, investigar y, en su caso, sancionar actos y omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas, correspondiendo en el artículo 139 fracción III señala que es atribución del Contralor Municipal verificar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, del Programa de Gobierno Municipal y de los programas derivados de este último, y, en su caso, el Programa de Desarrollo Urbano y de Ordenamiento Ecológico Territorial de Zonas Conurbadas o Zonas Metropolitanas, con aquellas dependencias y entidades municipales que tengan obligación de formularlos, aplicarlos y difundirlos. De esta manera se manifiesta la importancia de la Contraloría Municipal en los ámbitos municipales en el desarrollo de metodologías y agendas de trabajo para el desarrollo de la cultura de la evaluación en el ámbito local.

Así mismo, en el ámbito municipal de León, Guanajuato, el Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato determina en su artículo 77 fracción XVII, que es atribución de la Contraloría Municipal analizar y evaluar los objetivos y metas de los programas presupuestarios aprobados y sus modificaciones, así como emitir los Lineamientos para la implementación de los programas anuales de evaluación del desempeño.

Cabe destacar que el municipio de León crea los Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León, en su numeral décimo noveno, estableciendo la posibilidad de llevar a cabo evaluaciones específicas del desempeño de los Programas Presupuestarios. La evaluación específica de desempeño analiza sistemáticamente el desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal. Esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas mediante el análisis de indicadores de resultados, de

servicios y de gestión, así como con base en una síntesis de la información entregada por las unidades responsables de los programas. Fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los servidores públicos de las dependencias, unidades de evaluación y gobierno, que toman decisiones a nivel gerencial.

DATOS GENERALES

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN.

Ente público evaluado:	Secretaría de Seguridad, Prevención y Protección Ciudadana
Tipo de Evaluación:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023
Programa por evaluar:	
“Calidad máxima”	
Año de inicio:	2023
Objetivo General de la evaluación:	
Contar con una valoración del desempeño de los programas operados con el Fondo Federal durante el ejercicio fiscal 2023, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas derivados de la aplicación de los recursos del Fondo a evaluar, para contribuir a la toma de decisiones.	
Objetivos específicos:	
1. Reportar los resultados y productos de los programas operados con recursos del Fondo durante el ejercicio fiscal 2023 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, así como de los hallazgos relevantes derivados de la evaluación externa y otros documentos de los programas. 2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2023 en relación con las metas establecidas. 3. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación externa. 4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas realizados con los recursos del Fondo. 5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones a los programas del Fondo. 6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la Evaluación Específica de Desempeño, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por programa que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas	

a) Contenido general

1. Resultados finales del programa:

En esta tabla se resume las líneas base y metas de los indicadores que se tomaron en cuenta para la medición del desempeño del programa "Calidad Máxima".

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del programa presupuestario evaluado: "Calidad Máxima".

Nivel de Objetivo	Resumen Narrativo	Línea Base	Meta (programada) 2023
Fin	<i>Contribuir al desarrollo social, turístico y económico del municipio de León Guanajuato por los bajos niveles de incidencia delictiva mediante la implementación de acciones de seguridad pública</i>	0	Sin meta programada
Propósito	<i>La población de León tiene una alta percepción de desempeño en los cuerpos de seguridad pública municipal</i>	0%	44%
Componente	<i>Conversión de la Academia Metropolitana de Seguridad Pública en Universidad de Seguridad Pública, modificando la currícula actual y elevando el perfil de los formadores de la Academia, realizada</i>	0%	100%
Actividad	<i>Realización de campaña de difusión masiva para aumentar el número de solicitudes</i>	0	3,000
Actividad	<i>Entrega de becas para cadetes a elementos de seguridad pública inscritos en la Academia Metropolitana</i>	0	350
Componente	<i>Adecuaciones para mejorar la infraestructura de la Secretaría de Seguridad, Prevención y Protección Ciudadana realizados</i>	0%	60%

2.Productos. La consultora toma como referencia metodológica, los documentos que comparte CONEVAL (2024) la cual establece que los "productos" se refieren a los componentes de la MIR, es decir, los bienes o servicios que otorga el programa público y que fueron consultados a partir de los documentos compartidos por la unidad responsable.

En este caso, los productos generados por el programa *Calidad Máxima* evidencian un claro enfoque en dos áreas prioritarias: la profesionalización y fortalecimiento de los cuerpos de seguridad, así como la modernización de la infraestructura tecnológica destinada al monitoreo y la prevención del delito. Se observa que estas acciones no solo van encaminadas a atender los problemas inmediatos de seguridad en el municipio, sino también sentar las bases para un desarrollo más estructurado y sostenible en la estrategia de combate al crimen.

1) Uno de los esfuerzos más destacados del programa es el avance en la conversión de la Academia Metropolitana a una Universidad de Seguridad Pública. Este proyecto representa una apuesta ambiciosa por mejorar los estándares de formación de los elementos de seguridad, dotándolos de competencias más especializadas y reforzando su capacidad para enfrentar los retos del entorno actual. Este avance no solo eleva el nivel técnico de los oficiales, sino que también contribuye a la profesionalización de la institución.

Sin embargo, el registro del avance de las metas presenta cierta ambigüedad ya que, aunque la frecuencia de medición se establece como mensual, los datos reportados reflejan avances reales únicamente cada semestre o, en algunos casos, trimestralmente. Esta discrepancia resulta problemática porque dificulta el seguimiento continuo y preciso de los objetivos, limita la capacidad de identificar áreas de mejora de manera oportuna y puede generar una percepción de falta de rigor en la gestión y evaluación del programa.

Además, la periodicidad irregular en el reporte de avances podría afectar la toma de decisiones basada en datos, ya que no se dispone de información actualizada con la frecuencia necesaria para implementar ajustes o reforzar estrategias en tiempo real. Para mitigar este problema, sería necesario alinear la frecuencia de medición con el reporte real de los avances, o bien ajustar las expectativas de periodicidad en los documentos de

planeación para reflejar la realidad operativa del programa. Esto garantizaría una mayor coherencia entre los planes establecidos y su implementación práctica.

2) En cuanto a “Adecuaciones para mejorar la infraestructura de la Secretaría de Seguridad, Prevención y Protección Ciudadana realizados” su indicador “Porcentaje de adecuaciones respecto del total previsto”, es clave para evaluar el avance en la mejora de la infraestructura física de la Secretaría dentro del programa. Se puede establecer que su definición es clara y su diseño como indicador de gestión orientado a la eficacia lo hace útil para evaluar el cumplimiento de metas físicas. Sin embargo, presenta algunas áreas de oportunidad que podrían optimizar su implementación.

Uno de los principales retos observados es la discrepancia entre la frecuencia de medición establecida, que es mensual, y los avances reportados, los cuales se reflejan de manera irregular, con periodos de bajo desempeño inicial (como el 7%) y una aceleración posterior significativa hasta alcanzar el 57%. Esto podría indicar retrasos en las etapas iniciales de ejecución o concentraciones de esfuerzo que podrían comprometer la calidad de las adecuaciones realizadas. Aunque los reportes de obra y los registros de la Dirección General de Planeación y Administración se mencionan como fuentes de verificación, no se especifica en algún otro documento proporcionado si estos incluyen auditorías técnicas o validaciones físicas que aseguren la calidad de las obras realizadas. Esto podría generar incertidumbre sobre la correspondencia entre el avance físico reportado y la calidad esperada de los trabajos ejecutados.

Es recomendable ajustar la frecuencia de medición para alinearla con la realidad operativa del proyecto, permitiendo reportes más realistas, como trimestrales o semestrales, que reflejen con mayor precisión los avances reales. También se sugiere fortalecer los mecanismos de monitoreo, integrando herramientas que permitan un seguimiento más detallado y en tiempo real de los avances físicos y financieros. Por último, sería ideal complementar este indicador con auditorías técnicas que respalden la calidad de las

adecuaciones, garantizando no solo el cumplimiento cuantitativo de las metas, sino también su impacto positivo en la operación de la Secretaría.

3) En lo referente al producto “Cuerpos de Seguridad Pública con equipamiento dotado”, el indicador que maneja el programa (“Porcentaje de cuerpos de seguridad que cuentan con equipamiento respecto del total de elementos de cuerpos de seguridad”) evalúa la capacidad del programa Calidad Máxima para dotar de recursos materiales a los cuerpos de seguridad, asegurando que puedan desempeñar sus labores con efectividad y seguridad. Este producto resulta clave en la dimensión operativa del programa, ya que el equipamiento adecuado influye directamente en la calidad del servicio y en la percepción de seguridad pública.

El diseño del indicador de este producto es claro y su método de cálculo permite evaluar el cumplimiento respecto al total de elementos de seguridad. Sin embargo, al igual que el componente anterior, los datos reportados muestran fluctuaciones significativas en los avances, con períodos en los que no se registra progreso y momentos donde se observan aumentos abruptos que superan el 100% de la meta prevista (alcanzando un 118%). Este comportamiento plantea retos sobre la planeación y distribución del equipamiento, así como sobre la alineación de los registros con las entregas reales.

Aunque se menciona que las facturas de compra sirven como fuente de verificación, no queda claro si estas incluyen detalles sobre el tipo, cantidad y distribución del equipamiento entregado. Además, no se especifica si existe un sistema de seguimiento para asegurar que el equipamiento llegue a las áreas más críticas o para evaluar su estado y mantenimiento a lo largo del tiempo.

Una mejora clave sería establecer un sistema más robusto de monitoreo que registre no solo los avances cuantitativos, sino también la calidad y pertinencia del equipamiento entregado. Esto podría incluir auditorías de distribución para garantizar que los recursos

se asignen de acuerdo con las necesidades operativas. Asimismo, sería recomendable ajustar las metas y su reporte para reflejar con mayor precisión el progreso, evitando saltos abruptos que puedan generar confusión o dudas sobre la consistencia de los datos.

4) Otro componente clave es el incremento en los puntos de monitoreo inteligente, una estrategia diseñada para robustecer la infraestructura tecnológica del municipio. Este tipo de herramientas, que incluyen cámaras y sistemas avanzados de vigilancia, tienen como objetivo mejorar la capacidad de respuesta ante incidentes delictivos y reforzar la prevención en zonas identificadas como críticas. La modernización tecnológica busca, en última instancia, complementar el trabajo operativo de los cuerpos de seguridad y ofrecer un respaldo sólido a la planeación estratégica.

La medición del avance de este producto se hace a través del indicador “Porcentaje de incremento en la cobertura de instalaciones de puntos de monitoreo inteligente”, que resulta clave para fortalecer la vigilancia en León mediante el proyecto León Vigilante. Aunque su diseño es claro y relevante, los avances reportados muestran inconsistencias, con un salto abrupto del 0% al 77% en un solo periodo y ausencia de progreso en otros momentos. Esto sugiere una implementación irregular o al menos esta no se observa con claridad en alguno de los documentos socializados, lo anterior dificulta el seguimiento continuo.

Aunque las fuentes de verificación, como facturas, contratos y actas de entrega, son adecuadas para respaldar las acciones realizadas, no se encuentra en la documentación proporcionada información específica sobre la ubicación de los puntos instalados, su integración con el C4 o los estándares de calidad de las cámaras conectadas. Es posible que esta información exista, pero no está claramente detallada en los documentos entregados. La ausencia o ambigüedad de estos datos podría afectar la percepción sobre el impacto real del proyecto y limitar la evaluación de su efectividad.

Se recomienda implementar un seguimiento periódico más detallado, por ejemplo, para garantizar que las cámaras conectadas cumplan con requisitos técnicos que aseguren su efectividad dentro de la red de monitoreo. Estos ajustes fortalecerían la transparencia y el impacto operativo del indicador.

5) Es referente a las “Cámaras de particulares sumadas al proyecto León Vigilante” siendo su indicador "Porcentaje de cámaras particulares conectadas respecto del total solicitado y viable" y es relevante para evaluar el alcance del programa en la integración de tecnología privada al sistema de vigilancia municipal. Su periodicidad mensual permite un seguimiento constante, y la meta del 100% es clara, aunque es recomendable revisar la definición del total solicitado y viable para garantizar que la meta refleje desafíos reales. Asimismo, sería útil desglosar los datos por tipo de cámaras o zonas para enriquecer la interpretación (posiblemente se cuente con esta información, pero no se detalla en los documentos socializados). Aunque se menciona la fuente de hojas de servicio, sería ideal incorporar auditorías que verifiquen la funcionalidad operativa de las cámaras conectadas.

La relación con el componente anterior es muy clara, sin embargo, la disparidad en los avances reportados para ambos componentes generar preocupaciones. Mientras que el porcentaje de cámaras conectadas mantiene valores consistentes, los avances en puntos de monitoreo presentan saltos abruptos e inconsistencias, lo que podría dificultar la alineación estratégica entre ambos indicadores. Esto remarca la necesidad de contar con un monitoreo más detallado y transparente, que asegure que los sistemas de vigilancia, tanto particulares como municipales, operen bajo criterios homogéneos y efectivamente integrados al C4.

3. *Identificar Indicador Sectorial.*

Nombre:	<i>Indicador de nivel fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir al desarrollo social, turístico y económico del municipio de León Guanajuato por los bajos niveles de incidencia delictiva mediante la implementación de acciones de seguridad pública</i>

Definición:	<i>Porcentaje de disminución de la incidencia delictiva en el municipio de León</i>
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	<i>(1-(IA/IAA))*100, donde:</i> • <i>IA: Incidencia actual de delitos.</i> • <i>IAA: Incidencia de delitos en el periodo base.</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>2020 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programada</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Sin especificar</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>No aplican por la falta de metas definidas en años previos</i>
Gráfica:	<i>N/A</i>

4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM). No hay evidencia de que el programa contenga previamente propuestas de ASM. Sin embargo, la consultora propone algunos puntos que pudieran apoyar en el mejoramiento del programa.

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para el programa de Calidad Máxima.

1. Fortalecer el monitoreo continuo y detallado de las obras de infraestructura y equipamiento, priorizando las zonas más críticas y garantizando un seguimiento estructurado para identificar obstáculos y optimizar los tiempos de ejecución.
2. Implementar evaluaciones cualitativas en la Universidad de Seguridad Pública para medir la calidad de la formación y el nivel de satisfacción de los cadetes y formadores, con el fin de identificar áreas de mejora en contenidos e infraestructura.

3. Realizar un análisis de costo-beneficio de los puntos de monitoreo inteligente para evaluar su impacto en la reducción de delitos y su contribución a la percepción de seguridad.
4. Asegurar la integración funcional de los puntos de monitoreo con otras plataformas tecnológicas municipales, como el C4, para maximizar su efectividad operativa.
5. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, evitando concentrarse exclusivamente en indicadores de "eficacia".
6. Ampliar el abanico de indicadores para incluir los tipos "economía" y "calidad", facilitando la vigilancia de impactos relacionados con el programa y fortaleciendo la rendición de cuentas.
7. Ajustar las frecuencias de medición de las metas del programa, asegurando consistencia y evitando disparidades abruptas en los reportes de avance. Esto ayudará a mejorar la credibilidad y la planificación estratégica.

5.Cobertura del programa. El programa Calidad Máxima tiene como población potencial a los 1,721,215 habitantes de León, Guanajuato, abarcando tanto a adultos como a menores de edad, quienes se benefician directamente de un entorno más seguro. Su población objetivo está compuesta por 1,114 colonias, de las cuales 223 colonias prioritarias fueron inicialmente seleccionadas por concentrar el 80% de la incidencia delictiva. En 2023, se amplió la cobertura a 50 colonias adicionales con tendencias crecientes en criminalidad, lo que refleja una respuesta adaptativa a los cambios en los patrones delictivos.

El programa ha intervenido en las 223 colonias prioritarias y las 50 colonias adicionales, abarcando no solo colonias, sino también delegaciones y cuadrantes, lo que permite un enfoque territorial detallado. En términos de ejecución, la asignación de recursos ha sido estratégica, con un presupuesto comprometido de \$129,568,484.63 para 2023, de los cuales \$66,132,488.90 ya fueron ejercidos. Esta asignación refleja un uso eficiente de los recursos, adaptándose a las zonas con mayor incidencia delictiva.

Como una nota adicional se puede establecer que ha habido un esfuerzo de adaptación pues la cobertura del programa ha sido ampliada para atender a nuevas

necesidades de seguridad, lo que se puede observar en la expansión de las áreas intervenidas y el ajuste en la asignación de recursos. La estructura del programa, que se desagrega por zonas y delegaciones, y el uso flexible del presupuesto representan una fortaleza pues se tiene la posibilidad de una intervención eficaz en las áreas de mayor necesidad.

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp "Calidad Máxima"

6. Realización de FODA

Análisis FODA GENERAL	
Fortalezas	• <i>El programa implementa una estrategia de focalización que asegura que los recursos se dirijan a las colonias con mayor incidencia delictiva, maximizando su impacto en las áreas más vulnerables.</i> • <i>Realiza evaluaciones trimestrales que permiten un monitoreo constante de las metas y actividades, asegurando transparencia y facilitando ajustes estratégicos basados en evidencia.</i> • <i>Integra tecnologías avanzadas, como puntos de monitoreo inteligente y cámaras privadas en el proyecto León Vigilante, fortaleciendo la capacidad operativa del municipio.</i> • <i>Ha impulsado la profesionalización de los cuerpos de seguridad mediante la conversión de la Academia Metropolitana en una Universidad de Seguridad Pública, elevando los estándares de formación.</i> • <i>Demuestra flexibilidad al expandir su cobertura a colonias con tendencias crecientes de criminalidad, adaptándose a las necesidades emergentes del entorno.</i>
Oportunidades	• Definir un enfoque balanceado que contemple tanto la reducción de la percepción de inseguridad como la disminución de la incidencia delictiva, integrando estrategias específicas para abordar cada dimensión. • Fortalecer la integración tecnológica, asegurando estándares uniformes para la operación de puntos de monitoreo y cámaras conectadas, complementados con auditorías técnicas periódicas. • Ajustar las metas operativas para hacerlas más alcanzables y alineadas con los recursos disponibles, mejorando la evaluación de los avances y optimizando el impacto del programa.

	• Diseñar campañas de comunicación efectivas que informen a la ciudadanía sobre los logros y avances del programa, mejorando la percepción pública y consolidando el respaldo social. • Implementar mecanismos para medir el impacto de las herramientas tecnológicas en los indicadores de seguridad y en la percepción ciudadana.
Debilidades	• La falta de precisión en la periodicidad de los reportes dificulta la evaluación integral del desempeño del programa y limita la capacidad de realizar ajustes estratégicos oportunos. • Las fluctuaciones significativas en los avances reportados, como saltos abruptos del 0% al 77%, sugieren problemas en la planificación o distribución de recursos, generando inconsistencias en la ejecución. • Los datos disponibles no son suficientemente detallados para evaluar aspectos clave, como la calidad de los proyectos de infraestructura o la pertinencia del equipamiento entregado. • No se cuenta con metas de mediano plazo para el mantenimiento y actualización de los recursos entregados, como uniformes y vehículos, limitando la sostenibilidad operativa.
Amenazas	• La falta de claridad en los reportes y la inconsistencia en la información pueden afectar la toma de decisiones estratégicas y la rendición de cuentas, disminuyendo la confianza pública en el programa. • La alta dependencia tecnológica puede ser un riesgo si se presentan problemas de mantenimiento, falta de actualización o integración limitada con sistemas como el C4. • La coordinación entre los componentes del programa, como infraestructura, equipamiento y estrategias de formación, podría ser insuficiente, afectando la efectividad global de las acciones. • La percepción de inseguridad podría permanecer alta si los ciudadanos no observan mejoras tangibles en su entorno inmediato, limitando el impacto del programa en la calidad de vida.

Contenido específico

1. Datos generales:

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados por la Tesorería Municipal de León, denominado "Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

Datos generales del presupuesto FORTAMUN	
Clave INEGI del municipio:	
11020	León
Programa por evaluar:	
Calidad Máxima	
Año de inicio:	2023
Presupuesto Aprobado al municipio de León (FORTAMUN)	\$1,530,974,560.00
Presupuesto Modificado	\$1,559,418,486.97
Presupuesto ejercido	\$1,406,042,125.78
Presupuesto por concepto de gasto corriente utilizado por el municipio de León	
Gasto corriente aprobado	\$884,672,484.42
Gasto corriente Modificado	\$962,561,456.07
Gasto corriente Ejercido	\$917,613,391.98
Presupuesto por concepto de gasto de inversión utilizado por el municipio de León	
Gasto de Inversión aprobado	\$ 646,302,075.59
Gasto de inversión Modificado	\$596,857,030.90
Gasto de Inversión Ejercido	\$488,428,733.80
Presupuesto solicitado para la realización del programa:	
\$50,402,590.00	
Gasto modificado	\$129,568,484.63
Gasto ejercido	\$66,132,488.90

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León.
Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

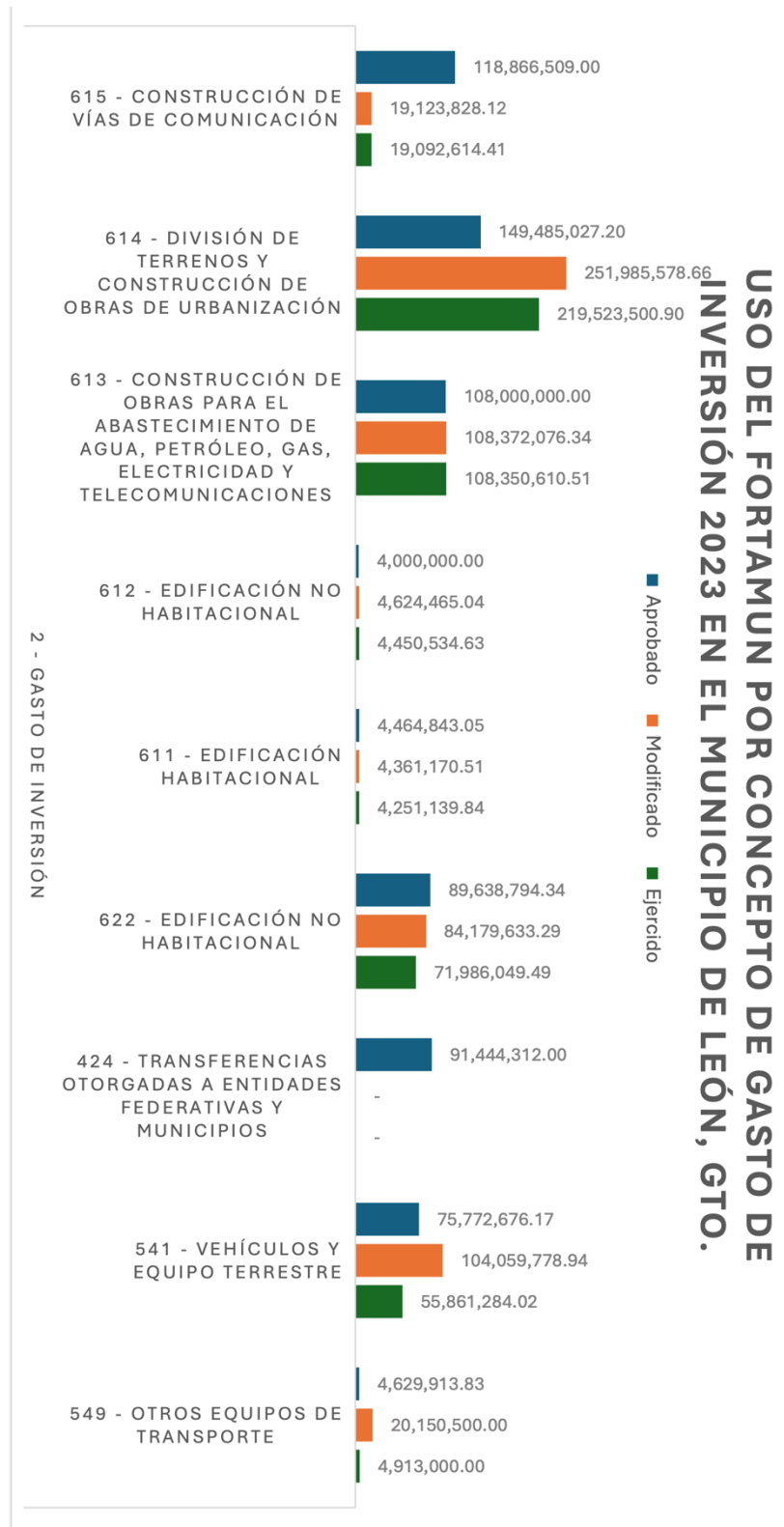
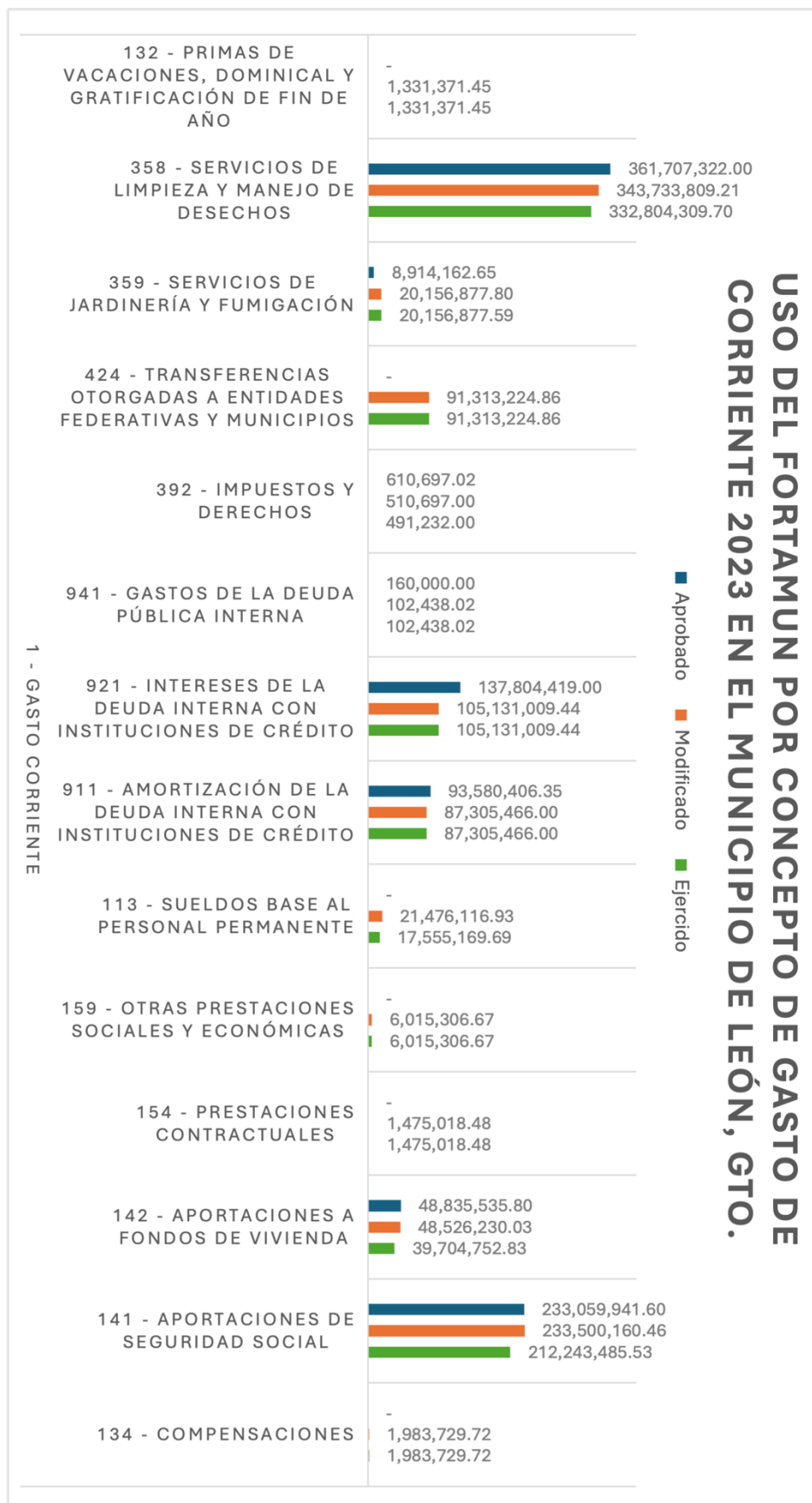


Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León. Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"



Las tablas anteriores fueron realizadas con el propósito de vislumbrar el uso del recurso FORTAMUN por tipos de gasto y partida por el municipio de León en el año 2023. La información proporcionada para realizar esta evaluación solo muestra las cantidades por partida, pero no especifica las partidas y los tipos de gasto utilizados por el programa presupuestario que se evalúa, por lo que únicamente se crean estas tablas para identificar qué partidas fueron las que utilizaron mayor recurso a lo largo del 2023.

2. Resultados/Productos:

De acuerdo con la información socializada, el programa Calidad Máxima tiene como objetivo principal fortalecer la seguridad pública en el municipio de León, mediante la implementación de estrategias y acciones específicas que abarcan tanto la modernización tecnológica como la profesionalización de los cuerpos de seguridad. Con este enfoque se busca generar un entorno más seguro y mejorar la percepción de confianza en las instituciones encargadas de la seguridad.

Para lograr lo anterior el programa se centra en varias acciones clave. Entre ellas se incluyen la instalación de cámaras de vigilancia y puntos de monitoreo inteligente en zonas estratégicas, la integración de cámaras particulares al sistema público de vigilancia para fortalecer la coordinación tecnológica, la rehabilitación y adecuación de la infraestructura física de la Secretaría de Seguridad, la dotación del equipamiento necesario para los cuerpos de seguridad, y la conversión de la Academia Metropolitana en una Universidad de Seguridad Pública para mejorar la formación de sus elementos.

Estos proyectos se desarrollan utilizando los recursos asignados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN). Las acciones se basan en el análisis de indicadores, prioridades geográficas y necesidades tecnológicas detectadas en el municipio. Se busca establecer metas claras a través de la Matriz de Indicadores para

Resultados (MIR), aunque algunas metas pueden ser más específicas que otras, siempre alineadas a los planes municipales, estatales y nacionales.

El programa está dirigido tanto a la población general del municipio como a las zonas identificadas como prioritarias por su alta incidencia delictiva. Inicialmente, el programa se enfocó en 223 colonias críticas y se ha ampliado en 2023 para cubrir 50 colonias adicionales que presentan tendencias crecientes de criminalidad. Los beneficiarios incluyen a los ciudadanos que residen en estas áreas, así como a los elementos de seguridad pública que reciben capacitación y equipamiento.

El apoyo que entrega el programa es variado e incluye soporte tecnológico mediante la instalación de cámaras y puntos de monitoreo inteligente, apoyo infraestructural a través de la rehabilitación de espacios de seguridad pública y la construcción de instalaciones para la formación profesional, dotación de equipamiento operativo como vehículos y uniformes, y formación académica especializada para mejorar el desempeño de los cuerpos de seguridad.

3. Indicador sectorial:

Se toma como indicador sectorial, aquel indicador que establece el cumplimiento de un objetivo relacionado a necesidades sociales y que determinan el sentido del programa público.

Nombre:	<i>Indicador de nivel fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir al desarrollo social, turístico y económico del municipio de León Guanajuato por los bajos niveles de incidencia delictiva mediante la implementación de acciones de seguridad pública</i>
Definición:	<i>Porcentaje de disminución de la incidencia delictiva en el municipio de León</i>
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	<i>$(1-(IA/IAA))*100$, donde:</i> <i>IA: Incidencia actual de delitos.</i>

	• <i>IAA: Incidencia de delitos en el periodo base.</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	2020 (0)
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programada</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Sin especificar</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>No aplican por la falta de metas definidas en años previos</i>
Gráfica:	N/A

- **Nombre Indicador sectorial:** Porcentaje de disminución de la incidencia delictiva en el municipio de León
- **Avance del indicador sectorial.** Se marca una línea base 0
- **Meta del indicador sectorial.** No específica

Indicador de Resultados e indicadores de servicio y gestión:

Nombre:	<i>Indicador de nivel propósito (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>La población de León tiene una alta percepción de desempeño en los cuerpos de seguridad pública municipal</i>
Definición:	<i>Porcentaje de aumento de la percepción de desempeño de los elementos de seguridad pública</i>
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$((PDA / PDAA) - 1) * 100$ Donde: • <i>PDA = Percepción de Desempeño Actual</i> • <i>PDAA = Percepción de Desempeño Anterior</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>

Año base del indicador:	2020 (0)
Meta del indicador 2023:	44%
Valor del indicador 2023:	0% (De acuerdo con la información reportada)
Valor inmediato anterior:	44.00% (El valor de 2023 es el mismo que el de 2022, lo que indica que no hubo variación)
Avances Anteriores:	Desde el año base (2020), la percepción de desempeño de los cuerpos de seguridad pública ha mantenido un valor constante de 44.00% hasta 2023, según los datos disponibles.
Gráfica:	N/A

Nombre:	Indicador de nivel componente (Gestión)
Resumen Narrativo:	Conversión de la Academia Metropolitana de Seguridad Pública en Universidad de Seguridad Pública, modificando la currícula actual y elevando el perfil de los formadores de la Academia, realizada
Definición:	Porcentaje de avance de conversión respecto del total previsto
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(NACPC / TAAPC) * 100$, donde: - NACPC = Número de acciones completadas en el proceso de conversión - TAAPC = Total de acciones previstas para la conversión
Unidad de Medida:	Porcentaje
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	Sin especificar
Meta del indicador 2023:	33%
Valor del indicador 2023:	33% (De acuerdo con la información reportada)
Valor inmediato anterior:	33% (No se especifican valores anteriores, pero se asume que la cifra permanece constante entre los reportes de 2022 y 2023)
Avances Anteriores:	Sin bien no lo especifica, se observa un cumplimiento del 100 al ser un indicador de tipo de eficacia
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Indicador Nivel Actividad (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Realización de campaña de difusión masiva para aumentar el número de solicitudes</i>
Definición:	Porcentaje de solicitudes ingresadas para reclutas
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(NSI / NSP) * 100$, donde: • <i>NSI = Número de solicitudes ingresadas</i> • <i>NSP = Número total de solicitudes previstas</i>
Unidad de Medida:	<i>Cantidad (Número de solicitudes)</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	2020 (0)
Meta del indicador 2023:	<i>3,000 solicitudes</i>
Valor del indicador 2023:	<i>1,531 solicitudes (51.03%)</i>
Valor inmediato anterior:	<i>51.03% (El valor de 2023 es el mismo que el de 2022, lo que indica que no hubo variación significativa)</i>
Avances Anteriores:	<i>La información disponible muestra que en 2022, el porcentaje de solicitudes ingresadas fue similar al de 2023, con un valor de 51.03%. Esto sugiere que, aunque hubo una campaña de difusión, no se registraron aumentos sustanciales en la participación.</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Indicador Nivel Actividad (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Entrega de becas para cadetes a elementos de seguridad pública inscritos en la Academia Metropolitana</i>
Definición:	<i>Porcentaje de becas entregadas a cadetes respecto al total de becas previstas para la matrícula de la Academia Metropolitana.</i>
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>

Método del cálculo:	<i>(NBO/NBP)×100, donde:</i> • NBO= Número de becas otorgadas. • NBP= Número de becas previstas.
Unidad de Medida:	<i>Cantidad (Número de becas entregadas).</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>2020 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>350 becas</i>
Valor del indicador 2023:	<i>141 becas (40.29%)</i>
Valor inmediato anterior:	<i>40.29% (El valor de 2023 es comparable al mismo porcentaje registrado en años previos, lo que refleja una mejora en la ejecución, pero aún lejos de alcanzar la meta)</i>
Avances Anteriores:	<i>El avance en 2023 se mantuvo en torno al 40.29%, lo que muestra que, a pesar de los esfuerzos, no se alcanzó la meta de 350 becas. Este valor refleja un desempeño constante pero subóptimo, indicando la necesidad de mayor impulso en la participación y asignación de becas para asegurar que se cumplan las metas.</i>
Gráfica:	<i>N/A</i>

Nombre:	<i>Indicador de nivel componente (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Adecuaciones para mejorar la infraestructura de la Secretaría de Seguridad, Prevención y Protección Ciudadana realizados</i>
Definición:	<i>Porcentaje de adecuaciones respecto del total previsto</i>
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	<i>(PAASSPPC / TAPASSPPC) * 100, donde:</i> • PAASSPPC = Número de adecuaciones realizadas • TAPASSPPC = Total de adecuaciones previstas
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>2020 (0)</i>

Meta del indicador 2023:	60% (representa el 100%)
Valor del indicador 2023:	34.2% (representa el 57%)
Valor inmediato anterior:	57%
Avances Anteriores:	<i>En años anteriores, el porcentaje de avance fluctuó entre el 7% y el 57%, mostrando un avance gradual en la ejecución de las adecuaciones. En 2023, el avance reportado fue de 34.20%, indicando que el progreso sigue siendo continuo, pero aún alejado de la meta establecida del 60%.</i>
Gráfica:	N/A

5. Avance de indicadores y análisis de metas

El programa Calidad Máxima ha mostrado avances en el cumplimiento de sus objetivos. Sin embargo, la evaluación del desempeño en relación con las metas propuestas en 2023 indica que algunas de estas metas necesitan ajustes para hacerlas más alcanzables y efectivas. A continuación, se presenta un análisis general de la viabilidad de las metas y algunas recomendaciones para mejorar su construcción.

La factibilidad de las metas del programa, especialmente aquellas relacionadas con la disminución de la incidencia delictiva y la instalación de tecnología de vigilancia, es ambiciosa y requiere una implementación coherente a lo largo del tiempo. Aunque reducir la incidencia delictiva es crucial para mejorar la seguridad pública, lograr este objetivo en un solo año puede ser complicado debido a factores externos, como la complejidad de los fenómenos delictivos y la necesidad de coordinar esfuerzos entre diferentes cuerpos de seguridad. Asimismo, la instalación de cámaras y puntos de monitoreo inteligente depende de la disponibilidad de recursos y de la capacidad operativa del programa.

Para abordar esto, se recomienda considerar metas escalonadas o de largo plazo que permitan una evaluación progresiva. Por ejemplo, en lugar de esperar una reducción total

de la criminalidad, establecer metas de disminución porcentual anual podría ser más realista y motivador.

Algunas de las metas, como la disminución de la incidencia delictiva podrían ser demasiado ambiciosas para un solo ciclo fiscal, por ello se puede entender que no hay porcentaje programado. Aunque es necesario que las metas ambiciosas fomenten el progreso, es importante evaluar si los recursos y las condiciones actuales permiten alcanzarlas de manera efectiva.

En este sentido, se sugiere ajustar las metas para que sean alcanzables dentro de los plazos establecidos. Esto puede incluir metas a corto, mediano y largo plazo que permitan una evaluación más realista del progreso del programa.

Algunos avances reportados resultan complejos, como el porcentaje de disminución de la incidencia delictiva, en donde no se alcanzaron las metas establecidas, pero esto es entendible ya que especialmente este objetivo depende de muchos otros factores. Al respecto debería tenerse en cuenta una reconsideración sobre si el enfoque del programa debe ser hacia la incidencia delictiva o a la percepción de inseguridad. Definir esto podría evitar a su vez desconexiones entre la meta propuesta y los medios disponibles para alcanzarla.

Es importante evaluar los recursos necesarios para cada acción del programa y ajustar las metas en consecuencia. Las metas deben desglosarse en indicadores más pequeños y manejables, que puedan ser monitoreados con mayor frecuencia, permitiendo ajustes durante la implementación.

Puntualmente se pueden hacer algunas anotaciones específicas sobre avances y metas en productos (componentes) seleccionados:

a) Porcentaje de disminución de la incidencia delictiva

- **Meta:** Sin meta programada.
- **Valor reportado:** 0%.

Este indicador enfrenta retos significativos debido a su dependencia de múltiples factores exógenos, como la coordinación interinstitucional y el contexto socioeconómico. La ausencia de metas dificulta medir el progreso efectivo.

b) Porcentaje de aumento en la percepción de desempeño de los cuerpos de seguridad pública

- **Meta 2023:** 44%.
- **Valor alcanzado:** 44%.

El logro de la meta programada indica un avance significativo en este aspecto. No obstante, sería relevante evaluar la sostenibilidad de estas mejoras mediante métricas cualitativas adicionales, como encuestas de percepción ciudadana.

c) Porcentaje de avance en la conversión de la Academia Metropolitana de Seguridad Pública en Universidad de Seguridad Pública

- **Meta 2023:** 100%.
- **Valor alcanzado:** 33%.

El retraso en el avance de este componente podría atribuirse a desafíos en la autorización de trámites y ajustes curriculares. Una revisión de las etapas del proyecto sería fundamental para realinear esfuerzos y establecer metas más realistas.

d) Porcentaje de cuerpos de seguridad equipados

- **Meta 2023:** 100%.
- **Valor alcanzado:** 118%.

Aunque el resultado de alcanzar el 118% de la meta establecida para el equipamiento de los cuerpos de seguridad en 2023 refleja la capacidad del programa para exceder sus objetivos, esto también genera ciertas dudas. Superar la meta del 100% sugiere que el proceso de establecimiento de metas podría haber sido demasiado laxo o que no se consideraron adecuadamente las capacidades y recursos disponibles al inicio. Es importante examinar cómo se definieron estas metas y si se consideraron todos los factores pertinentes, ya que alcanzar un porcentaje tan elevado podría indicar una falta de precisión en la planificación inicial. Por lo tanto, más allá del cumplimiento numérico, es crucial analizar las implicaciones y la efectividad real del equipamiento proporcionado.

Es recomendable ajustar las metas del programa mediante una estrategia escalonada que contemple objetivos a corto, mediano y largo plazo. Este enfoque permitiría un monitoreo más efectivo y brindaría mayor flexibilidad para implementar ajustes según las circunstancias. En el caso de indicadores ambiciosos como la disminución de la incidencia delictiva, esta metodología ayudaría a gestionar expectativas y garantizar avances progresivos.

Además, es útil complementar los indicadores cuantitativos con métricas cualitativas que incluyan percepciones ciudadanas y evaluaciones de la calidad de los servicios. Esto permitiría obtener una visión más integral del impacto del programa, facilitando la identificación de logros y áreas de mejora que podrían pasar desapercibidas con un enfoque exclusivamente numérico.

Por último, es fundamental establecer un sistema de monitoreo continuo que facilite la detección temprana de desvíos y permita realizar ajustes oportunos en la estrategia. Este seguimiento periódico garantizaría que las metas se mantengan alineadas con los recursos disponibles y las condiciones operativas del programa.

6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos)

De acuerdo con la documentación proporcionada, no se ha realizado una evaluación de impacto del programa Calidad Máxima. Las razones de esta ausencia no se especifican directamente en los materiales revisados, pero podrían estar relacionadas con la reciente implementación del programa o con limitaciones de recursos y capacidad técnica para llevar a cabo un análisis tan detallado.

En ausencia de una evaluación formal de impacto, los hallazgos actuales se basan en los resultados reportados en la MIR y otros documentos internos. Estos indican avances significativos en áreas como la profesionalización de los cuerpos de seguridad y la modernización tecnológica, aunque persisten retos en indicadores relacionados con la incidencia delictiva y la percepción ciudadana. Sin embargo, estos datos no permiten establecer una relación causal directa entre las acciones del programa y los resultados observados.

Se sugiere que, para futuras evaluaciones, se priorice el diseño de un estudio de impacto que permita identificar con claridad los efectos del programa en las metas planteadas, asegurando así una valoración más robusta de su desempeño y efectividad. Esto podría incluir comparaciones entre beneficiarios y no beneficiarios, así como el análisis de tendencias en diferentes periodos temporales.

De acuerdo a Cohen y a Franco(2012) menciona la existencia de varios tipos de objetivo: de resultados, latentes, de resultados y de sistemas y originales, derivados, generales y específicos, únicos y los múltiples, complementarios. Los primeros entendidos como aquellos que expresan los propósitos buscados, otros son los objetivos latentes porque si bien no han sido anunciados son igualmente perseguidos. Hay proyectos que se llevan adelante sin haber formalizado sus objetivos. Los siguientes son los de resultado y de sistema: los de resultado buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto los de sistema en cambio se refieren a los intereses específicos de la

organización. Existen también los objetivos originales y derivados, los objetivos originales constituyen el propósito central del proyecto y los derivados han surgido como consecuencia de haberse adoptado los originales. Por mencionar un ejemplo: se asumen objetivos educacionales al comprobar que el mejoramiento del estado nutricional de los beneficiarios de menores ingresos trae aparejada una mejora en el rendimiento escolar.

Luego están los generales y específicos: los generales dado su propio carácter suelen ser amplios y de difícil ejecución y evaluación, pero cuando se busca precisar u operacionalizarse con menos dificultad se entenderá como objetivos específicos. Por último, están los únicos y los múltiples: es usual que los proyectos tengan más de un objetivo y que estos sean de naturaleza diferente cuando se establecen objetivos múltiples es que tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir que, derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables.

Los complementarios son cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros los competitivos, por lo contrario, lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás. El problema se plantea cuando un proyecto tiene varios objetivos competitivos entre sí esto obliga a definir prioridades que se expresan en el modelo de asignación de los recursos del proyecto.

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos de acuerdo a Cohen y Franco (1992)

De resultados	Aquellos que expresan los propósitos buscados del programa.
Latentes	No son enunciados, pero igual son perseguidos. No se formalizan dichos objetivos en el programa.
De sistemas	Buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto. Se le conocen de sistema porque refieren a los intereses específicos de la organización.
Originales	Constituyen el propósito central del proyecto.
Derivados	Surgen como consecuencia de haberse adoptado los originales y constituyen acciones de atención transversal.
Generales	Suelen ser amplios, de difícil ejecución y evaluación por su adaptabilidad del programa a una problemática compleja.
Específicos	buscan precisar u operacionalizarse con menos dificultad las intenciones precisas del programa
Únicos	Se precisa una sola intención en la acción.
Múltiples	Cuando se tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir, que derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables
Complementarios	comprendidos cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros objetivos generales.
Competitivos	lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás.

7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto.

No existe evidencia documental que determine la realización previa de evaluaciones de tipo impacto. Para determinar que un proyecto tenga impacto de acuerdo a la ONU en 1984 es el resultado de los efectos de un proyecto. El impacto exige el establecimiento de objetivos operacionales y de un modelo causal que permita vincular el proyecto con los efectos resultantes de su implementación.

Este trabajo de evaluación se apoya de la propuesta de bond (1985) cuando distinguen los Resultados Brutos (RB), que son los cambios que se observan en la población objetivo

después que el proyecto ha estado funcionando durante un tiempo suficientemente largo para que tales modificaciones sean observables. Los resultados neto son las alteraciones en el grupo meta que pueden atribuirse única y exclusivamente al proyecto esto exige la eliminación de los efectos externos lo que se logra mediante la aplicación de un modelo experimental o sus derivados. Por lo tanto, el resultado neto es equivalente al impacto y este programa aun no presenta evaluaciones de este tipo.

8. Otros efectos

De acuerdo con la información contenida en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y los documentos asociados al programa Calidad Máxima, no se han identificado evaluaciones internas o externas que constituyan evidencia directa de impacto. Sin embargo, es posible destacar algunos efectos relacionados con el propósito y los fines del programa basados en los avances reportados y su alineación estratégica.

Uno de los efectos notables es el avance en la profesionalización y dotación de equipamiento a los cuerpos de seguridad pública. Aunque el impacto directo en la incidencia delictiva no se ha evaluado formalmente, estas acciones son esenciales para mejorar las condiciones operativas y la percepción ciudadana.

Se han registrado progresos significativos en la instalación de puntos de monitoreo inteligente y la integración de cámaras particulares al sistema "León Vigilante". Estas acciones contribuyen indirectamente al objetivo del programa, proporcionando herramientas que mejoran las capacidades de prevención y respuesta.

Además, aunque no se ha evaluado cuantitativamente, el esfuerzo por reacreditar programas como el Triple Arco de CALEA sugiere un compromiso con estándares internacionales que podrían incidir en la confianza ciudadana en los cuerpos de seguridad.

9. Otros Hallazgos

En cuanto a los hallazgos relacionados con el desempeño del programa, los documentos disponibles señalan varios puntos clave. Primero, existe un desempeño desigual entre componentes, evidenciado por indicadores como el avance en la conversión de la academia a universidad y las adecuaciones a la infraestructura de seguridad. Estas discrepancias entre el progreso esperado y lo alcanzado resaltan los retos en la planeación inicial y la disponibilidad de recursos.

Además, la importancia de la planificación escalonada se hace evidente al observar los indicadores más ambiciosos, como la disminución de la incidencia delictiva, que enfrentan dificultades debido a la dependencia de factores externos.

10. Valoración

En cuanto a los indicadores de resultados, estos se relacionan directamente con el propósito del programa, midiendo aspectos como el porcentaje de disminución de la incidencia delictiva y el aumento en la percepción de seguridad. Estos indicadores están diseñados para evaluar el impacto estratégico del programa, aunque presentan ciertos desafíos en cuanto a su factibilidad y alcance. Sin embargo, no se tiene programada una meta de avance.

La dificultad de establecer una meta para la reducción de la incidencia delictiva puede ser complicada porque enfrenta barreras externas, lo que sugiere la necesidad de un enfoque más escalonado para su cumplimiento. Por otro lado, la medición de la percepción de seguridad depende de múltiples factores externos, lo cual dificulta atribuir los resultados obtenidos directamente al programa.

Los indicadores asociados a componentes como la instalación de puntos de monitoreo o el equipamiento de cuerpos de seguridad están mejor definidos en términos de claridad y relevancia operativa. Sin embargo, se han observado progresos irregulares: mientras que

algunos indicadores han superado las metas programadas, otros presentan retrasos que afectan la consistencia de los resultados. La frecuencia de medición mensual ha facilitado el seguimiento de estos indicadores, pero se requieren ajustes adicionales para reflejar de manera más precisa la realidad operativa.

11. Valoración de los hallazgos identificados

El programa ha logrado avances importantes en áreas clave, aunque también enfrenta retos significativos. Entre los resultados destacados se encuentra el fortalecimiento institucional, ya que la profesionalización de los cuerpos de seguridad y la instalación de tecnología avanzada han mejorado las capacidades operativas. Además, las alianzas estratégicas, como la ejecución del convenio con la UNESCO, refuerzan los objetivos de inclusión social vinculados al programa.

Sin embargo, también se identifican retos y áreas de mejora. Los progresos desiguales en algunos componentes, como la conversión de la academia a universidad, evidencian la necesidad de ajustar metas y fortalecer la planeación. Asimismo, la falta de evaluación cualitativa y la ausencia de indicadores que midan la percepción ciudadana limitan una comprensión integral del impacto del programa.

12. Cobertura

13. Población potencial

Se considera que la población potencial es toda la comunidad que podría beneficiarse de un entorno más seguro. Este dato abarca tanto la población adulta como la infantil y juvenil, grupos en los que se observa una alta incidencia de problemas de seguridad.

El programa tiene como población potencial a todos los habitantes del municipio de León, Guanajuato, dado que se centra en mejorar la seguridad pública y reducir la incidencia

delictiva en el municipio. Basado en el censo más reciente, el municipio cuenta con aproximadamente 1,700,000 habitantes.

14. Población objetivo

La población objetivo del programa corresponde a las 1,114 colonias que conforman el municipio de León. Dentro de estas, el programa ha identificado colonias prioritarias para la intervención, basándose en análisis de datos de delitos y violencia.

Para priorizar las intervenciones, se establecieron 223 colonias como zonas críticas, dado que concentran el 80% de los problemas de seguridad identificados. Este criterio se determinó aplicando la metodología de Pareto.

La focalización en estas colonias es estratégica, permitiendo que el programa concentre recursos en las áreas de mayor incidencia delictiva. Se trata de las zonas donde se ha detectado una mayor frecuencia de delitos como violencia familiar, robos, homicidios, entre otros.

15. Población atendida

La población atendida incluye a las colonias en las que se han implementado intervenciones específicas como parte del programa de seguridad. El programa interviene directamente en las 223 colonias más afectadas y en 50 colonias adicionales que presentan una tendencia creciente de incidencia delictiva. Se encuentra información específica a nivel de colonia (223 colonias), y la estructura de delegaciones y cuadrantes, lo que satisface la necesidad de especificidad territorial del programa.

16. Evolución de la cobertura

En 2022, las intervenciones se llevaron a cabo en las colonias prioritarias (223), con acciones en áreas clave como seguridad pública y prevención del delito. En 2023, las intervenciones

se ampliaron para incluir otras colonias de alta tendencia delictiva, logrando así una cobertura más amplia en términos de prevención y seguridad.

17. Análisis de la cobertura

El programa concentra sus esfuerzos en las colonias de León con mayores problemas de seguridad, dirigiendo los recursos hacia las zonas de mayor urgencia. En 2022, las acciones se enfocaron en 223 colonias clave que concentran el 80% de la incidencia delictiva, lo que permitió una intervención significativa en el 20% de las colonias del municipio. Para 2023, el programa amplió su cobertura a 50 colonias adicionales que mostraban un aumento en los índices de criminalidad, adaptando así su alcance a la evolución de los problemas de seguridad.

El crecimiento en la cobertura también refleja un uso estratégico del presupuesto, el cual se ajustó en función de las necesidades emergentes en cada entidad y municipio. Esta asignación de recursos responde a un análisis cuidadoso de los niveles de incidencia delictiva, permitiendo priorizar aquellas zonas que enfrentan una escalada en la actividad criminal. Además, la estructura del programa abarca distintos niveles geográficos, organizados no solo por colonias, sino también mediante delegaciones y cuadrantes, lo que permite atender de manera específica y eficaz las particularidades de cada área en función de su contexto local.

18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024 sujetos a ser susceptibles de mejora

1. Diseñar e implementar un sistema de planeación presupuestal más robusto que contemple la ejecución oportuna y efectiva de los recursos asignados. Esto será particularmente importante en casos de incrementos significativos en el presupuesto, para evitar remanentes y garantizar que los recursos se utilicen en su totalidad en acciones concretas.
2. Revisar y ajustar las metas establecidas en los indicadores de desempeño para que sean alcanzables dentro de los plazos y con los recursos disponibles. Este ajuste permitirá

establecer metas más realistas y evitar la percepción de incumplimiento, fortaleciendo además la transparencia en la evaluación de resultados.
3. Evaluar el enfoque estratégico del programa, considerando que la reducción de la incidencia delictiva y la mejora de la percepción de seguridad son fenómenos distintos pero relacionados. Mientras que la incidencia delictiva refleja datos objetivos sobre delitos ocurridos, la percepción de inseguridad responde a factores subjetivos que impactan directamente la calidad de vida de la ciudadanía. El programa deberá determinar si prioriza uno de estos enfoques o cómo equilibrar ambas dimensiones para maximizar su impacto. Esto podría incluir estrategias específicas para cada aspecto: acciones tangibles para reducir delitos y campañas de proximidad para mejorar la percepción de seguridad.
4. Implementar un sistema de monitoreo y evaluación en tiempo real para identificar barreras operativas, realizar ajustes oportunos y mejorar la eficiencia en la ejecución del programa. Este sistema deberá enfocarse tanto en los avances físicos como financieros y su impacto directo en los objetivos del programa.

19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores

El programa *Calidad Máxima* se encuentra bajo una evaluación trimestral constante “Evaluación Trimestral de Eficacia, Economía y Eficiencia” en donde la mayoría de puntos de seguimiento tienen que ver con la verificación del avance de las metas. Sin embargo, de acuerdo con la información otorgada, el programa no ha estado sujeto a evaluaciones de impacto externas en ejercicios previos, por lo que no se cuenta con un historial de aspectos susceptibles de mejora derivados de este tipo de análisis.

De esta manera, los hallazgos y las recomendaciones que se desprendan de la evaluación actual serán de ayuda para identificar y priorizar áreas de mejora, así como para construir un sistema de seguimiento que permita monitorear la implementación de las acciones derivadas de este proceso. Lo anterior con el objetivo de garantizar que las intervenciones futuras del programa sean más eficaces, transparentes y alineadas con sus objetivos estratégicos.

Además, se recomienda que el programa continúe con este mecanismo formal de evaluación y monitoreo continuo, lo que no solo facilita la revisión periódica de sus resultados, sino también la incorporación de ajustes oportunos en sus estrategias operativas

y financieras. Esto permite que, en evaluaciones futuras, sea posible medir el progreso de las acciones de mejora comprometidas con base en indicadores claros y verificables.

III. Conclusiones

El programa ha demostrado avances significativos en áreas clave, como la modernización tecnológica, la profesionalización de los cuerpos de seguridad y la focalización en colonias prioritarias con alta incidencia delictiva. Estos esfuerzos reflejan un compromiso por abordar los problemas de seguridad en el municipio de León de manera estructurada y estratégica. Sin embargo, la evaluación también revela áreas de mejora, especialmente en la definición de su enfoque estratégico entre la reducción de la incidencia delictiva y la percepción de inseguridad, así como en la ejecución presupuestal y la consistencia de los reportes de avance.

La implementación de evaluaciones trimestrales representa un avance importante, permitiendo un seguimiento más constante del programa. No obstante, es necesario trabajar en la claridad y precisión de los indicadores, así como en la alineación de las metas con la capacidad operativa real. Para maximizar el impacto del programa, se requiere una mejor integración entre las acciones operativas y las estrategias de proximidad ciudadana que fortalezcan la percepción de seguridad.

a) Fortalezas

El programa destaca por su capacidad para focalizar de manera efectiva los recursos en las colonias con mayor incidencia delictiva. Este enfoque estratégico asegura que las intervenciones se concentren en las áreas más necesitadas, optimizando el uso de los recursos disponibles y generando un impacto significativo en las comunidades más vulnerables.

Además, la modernización tecnológica se ha convertido en uno de los pilares del programa. La instalación de puntos de monitoreo inteligente y la integración de cámaras privadas al

sistema de vigilancia municipal fortalecen las capacidades operativas del municipio, permitiendo una respuesta más rápida y eficiente ante incidentes delictivos.

Otro aspecto sobresaliente es la profesionalización de los cuerpos de seguridad, lograda a través de la transformación de la Academia Metropolitana en una Universidad de Seguridad Pública. Esta iniciativa ha elevado los estándares de formación, proporcionando a los elementos de seguridad herramientas avanzadas para enfrentar los retos del entorno actual con mayor preparación y eficacia.

Asimismo, la implementación de evaluaciones trimestrales ha permitido un monitoreo constante del avance en el cumplimiento de las metas. Este mecanismo no solo facilita la identificación de áreas de mejora en tiempo real, sino que también fortalece la transparencia en la gestión del programa, consolidando su rendición de cuentas.

El programa ha demostrado una notable flexibilidad adaptativa al expandir su cobertura a colonias con tendencias crecientes de criminalidad. Esta capacidad de ajuste refleja un enfoque dinámico que responde a las necesidades emergentes y garantiza la pertinencia de sus intervenciones en un contexto en constante cambio.

b) Retos y Recomendaciones

El programa enfrenta varios retos que, si se abordan adecuadamente, pueden traducirse en oportunidades para fortalecer su operación y maximizar su impacto.

Uno de los desafíos más importantes es la ambigüedad en su enfoque estratégico, ya que no está claramente definido si el objetivo principal es reducir la incidencia delictiva o mejorar la percepción de seguridad. Esta falta de claridad puede diluir la efectividad del programa al no alinear de manera óptima sus acciones con un objetivo específico. Para resolver esta situación, se recomienda establecer un balance estratégico que combine medidas operativas dirigidas a la disminución de delitos con campañas de proximidad que fortalezcan la percepción de seguridad entre la población.

Otro reto es el remanente presupuestal observado en 2023, lo que permite ver un desafío en la planeación y ejecución financiera. Para enfrentar esta situación, se sugiere implementar un sistema transversal (entre la tesorería y la unidad ejecutora) de planeación presupuestal, acompañado de mecanismos de monitoreo continuo que permitan ajustar el uso de los recursos en tiempo real. Esto garantizaría una asignación más eficiente y oportuna de los recursos disponibles.

El desbalance en la frecuencia de los reportes de avance representa un obstáculo significativo para el análisis y seguimiento de los objetivos del programa. Se han observado situaciones en las que, durante varios periodos consecutivos, no se reporta avance alguno, seguidas de incrementos abruptos que alcanzan el 100% de la meta en un solo reporte. Esta irregularidad en la frecuencia y magnitud de los avances dificulta la identificación de patrones consistentes, genera dudas sobre la continuidad en la ejecución de las acciones y limita la capacidad de los responsables para tomar decisiones estratégicas oportunas. Para abordar este problema, sería fundamental ajustar la periodicidad de los reportes para que reflejen de manera más precisa los progresos reales del programa. Esto permitiría un seguimiento más equilibrado y confiable de las metas, facilitando la identificación de problemas de ejecución y asegurando una mejor alineación entre los reportes y las capacidades operativas del programa.

Otro aspecto crítico es el fortalecimiento de la integración tecnológica. Aunque los puntos de monitoreo inteligente y las cámaras conectadas representan avances importantes, su efectividad puede verse comprometida por problemas técnicos o de mantenimiento. Es necesario garantizar estándares uniformes de calidad en su operación e integración tecnológica, complementados con auditorías técnicas periódicas que aseguren su funcionalidad y continuidad operativa.

c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual

Con base en la información revisada, no se han identificado cambios estructurales relevantes en el programa en términos de modificaciones a la MIR, las Reglas de Operación (ROP) o evaluaciones en curso previas. Sin embargo, algunos elementos pueden considerarse como avances o aspectos relevantes para este ejercicio:

1. *En cuanto al incremento presupuestal:* En 2023, el programa experimentó un aumento significativo en su presupuesto aprobado en comparación con 2022, lo cual marcó un cambio importante en su capacidad operativa. Este incremento fue destinado a ampliar las acciones del programa, como la instalación de tecnología de vigilancia y la rehabilitación de infraestructura. Si bien los datos de 2024 están disponibles parcialmente, esta tendencia presupuestal sugiere que podría haber un enfoque continuo en fortalecer las acciones del programa.
2. *En cuanto a las evaluaciones:* Este ejercicio representa la primera evaluación formal del programa en su tipo, lo que constituye un cambio relevante en la manera en que se analiza y valora su desempeño. Pues ya no sólo se cuenta con las evaluaciones trimestrales —que desde luego, estas representan un valor agregado muy positivo que ya se pone en marcha—. Esto permitirá establecer una línea base para medir los resultados y proponer mejoras, marcando un avance significativo en términos de monitoreo y rendición de cuentas.
3. *En cuanto a la revisión de metas y desempeño:* Aunque no se identificaron cambios formales en la MIR 2023, los datos revisados evidencian que algunos indicadores clave, como el “Porcentaje de disminución de la incidencia delictiva”, presentan desafíos de cumplimiento. Esto abre la posibilidad de reflexionar sobre la factibilidad de las metas planteadas y su posible ajuste para los próximos ejercicios fiscales.

d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto

El programa *Calidad Máxima*, financiado a través del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN), tiene algunas variaciones significativas en

su presupuesto aprobado, modificado y ejercido entre los años 2022 y 2023. Abordando la evolución presupuestal considerando las características del programa, sus bienes y servicios, y los cambios en los recursos asignados se identifica lo siguiente:

- En 2022, el presupuesto aprobado ascendió a \$70,817,765.93, que posteriormente se redujo a un modificado de \$58,729,489.52, con un monto ejercido de \$57,655,975.15. Esto muestra una ligera variación entre el presupuesto modificado y el ejercido, lo que refleja un uso eficiente de los recursos asignados para ese periodo.
- En 2023, el presupuesto aprobado experimentó un incremento significativo, alcanzando \$129,568,484.63. De este monto, \$66,132,488.90 fue efectivamente devengado y \$64,170,871.24 ejercido, evidenciando un aumento notable en los recursos disponibles en comparación con el año anterior. Sin embargo, también se observa un remanente considerable de \$63,435,995.73, lo que sugiere que no todos los recursos adicionales fueron utilizados dentro del periodo fiscal.

Se entregan bienes y servicios críticos, como la instalación de cámaras de vigilancia, rehabilitación de infraestructura y equipamiento para los cuerpos de seguridad. Aunque el costo específico de cada beneficio no se detalla completamente, del desglose presupuestal se deriva lo siguiente:

- *En cuanto al gasto operativo directo:* Incluye la compra e instalación de tecnología de vigilancia, donde se ejercieron partidas como los \$3,651,545.15 destinados a equipamiento tecnológico en 2022. Estas inversiones reflejan un compromiso con la modernización tecnológica.
- *En cuanto a la capacitación y profesionalización:* Partidas como las asignadas a la Universidad de Seguridad Pública representan una proporción importante del gasto operativo, aunque su impacto financiero no está claramente separado del resto de las partidas.

- *En cuanto a la sostenibilidad de las operaciones:* Aunque el presupuesto para mantenimiento de la infraestructura parece adecuado, los datos muestran áreas de oportunidad para reducir el remanente y asegurar que los recursos asignados se utilicen plenamente.

La comparación entre 2022 y 2023 muestra un incremento considerable en los recursos disponibles para el programa, lo que refleja una mayor inversión en el fortalecimiento de la seguridad pública en el municipio de León. Sin embargo, también pone de manifiesto ciertos desafíos en la ejecución plena del presupuesto, especialmente durante el ejercicio de 2023. En este año, una parte significativa de los recursos quedó sin ser utilizada, lo que indica posibles dificultades en la planeación y operación del programa.

Por un lado, el aumento sustancial en el presupuesto de 2023 podría no haber estado acompañado de una planificación suficientemente detallada para asegurar la utilización eficiente de los recursos. Esto sugiere que la expansión presupuestal no fue respaldada por una estrategia operativa clara que permitiera ejecutar los proyectos en los tiempos previstos. Por otro lado, es probable que se hayan enfrentado barreras operativas, como retrasos en la implementación de las acciones o la necesidad de realizar ajustes en las metas planteadas, lo que limitó la capacidad de llevar a cabo la totalidad de las iniciativas programadas. De este modo se remarca la importancia de fortalecer la planeación y la gestión del presupuesto para garantizar que los recursos asignados se traduzcan en resultados efectivos.

A manera de propuestas de mejora, se puede destacar la importancia de que el programa fortalezca su planeación financiera, especialmente en contextos donde se anticipan incrementos significativos en el presupuesto. Contar con una estrategia robusta que detalle la ejecución oportuna de los recursos puede prevenir subejercicios y asegurar que las acciones planeadas se materialicen dentro de los plazos establecidos.

Asimismo, la presencia de un remanente considerable en 2023 pone de manifiesto la necesidad de optimizar los mecanismos de ejecución del presupuesto. Esto implica garantizar que los recursos asignados no solo sean utilizados en su totalidad, sino que se traduzcan directamente en beneficios perceptibles para la ciudadanía, maximizando el impacto de cada peso invertido.

Por otro lado, la implementación de un sistema de monitoreo continuo permitiría identificar de manera temprana las barreras que puedan surgir durante la ejecución del presupuesto. Este enfoque facilitaría realizar ajustes en tiempo real, lo que contribuiría a una gestión más eficiente y a una mejor utilización de los recursos disponibles.

También resulta indispensable incorporar indicadores que evalúen el impacto de los recursos ejercidos en relación con los beneficios obtenidos. Vincular los recursos invertidos con resultados concretos permite analizar la relación costo-beneficio de las acciones emprendidas y mejorar la toma de decisiones para futuros ejercicios. Este enfoque asegura una gestión más transparente y orientada a resultados.

e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación

La documentación proporcionada para la evaluación del programa ha sido, en términos generales, adecuada y suficiente para llevar a cabo un análisis del desempeño del programa. Entre los materiales entregados se encuentran documentos clave como los reportes de Evaluación Trimestral de Eficacia, Economía y Eficiencia, los estados analíticos de presupuestos, los archivos de seguimiento presupuestal y las Reglas de Operación del FORTAMUN, que permiten tener una visión integral de los recursos, avances y objetivos del programa.

Además, la Matriz de Indicadores para Resultados, junto con el Diagnóstico y los árboles de objetivos y problemas, ofrece un marco estructurado que facilita comprender la lógica del programa, sus metas y los desafíos a enfrentar. Este conjunto de documentos permite

evaluar con razonable detalle aspectos como la focalización de recursos, la eficiencia en la ejecución presupuestal y el impacto de las acciones implementadas.

Sin embargo, se identificaron algunas áreas donde la calidad y el nivel de detalle de la información pueden mejorarse, por ejemplo, las inconsistencias en la periodicidad de los avances reportados. Es necesario evitar vacíos en los periodos de medición y garantizar que los datos sean representativos del estado real de las actividades del programa.

Sería ideal incorporar información sobre la percepción de los beneficiarios y la calidad del equipamiento o infraestructura entregada podría fortalecer el análisis y la evaluación de impacto.

Fuentes de Información

BOISIER, S. (1976), Diseño de planes regionales, métodos y técnicas de planificación regional, Madrid, Centro de Perfeccionamiento, Colegio Oficial de Ingenieros de Caminos, Canales y Huertos.

BOND. (1985) Citado en "Evaluación de Proyectos Sociales "en Cohen y Franco, 1992)
COHEN, A. Y FRANCO, R. (1992). La evaluación de proyectos sociales, Siglo Veintiuno de España Editores, S.A., Madrid.

CONEVAL (2024), Metodología de Evaluaciones de Específicas de Desempeño, CONEVAL CDMX:

CONEVAL (2024), "Metodología de para la elaboración de Matriz de Indicadores para Resultados" CONEVAL CDMX.

Ley de Coordinación Fiscal [L.C.F], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 03 de enero de 2024 (México).

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria [L.F.P.R.H], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 30 de abril de 2024 (México).

Ley General de Contabilidad Gubernamental [L.G.C.G], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 01 de abril de 2024 (México).

Ley para el Gobierno y Administración de los Municipios del Estado de Guanajuato [L.G.A.M.E.G], Publicada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O. Núm. 187, Quinta parte, 17 de septiembre de 2024.

Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León.

Información proporcionada por la administración pública municipal de León en cuanto a la implementación del Pp.

- Documentos de Evaluación Trimestral de Eficacia, Economía y Eficiencia.
- Estados analíticos de presupuestos (tesorería).
- Archivos de seguimiento presupuestal.
- Reglas de operación FORTAMUN.
- Árbol de objetivos y árbol de problemas.
- Matriz de Indicadores para Resultados.
- Diagnóstico.

V.Datos del proveedor adjudicado

Nombre de la instancia evaluadora	AMAP Análisis en Materia Pública S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación	Dr. Diego Paul Álvarez Montes
Nombre de los principales colaboradores:	Mtro. Carlos Adrián Jiménez Ruiz Juan Pablo Dueñas
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Contraloría Municipal de León Evaluación del Sistema de Control Interno
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable para dar seguimiento a la evaluación	Lic. Ma. Esther Hernández Becerra
Forma de contratación de la Instancia evaluadora:	Invitación
Costo total de la evaluación:	\$480,000.00
Fuente de financiamiento	Recurso propio



Evaluación Específica de Desempeño de Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023.

Programa evaluado: Ciclociudad

Diciembre 2024

"Evaluación de Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales
del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023"
Municipio de León, Guanajuato (2024)



AMAP Análisis en Materia Pública, Farallón #409 Col Jardines del Moral, León
Guanajuato. amap@amapleon.com.mx

Realizado en México.

ÍNDICE

I. ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO-----	1
II. DATOS GENERALES -----	6
a) Contenido general -----	7
1. Resultados finales del programa -----	7
2. Productos -----	8
3. Identificar Indicador Sectorial -----	9
4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM) -----	10
5. Cobertura del programa -----	11
6. Realización de FODA -----	11
b) Contenido específico -----	13
1. Datos generales -----	13
2. Resultados/Productos -----	16
3. Indicador Sectorial -----	17
4. Indicadores de Resultados e indicadores de servicio y gestión -----	18
5. Avance de indicadores y análisis de metas -----	21
6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos) -----	22
7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto-----	25
8. Otros efectos -----	27
9. Otros Hallazgos -----	28
10. Valoración -----	28
11. Valoración de los hallazgos identificados -----	29
12. Cobertura -----	30
13. Población Potencial -----	30
14. Población Objetivo -----	30
15. Población atendida -----	30
16. Evolución de la Cobertura -----	30
17. Análisis de la Cobertura -----	31
18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora-----	31
19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores	32
III. CONCLUSIONES -----	32
a) Fortalezas -----	33
b) Retos y recomendaciones -----	33
c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual -----	33
d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto-----	33
e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación-----	34

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN ----- 35

V. DATOS DEL PROVEEDOR ADJUDICADO ----- 37

ÍNDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

Gráfico 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN-----2

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado
para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN-----6

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del
programa. presupuestario evaluado:
" Ciclociudad". -----7

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para
el programa de " Ciclociudad "----- 10

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp " Ciclociudad "----- 11

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados
por la Tesorería Municipal de León, denominado
"Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto
FORTAMUN 2023"----- 13

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León. ----- 14

Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León----- 15

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos
de acuerdo a Cohen y Franco (1992)----- 24

Tabla 9. MIR obtenida del documento "MIR DGOP 2023
Ciclociudad y Urb. Táctico"-----25

Tabla 10. MIR obtenida del documento
"Reporte de avance de metas 2022-2024"-----26

Tabla 11. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024
sujetos a ser susceptibles de mejora----- 31

SIGLAS

ASM - Aspectos Susceptibles de Mejora

CONEVAL - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

EED - Evaluación Específica de Desempeño

FORTAMUN – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y
Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

MIR - Matriz de Indicadores de Resultados

MTdR - Modelo de Términos de Referencia

PAE - Programa Anual de Evaluación

POA - Programa Operativo Anual

Pp - Programa Presupuestario

ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO

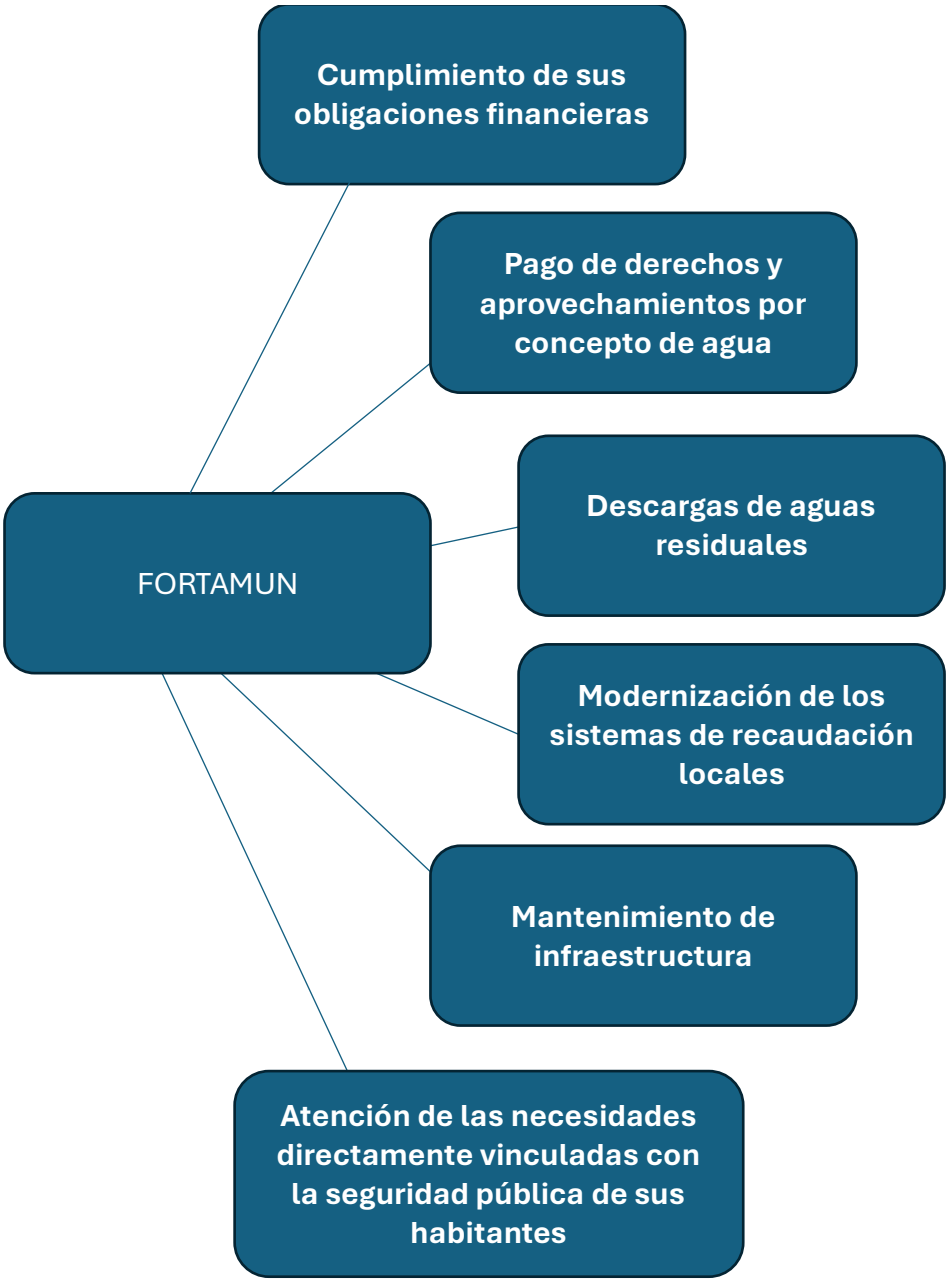
Uno de los acontecimientos más importantes para el fortalecimiento presupuestal de las administraciones públicas municipales, fue el surgimiento de los Fondos Federales. En el año de 1997, a partir de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), se añade un capítulo denominado “De los Fondos de Aportaciones Federales”, el cual se materializa el Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios” en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el ejercicio fiscal 1998. Dicho ramo fue diseñado para transferir recursos federales hacia los municipios quienes tenían dificultades para captar recursos propios y con ello dar paso al desarrollo de sus territorios.

El Ramo 33 se integra por ocho fondos: Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA), Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) y Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF). De los ocho fondos generales del ramo 33 el FONE, FASSA, y FAETA, en conjunto con el FORTAMUN suman aproximadamente el 80% de los recursos federales transferidos mediante aportaciones a los estados y municipios. El FORTAMUN surge del esfuerzo del Gobierno Federal de transferir a los Estados y Municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno.

Los recursos del FORTAMUN se distribuyen en proporción directa con los habitantes que cuenta cada municipio, esto tomando en cuenta datos estadísticos de INEGI, de acuerdo a lo que señala la LCF, destinando al cumplimiento de sus obligaciones

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

Gráfica 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN



Las Entidades Federativas a su vez distribuirán los recursos que correspondan a sus Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno de los Municipios y Demarcaciones Territoriales antes referidos. Tomando en cuenta el artículo 36 de la LCF el FORTAMUN es entregado de manera mensual a todos los municipios del Estado.

A partir de este panorama, los estados y municipios tienen la obligatoriedad constitucional de observar el desempeño y evaluar el uso de los recursos transferidos por la Federación, de manera que los programas que utilicen los recursos son sujetos vigilados por instancias municipales, estatales y federales, tal cual refiere el artículo 49, fracción V de la LCF señalando que el ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México. Por otra parte, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), establece en su artículo 79, que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en el ámbito de su competencia, enviarán al Consejo Nacional de Armonización Contable los criterios de evaluación de los recursos federales administrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión, complementando los organismos públicos relacionados al impulso de la evaluación de políticas públicas en el ámbito federal, estatal y municipal.

En el ámbito de la entidad federativa de Guanajuato, la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato en su artículo 131 señala que la Contraloría Municipal es el órgano interno de control encargado de la evaluación de la gestión municipal y desarrollo administrativo, así como el control de los ingresos, egresos, manejo, custodia y aplicación de los recursos públicos; con la finalidad de prevenir, corregir, investigar y, en su caso, sancionar actos y omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas, correspondiendo en el artículo 139 fracción III señala que es atribución del Contralor Municipal verificar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, del Programa de Gobierno Municipal y de los programas derivados de este último, y, en su caso, el Programa de Desarrollo Urbano y de Ordenamiento Ecológico Territorial de Zonas Conurbadas o Zonas Metropolitanas, con aquellas dependencias y entidades municipales que tengan obligación de formularlos, aplicarlos y difundirlos. De esta manera se manifiesta la importancia de la Contraloría Municipal en los ámbitos municipales en el desarrollo de metodologías y agendas de trabajo para el desarrollo de la cultura de la evaluación en el ámbito local.

Así mismo, en el ámbito municipal de León, Guanajuato, el Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato determina en su artículo 77 fracción XVII s que es atribución de la Contraloría Municipal analizar y evaluar los objetivos y metas de los programas presupuestarios aprobados y sus modificaciones, así como emitir los Lineamientos para la implementación de los programas anuales de evaluación del desempeño.

Cabe destacar que el municipio de León crea los Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León, en su numeral décimo noveno, estableciendo la posibilidad de llevar a cabo evaluaciones específicas del desempeño de los Programas Presupuestarios. La evaluación específica de desempeño analiza sistemáticamente el desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal. Esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas mediante el análisis de indicadores de resultados, de

servicios y de gestión, así como con base en una síntesis de la información entregada por las unidades responsables de los programas. Fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los servidores públicos de las dependencias, unidades de evaluación y gobierno, que toman decisiones a nivel gerencial.

DATOS GENERALES

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN.

Ente público evaluado:	Dirección General de Obra Pública
Tipo de Evaluación:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023”
Programa por evaluar:	
"Ciclociudad"	
Año de inicio:	2023
Objetivo General de la evaluación:	
Contar con una valoración del desempeño de los programas operados con el Fondo Federal durante el ejercicio fiscal 2023, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas derivados de la aplicación de los recursos del Fondo a evaluar, para contribuir a la toma de decisiones.	
Objetivos específicos:	
1. Reportar los resultados y productos de los programas operados con recursos del Fondo durante el ejercicio fiscal 2023 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, así como de los hallazgos relevantes derivados de la evaluación externa y otros documentos de los programas. 2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2023 en relación con las metas establecidas. 3. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación externa. 4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas realizados con los recursos del Fondo. 5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones a los programas del Fondo. 6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la Evaluación Específica de Desempeño, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por programa que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas	

a) Contenido general

1. Resultados finales del programa:

No hay evidencia de la realización de una evaluación externa. La información proporcionada no cuenta con los elementos técnicos, procedimentales, diagnósticos y metodológicos para determinar que la dependencia pública obtiene información sobre los impactos generados de su programa. Esta afirmación se evidencia a partir del análisis de objetivos en la que ninguno de los componentes determina información sobre la razón de su creación, ni ejecuta una lógica de interacción de la población beneficiada con los productos arrojados.

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del programa presupuestario evaluado: "Ciclociudad".

Nivel de Objetivo	Resumen Narrativo	Línea base	Meta (programada) 2023
Fin	<i>Contribuir a la mejora y fortalecimiento del Sistema Integrado de Transporte (SIT), la movilidad y la cultura vial teniendo como prioridad al peatón, al ciclista y al transporte público en el municipio de León Gto., mediante la implementación de proyectos, políticas e intervenciones en temas de conectividad segura, movilidad sustentable, infraestructura, desarrollo urbano, ordenamiento territorial y sensibilización en el uso de la vía pública</i>	70	Sin meta programa
Propósito	Los usuarios del Sistema Integrado de Transporte (SIT), habitantes y visitantes del municipio son beneficiados con una movilidad inclusiva, segura, ordenada, socialmente responsable, con mayor cobertura en el servicio y con menores tiempos de traslado	95	100%
Componente	<i>Estudios y proyectos para ciclovías y rutas peatonales realizados</i>	0	100%
Actividad	<i>Contratación de proyectos ejecutivos de ciclovías</i>	0	100%
Componente	<i>Kilómetros de ciclovías adicionales a los existentes construidos</i>	0	100%

Actividad	<i>Certificación del Municipio de León en el Top 5 Nacional de ciudades ciclistas lograda</i>	0	100%
Actividad	<i>Habilitación de bici estacionamientos en distintos puntos de la ciudad</i>	0	100%

2.Productos. La consultora toma como referencia metodológica, lo comprendido a través de los documentos que comparte CONEVAL (2024) en la que los productos del programa público se refieren a los componentes de la MIR (bienes o servicios) así como los documentos compartidos por la unidad responsable.

De manera que, de acuerdo al documento "MIR DGOP 2023 CICLOCIUDAD Y URB. TÁCTICO" se refieren los siguientes proyectos:

- 1) estudios y proyectos para ciclovías y rutas peatonales realizados;
- 2) km de ciclovías adicionales a los existentes construidos; 3) km de ruta peatonal o banquetas adicionales a los existentes construidos 4 km de ciclovías deterioradas rehabilitadas.

Cabe destacar que, las actividades que refieren a cada uno de los componentes se consideran en algunos de ellos insuficientes o poco claros en cuanto a su relación para llevar a cabo el producto, ya que en la mayoría refiere únicamente como actividades la contratación de proveedores para realizar los componentes, de manera que la vinculación entre actividad-componente es debil para considerarse en su totalidad. Sin embargo el documento denominado "3 reporte de avance de metas 2022-2023" establece por lo menos cuatro componentes más o resultados denominados: a) "2 nuevos polígonos del sistema de bicicleta pública implementados y mantenimiento polígono poliforum centro en funcionamiento", b) talleres sobre el foro el fomento del uso de la bicicleta y la seguridad ciclista realizados, c) evento de paseo ciclista en el municipio realizado y por último d) certificación del municipio de león en el top 5 nacional de ciudades ciclistas lograda.

Se observa una confusión de los resultados esperados ya que no coincide la información referida en el documento de diagnóstico, con respecto a los componentes que se ejecutaron en la MIR. Esto se deriva a que el documento diagnóstico compartido por la Dirección de Movilidad genera información general que se espera que se cumpla el programa y con ello se vislumbra la desarticulación entre el diseño y la ejecución de la política entre diferentes direcciones públicas.

3. **Identificar Indicador Sectorial.**

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir a la mejora y fortalecimiento del Sistema Integrado de Transporte (SIT), la movilidad y la cultura vial teniendo como prioridad al peatón, al ciclista y al transporte público en el municipio de León Gto., mediante la implementación de proyectos, políticas e intervenciones en temas de conectividad segura, movilidad sustentable, infraestructura, desarrollo urbano, ordenamiento territorial y sensibilización en el uso de la vía pública</i>
Definición:	Porcentaje de cumplimiento de proyectos en apoyo a la mejora y fortalecimiento de la movilidad en el municipio
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(NTPRA/NTPPA)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	Anual
Año base del indicador:	<i>2023 (70)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programada</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Porcentaje</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>
Gráfica:	N/A

4. **Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM).** No hay evidencia de que el programa contenga previamente propuestas de ASM. Sin embargo, la consultora propone algunos puntos que pudieran apoyar en el mejoramiento del programa.

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para el programa de Ciclociudad.

1. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR
2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR pueden pertenecen a un programa presupuestario distinto al mencionado en el mismo diagnóstico.
2. Identificar las líneas base de los objetivos de la MIR ya que se observa que no son consultados de manera paulatina.
3. Estructurar si cada uno de los productos que ofrece el programa convendría convertirlo en programas específicos.
4. Reestructurar los productos esperados del programa con lo comprometido en el diagnóstico
5. Determinar, con mayor documentación, la relación de las actividades y componentes con el uso del presupuesto del FORTAMUN
6. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia"
7. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.
8. Realizar metodologías para determinar de manera precisa la cobertura poblacional y territorial y conocer los cambios graduales anuales en la población atendida.
9. Establecer metodologías para dar seguimiento al uso del presupuesto del FORTAMUN con respecto a indicadores mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales
10. Entablar una mayor colaboración organizacional entre Tesorería Municipal y la Dirección de Obra Pública con respecto al desempeño del programa.
11. Precisar que los programas públicos no son igual a los proyectos. Por ello algunas actividades en las MIR son más amplias que los componentes.
12. Articular los trabajos organizacionales entre la Dirección de Movilidad y la Dirección de Obra Pública.

5. **Cobertura del programa** No existe evidencia metodológica para conocer la cobertura del programa.

6. Realización de FODA

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp "Ciclociudad"

Análisis FODA GENERAL	
Fortalezas	• <i>El programa alinea su propósito de acuerdo con los objetivos, estrategias y líneas de acción de los documentos de planeación de orden federal, estatal y municipal.</i> • El programa 2023 establece metas alcanzadas a lo largo del año.
Oportunidades	• Por la magnitud de los productos, algunos componentes podrían realizar su propia MIR con el fin de precisar y exponer una diversidad de actividades que permitirían una mejor estructura de la información. • Por la magnitud de la intervención, la Dirección de Obra Pública en coordinación con la Dirección de Movilidad deberán articular esfuerzos para crear una base de datos específicos para atender el propósito del programa. • Enlistar una mayor cantidad de actividades para referir el cumplimiento de las metas de los componentes. • Revisar los porcentajes cumplimentados en cada uno de los indicadores ya que no coincide la semaforización con el grado de cumplimiento.
Debilidades	• Poca coordinación en el diseño e implementación del programa. Por un lado, se refiere a la Dirección de Obra Pública como el ejecutor del proyecto, pero por otra parte a la Dirección de Movilidad como la recolectora de la información del diseño de la política pública • Algunos de los indicadores propuestos en la MIR no corresponden al sentido de los objetivos a nivel actividades, por ejemplo: "Porcentaje de obras emergentes contratadas respecto al total de requeridas", no corresponde a la contratación de obras emergentes de urbanización derivado de contingencias que garanticen que la obra pública se ejecute en tiempo, costo y calidad. Se precisa tener mejor claridad. • Revisar los porcentajes cumplimentados en cada uno de los indicadores ya que no coincide la semaforización con el grado de cumplimiento. • El programa es considerado a un nivel de proyecto por ello es difícil conocer su desempeño por la generalización de información en los documentos. • Hay algunos indicadores por objetivos que establece el diagnóstico sin aterrizar metas.

	• Existe una excesiva cantidad de indicadores que miden únicamente la eficacia del programa, se recomienda diversificar hacia indicadores de calidad, economía y eficiencia.
Amenazas	• El programa comparte un mismo diagnóstico con respecto a otros programas que coordina la Dirección de Movilidad • No existe evidencia documental para referir cómo la población objetivo está siendo atendida ni instrumentos para conocer la percepción de los objetivos logrados. • Por la naturaleza el programa, el árbol de problemas es muy general y no corresponde a las especificaciones de los objetivos trazados. • No existe evidencia documental para conocer el uso del presupuesto propio del FORTAMUN • No existe evidencia de algún otro tipo de fondo obtenido del ramo 33.

b) Contenido específico

1. Datos generales:

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados por la Tesorería Municipal de León, denominado "Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

Datos generales del presupuesto FORTAMUN	
Clave INEGI del municipio:	
11020	León
Programa por evaluar:	
Ciclociudad	
Año de inicio:	2023
Presupuesto Aprobado al municipio de León (FORTAMUN)	\$1,530,974,560.00
Presupuesto Modificado	\$1,559,418,486.97
Presupuesto ejercido	\$1,406,042,125.78
Presupuesto por concepto de gasto corriente utilizado por el municipio de León	
Gasto corriente aprobado	\$884,672,484.42
Gasto corriente Modificado	\$962,561,456.07
Gasto corriente Ejercido	\$917,613,391.98
Presupuesto por concepto de gasto de inversión utilizado por el municipio de León	
Gasto de Inversión aprobado	\$ 646,302,075.59
Gasto de inversión Modificado	\$596,857,030.90
Gasto de Inversión Ejercido	\$488,428,733.80
Presupuesto solicitado para la realización del programa:	
\$45, 196,806.09	
Gasto modificado	\$45, 196,806.09
Gasto ejercido	\$45,192,735.05

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León.
Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

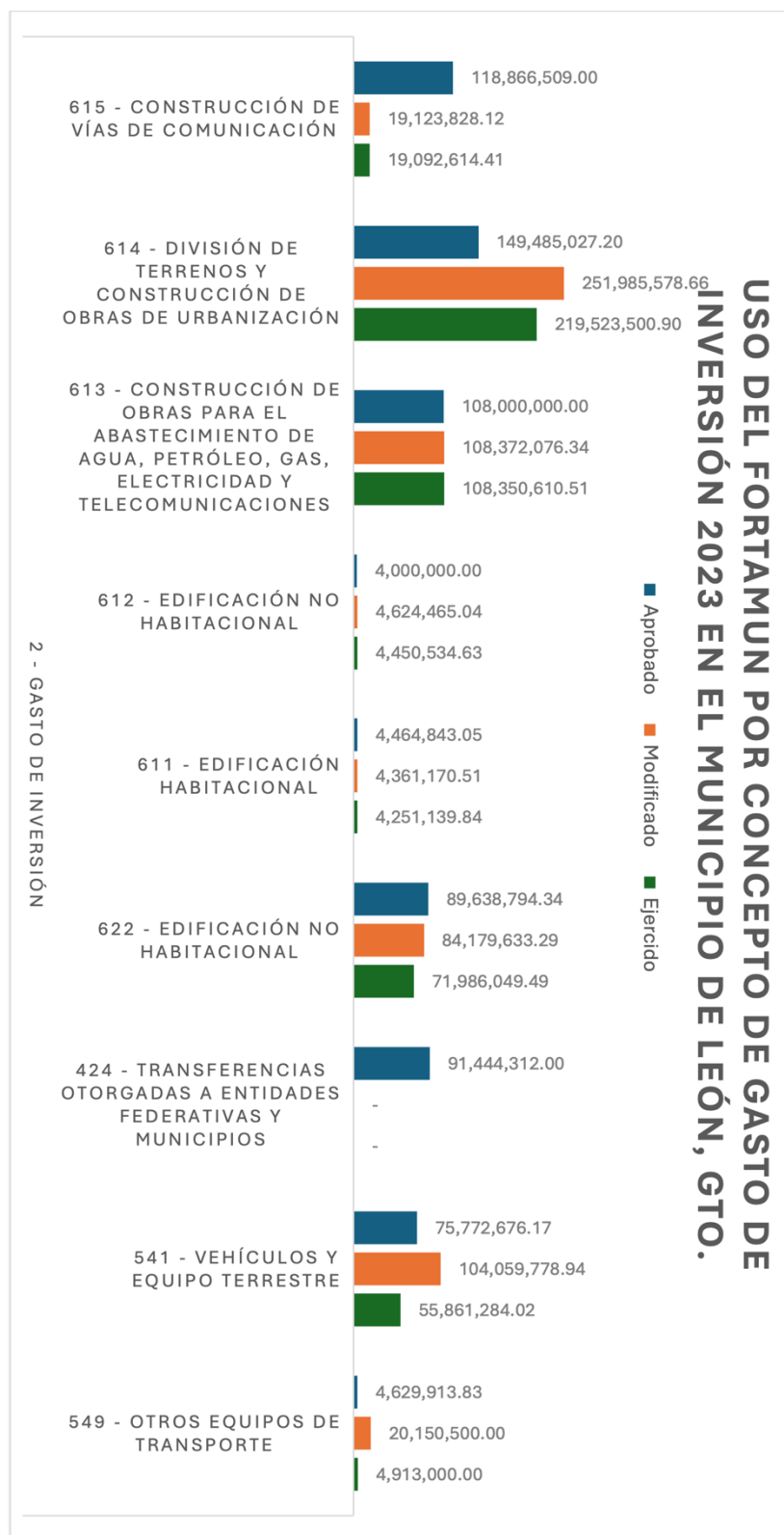
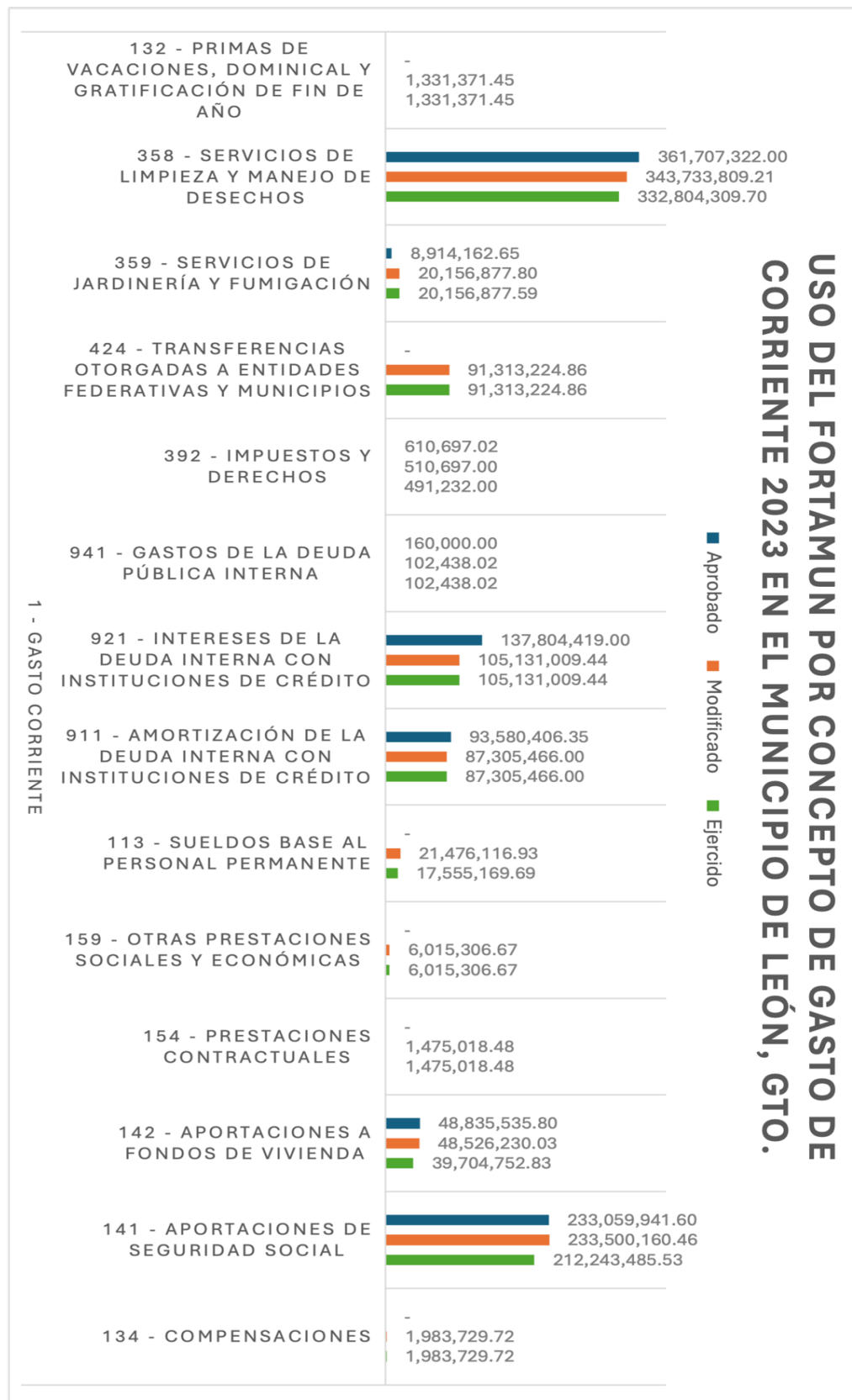


Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León. Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"



Las tablas anteriores fueron realizadas con el propósito de vislumbrar el uso del recurso FORTAMUN por tipos de gasto y partida por el municipio de León en el año 2023. La información proporcionada para realizar esta evaluación solo muestra las cantidades por partida, pero no especifica las partidas y los tipos de gasto utilizados por el programa presupuestario que se evalúa, por lo que únicamente se crean estas tablas para identificar qué partidas fueron las que utilizaron mayor recurso a lo largo del 2023.

2. Resultados/Productos:

No se establece con claridad que los productos estén relacionados con el uso del FORTAMUN.

Tomando como referencia el diagnóstico del programa "Ciclo-ciudad" se plantea objetivos específicos como: 1) realizar estudios y proyectos para el desarrollo de ciclovías y rutas peatonales; 2) construir 112 km de ciclovías adicionales a los existentes; 3) construir 20 km de ruta peatonal o banquetas adicionales a los existentes; 4) rehabilitar 45 km de ciclovías deterioradas; 5) adicionar 2 nuevos polígonos y mantener el sistema de bicicletas pública poliforum centro; 6) impartir talleres de fomento al uso de bicicletas seguridad para los ciclistas peatones y conductores de manera integral; 7) realizar 2 eventos de paseo ciclista en la ciudad anualmente y; 8) lograr la certificación para el 2022 para mantener a León en el top 5 nacional de ciudades ciclistas.

Se observa que la estrategia que lleva a cabo el proyecto de "ciclo-ciudad" es tomar como objetivos los componentes de la MIR, sin embargo, dado que el diagnóstico es compartido con otro tipo de proyectos o considerados programas presupuestarios, puede generar confusión con los límites de los objetivos, pues pueden generarse metas por parte de quien ejecuta el programa y metas distintas de quien diseña los diagnósticos.

3. Indicador Sectorial

Se puntualiza el Indicador sectorial que da sentido al cumplimiento de objetivos sociales. El indicador sectorial, al ser compartido con otros programas, poco se articula con los componentes que ofrece el programa. Además, el objetivo "Fin", "esconde" diversos objetivos en su resumen narrativo, perdiendo focalización en el desempeño del programa:

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir a la mejora y fortalecimiento del Sistema Integrado de Transporte (SIT), la movilidad y la cultura vial teniendo como prioridad al peatón, al ciclista y al transporte público en el municipio de León Gto., mediante la implementación de proyectos, políticas e intervenciones en temas de conectividad segura, movilidad sustentable, infraestructura, desarrollo urbano, ordenamiento territorial y sensibilización en el uso de la vía pública</i>
Definición:	Porcentaje de cumplimiento de proyectos en apoyo a la mejora y fortalecimiento de la movilidad en el municipio
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(NTPRA/NTPPA)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	Anual
Año base del indicador:	<i>2023 (70)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programada</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Porcentaje</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>
Gráfica:	N/A

- **Nombre Indicador sectorial.** Porcentaje de cumplimiento de proyectos en apoyo a la mejora y fortalecimiento de la movilidad en el municipio
- **Avance del indicador sectorial.** 70
- **Meta del indicador sectorial.** No específica

4. Indicador de Resultados e indicadores de servicio y gestión:

Nombre:	Indicador a Nivel Componente (Gestión)
Resumen Narrativo:	<i>Estudios y proyectos para ciclovías y rutas peatonales realizados</i>
Definición:	<i>Porcentaje de avance de los proyectos ejecutivos de ciclovías o rutas de peatón o banquetas</i>
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(\text{ARKCP}/\text{AKCPP}) * 100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	Porcentaje
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	Actividad (Gestión)
Resumen Narrativo:	<i>Contratación de proyectos ejecutivos de ciclovías</i>
Definición:	<i>Porcentaje de avance en la contratación de ciclovías</i>
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(\text{ARKCP}/\text{AKCPP}) * 100$

Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	Porcentaje
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Componente (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Kilómetros de ciclovías adicionales a los existentes construidos</i>
Definición:	Porcentaje de Kilómetros construidos de ciclovía
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(KCC/KCPA)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	Porcentaje 100%
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Actividad Componente (Gestión)</i>
----------------	--

Resumen Narrativo:	<i>Certificación del Municipio de León en el Top 5 Nacional de ciudades ciclistas lograda</i>
Definición:	Porcentaje de avance en la certificación como ciudad ciclista
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(PACMCC/PPCMCC)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	Porcentaje 0%
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Actividad (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Habilitación de bici estacionamientos en distintos puntos de la ciudad</i>
Definición:	Porcentaje de avance en la habilitación de bici estacionamientos en distintos puntos de la ciudad
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(PAHBE/PPHBE)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>

Valor del indicador 2023:	Porcentaje 12.5%
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>
Gráfica:	N/A

5. Avance de indicadores y análisis de metas

Si bien se tienen establecidos objetivos en este programa, no existe evidencia de qué se cuantifiquen a partir de periodos trimestrales, semestrales y/o anuales, además, la disociación que existe entre la operatividad de la implementación del programa en cuanto a que la Dirección de Obra Pública es quien ejecuta el programa, pero la Dirección de Movilidad es quien la diseña, ocasiona confusión en la precisión del cumplimiento de las metas, debilitando la posibilidad de cuantificar los impactos de las actividades y componentes hacia la sociedad. Además, se considera que los objetivos establecidos para el programa no corresponden en su totalidad a los nombres especificados en los componentes, por lo que hay una desarticulación en cuanto al cumplimiento operativo del objetivo con respecto a la claridad de la acción de sus componentes.

Los límites de colocar una sola actividad para un componente, orilla a que la relación componente-actividad sólo esté destinada la totalidad del cumplimiento de una meta en una sola acción, lo cual repercute directamente en la medición del desempeño. Si existiese una mayor distribución de actividades para comprender el cumplimiento de las metas se reduciría el riesgo de desarrollar una estrategia unilateral para lograr la totalidad de la meta. Resultados (cumplimiento de sus objetivos).

Existe además una confusión en el análisis de los documentos, ya que en el documento "3 reporte de avance de metas", establece algunas actividades con el semáforo en color verde como si se hubiese obtenido de manera satisfactoria el cumplimiento de la meta. Sin embargo, analizando las metas programadas, algunas de ellas no se han cumplimentado, lo

que ocasiona confusión en momento donde los indicadores implique trabajos coordinados con otro organismos públicos.

Es importante destacar que no se registran componentes y/o actividades con respecto al uso de recursos del ramo 33; no se cuenta con información suficiente para determinar si los componentes y actividades están relacionadas con recursos del FORTAMUN. Por lo que no puede establecerse un análisis propio para que este "proyecto" de ciclociudad, correspondiente a un programa de movilidad, determine en su totalidad el uso del recurso del FORTAMUN.

6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos):

No se cuenta con elementos para conocer si se ha realizado una evaluación de impacto hacia la población objetivo.

De acuerdo a Cohen y a Franco(2012) menciona la existencia de varios tipos de objetivo: de resultados, latentes, de resultados y de sistemas y originales, derivados, generales y específicos, únicos y los múltiples, complementarios. Los primeros entendidos como aquellos que expresan los propósitos buscados, otros son los objetivos latentes porque si bien no han sido anunciados son igualmente perseguidos. Hay proyectos que se llevan adelante sin haber formalizado sus objetivos. Los siguientes son los de resultado y de sistema los de resultado buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto los de sistema en cambio se refieren a los intereses específicos de la organización existen también los objetivos originales y derivados los objetivos originales constituyen el propósito central del proyecto y los derivados han surgido como consecuencia de haberse adoptado los originales por ejemplo se asumen objetivos educacionales al comprobar que el mejoramiento del estado nutricional de los beneficiarios de menores ingresos trae aparejada una mejora en el rendimiento escolar.

Luego están los generales y específicos: los generales dado su propio carácter suelen ser amplios y de difícil ejecución y evaluación, pero cuando se busca precisar u operacionalizarse con menos dificultad se entenderá como objetivos específicos. Por último, están los únicos y los múltiples: es usual que los proyectos tengan más de un objetivo y que estos sean de naturaleza diferente cuando se establecen objetivos múltiples es que tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir que, derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables. Los complementarios son cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros los competitivos, por lo contrario, lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás. El problema se plantea cuando un proyecto tiene varios objetivos competitivos entre sí esto obliga a definir prioridades que se expresan en el modelo de asignación de los recursos del proyecto.

Luego están los generales y específicos: los generales dado su propio carácter suelen ser amplios y de difícil ejecución y evaluación, pero cuando se busca precisar u operacionalizarse con menos dificultad se entenderá como objetivos específicos. Por último, están los únicos y los múltiples: es usual que los proyectos tengan más de un objetivo y que estos sean de naturaleza diferente cuando se establecen objetivos múltiples es que tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir que, derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables. Los complementarios son cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros los competitivos, por lo contrario, lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás. El problema se plantea cuando un proyecto tiene varios objetivos competitivos entre sí esto obliga a definir prioridades que se expresan en el modelo de asignación de los recursos del proyecto.

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos de acuerdo a Cohen y Franco (1992)

De resultados	Aquellos que expresan los propósitos buscados del programa.
Latentes	No son enunciados, pero igual son perseguidos. No se formalizan dichos objetivos en el programa.
De sistemas	Buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto. Se le conocen de sistema porque refieren a los intereses específicos de la organización.
Originales	Constituyen el propósito central del proyecto.
Derivados	Surgen como consecuencia de haberse adoptado los originales y constituyen acciones de atención transversal.
Generales	Suelen ser amplios, de difícil ejecución y evaluación por su adaptabilidad del programa a una problemática compleja.
Específicos	buscan precisar u operacionalizarse con menos dificultad las intenciones precisas del programa
Únicos	Se precisa una sola intención en la acción.
Múltiples	Cuando se tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir, que derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables
Complementarios	comprendidos cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros objetivos generales.
Competitivos	lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás.

Como se explicaba en párrafos anteriores, se puede determinar que los componentes que señala la MIR van acorde a los objetivos que se traza el diagnóstico, sin embargo, es difícil determinar si las actividades que se plantean son las adecuadas para llegar al cumplimiento de los componentes. Además, varios programas públicos comparten un mismo diagnóstico que no necesariamente determina eficiencia organizacional, sino al contrario, ocasiona generalidades en la intervención debido a que no se concentra información precisa que suministre evidencia a las unidades responsable responsables de operar los programas.

7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto.

No existe evidencia para conocer si el programa se sido partícipe de una evaluación de impacto. Sin embargo, observa que este programa solo establece una actividad por componente, lo cual, en términos de operatividad, es poco claro establecer que con una sola actividad pueda completarse todo un componente. En ese sentido se sugiere establecer todas las actividades posibles que dan sentido al cumplimiento del componente. Ya que, en términos operativos, un componente no puede cumplir una meta al 100%, ni estar determinado por solo una actividad. Además, como se explicaba en apartados anteriores, hay algunas actividades que no coinciden con la naturaleza de los componentes y la redacción del resumen narrativo, incluso, vicia el sentido operativo del cumplimiento de los componentes. A continuación, se coloca como ejemplo la MIR y la relación componente-actividad.

Tabla 9. MIR obtenida del documento "MIR DGOP 2023 Ciclociudad y Urb. Táctico"

PROYECTO	NIVEL DE LA MIR	RESUMEN NARRATIVO
Ciclociudad	Componente	Estudios y proyectos para ciclovías y rutas peatonales realizados
Ciclociudad	Actividad	Contratación de proyectos ejecutivos de ciclovías

Ciclociudad	Componente	Kilómetros de ciclovías adicionales a los existentes construidos
Ciclociudad	Actividad	Contratación de obra pública para construcción de ciclovías
Ciclociudad	Componente	Kilómetros de ruta peatonal o banquetas adicionales a los existentes construidos
Ciclociudad	Actividad	Contratación de banquetas o ruta peatonal adicionales a los existentes
Ciclociudad	Componente	Kilómetros de ciclovías deterioradas rehabilitadas
Ciclociudad	Actividad	Contratación de obra pública para la rehabilitar 45 km de ciclovías deterioradas.

Tabla 10. MIR obtenida del documento "Reporte de avance de metas 2022-2024"

PROYECTO	NIVEL DE LA MIR	RESUMEN NARRATIVO
Ciclociudad	Componente	Estudios y proyectos para ciclovías y rutas peatonales realizados
Ciclociudad	Actividad	Contratación de proyectos ejecutivos de ciclovías
Ciclociudad	Actividad	Elaboración de Estrategia para consolidar la red de ciclovías en los polígonos de desarrollo.
Ciclociudad	Actividad	Elaboración de Estrategia para construcción de banquetas de rápida implementación en los polígonos de desarrollo.
Ciclociudad	Componente	Kilómetros de ciclovías adicionales a los existentes construidos
Ciclociudad	Actividad	Contratación de obra pública para construcción de ciclovías
Ciclociudad	Componente	Kilómetros de ruta peatonal o banquetas adicionales a los existentes construidos

Ciclociudad	Actividad	Ejecución de la Segunda etapa de la Ruta del Peatón de calle Juárez, Tramo: Calle Constitución a Blvd. Mariano Escobedo
Ciclociudad	Actividad	Contratación de banquetas o ruta peatonal adicionales a los existentes
Ciclociudad	Componente	Kilómetros de ciclovías deterioradas rehabilitadas
Ciclociudad	Actividad	Contratación de obra pública para la rehabilitar 45 km de ciclovías deterioradas.
Ciclociudad	Componente	Dos nuevos polígonos del Sistema de Bicicleta Pública (SBP) implementados y mantenimiento a polígono Poliforum-Centro en funcionamiento
Ciclociudad	Actividad	Funcionamiento del Sistema de Bici Pública(SBP) en el polígono Centro-Poliforum
Ciclociudad	Componente	Talleres sobre el fomento del uso de la bicicleta y la seguridad ciclista realizados
Ciclociudad	Actividad	Invitación a los ciudadanos en redes sociales y medios escritos para asistir a los talleres
Ciclociudad	Componente	Eventos de Paseo Ciclista en el municipio realizados
Ciclociudad	Actividad	Definición de aspectos generales del paseo ciclista
Ciclociudad	Componente	Certificación del Municipio de León en el Top 5 Nacional de ciudades ciclistas lograda
Ciclociudad	Actividad	Habilitación de biciestacionamientos en distintos puntos de la ciudad

8. Otros efectos

Este programa comparte a nivel FIN y a nivel propósito el mismo resumen narrativo con respecto a otros programas (proyectos) orientados hacia la Dirección de Movilidad. De manera que es la única información que puede analizar el objetivo final de la creación de este programa. Por otra parte, se consultaron la MIR del 2023 para conocer si existe información pertinente con respecto a los propósitos del objetivo, sin embargo, como se mencionó anteriormente, tanto la MIR compartida por la Dirección de Obra Pública y la

compartida por la Tesorería Municipal no concuerdan en información por lo que se recomienda homologar los contenidos. Un programa no podría operar si no hay homologación de información con respecto a lo que se operará y lo que se reporta en cuanto a la utilización de recursos.

9. Otros Hallazgos

Se destaca que la MIR que se consulta y la cual fue compartida por Tesorería Municipal de León con el documento denominado "3 reporte de avances de metas 2022-2023", establece una gran cantidad de componentes y sus respectivas actividades encomendadas a diversas direcciones del municipio de León destacando al menos 5 que son: la Dirección General de Movilidad, la Dirección General de Obra Pública, la Dirección General de Hospitalidad y Turismo y el Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN). Tomando en cuenta la valoración del "Documento de Diagnóstico", referido en párrafos anteriores, se evidencia desde otra perspectiva los riesgos de generalizar la información con respecto a un único programa, tomando en cuenta varios proyectos, ya que generalizar los contenidos del diagnóstico son un síntoma para observar posteriormente que la MIR no tendrá información específica, lo que genera confusión para el cumplimiento de los componentes y actividades.

10. Valoración

A partir del análisis de los indicadores de la MIR, se determina que la estructura que presenta la Dirección de Obra Pública en colaboración con la Dirección de Movilidad para el cumplimiento de los proyectos que forman parte del programa de movilidad, generan un alto riesgo de confusión, ya que algunos indicadores que se determinan como actividades cuentan con los elementos para ser considerados componentes. Del mismo modo, algunos indicadores considerados componentes tienen la determinación de considerar actividades. Por otro lado, se observa que los componentes que se establecen, tienen un contenido muy genérico de las actividades, ocasionando un sesgo en el entendimiento de la articulación con sus componentes, ya que al no describir otras actividades y/o colocar insuficientes

actividades se pierde el entendimiento del cumplimiento de las metas de los respectivos componentes.

Debido a las inconsistencias de su realización, no se encontró una estructura analítica ni pudo realizarse la valoración de los indicadores a partir de la información entregada por la unidad responsable; se debió acudir a la información otorgada por la Tesorería Municipal, la cual facilitó la comparación informativa para entender el desempeño del programa. Se recomienda que esos documentos se construyan de manera colaborativa y se resguarden en las dependencias responsables.

11. Valoración de los hallazgos identificados

La valoración que se da en términos de eficacia, es que la mayoría de los indicadores toman en cuenta acciones precisas para el año 2023, sin embargo, no hay evidencia suficiente de que los indicadores generados en años anteriores sean considerados en la consecución de alcanzar el cumplimiento de las metas, ya que en algunos de ellos se consideran en líneas base "0". Otro punto por destacar es que no existe evidencia para confirmar que la obtención de resultados esperados de manera mensual, trimestral, semestral, anual, se obtiene de manera sistematizada. Se encuentran errores metodológicos en los documentos ya que algunos indicadores ajustan cantidades con el fin de llegar a la meta programada. Como recomendación, en procesos en los que se susciten auditorías, se esperaría que las unidades responsables aclaren por qué en determinados momentos (mensuales) se obtienen mayores resultados que otros. Es relevante destacar que no hay una contribución directa o al menos información que determine la relación de las actividades y los componentes especificados en la MIR, con respecto a la utilización de recursos derivados del FORTAMUN. Es nula la evidencia que establece con exactitud que el uso del recurso va destinado para uno de los objetivos que establece dicho recurso y por ende la confusión de determinar qué actividades o componentes están con mayor relación en el uso del recurso por lo tanto las conclusiones son prácticamente nula. Se recomienda establecer un control

sobre el uso del recurso federal en relación a las actividades y componentes que se establecen.

12. Cobertura

13. Población Potencial

El diagnóstico compartido establece que la población potencial se entenderá al total de ciudadanos del municipio entre las edades del mayor a 4 años y mayor a 65 años ya que cualquiera de ellos puede hacer uso del transporte público; lo cual es un total aproximado de 1,500,000.00 usuarios en el año del 2020. Cabe aclarar que no se menciona algún tipo de estudio que determinará este tipo de dato ni tampoco la existencia de un acervo documental que precisara la razón por la cual se determinará este rango de edad y por qué dejar fuera a algunos adultos mayores con respecto a la focalización posterior de la población objetivo.

14. Población Objetivo

De acuerdo con el documento de diagnóstico, se toma en cuenta los estudios realizados por Organismos como WRI México, ITDP, IMCO entre otros documentos para indicar que aproximadamente el 85% de los traslados diarios se realiza a través del transporte público. Precisa el documento, sin especificar la metodología seguida para llegar al número, que el programa tomará en cuenta 1 millón de 200 ciudadanos como población objetivo, incluyendo estudiantes, trabajadores, amas de casa y/o adultos mayores.

15. Población Atendida

Sin dato (SD)

16. Evolución de la Cobertura

No existe suficiente información para comprender una cobertura en cuanto a la población potencial objetivo que permita vislumbrar el aumento de la tensión o la disminución de la misma.

17. Análisis de la Cobertura

Se comprende que exista información compartida en los diagnósticos y que las direcciones puedan realizar trabajos colaborativos en torno a la implementación de los programas; sin embargo, cada programa necesita la especificidad de sus características, que le da sentido a la implementación de componentes y actividades para atender los problemas públicos. Precisar el tipo de estrategias y actividades que se necesitarían, permite alejarse de la duplicidad de actividades o de actividades que no necesariamente estén relacionadas con los problemas que se intervienen. La información compartida a través del diagnóstico se pudo observar la inexistencia de apartados que menciona la población potencial y la población objetivo, sin embargo la información que precisa es muy general, adoptado de documentos que recolectan datos a nivel nacional y en la que existen muy pocos elementos para determinar que la población objetivo se haya realizado a partir de bases de datos propias del gobierno municipal y que se ajustan a las situaciones problemáticas del municipio. Se sugiere precisar aquellos datos iniciales o generales y que otros bancos de información brindan para medir el desempeño de los programas. Así mismo se establece que no existe un apartado para determinar una población beneficiaria más allá de la población referida de manera indirecta.

18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

Tabla 11. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024 sujetos a ser susceptibles de mejora

1. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR
2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR pueden pertenecen a un programa presupuestario distinto al mencionado en el mismo diagnóstico.
2. Identificar las líneas base de los objetivos de la MIR ya que se observa que no son consultados de manera paulatina.
3. Estructurar si cada uno de los productos que ofrece el programa convendría convertirlo en programas específicos.

4. Reestructurar los productos esperados del programa con lo comprometido en el diagnóstico.
5. Determinar, con mayor documentación, la relación de las actividades y componentes con el uso del presupuesto del FORTAMUN
6. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia"
7. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.
8. Realizar metodologías para determinar de manera precisa la cobertura poblacional y territorial y conocer los cambios graduales anuales en la población atendida.
9. Establecer metodologías para dar seguimiento al uso del presupuesto del FORTAMUN con respecto a indicadores mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales
10. Entablar una mayor colaboración organizacional entre Tesorería Municipal y la Dirección de Obra Pública con respecto al desempeño del programa.
11. Precisar que los programas públicos no son igual a los proyectos. Por ello algunas actividades en las MIR son más amplias que los componentes.
12. Articular los trabajos organizacionales entre la Dirección de Movilidad y la Dirección de Obra Pública.

19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores

No hay evidencia de aspectos susceptibles de mejora en ejercicios anteriores. Ni tampoco la existencia de evaluaciones externas.

III. CONCLUSIONES

Es difícil concretar una política pública cuando varios programas comparten un mismo diagnóstico, árbol de problemas y/o árbol de objetivos, cuando se utiliza esta estrategia durante la etapa de la implementación de los programas, las bases de datos que generan el desempeño del programa van encontrando dificultades técnicas y metodológicas para poder dimensionar el cumplimiento de las metas establecidas, cuando eso sucede, los organismos públicos tienden a reducir la ambición de los indicadores o reducir la cantidad de actividades derivado de la poca coordinación que puede existir entre los organismos públicos involucrados en el cumplimiento de un programa.

El desempeño difícilmente se puede medir y monitorear si no se crean bases de datos específicos de los programas que se van a ejecutar, ya que por más que se comparta un fin

y un propósito, desde luego que las actividades y los componentes van a ser distintas entre sí y con ello implica la necesidad de comprender poblaciones potencial y objetivo diferenciados en cada uno de los programas, esta es la razón de la creación de la MIR que si bien distintos programas pueden identificar un objetivo político como es el propósito o al nivel fin, el entendimiento de objetivos específicos por programa permitirá que las personas beneficiadas sean consideradas exclusivas en comparación a otro tipo de personas que son atendidas por otro tipo de programas.

En ese sentido se propone esta ruta analítica del desempeño del programa:

a) Fortalezas

- El programa alinea su propósito de acuerdo con los objetivos, estrategias y líneas de acción de los documentos de planeación de orden federal, estatal y municipal.
- El programa 2023 establece metas alcanzadas a lo largo del año.

b) Retos y Recomendaciones

- Por la magnitud de los productos, algunos componentes podrían realizar su propia MIR con el fin de precisar y exponer una diversas de actividades que permitirían una mejor estructura de la información.
- Por la magnitud de la intervención la Dirección de Obra Pública en coordinación con la Dirección de Movilidad deberán articular esfuerzos para crear una base de datos específicos para atender el propósito del programa.
- Articular las actividades para referir el cumplimiento de las metas de los componentes.
- Revisar los porcentajes cumplimentados en cada uno de los indicadores ya que no coincide la semaforización con el grado de cumplimiento.
- Concretar un propósito exclusivo a la elaboración de este programa.

c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual

No hay evidencia de aspectos susceptibles de mejora en ejercicios anteriores.

d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto

Existe información insuficiente con respecto al uso del presupuesto relacionado al FORTAMUN, se precisa, de acuerdo a lo establecido por la unidad de responsable, que es la Tesorería Municipal de León quien concentra la información financiera y presupuestaria de todos los programas. Se recomienda desglosar el uso del recurso por actividades y componentes, clasificarlos de acuerdo a los catálogos presupuestales y establecer la relación de los objetivos del FORTAMUN con respecto al propósito del programa.

e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación

El programa "Ciclociudad" al entenderse como un proyecto, ha generado una debilidad en cuanto a la intervención programática, debido a que comparte diversos documentos de diagnóstico y de análisis con respecto a otros programas, sin que signifique que deban atenderse de la misma manera organizacional y con los mismos recursos.

La insuficiencia de un diagnóstico específico genera una confusión en la determinación de actividades y componentes debido a que no se especifican datos sumamente relevantes, como por ejemplo la población potencial de la población objetivo y la población atendida. También las metas programadas son muy generales y no todas ellas correspondan hacia la los propósitos del programa; de manera que, por ejemplo, encontramos metas de orden de infraestructura pero por otra parte a temas sociales, lo cual no necesariamente significa que las estrategias deban ser generalizadas para poder llegar a los resultados esperados.

Se recomienda también que algunas acciones consideradas como actividades deberían de subir a un nivel de componentes ya que se especifica como si fueran resultados o productos generados por otro tipo de programas; de ser el caso, se invita a la realización de MIR para cada uno de ellos.

Existe limitada información institucional para poder realizar la evaluación. Para llevar a cabo una evaluación del recurso del FORTAMUN implica información, técnica, administrativa, financiera y metodológica. Se recomienda que la unidad responsable genere su propio acervo informativo y de evidenciables con el fin de contribuir a una cultura de rendición de cuentas, preparada a procesos de revisión y auditoría así como generar mesas de trabajo con Tesorería Municipal para impulsar los propios aservos de información del desempeño del programa desde la perspectiva de la unidad responsable.

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN

BOISIER, S. (1976), Diseño de planes regionales, métodos y técnicas de planificación regional, Madrid, Centro de Perfeccionamiento, Colegio Oficial de Ingenieros de Caminos, Canales y Huertos.

BOND. (1985) Citado en "Evaluación de Proyectos Sociales "en Cohen y Franco, 1992)

COHEN, A. Y FRANCO, R. (1992). La evaluación de proyectos sociales, Siglo Veintiuno de España Editores, S.A., Madrid.

CONEVAL (2024), Metodología de Evaluaciones de Específicas de Desempeño, CONEVAL CDMX:

CONEVAL (2024), "Metodología de para la elaboración de Matriz de Indicadores para Resultados" CONEVAL CDMX.

Ley de Coordinación Fiscal [L.C.F], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 03 de enero de 2024 (México).

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria [L.F.P.R.H], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 30 de abril de 2024 (México).

Ley General de Contabilidad Gubernamental [L.G.C.G], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 01 de abril de 2024 (México).

Ley para el Gobierno y Administración de los Municipios del Estado de Guanajuato [L.G.A.M.E.G], Publicada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O. Núm. 187, Quinta parte, 17 de septiembre de 2024.

Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1984), Pautas básicas para el seguimiento y evaluación de programas.

Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Reformada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O.) 23 de junio de 2023, León, Guanajuato, México.

Información proporcionada por la administración pública municipal de León en cuanto a la implementación del Pp.

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
- Estado Analítico de Egresos
- Documentos de Evaluación Trimestral de Eficacia, Economía y Eficiencia.
- Estados analíticos de presupuestos (tesorería).
- Archivos de seguimiento presupuestal.
- Reglas de operación FORTAMUN.
- Árbol de objetivos y árbol de problemas.
- Matriz de Indicadores para Resultados.
- Diagnóstico.

6.Datos del proveedor adjudicado

Nombre de la instancia evaluadora	AMAP Análisis en Materia Pública S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación	Dr. Diego Paul Álvarez Montes
Nombre de los principales colaboradores:	Mtro. Carlos Adrián Jiménez Ruiz
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Contraloría Municipal de León Evaluación del Sistema de Control Interno
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable para dar seguimiento a la evaluación	Lic. Ma. Esther Hernández Becerra
Forma de contratación de la Instancia evaluadora:	Invitación
Costo total de la evaluación:	\$480,000.00
Fuente de financiamiento	Recurso propio



Evaluación Específica de Desempeño de Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023.

Programa evaluado: León Siempre Limpio

Diciembre 2024

"Evaluación de Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales
del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023"
Municipio de León, Guanajuato (2024)



AMAP Análisis en Materia Pública, Farallón #409 Col Jardines del Moral, León
Guanajuato. amap@amapleon.com.mx

Realizado en México.

ÍNDICE

I. ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO-----	1
II. DATOS GENERALES -----	6
a) Contenido general -----	7
1. Resultados finales del programa -----	7
2. Productos -----	7
3. Identificar Indicador Sectorial -----	8
4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM) -----	9
5. Cobertura del programa -----	10
6. Realización de FODA -----	10
b) Contenido específico -----	11
1. Datos generales -----	11
2. Resultados/Productos -----	14
3. Indicador Sectorial -----	16
4. Indicadores de Resultados e indicadores de servicio y gestión -----	17
5. Avance de indicadores y análisis de metas -----	20
6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos) -----	22
7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto-----	24
8. Otros efectos -----	24
9. Otros Hallazgos -----	25
10. Valoración -----	25
11. Valoración de los hallazgos identificados -----	26
12. Cobertura -----	27
13. Población Potencial -----	27
14. Población Objetivo -----	27
15. Población atendida -----	27
16. Evolución de la Cobertura -----	27
17. Análisis de la Cobertura -----	28
18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora-----	28
19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores	29
III. CONCLUSIONES -----	29
a) Fortalezas -----	29
b) Retos y recomendaciones -----	29
c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual -----	30
d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto-----	30
e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación-----	30

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN ----- 31

V. DATOS DEL PROVEEDOR ADJUDICADO ----- 33

ÍNDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

Gráfico 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN-----2

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado
para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN-----6

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del
programa. presupuestario evaluado:
" León Siempre Limpio". -----7

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para
el programa de " León Siempre Limpio "----- 9

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp " León Siempre Limpio "----- 10

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados
por la Tesorería Municipal de León, denominado
"Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto
FORTAMUN 2023"----- 11

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León. ----- 12

Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León----- 13

Tabla 8. Tabla comparativa de los objetivos generales propuestos por el programa
presupuestarios con respecto a los componentes que ofrece----- 15

Tabla 9. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos
de acuerdo a Cohen y Franco (1992)----- 23

Tabla 10. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024 sujetos a ser susceptibles
de mejora-----28

SIGLAS

ASM - Aspectos Susceptibles de Mejora

CONEVAL - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

EED - Evaluación Específica de Desempeño

FORTAMUN – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y
Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

MIR - Matriz de Indicadores de Resultados

MTdR - Modelo de Términos de Referencia

PAE - Programa Anual de Evaluación

POA - Programa Operativo Anual

Pp - Programa Presupuestario

ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO

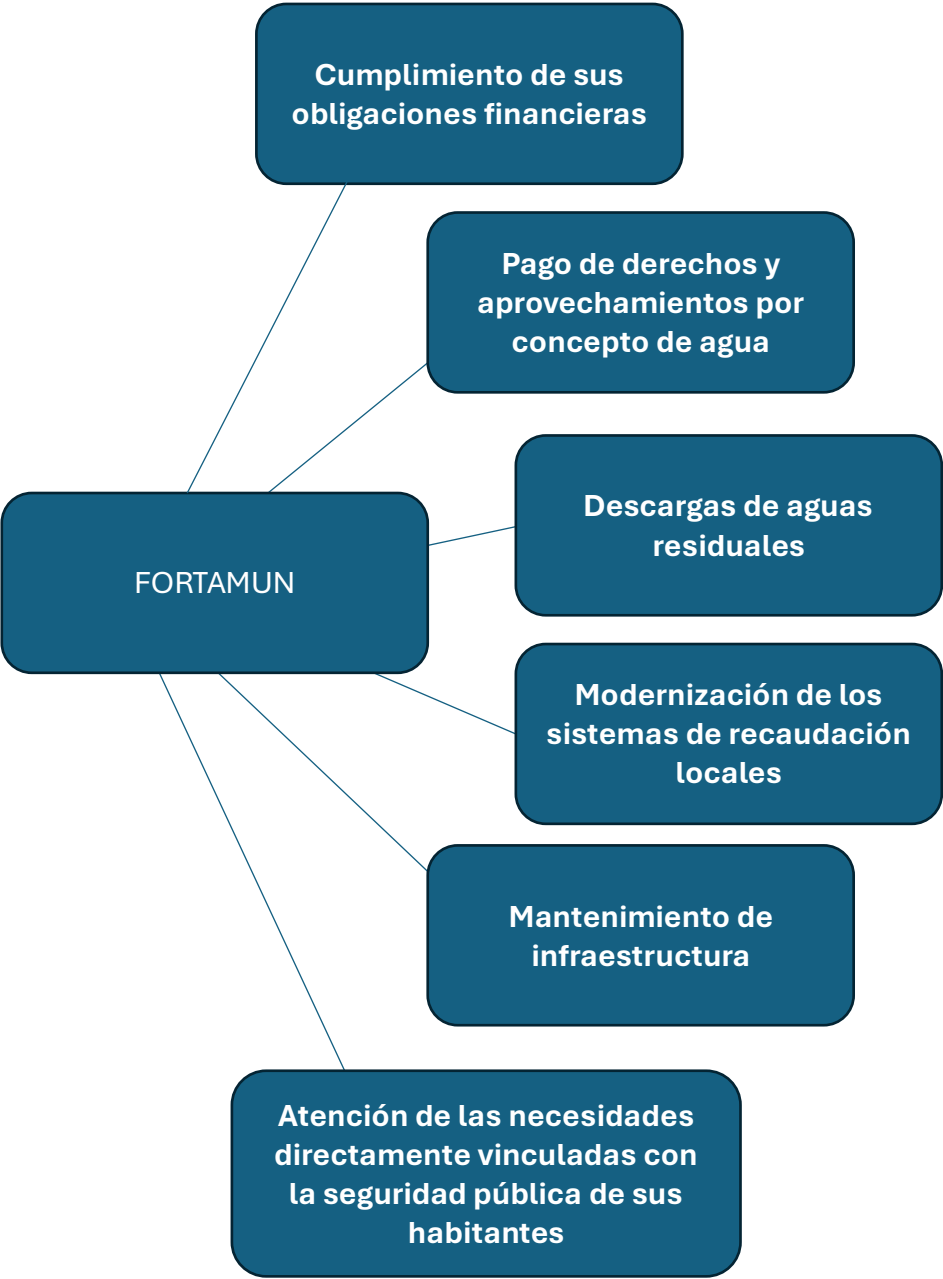
Uno de los acontecimientos más importantes para el fortalecimiento presupuestal de las administraciones públicas municipales, fue el surgimiento de los Fondos Federales. En el año de 1997, a partir de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), se añade un capítulo denominado “De los Fondos de Aportaciones Federales”, el cual se materializa el Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios” en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el ejercicio fiscal 1998. Dicho ramo fue diseñado para transferir recursos federales hacia los municipios quienes tenían dificultades para captar recursos propios y con ello dar paso al desarrollo de sus territorios.

El Ramo 33 se integra por ocho fondos: Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA), Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) y Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF). De los ocho fondos generales del ramo 33 el FONE, FASSA, y FAETA, en conjunto con el FORTAMUN suman aproximadamente el 80% de los recursos federales transferidos mediante aportaciones a los estados y municipios. El FORTAMUN surge del esfuerzo del Gobierno Federal de transferir a los Estados y Municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno.

Los recursos del FORTAMUN se distribuyen en proporción directa con los habitantes que cuenta cada municipio, esto tomando en cuenta datos estadísticos de INEGI, de acuerdo a lo que señala la LCF, destinando al cumplimiento de sus obligaciones

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

Gráfica 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN



Las Entidades Federativas a su vez distribuirán los recursos que correspondan a sus Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno de los Municipios y Demarcaciones Territoriales antes referidos. Tomando en cuenta el artículo 36 de la LCF el FORTAMUN es entregado de manera mensual a todos los municipios del Estado.

A partir de este panorama, los estados y municipios tienen la obligatoriedad constitucional de observar el desempeño y evaluar el uso de los recursos transferidos por la Federación, de manera que los programas que utilicen los recursos son sujetos vigilados por instancias municipales, estatales y federales, tal cual refiere el artículo 49, fracción V de la LCF señalando que el ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México. Por otra parte, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), establece en su artículo 79, que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en el ámbito de su competencia, enviarán al Consejo Nacional de Armonización Contable los criterios de evaluación de los recursos federales administrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión, complementando los organismos públicos relacionados al impulso de la evaluación de políticas públicas en el ámbito federal, estatal y municipal.

En el ámbito de la entidad federativa de Guanajuato, la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato en su artículo 131 señala que la Contraloría Municipal es el órgano interno de control encargado de la evaluación de la gestión municipal y desarrollo administrativo, así como el control de los ingresos, egresos, manejo, custodia y aplicación de los recursos públicos; con la finalidad de prevenir, corregir, investigar y, en su caso, sancionar actos y omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas, correspondiendo en el artículo 139 fracción III señala que es atribución del Contralor Municipal verificar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, del Programa de Gobierno Municipal y de los programas derivados de este último, y, en su caso, el Programa de Desarrollo Urbano y de Ordenamiento Ecológico Territorial de Zonas Conurbadas o Zonas Metropolitanas, con aquellas dependencias y entidades municipales que tengan obligación de formularlos, aplicarlos y difundirlos. De esta manera se manifiesta la importancia de la Contraloría Municipal en los ámbitos municipales en el desarrollo de metodologías y agendas de trabajo para el desarrollo de la cultura de la evaluación en el ámbito local.

Así mismo, en el ámbito municipal de León, Guanajuato, el Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato determina en su artículo 77 fracción XVII s que es atribución de la Contraloría Municipal analizar y evaluar los objetivos y metas de los programas presupuestarios aprobados y sus modificaciones, así como emitir los Lineamientos para la implementación de los programas anuales de evaluación del desempeño.

Cabe destacar que el municipio de León crea los Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León, en su numeral décimo noveno, estableciendo la posibilidad de llevar a cabo evaluaciones específicas del desempeño de los Programas Presupuestarios. La evaluación específica de desempeño analiza sistemáticamente el desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal. Esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas mediante el análisis de indicadores de resultados, de

servicios y de gestión, así como con base en una síntesis de la información entregada por las unidades responsables de los programas. Fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los servidores públicos de las dependencias, unidades de evaluación y gobierno, que toman decisiones a nivel gerencial.

DATOS GENERALES

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN.

Ente público evaluado:	Sistema Integral de Aseo Público
Tipo de Evaluación:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023”
Programa por evaluar:	
León siempre limpio	
Año de inicio:	2023
Objetivo General de la evaluación:	
Contar con una valoración del desempeño de los programas operados con el Fondo Federal durante el ejercicio fiscal 2023, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas derivados de la aplicación de los recursos del Fondo a evaluar, para contribuir a la toma de decisiones.	
Objetivos específicos:	
1. Reportar los resultados y productos de los programas operados con recursos del Fondo durante el ejercicio fiscal 2023 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, así como de los hallazgos relevantes derivados de la evaluación externa y otros documentos de los programas. 2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2023 en relación con las metas establecidas. 3. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación externa. 4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas realizados con los recursos del Fondo. 5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones a los programas del Fondo. 6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la Evaluación Específica de Desempeño, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por programa que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas	

a) Contenido general

1. Resultados finales del programa:

En esta tabla se resume las líneas base y metas de los indicadores que se tomaron en cuenta para la medición del desempeño del "León siempre Limpio".

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del programa presupuestario evaluado: "León Siempre Limpio".

Nivel de Objetivo	Resumen Narrativo	Línea base	Meta (programada) 2023
Fin	Contribuir a un León saludable y sustentable, mediante la disminución de la contaminación ambiental por residuos sólidos urbanos.	2018	Sin meta programada
Propósito	Los ciudadanos del municipio de León perciben los efectos de la disminución de la contaminación por residuos sólidos urbanos.	100	100%
Componente	Cultura ambiental para la separación de residuos sólidos urbanos a través de la campaña basura que no es basura promovida.	0	100%
Actividad	Difusión y concientización con campañas a la ciudadanía para la limpieza, separación y aprovechamiento de los residuos	0	100%
Componente	Acciones en materia de limpieza integral de la ciudad realizada	94	100%
Actividad	Supervisión al cumplimiento de los contratos de limpieza a espacios públicos.	100	100%

2.Productos. La consultora toma como referencia metodológica, los documentos que comparte CONEVAL (2024) la cual establece que los "productos" se refieren a los componentes de la MIR, es decir, los bienes o servicios que otorga el programa público y que fueron consultados a partir de los documentos compartidos por la unidad responsable.

De esta manera se observan dos productos:

1) una cultura ambiental para la separación de residuos sólidos urbanos a través de la campaña basura que no es basura,

2) Acciones en materia de limpieza integral de la ciudad realizada y;

3) Proyectos en marcha en el proyecto del SIAP al 100 que integre acciones especiales de recolección, separación, transporte, confinamiento y aprovechamiento de residuos valorizables diseñado.

Se resalta que a la redacción fue respetada del documento entregado, "MIR 100262". Sin embargo, hay algunas actividades dentro de la MIR que incluso son considerados programas públicos o proyectos distintos al programa "León Siempre Limpio". La estrategia metodológica para la selección de indicadores se da con el sentido de tener el panorama general de los diversos productos que ofrece el programa.

3. Identificar Indicador Sectorial

Nombre:	<i>Indicador de nivel fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir a un León saludable y sustentable, mediante la disminución de la contaminación ambiental por residuos sólidos urbanos.</i>
Definición:	Índice de competitividad de acuerdo con el IMCO, de la posición en el subíndice manejo sustentable del medio ambiente.
Sentido del indicador:	Descendente
Método del cálculo:	(PCP/PCO) *100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Frecuencia de Medición del Indicador:	Anual
Año base del indicador:	"2018"
Meta del indicador 2023:	Sin meta programada

Valor del indicador 2023:	2018
Valor inmediato anterior:	No especifica
Avances Anteriores:	No especifica
Gráfica:	N/A

4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM). No hay evidencia de que el programa contenga previamente propuestas de ASM. Sin embargo, la consultora propone algunos puntos que pudieran apoyar en el mejoramiento del programa.

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para el programa "León Siempre Limpio".

1. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR
2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR podrían pertenecer un programa presupuestario distinto.
3. Identificar las líneas base de los objetivos de la MIR ya que se observa que no son consultados de manera paulatina.
3. Estructurar si cada uno de los productos que ofrece el programa convendría convertirlo en programas específicos.
4. Determinar, con mayor documentación, la relación de las actividades y componentes con el uso del presupuesto del FORTAMUN
5. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia"
6. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.
7. Realizar metodologías para determinar de manera precisa la cobertura poblacional y territorial y conocer los cambios graduales anuales en la población atendida.

8. Establecer metodologías para dar seguimiento al uso del presupuesto del FORTAMUN con respecto a indicadores mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales
9. Entablar una mayor colaboración organizacional entre Tesorería Municipal y el Sistema Integral de Aseo Público con respecto al desempeño del programa.

5.Cobertura del programa: La cobertura del programa "León Siempre Limpio" no está documentada de manera explícita, lo que dificulta una valoración precisa. Sin embargo, considerando los objetivos del programa, se puede inferir que su población potencial incluye a todos los habitantes de León en situación de vulnerabilidad.

6. Realización del FODA

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp "León Siempre Limpio"

Análisis FODA GENERAL	
Fortalezas	• <i>El programa contribuye al enfoque del territorio sustentable y resiliente.</i> • Algunas de sus actividades conectan metodológicamente con el propósito que se establece.
Oportunidades	• Se recomienda realizar la MIR considerando actividades relacionadas con los componentes. • Impulsar el desarrollo de estrategias de seguimiento al corto plazo (mensuales, trimestrales) con el fin de generar mayor evidencia que sea funcional para el mejoramiento del programa en futuras evaluaciones. • Implementar sus propios acervos informativos de documentos relacionados al tema del uso del gasto ya sea con estrategias colaborativas de Tesorería.
Debilidades	• Algunos objetivos de nivel componentes se confunden con actividades y viceversa. • Existe una gran cantidad de indicadores de tipo eficacia descuidando los de tipo eficiencia, economía, calidad, entre otros. • El árbol de objetivos y el árbol de problemas no necesariamente son vinculantes, existen confusión en su redacción • Se sugiere realizar un diagnóstico por cada programa presupuestario que realice las unidades administrativas.

Amenazas	• Limitada información para acreditar que los impactos generados por el programa estén asociados con el uso del presupuesto otorgado por el FORTAMUN. • La poca coordinación en etapas de implementación del programa propicia la nula generación información del desempeño en la unidad administrativa. • No se cuenta con la suficiente información para poder responder ante ejercicios de auditoría, existe una dependencia documental con los acervos de información de Tesorería Municipal.
-----------------	---

Contenido específico

1. Datos generales:

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados por la Tesorería Municipal de León, denominado "Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

Datos generales del presupuesto FORTAMUN	
Clave INEGI del municipio:	
11020	León
Programa por evaluar:	
León Siempre Limpio	
Año de inicio:	2023
Presupuesto Aprobado al municipio de León (FORTAMUN)	\$1,530,974,560.00
Presupuesto Modificado	\$1,559,418,486.97
Presupuesto ejercido	\$1,406,042,125.78
Presupuesto por concepto de gasto corriente utilizado por el municipio de León	
Gasto corriente aprobado	\$884,672,484.42
Gasto corriente Modificado	\$962,561,456.07
Gasto corriente Ejercido	\$917,613,391.98
Presupuesto por concepto de gasto de inversión utilizado por el municipio de León	
Gasto de Inversión aprobado	\$ 646,302,075.59
Gasto de inversión Modificado	\$596,857,030.90
Gasto de Inversión Ejercido	\$488,428,733.80
Presupuesto solicitado para la realización del programa:	
\$248,009,786.67	
Gasto modificado	\$433,817,633.82

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León.
Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

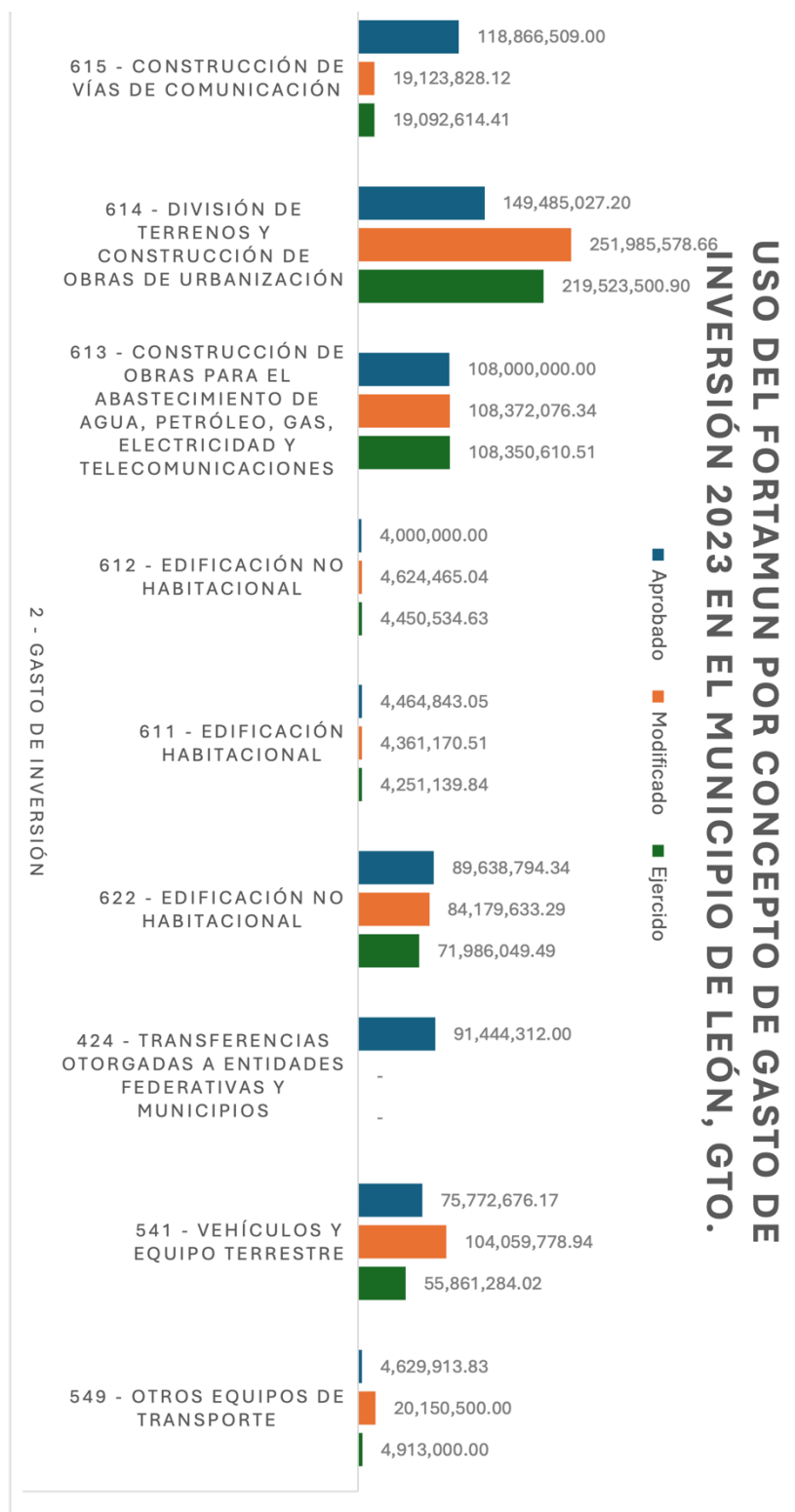
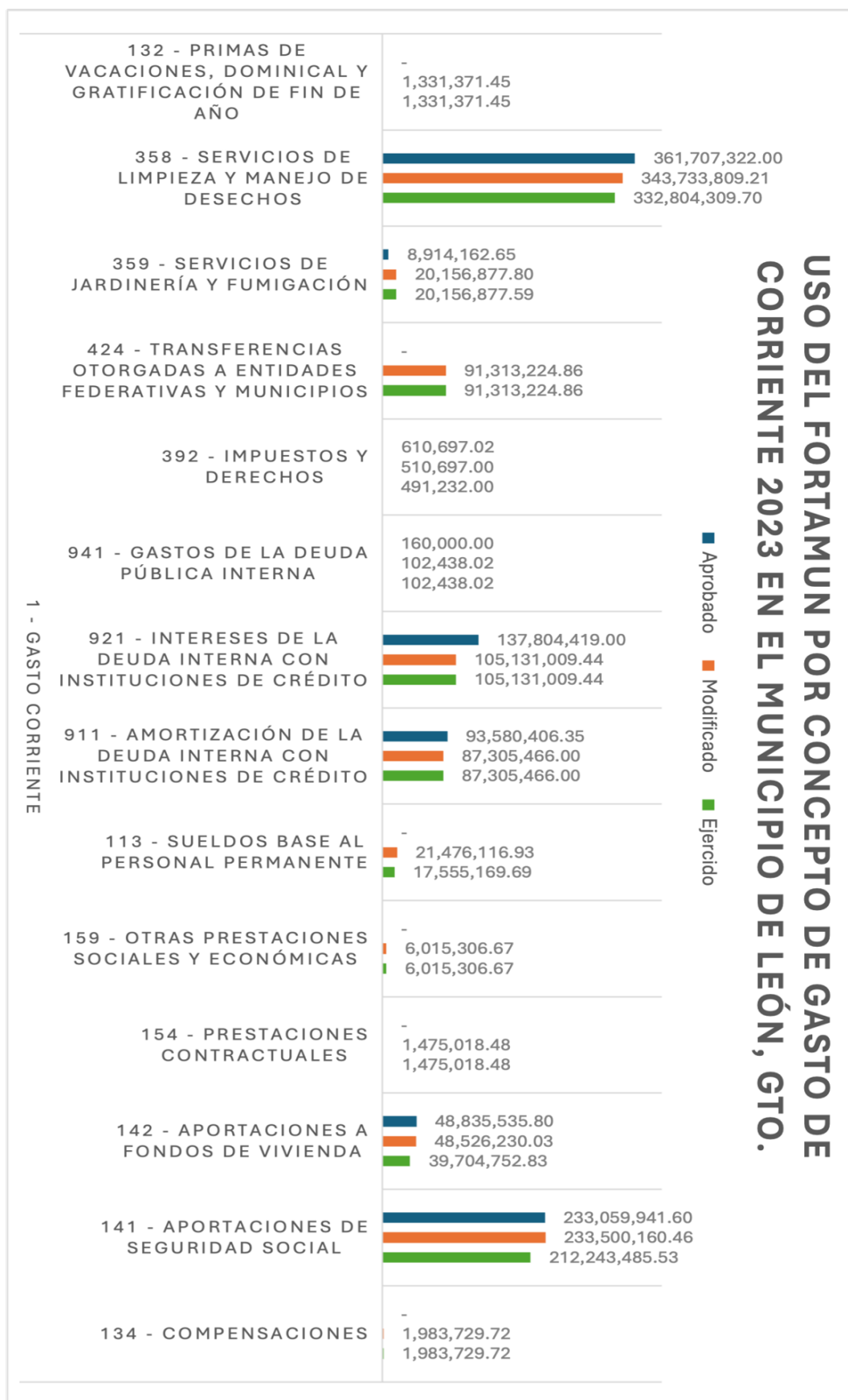


Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León. Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"



Las tablas anteriores fueron realizadas con el propósito de vislumbrar el uso del recurso FORTAMUN por tipos de gasto y partida por el municipio de León en el año 2023. La información proporcionada para realizar esta evaluación solo muestra las cantidades por partida, pero no especifica las partidas y los tipos de gasto utilizados por el programa presupuestario que se evalúa, por lo que únicamente se crean estas tablas para identificar qué partidas fueron las que utilizaron mayor recurso a lo largo del 2023.

2. Resultados/Productos:

No se establece con claridad que los productos estén relacionados con el uso del FORTAMUN.

De acuerdo con el documento "Diagnóstico 100262", el objetivo primordial del programa se señala en lograr que los ciudadanos del municipio perciban que los residuos sólidos urbanos disminuyan significativamente su impacto sobre la contaminación ambiental e inciden en la mejora de la calidad de vida. Sin embargo, se observan otros objetivos que derivan del mismo, por ejemplo: 1) contar con mayor cantidad de infraestructura y equipamiento que permita un mejor manejo de los residuos y contribuyen con su disminución y diseminado por los ciudadanos fuera de los hogares tanto en las vialidades como en los espacios públicos diversos, 2) contar con suficiente equipamiento urbano especializado permite una correcta disposición final de los residuos y contar con una agradable imagen urbana, 3) generar buenos hábitos y una mayor participación ciudadana en el aprovechamiento de aquellos envases o residuos desechables susceptibles de ser valorizados para generar una economía circular.

Durante el análisis se observa que, en el mismo documento, se señalan otros objetivos generales: 4) la disminución de los riesgos de salud pública y; 5) a las afectaciones por contingencias naturales crear un ambiente limpio mejora la imagen urbana extender la vida útil del relleno sanitario y transitar hacia el logro de los objetivos para el desarrollo sustentable en lo que concierne a los residuos sólidos urbanos.

Esta situación genera una confusión en torno a los objetivos planteados por la MIR con respecto a los objetivos generados en el documento del diagnóstico, esto derivado a que en el objetivo de nivel fin menciona que se contribuya a un león saludable y sustentable mediante la disminución de la contaminación ambiental por residuos sólidos y urbanos. El alcance del cumplimiento del objetivo del FIN esconde 2 acciones en específico: 1) contribuye a un saludable y otro a un León sustentable en donde no necesariamente se pueden cumplir ambos objetivos con el desempeño del programa "León Limpio" ni tampoco con el mismo presupuesto. El alcance y el cumplimiento de lo propuesto en el nivel FIN necesitaría que se operen por otros componentes y actividades para poder llegar ya sea hacia un León saludable o hacia un León sustentable.

Por otro lado, se observa una similitud en torno a lo planteado en el árbol de objetivos con respecto al objetivo relacionado con el propósito de la MIR que implica que los ciudadanos del municipio de León perciben los efectos de una disminución de la contaminación ambiental por residuos de sólidos urbanos. Se sugiere observar si el proceso de transición del árbol de problemas al árbol de objetivos esté completado de acuerdo a una redacción espejo hacia una lógica positiva.

Tabla 8. Tabla comparativa de los objetivos generales propuestos por el programa presupuestarios con respecto a los componentes que ofrece.

Objetivos propuestos por el Programa Presupuestario "León Siempre Limpio"	Componentes (productos)
1. Contar con mayor cantidad de infraestructura y equipamiento que permita un mejor manejo de los residuos y contribuyen con su disminución y diseminado por los ciudadanos fuera de los hogares tanto en las vialidades como en los espacios públicos diversos,	1. Promover una cultura ambiental para la separación de residuos sólidos urbanos a través de la campaña basura que no es basura,
2. Contar con suficiente equipamiento urbano especializado permite una correcta disposición final de los residuos y contar con una agradable imagen urbana	2. Acciones en materia de limpieza integral de la ciudad realizada

3. Generar buenos hábitos y una mayor participación ciudadana en el aprovechamiento de aquellos envases o residuos desechables susceptibles de ser valorizados para generar una economía circular	3. Proyectos en marcha en el proyecto del SIAP al 100 que integre acciones especiales de recolección, separación, transporte, confinamiento y aprovechamiento de residuos valorizables diseñado
---	---

Se destaca que en ninguno de los documentos consultados se puede observar una relación en torno al presupuesto obtenido por parte del FORTAMUN en relación a las actividades o los componentes que integran el programa "León siempre Limpio" de manera que no se puede garantizar una relación del presupuesto destinado para el cumplimiento de alguno de estos objetivos

A continuación, se describen los indicadores que dan sentido al programa considerado lo descrito en la MIR y en la base de información de Tesorería Municipal de León.

3. Indicador sectorial:

Nombre:	<i>Indicador de nivel fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir a un León saludable y sustentable, mediante la disminución de la contaminación ambiental por residuos sólidos urbanos.</i>
Definición:	Índice de competitividad de acuerdo con el IMCO, de la posición en el subíndice manejo sustentable del medio ambiente.
Sentido del indicador:	Descendente
Método del cálculo:	(PCP/PCO) *100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Frecuencia de Medición del Indicador:	Anual
Año base del indicador:	"2018"
Meta del indicador 2023:	Sin meta programada
Valor del indicador 2023:	2018

Valor inmediato anterior:	No especifica
Avances Anteriores:	No especifica
Gráfica:	N/A

- **Nombre Indicador sectorial.** Índice de competitividad de acuerdo con el IMCO, de la posición en el subíndice manejo sustentable del medio ambiente.
- **Avance del indicador sectorial.** Se marca una línea base 0.
- **Meta del indicador sectorial.** No especifica.

4. Indicador de Resultados e indicadores de servicio y gestión.

Nombre:	<i>Indicador de nivel Componente (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	Cultura ambiental para la separación de residuos sólidos urbanos a través de la campaña basura que no es basura promovida.
Definición:	Porcentaje de eficacia en las estrategias para la promoción de una cultura de limpieza y aprovechamiento de residuos
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	PEEIL/PEEEI*100
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Especifica Porcentaje</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>

Gráfica:	N/A
----------	-----

Nombre:	<i>Indicador de nivel Actividad (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	Difusión y concientización con campañas a la ciudadanía para la limpieza, separación y aprovechamiento de los residuos
Definición:	Porcentaje de eficacia para la implementación de una campaña de difusión y concientización
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(ACD/AFC) * 100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Especifica Porcentaje</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Específica "Porcentaje"</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Indicador de nivel componente (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	Acciones en materia de limpieza integral de la ciudad realizada
Definición:	Porcentaje de mts2 limpiados en espacios públicos.
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(MLEP/MEPIRS) * 100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>

Año base del indicador:	2023 (94)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	Especifica Porcentaje
Valor inmediato anterior:	Sin especificar
Avances Anteriores:	Sin especificar
Gráfica:	N/A

Nombre:	Indicador de nivel actividad (Gestión)
Resumen Narrativo:	Supervisión al cumplimiento de los contratos de limpieza a espacios públicos.
Definición:	Porcentaje de Actas atendidas a servicios de limpieza.
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(AASL/ASISL)*100$
Unidad de Medida:	Porcentaje
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	2023 (100)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	Especifica Porcentaje
Valor inmediato anterior:	Sin especificar
Avances Anteriores:	Sin especificar
Gráfica:	N/A

Nombre:	Indicador de nivel componente (Gestión)
---------	---

Resumen Narrativo:	Poner en marcha el proyecto del SIAP al 100 que integre acciones especiales de recolección, separación, transporte, confinamiento y aprovechamiento de residuos valorizables diseñado.
Definición:	Porcentaje de eficacia brindada por los servicios del SIAP
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(ESB/EESB)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Especifica Porcentaje</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin bien no lo especifica, se observa un cumplimiento del 100 al ser un indicador de tipo de eficacia</i>
Gráfica:	N/A

5. Avance de indicadores y análisis de metas

La MIR no da claridad de que las actividades estén asociadas a los componentes , a su vez, no hay claridad que las actividades o componentes se desarrollen con el uso del FORTAMUN. Tomando en cuenta la explicación de la unidad administrativa que lo implementa, con el recurso del FORTAMUN se paga a las cuadrillas, a los concesionarios, entre otras áreas operativas.

Además, se observa, que no hay una articulación con el desempeño del programa en años anteriores, ya que las líneas base no son consideradas en los indicadores y con ello se corre el riesgo de continuar en la consecución de acciones para el cumplimiento de los objetivos del propósito y del FIN.

En ese sentido, a partir de la información detallada por Tesorería Municipal de León, en cuanto al cumplimiento de las metas de este programa, se observa que la mayoría de los indicadores tienen un enfoque hacia la medición de la eficacia, es decir, hacia el cumplimiento de actividades gubernamentales y que con ello, al ser una estrategia inicial, el cumplimiento se daba en la mayoría de los casos al 100%, sin embargo, existe cierta confusión porque el componente que arroja en esta tabla de indicadores: al parecer demuestra que existen distintas actividades de diversas naturalezas en la que no necesariamente vaya relacionado a temas de eficacia, lo cual genera confusión ya que detalla como actividad lo que pudiera considerarse todo un nuevo programa presupuestario, se recomienda además replantear si los indicadores contribuyen de mejor manera al entendimiento de su medición ya sea mensual, trimestral o anual dependiendo de la actividad, es por ello que se ha percatado la dificultad de observar como el presupuesto otorgado por el FORTAMUN, pueda estar relacionado a cada una de las actividades, debido a que las actividades que referencia esta MIR comprende actividades desde una perspectiva organizacional y administrativa de la propia unidad responsable que es el presupuesto participativo pero también tiene actividades específicas que van relacionadas al cumplimiento de los propósitos sociales.

De acuerdo Boissier (1976), la meta debe de estar determinada por un objetivo al que se ha fijado el sujeto de la acción sea cuantificado el objetivo y que se ha determinado un plazo para alcanzarlo. Las metas por lo tanto corresponden al proceso de cuantificación de los objetivos y las normas en realidad son los requerimientos técnicos que debe de cumplirse para alcanzar el objetivo.

6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos)

De acuerdo a Cohen y a Franco(2012) menciona la existencia de varios tipos de objetivo: de resultados, latentes, de resultados y de sistemas y originales, derivados, generales y específicos, únicos y los múltiples, complementarios. Los primeros entendidos como aquellos que expresan los propósitos buscados, otros son los objetivos latentes porque si bien no han sido anunciados son igualmente perseguidos. Hay proyectos que se llevan adelante sin haber formalizado sus objetivos. Los siguientes son los de resultado y de sistema los de resultado buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto los de sistema en cambio se refieren a los intereses específicos de la organización existen también los objetivos originales y derivados los objetivos originales constituyen el propósito central del proyecto y los derivados han surgido como consecuencia de haberse adoptado los originales por ejemplo se asumen objetivos educacionales al comprobar que el mejoramiento del estado nutricional de los beneficiarios de menores ingresos trae aparejada una mejora en el rendimiento escolar.

Luego están los generales y específicos: los generales dado su propio carácter suelen ser amplios y de difícil ejecución y evaluación, pero cuando se busca precisar u operacionalizarse con menos dificultad se entenderá como objetivos específicos. Por último, están los únicos y los múltiples: es usual que los proyectos tengan más de un objetivo y que estos sean de naturaleza diferente cuando se establecen objetivos múltiples es que tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir que, derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables. Los complementarios son cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros los competitivos, por lo contrario, lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás.El problema se plantea cuando un proyecto tiene varios objetivos competitivos entre sí esto obliga a definir prioridades que se expresan en el modelo de asignación de los recursos del proyecto.

Tabla 9. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos de acuerdo a Cohen y Franco (1992)

De resultados	Aquellos que expresan los propósitos buscados del programa.
Latentes	No son enunciados, pero igual son perseguidos. No se formalizan dichos objetivos en el programa.
De sistemas	Buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto. Se le conocen de sistema porque refieren a los intereses específicos de la organización.
Originales	Constituyen el propósito central del proyecto.
Derivados	Surgen como consecuencia de haberse adoptado los originales y constituyen acciones de atención transversal.
Generales	Suelen ser amplios, de difícil ejecución y evaluación por su adaptabilidad del programa a una problemática compleja.
Específicos	buscan precisar u operacionalizarse con menos dificultad las intenciones precisas del programa
Únicos	Se precisa una sola intención en la acción.
Múltiples	Cuando se tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir, que derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables
Complementarios	comprendidos cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros objetivos generales.
Competitivos	lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás.

Como se explicaba en párrafos anteriores, se puede determinar que los componentes que señala la MIR van acorde a los objetivos que se traza el diagnóstico, sin embargo, es difícil determinar si las actividades que se plantean son las adecuadas para llegar al cumplimiento de los componentes. Se recomienda además una mayor focalización de los diagnósticos para aterrizar con precisión el entendimiento del problema público situando los elementos necesarios para actualizar los datos de manera anual y entender la evolución del problema de manera anual. .

7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto.

No existe evidencia documental que determine la realización previa de evaluaciones de tipo impacto. Para determinar que un proyecto tenga impacto de acuerdo a la ONU (1984) es el resultado de los efectos de un proyecto. El impacto exige el establecimiento de objetivos operacionales y de un modelo causal que permita vincular el proyecto con los efectos resultantes de su implementación.

Este trabajo de evaluación se apoya de la propuesta de bond (1985) cuando distinguen los Resultados Brutos (RB), que son los cambios que se observan en la población objetivo después que el proyecto ha estado funcionando durante un tiempo suficientemente largo para que tales modificaciones sean observables. Los resultados neto son las alteraciones en el grupo meta que pueden atribuirse única y exclusivamente al proyecto esto exige la eliminación de los efectos externos lo que se logra mediante la aplicación de un modelo experimental o sus derivados. Por lo tanto el resultado neto es equivalente al impacto y este programa aun no presenta evaluaciones de este tipo.

8. Otros efectos

No existe metodología para determinar cómo es la selección de las metas. De acuerdo con Bond (1985) un proyecto debe tener efectos buscados previstos positivos y relevantes, sin embargo, también puede haber efectos no buscados que sean al mismo tiempo previstos positivos y sumamente relevantes. En cambio los efectos constituyen resultados de las acciones llevadas a cabo por el proyecto y por tanto se verifican durante o después del mismo incluso se puede determinar que los efectos pueden darse de manera intermedia o al finalizar los proyectos los efectos buscados tienen que ser previstos y se espera que sean positivos los efectos no buscados pueden haber sido previstos siendo positivos cuando se trata de consecuencias no centrales para los propósitos planteados o negativos cuando pueden influir sobre posibles sobre el posible éxito del proyecto.

Las metas en los tipos de indicadores de eficacia, comunmente corren el riesgo de olvidar los aspectos de medición de impacto a la ciudadanía, en este caso, la mayoría de las actividades responden a los componentes pero la precisión de la información de los objetivos de los componentes no se redactan en el sentido de claridad cómo éstos se abordan a los objetivos del FIN.

9. Otros Hallazgos

Se precisan que algunas metas del año 2023 no consideran las líneas bases o los datos del desempeño del programa ejecutado en años anteriores. Se recomienda dar continuidad y seguimiento con el fin de maximizar los recursos y dar continuidad a los esfuerzos generados en el programa en años anteriores.

10. Valoración

La valoración de los indicadores se da conforme a la información presentada por las unidades responsables durante el tiempo otorgado de presentar información. Como se explicaba en anteriores apartados, el programa de "León siempre Limpio" presentó algunas inconsistencias en la redacción de la elaboración del árbol de problemas y el árbol de objetivos de acuerdo a las metodologías del CONEVAL. Estos dos árboles otorgan la información requerida para elaborar la estructura analítica a partir de una elaboración de una tabla y la cual genera un análisis de tipo espejo en donde pasa de una situación negativa a una situación positiva. Debido a las inconsistencias de su realización, no pudo observarse el análisis de una estructura analítica ni se pudo realizar el análisis de la valoración de los indicadores a partir de la información entregada por la unidad responsable, se debió acudir a la información otorgada por la Tesorería Municipal. Se recomienda que esos documentos se construyan de manera colaborativa y se resguarden en las dependencias responsables. La valoración que se da en términos de eficacia, es que la mayoría de los indicadores toman en cuenta acciones precisas para el año 2023, sin embargo, no hay evidencia suficiente de que los indicadores generados en años anteriores sean considerados en la consecución de avanzar el cumplimiento de las metas, ya que en algunos de ellos se consideran en líneas

base "0". Esto puede generar confusión al precisar que el indicador tal vez apenas está generando información cuando no necesariamente sea el caso.

Por otra parte, existió la inconsistencia en cuanto a la selección de algunos indicadores con respecto al cumplimiento del objetivo del fin que establece la MIR. Se detecta que algunos indicadores, en su precisión de "frecuencia de medición", pueden ser modificados con el fin de obtener mayor información a un largo plazo o, si la actividad es cotidiana, se podría considerar de manera mensual.

Considerando nuevamente el aspecto de los indicadores, no existe evidencia para confirmar que la obtención de resultados esperados de manera mensual, trimestral, semestral, anual, se obtiene de manera sistematizada, encontrando errores metodológicos ya que algunos indicadores ajustan cantidades con el fin de llegar a la meta programada. Como recomendación en procesos en los que se susciten auditorías, se esperaría que las unidades responsables aclaren por qué en determinados momentos (mensuales) se obtienen mayores resultados que otros.

11. Valoración de los hallazgos identificados

Considerar la articulación del diagnóstico comunal con un diagnóstico propio del programa público.

La precisión de la frecuencia de medición de los indicadores pudiera provecharse de mejor manera adaptándose a la dinámica que se presenta en las actividades.

No hay información que articule cómo las actividades y componentes están asociados al uso del recurso FORTAMUN.

No hay evidencia sobre cómo el programa ha tenido un impacto positivo en la población a partir de las propuestas que ellos mismos realizan

12. Cobertura

13. Población Potencial

No existe evidencia documental para conocer la población potencial de programa, ND.

14. Población Objetivo

El documento "diagnóstico 100262" determina lo siguiente: "Para 2022 el objetivo es ampliar la cobertura de atención en recolección domiciliaria al 98% de la población total del municipio. Esto equivale a un millón 668 mil habitantes. Por lo que se refiere al aseo público la cobertura comprende al 100% de la población de la zona urbana: 1, 631, 143 habitantes".

Primeramente, se observa que el diagnóstico comunal señala sobre una población general para todos los programas que operará el Sistema Integral de Aseo Público, pero no se cuantifica una población potencial que atenderá exclusivamente el programa "León Siempre Limpio" ni como se determina metodológicamente su selección. Aun cuando la naturaleza del servicio aplica en atender a toda la población, se desconoce si es importante clasificarlos por actividad comercial, zona de vivienda, entre otros. En segundo lugar, genera confusión la redacción de la población objetivo. En todo caso, se sugiere determinar las secciones urbanas y rurales de manera cuantificada.

15. Población Atendida

No existe evidencia documental para conocer la población potencial de programa, ND.

16. Evolución de la Cobertura

El documento "diagnóstico 100262" determina que para 2022, el objetivo es ampliar la cobertura de atención en recolección domiciliaria al 98% de la población total del municipio. Sin embargo, no hay cuantificación al 2023.

17. Análisis de la Cobertura

Por la naturaleza del servicio se observa que la estrategia metodológica para atender a la población es de manera territorial y mediante el uso de cartografía. Existe información insuficiente para llevar a cabo un análisis de cobertura de manera cuantificación, pero si a través de una cobertura de intervención. Este análisis no puede ser aterrizado debido a la generalidad de los documentos.

18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

Tabla 10. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024 sujetos a ser susceptibles de mejora

1. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR
2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR pertenecen a un programa presupuestario distinto.
2. Identificar las líneas base de los objetivos de la MIR ya que se observa que no son consultados de manera paulatina.
3. Estructurar si cada uno de los productos que ofrece el programa convendría convertirlo en programas específicos.
4. Determinar, con mayor documentación, la relación de las actividades y componentes con el uso del presupuesto del FORTAMUN
5. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia"
6. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.
7. Realizar metodologías para determinar de manera precisa la cobertura poblacional y territorial y conocer los cambios graduales anuales en la población atendida.

8. Establecer metodologías para dar seguimiento al uso del presupuesto del FORTAMUN con respecto a indicadores mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales

9. Entablar una mayor colaboración organizacional entre Tesorería Municipal y el Sistema Integral de Aseo Público con respecto al desempeño del programa.

19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores

No hay evidencia de aspectos susceptibles de mejora en ejercicios anteriores

III. CONCLUSIONES

A continuación, se detallan las conclusiones de manera FODA con el fin de delimitar lo analizado al desempeño del programa.

a) Fortalezas

- El programa contribuye al enfoque del territorio sustentable y resiliente.
- Algunas de sus actividades conectan metodológicamente con el propósito que se establece.

b) Retos y Recomendaciones

- Se recomienda realizar la MIR considerando actividades relacionadas con los componentes.
- Impulsar el desarrollo de estrategias de seguimiento al corto plazo (mensuales, trimestrales) con el fin de generar mayor evidencia que sea funcional para el mejoramiento del programa en futuras evaluaciones.
- Implementar sus propios acervos informativos de documentos relacionados al tema del uso del gasto ya sea con estrategias colaborativas de Tesorería.
- Se recomienda revisar si algunos objetivos de nivel componentes estarían mejor en secciones de actividades y viceversa.

- Existe una gran cantidad de indicadores de tipo eficacia, se recomienda diversificar a indicadores de tipo eficiencia, economía, calidad, entre otros, los cuales pueden contribuir a generar información para la medición del impacto con la sociedad.
- El árbol de objetivos y el árbol de problemas no necesariamente son vinculantes, existen confusión en su redacción
- Se sugiere realizar un diagnóstico por cada programa presupuestario que realice las unidades administrativas.
- Se recomienda generar información que relacione cómo las actividades y componentes están sujetas a la utilización del recurso FORTAMUN.

c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual

No hay evidencia de aspectos susceptibles de mejora en ejercicios anteriores.

d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto

Existe información insuficiente con respecto al uso del presupuesto relacionado al FORTAMUN, se precisa, de acuerdo a lo establecido por la unidad de responsable, que es la Tesorería Municipal de León quien concentra la información financiera y presupuestaria de todos los programas. Se recomienda desglosar el uso del recurso por actividades y componentes, clasificarlos de acuerdo a los catálogos presupuestales y establecer la relación de los objetivos del FORTAMUN con respecto al propósito del programa.

e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación

Existe limitada información institucional para poder realizar la evaluación. Para llevar a cabo una evaluación del recurso del FORTAMUN implica información, técnica, administrativa, financiera y metodológica. Se recomienda que la unidad responsable genere su propio acervo informativo y de evidenciables con el fin de contribuir a una cultura de rendición de cuentas, preparada a procesos de revisión y auditoría.

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN

BOISIER, S. (1976), Diseño de planes regionales, métodos y técnicas de planificación regional, Madrid, Centro de Perfeccionamiento, Colegio Oficial de Ingenieros de Caminos, Canales y Huertos.

BOND. (1985) Citado en "Evaluación de Proyectos Sociales "en Cohen y Franco, 1992)

COHEN, A. Y FRANCO, R. (1992). La evaluación de proyectos sociales, Siglo Veintiuno de España Editores, S.A., Madrid.

CONEVAL (2024), Metodología de Evaluaciones de Específicas de Desempeño, CONEVAL CDMX:

CONEVAL (2024), "Metodología de para la elaboración de Matriz de Indicadores para Resultados" CONEVAL CDMX.

Ley de Coordinación Fiscal [L.C.F], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 03 de enero de 2024 (México).

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria [L.F.P.R.H], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 30 de abril de 2024 (México).

Ley General de Contabilidad Gubernamental [L.G.C.G], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 01 de abril de 2024 (México).

Ley para el Gobierno y Administración de los Municipios del Estado de Guanajuato [L.G.A.M.E.G], Publicada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O. Núm. 187, Quinta parte, 17 de septiembre de 2024.

Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1984), Pautas básicas para el seguimiento y evaluación de programas.

Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Reformada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O.) 23 de junio de 2023, León, Guanajuato, México.

Información proporcionada por la administración pública municipal de León en cuanto a la implementación del Pp.

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
- Estado Analítico de Egresos
- Recursos destinados para el FORTAMUN.
- Diagnóstico General para el Sistema de Aseo Público
- Árbol de problemas
- Árbol de Objetivos

6.Datos del proveedor adjudicado

Nombre de la instancia evaluadora	AMAP Análisis en Materia Pública S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación	Dr. Diego Paul Álvarez Montes
Nombre de los principales colaboradores:	Mtro. Carlos Adrián Jiménez Ruiz
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Contraloría Municipal de León Evaluación del Sistema de Control Interno
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable para dar seguimiento a la evaluación	Lic. Ma. Esther Hernández Becerra
Forma de contratación de la Instancia evaluadora:	Invitación
Costo total de la evaluación:	\$480,000.00
Fuente de financiamiento	Recurso propio



Evaluación Específica de Desempeño de Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023.

Programa evaluado: Presupuesto Participativo

Diciembre 2024

"Evaluación de Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales
del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023"
Municipio de León, Guanajuato (2024)



AMAP Análisis en Materia Pública, Farallón #409 Col Jardines del Moral, León
Guanajuato. amap@amapleon.com.mx

Realizado en México.

ÍNDICE

I. ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO	1
II. DATOS GENERALES	
a) Contenido general	7
1. Resultados finales del programa	7
2. Productos	8
3. Identificar Indicador Sectorial	8
4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM)	9
5. Cobertura del programa	10
6. Realización de FODA	11
b) Contenido específico	13
1. Datos generales	13
2. Resultados/Productos	16
3. Indicador Sectorial	18
4. Indicadores de Resultados e indicadores de servicio y gestión	19
5. Avance de indicadores y análisis de metas	23
6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos)	24
7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto	27
8. Otros efectos	28
9. Otros Hallazgos	28
10. Valoración	29
11. Valoración de los hallazgos identificados	30
12. Cobertura	30
13. Población Potencial	31
14. Población Objetivo	31
15. Población atendida	31
16. Evolución de la Cobertura	31
17. Análisis de la Cobertura	32
18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora	32
19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores	33
III. CONCLUSIONES	33
a) Fortalezas	33
b) Retos y recomendaciones	33
c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual	34
d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto	35
e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación	35

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN -----36
V. DATOS DEL PROVEEDOR ADJUDICADO ----- 38
Anexos -----39

ÍNDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

Gráfico 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN----- 2

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado
para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN----- 6

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del
programa. presupuestario evaluado: "Presupuesto Participativo". ----- 7

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para
el programa de "Presupuesto Participativo"----- 10

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp "Presupuesto Participativo"----- 11

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados
por la Tesorería Municipal de León, denominado
"Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto
FORTAMUN 2023"----- 13

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León. ----- 14

Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León----- 15

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos
de acuerdo a Cohen y Franco (1992)----- 26

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024
sujetos a ser susceptibles de mejora----- 32

SIGLAS

ASM - Aspectos Susceptibles de Mejora

CONEVAL - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

FORTAMUN – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y
Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

MIR - Matriz de Indicadores de Resultados

PAE - Programa Anual de Evaluación

PEF-Presupuesto de Egresos de la Federación

POA - Programa Operativo Anual

Pp - Programa Presupuestario

SCHP-Secretaría de Hacienda y Crédito Público

TdR - Términos de Referencia

ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO

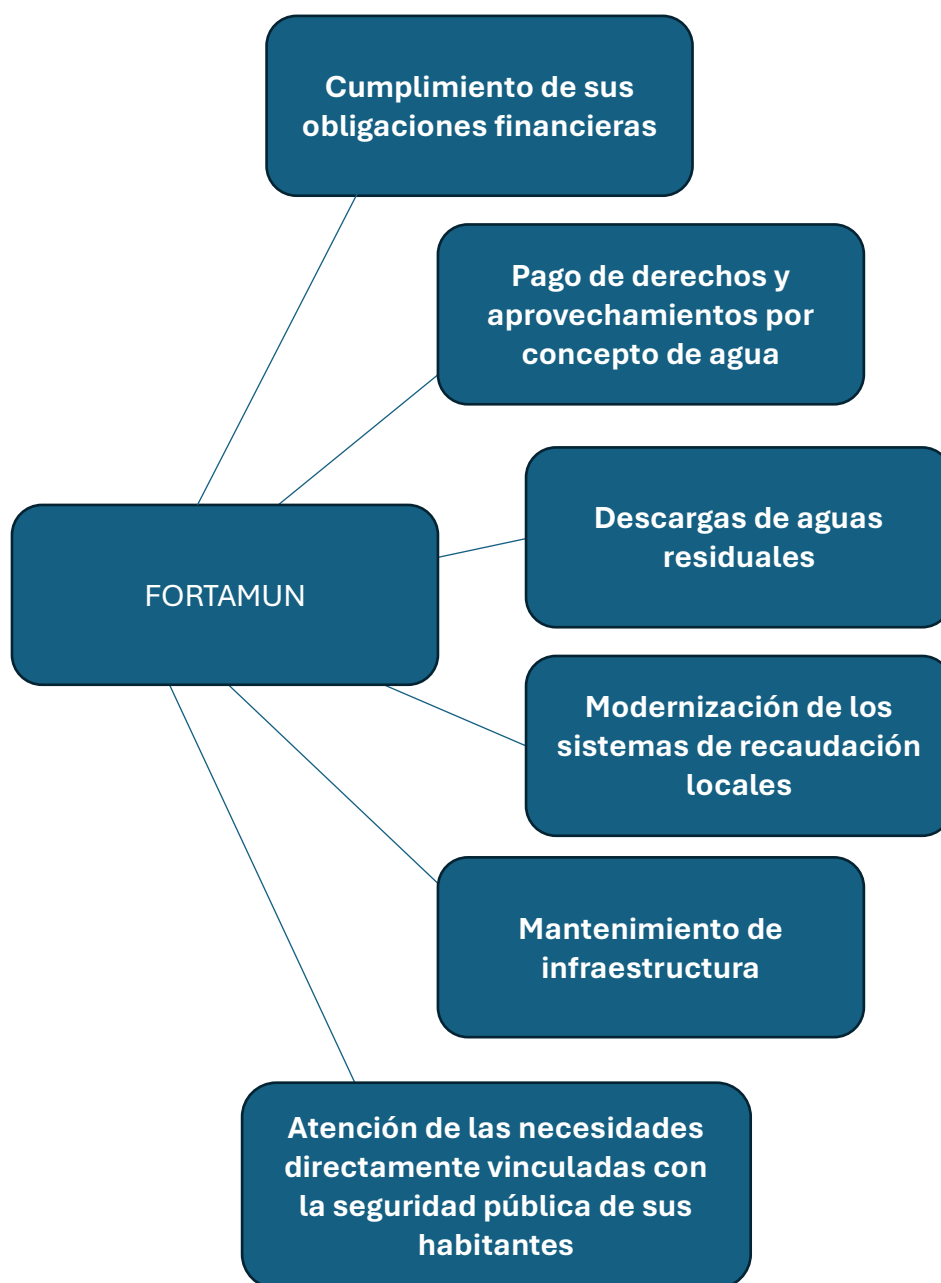
Uno de los acontecimientos más importantes para el fortalecimiento presupuestal de las administraciones públicas municipales, fue el surgimiento de los Fondos Federales. En el año de 1997, a partir de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), se añade un capítulo denominado “De los Fondos de Aportaciones Federales”, el cual se materializa el Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios” en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el ejercicio fiscal 1998. Dicho ramo fue diseñado para transferir recursos federales hacia los municipios quienes tenían dificultades para captar recursos propios y con ello dar paso al desarrollo de sus territorios.

El Ramo 33 se integra por ocho fondos: Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA), Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) y Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF). De los ocho fondos generales del ramo 33 el FONE, FASSA, y FAETA, en conjunto con el FORTAMUN suman aproximadamente el 80% de los recursos federales transferidos mediante aportaciones a los estados y municipios. El FORTAMUN surge del esfuerzo del Gobierno Federal de transferir a los Estados y Municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno.

Los recursos del FORTAMUN se distribuyen en proporción directa con los habitantes que cuenta cada municipio, esto tomando en cuenta datos estadísticos de INEGI, de acuerdo a lo que señala la LCF, destinando al cumplimiento de sus obligaciones

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

Gráfica 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN



Las Entidades Federativas a su vez distribuirán los recursos que correspondan a sus Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno de los Municipios y Demarcaciones Territoriales antes referidos. Tomando en cuenta el artículo 36 de la LCF el FORTAMUN es entregado de manera mensual a todos los municipios del Estado.

A partir de este panorama, los estados y municipios tienen la obligatoriedad constitucional de observar el desempeño y evaluar el uso de los recursos transferidos por la Federación, de manera que los programas que utilicen los recursos son sujetos vigilados por instancias municipales, estatales y federales, tal cual refiere el artículo 49, fracción V de la LCF señalando que el ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México. Por otra parte, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), establece en su artículo 79, que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en el ámbito de su competencia, enviarán al Consejo Nacional de Armonización Contable los criterios de evaluación de los recursos federales administrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión, complementando los organismos públicos relacionados al impulso de la evaluación de políticas públicas en el ámbito federal, estatal y municipal.

En el ámbito de la entidad federativa de Guanajuato, la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato en su artículo 131 señala que la Contraloría Municipal es el órgano interno de control encargado de la evaluación de la gestión municipal y desarrollo administrativo, así como el control de los ingresos, egresos, manejo, custodia y aplicación de los recursos públicos; con la finalidad de prevenir, corregir, investigar y, en su caso, sancionar actos y omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas, correspondiendo en el artículo 139 fracción III señala que es atribución del Contralor Municipal verificar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, del Programa de Gobierno Municipal y de los programas derivados de este último, y, en su caso, el Programa de Desarrollo Urbano y de Ordenamiento Ecológico Territorial de Zonas Conurbadas o Zonas Metropolitanas, con aquellas dependencias y entidades municipales que tengan obligación de formularlos, aplicarlos y difundirlos. De esta manera se manifiesta la importancia de la Contraloría Municipal en los ámbitos municipales en el desarrollo de metodologías y agendas de trabajo para el desarrollo de la cultura de la evaluación en el ámbito local.

Así mismo, en el ámbito municipal de León, Guanajuato, el Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato determina en su artículo 77 fracción XVII, que es atribución de la Contraloría Municipal analizar y evaluar los objetivos y metas de los programas presupuestarios aprobados y sus modificaciones, así como emitir los Lineamientos para la implementación de los programas anuales de evaluación del desempeño.

Cabe destacar que el municipio de León crea los Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León, en su numeral décimo noveno, estableciendo la posibilidad de llevar a cabo evaluaciones específicas del desempeño de los Programas Presupuestarios. La evaluación específica de desempeño analiza sistemáticamente el desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal. Esta evaluación

muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión, así como con base en una síntesis de la información entregada por las unidades responsables de los programas. Fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los servidores públicos de las dependencias, unidades de evaluación y gobierno, que toman decisiones a nivel gerencial.

DATOS GENERALES

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN.

Ente público evaluado:	Secretaría de Vinculación y Atención a los leoneses
Tipo de Evaluación:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023”
Programa por evaluar:	
Presupuesto Participativo	
Año de inicio:	2023
Objetivo General de la evaluación:	
Contar con una valoración del desempeño de los programas operados con el Fondo Federal durante el ejercicio fiscal 2023, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas derivados de la aplicación de los recursos del Fondo a evaluar, para contribuir a la toma de decisiones.	
Objetivos específicos:	
1. Reportar los resultados y productos de los programas operados con recursos del Fondo durante el ejercicio fiscal 2023 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, así como de los hallazgos relevantes derivados de la evaluación externa y otros documentos de los programas. 2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2023 en relación con las metas establecidas. 3. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación externa. 4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas realizados con los recursos del Fondo. 5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones a los programas del Fondo. 6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la Evaluación Específica de Desempeño, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por programa que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas	

a) Contenido general

1. Resultados finales del programa:

En esta tabla se resume las líneas base y metas de los indicadores que se tomaron en cuenta para la medición del desempeño del "Programa presupuestario". Se destaca que esta tabla implica una selección aleatoria de los objetivos del a MIR para el análisis del desempeño del programa.

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del programa presupuestario evaluado: "Presupuesto Participativo".

Nivel de Objetivo	Resumen Narrativo	Línea base	Meta (programada) 2023
Fin	Contribuir en el desarrollo de una forma de gobierno con mayor cercanía con la población que atienda sus demandas y solicitudes basadas en trámites digitales, mediante un modelo de delegaciones, presupuesto participativo y una forma de atención ciudadana basada en la excelencia en el trato y el servicio mediante la participación ciudadana.	0	Sin meta programa
Propósito	Porcentaje en la implementación del ejercicio de participación para elegir obras mediante voto directo contra lo planeado	0	100%
Componente	Elaboración de un diagnóstico de requerimientos, configuración e implementación de una página para el manejo de presupuesto participativo.	0	100%
Actividad	Elaboración de un diagnóstico de requerimientos, configuración e implementación de una página para el manejo de presupuesto participativo.	0	100%
Actividad	Registro de proyectos de Delegación y Zona en el programa de Presupuesto Participativo.	0	300
Actividad	Ejecución de obras en caminos rurales con presupuesto participativo	0	6

2.Productos. La consultora toma como referencia metodológica, los documentos que comparte CONEVAL (2024) la cual establece que los "productos" se refieren a los componentes de la MIR, es decir, los bienes o servicios que otorga el programa público y que fueron consultados a partir de los documentos compartidos por la unidad responsable.

De esta manera se observan dos productos:

- 1) Aquellos relacionados directamente con la realización del diseño de la convocatoria para que la ciudadanía participe en la elaboración de propuestas de proyectos sociales para la atención de problemas públicos en las respectivas delegaciones y;
- 2) Los proyectos ganadores que otras unidades responsables operarán a partir del presupuesto otorgado por el FORTAMUN, de manera que se verá a lo largo de la propuesta de evaluación aspectos diferenciados en torno al cumplimiento de cada una de ellas.

De acuerdo a la cantidad de propuestas obtenidas, que son más de 500, se observa que la ciudadanía es partícipe del proyecto. De manera que se ve un cumplimiento en cuanto al objetivo nivel fin de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que es contribuir en el fortalecimiento y empoderamiento ciudadano para la participación ciudadana. Sin embargo, el programa considera como componentes de la misma MIR, los proyectos ganadores generando una confusión metodológica para la implementación del programa. Por último, La estrategia metodológica para la selección de indicadores se da con el sentido de tener el panorama general de los diversos productos que ofrece el programa.

3. Identificar Indicador Sectorial.

Se toma como referencia el indicador sectorial que esté relacionado por el cumplimiento de un objetivo relacionado al impacto de la calidad de vida de las personas o a la generación de valor público.

Nombre:	<i>Indicador de nivel fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir en el desarrollo de una forma de gobierno con mayor cercanía con la población que atienda sus demandas y solicitudes basadas en trámites digitales, mediante un modelo de delegaciones, presupuesto participativo y una forma de atención ciudadana basada en la excelencia en el trato y el servicio mediante la participación ciudadana.</i>
Definición:	Porcentaje de la población que reside en el Municipio de León, que es beneficiario del nuevo modelo de gobernanza
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(PB/PT)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programada</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Especifica "Porcentaje"</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	Sin especificar
Gráfica:	N/A

4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM). No hay evidencia de que el programa contenga previamente propuestas de ASM. Sin embargo, la consultora propone algunos puntos que pudieran apoyar en el mejoramiento del programa.

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para el programa de Presupuesto Participativo.

1. Establecer una diferenciación de productos en cuanto el diseño del programa "Presupuesto Participativo", con respecto a los proyectos ganadores realizados por la ciudadanía
2. Indispensable realizar una MIR por proyecto ganadores.
3. Identificar las líneas base de los objetivos de la MIR ya que se observa que no son consultados de manera paulatina.
3. Si bien, los proyectos ganadores del programa pueden ser financiados con el recurso FORTAMUN, se recomienda mencionar cuál de las categorías da sentido a su utilización financiera. Recordando que los rubros que establece la LCF son el pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.
4. Cada Proyecto ganador, deberá establecer el monto solicitado y utilizado para su realización, así como justificar su razón.
5. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia".
6. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.
7. Realizar metodologías para determinar de manera precisa la cobertura poblacional y territorial y conocer los cambios graduales anuales en la población atendida.

5.Cobertura del programa. La cobertura del programa del presupuesto participativo abarca a toda la población leonesa a partir de la clasificación por delegaciones implementadas desde el 2021 en la ciudad de león Guanajuato, sin embargo, dado que no hay una diferenciación entre quienes participan en el programa como los ganadores de los

proyectos, cada proyecto ganador deberá contemplar su propia cobertura con su respectiva población potencial y objetivo.

6. Realización de FODA

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp "Presupuesto Participativo"

Análisis FODA GENERAL	
Fortalezas	• El programa contribuye en el desarrollo de una forma de gobierno con mayor cercanía con la población. • El programa considera en diversos tiempos el ejercicio de la participación ciudadana: en primer lugar, en un reconocimiento como agentes activos en las decisiones gubernamentales y por otro, en el desarrollo de proyectos sociales de atención a problemáticas cotidianas. • Existe una estrategia comunicativa oportuna, muestra de ella es el número de proyectos e iniciativas a consideración de la convocatoria.
Oportunidades	• Realización de MIR por cada uno de los proyectos ganadores de la ciudadanía con el fin de precisar los nuevos retos de la implementación de cada una de las propuestas. • Impulsar el desarrollo de estrategias de seguimiento al corto plazo (mensuales, trimestrales) con el fin de generar mayor evidencia que sea funcional para el mejoramiento del programa en futuras evaluaciones • Implementar sus propios acervos informativos de documentos relacionados al tema del uso del gasto ya sea con estrategias colaborativas de Tesorería.
Debilidades	• Poca coordinación en el diseño e implementación de los proyectos ganadores en la convocatoria del presupuesto participativo. • Los diversos cambios en las estrategias institucionales para operar la convocatoria del Presupuesto Participativo han orillado a limitar la sistematización de la información iniciando con líneas base "0" a pesar de que el programa opera desde 2021. • Los objetivos que se plantea el programa son muy generales y se confunden posteriormente con los objetivos que se diseñan para los proyectos ganadores.
Amenazas	• Limitada información para acreditar que los impactos generados por el programa estén asociados con el uso del presupuesto otorgado por el FORTAMUN.

	• La poca coordinación en etapas de implementación del programa propicia al incumplimiento de los proyectos ganadores, focalizando la molestia social hacia la Dirección de Presupuesto Participativo. • No se cuenta con la suficiente información para poder responder ante ejercicios de auditoría, existe una dependencia documental con la Tesorería Municipal.
--	---

Contenido específico

1. Datos generales:

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados por la Tesorería Municipal de León, denominado "Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

Datos generales del presupuesto FORTAMUN	
Clave INEGI del municipio:	
11020	León
Programa por evaluar:	
Presupuesto Participativo 2023	
Año de inicio:	2023
Presupuesto Aprobado al municipio de León (FORTAMUN)	\$1,530,974,560.00
Presupuesto Modificado	\$1,559,418,486.97
Presupuesto ejercido	\$1,406,042,125.78
Presupuesto por concepto de gasto corriente utilizado por el municipio de León	
Gasto corriente aprobado	\$884,672,484.42
Gasto corriente Modificado	\$962,561,456.07
Gasto corriente Ejercido	\$917,613,391.98
Presupuesto por concepto de gasto de inversión utilizado por el municipio de León	
Gasto de Inversión aprobado	\$ 646,302,075.59
Gasto de inversión Modificado	\$596,857,030.90
Gasto de Inversión Ejercido	\$488,428,733.80
Presupuesto solicitado para la realización del programa:	
\$50,000,000.00	
Gasto modificado	\$55, 574,324.62
Gasto ejercido	\$41, 523,223.62

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León.
Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

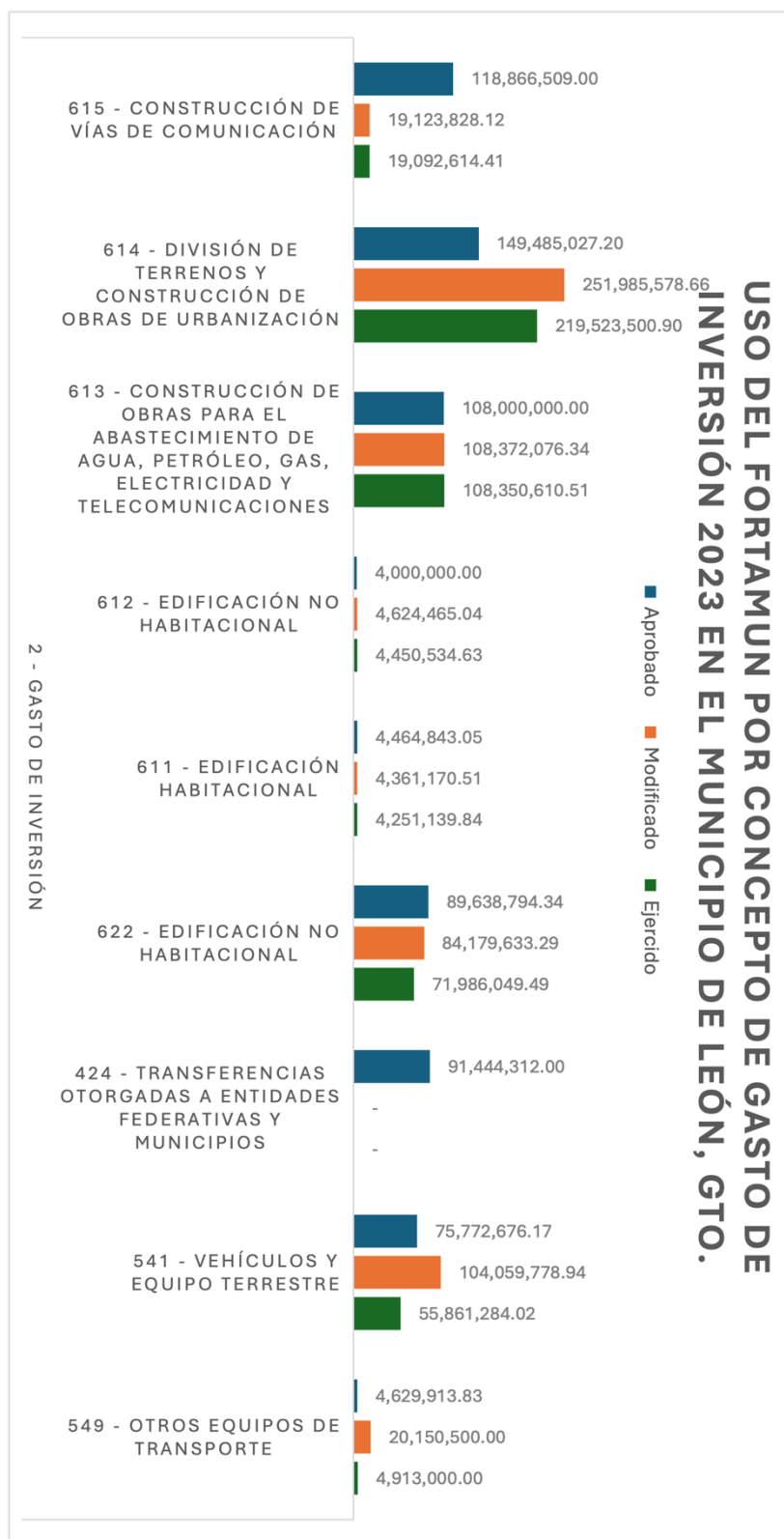
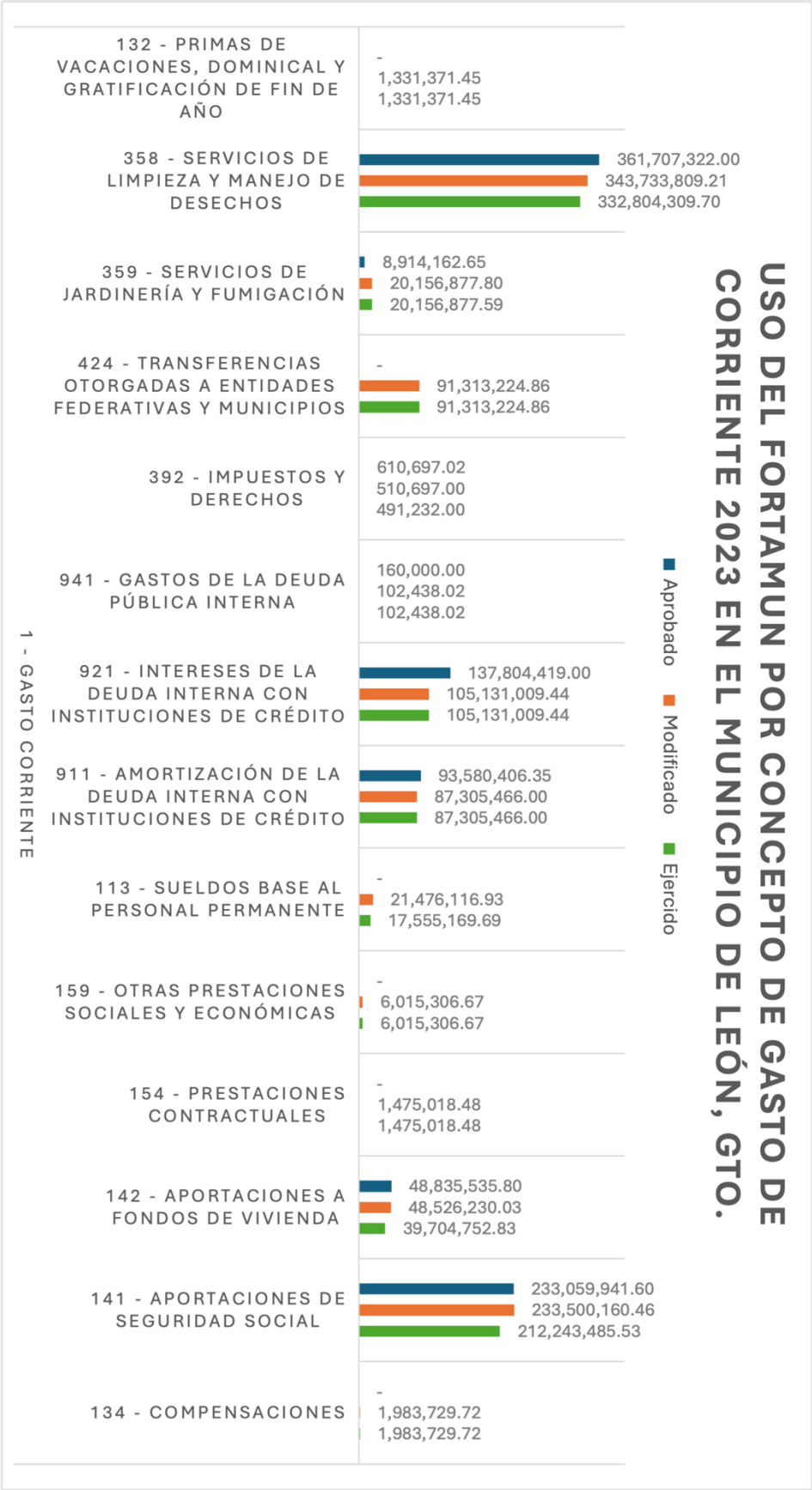


Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León. Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"



Las tablas anteriores fueron realizadas con el propósito de vislumbrar el uso del recurso FORTAMUN por tipos de gasto y partida por el municipio de León en el año 2023. La información proporcionada para realizar esta evaluación solo muestra las cantidades por partida, pero no especifica las partidas y los tipos de gasto utilizados por el programa presupuestario que se evalúa, por lo que únicamente se crean estas tablas para identificar qué partidas fueron las que utilizaron mayor recurso a lo largo del 2023.

2. Resultados/Productos:

El "Presupuesto Participativo" tiene como uno de sus objetivos, empoderar a la ciudadanía, a través de la creación de esquemas de participación ciudadana, para que impulsen proyectos que contribuyan al mejoramiento de la problemática social, ya que se parte de la idea de que la ciudadanía es quien mejor percibe los problemas públicos y de manera que propongan soluciones de acuerdo a su cotidianidad.

Si bien se remarca como el objetivo principal del programa presupuestario el empoderamiento ciudadano, la unidad responsable de la ejecución del programa se responsabiliza en la canalización de aquellos proyectos ganadores hacia las dependencias públicas y/o organismos descentralizados que por su naturaleza administrativa, deberán cumplir con sus objetivos. Sin embargo, esto implica que se dupliquen las actividades y componentes de la MIR, si se considerará su ejecución de las propuestas ciudadanas que son partícipes de la implementación y el cumplimiento de los proyectos ganadores que la sociedad propuso. Pensando que, si esta es la estrategia, todo comentario de inconformidad o de vigilancia será de manera directa con la Secretaría de Vinculación y Atención a los Leoneses y no así con las unidades responsables que se les facultó cumplir con la ejecución de los proyectos ciudadanos.

Por ende, implicaría que tanto los documentos como la MIR, las fichas técnicas y cualquier otro documento que especifique la información de la implementación de los proyectos

ganadores tenga el conocimiento de su operatividad de manera coordinada tanto el área quien ejecuta el programa del "Presupuesto Participativo" así como las unidades responsables de su realización, esto con el fin de que la unidad responsable del presupuesto participativo estaría en constante interacción con la ciudadanía y es a ella quien le rinde cuentas de que los proyectos se están cumpliendo.

La MIR que opera el programa del "Presupuesto participativo" no cuenta con evidencia exacta para relacionar que la MIR es construida a partir de la interacción entre dependencias públicas involucradas con la ejecución de los proyectos ganadores, además, tampoco se cuenta con la información necesaria para identificar cuánto del presupuesto utilizado del FORTAMUN está relacionado con el impacto hacia la ciudadanía. Lo que si se especifica es que se utiliza tanto presupuesto del FORTAMUN así como presupuesto recaudado por el mismo municipio.

Uno de los aspectos fundamentales para iniciar técnicamente con un buen diseño de un programa o política pública es la realización de un diagnóstico social, ya que permite, generar las bases informativas para la realización del árbol de problemas y conocer analíticamente los factores que generan la situación negativa. El árbol de problemas presentado tiene poca relación a las recomendaciones de redacción propuestas por el CONEVAL. La redacción de los problemas públicos debe alejarse de la utilización de palabras como: "no existe" o "no hay" ya que el desconocimiento que una persona tenga del contexto del problema público, puede repercutir en el diseño del programa y la insuficiencia de información genera el alejamiento de la realidad social.

A su vez, de acuerdo a las recomendaciones metodológicas del CONEVAL (2024) establece que el árbol de problemas debe de pasarse a un aspecto positivo para convertirse en el árbol de objetivos. Con los documentos proporcionados por la unidad responsable, se observa que hay un claro distanciamiento en cómo se redacta de una forma negativa para pasarla de una manera positiva, incluso pareciera ser que son dos programas totalmente distintos,

ya que los objetivos de cada árbol están muy diferenciados entre sí, esto puede repercutir presupuestalmente y además en la implementación de los programas, al no tener con claridad la definición de los objetivos, generando una peligrosidad en el cumplimiento del programa, ya que las metodologías de el marco lógico establecen que la información que se obtiene del árbol de objetivos se precisa en la MIR, lo cual evidencia que no hay una continuidad del entendimiento del problema público con respecto a la alternativa de solución, peligrando la ejecución sistematizada desde quien diseña el programa público hasta quien lo implementa.

A continuación, se describen los indicadores que dan sentido al programa considerado lo descrito en la MIR y en la base de información de Tesorería Municipal de León.

3. Indicador sectorial:

Se toma como indicador sectorial, aquel indicador que establece el cumplimiento de un objetivo relacionado a necesidades sociales y que determinan el sentido del programa público.

Nombre:	<i>Indicador de nivel fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir en el desarrollo de una forma de gobierno con mayor cercanía con la población que atienda sus demandas y solicitudes basadas en trámites digitales, mediante un modelo de delegaciones, presupuesto participativo y una forma de atención ciudadana basada en la excelencia en el trato y el servicio mediante la participación ciudadana.</i>
Definición:	Porcentaje de la población que reside en el Municipio de León, que es beneficiario del nuevo modelo de gobernanza
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(PB/PT)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>

Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programada</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Especifica "Porcentaje"</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	Sin especificar
Gráfica:	N/A

- **Nombre Indicador sectorial:** Porcentaje de la población que reside en el Municipio de León, que es beneficiario del nuevo modelo de gobernanza
- **Avance del indicador sectorial.** Se marca una línea base 0
- **Meta del indicador sectorial.** No específica

4. Indicadores de Resultados e indicadores de servicio y gestión:

Nombre:	<i>Indicador de nivel propósito (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>La ciudadanía del municipio de León participa mediante el voto directo para elegir las obras de mayor prioridad por cada Delegación en un ejercicio planeado.</i>
Definición:	Porcentaje en la implementación del ejercicio de participación para elegir obras mediante voto directo contra lo planeado
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(IEPC/PEPC)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>0%</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>

Valor del indicador 2023:	<i>Porcentaje</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin bien no lo especifica, se observa un cumplimiento del 100 al ser un indicador de tipo de eficacia</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Indicador de nivel componente (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Elaboración de un diagnóstico de requerimientos, configuración e implementación de una página para el manejo de presupuesto participativo.</i>
Definición:	Porcentaje de avance de implementación del programa de presupuesto participativo contra lo planeado
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	(SPPI/SPPP) *100
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Porcentaje</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin bien no lo especifica, se observa un cumplimiento del 100 al ser un indicador de tipo de eficacia</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Indicador Nivel Actividad (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Elaboración de un diagnóstico de requerimientos, configuración e implementación de una página para el manejo de presupuesto participativo.</i>
Definición:	Porcentaje de avance de los entregables de la plataforma tecnológica contra lo planeado.
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>

Método del cálculo:	(CHE/PSPP)*100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	<i>Porcentaje</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Indicador Nivel Actividad (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Registro de proyectos de Delegación y Zona en el programa de Presupuesto Participativo.</i>
Definición:	Cantidad de proyectos registrados en presupuesto participativo contra la meta planteada
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	(CPR/PZyPD)*100
Unidad de Medida:	<i>Cantidad</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	300
Valor del indicador 2023:	<i>Cantidad (556)</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>En el registro del año 2022, no se observa el desempeño de los indicadores, toda vez que la evidencia demuestra que la estrategia</i>

	<i>de la implementación del presupuesto participativo cambió para el 2023 por ello presupone la existencia de líneas base con información a "0".</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	Indicador Nivel Actividad (Gestión)
Resumen Narrativo:	<i>(DGDR) Ejecución de obras en caminos rurales con presupuesto participativo</i>
Definición:	Porcentaje de caminos rurales realizados con presupuesto participativo
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(NCR/NCP) * 100$
Unidad de Medida:	<i>Cantidad</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>6</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Cantidad (7)</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>En el registro del año 2022, no se observa el desempeño de los indicadores, toda vez que la evidencia demuestra que la estrategia de la implementación del presupuesto participativo cambió para el 2023 por ello presupone la existencia de líneas base con información a "0".</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	Indicador Nivel Actividad (Gestión)
Resumen Narrativo:	<i>Contratación de las obras públicas de las iniciativas ganadoras en Presupuesto Participativo 2023 a cargo de la DGOP</i>
Definición:	Porcentaje de avance en la contratación de las iniciativas ganadoras en Presupuesto Participativo 2023 a cargo de la DGOP
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>

Método del cálculo:	(ACI/APC)*100
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Trimestral</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100% (¿cómo llegaron a esa cantidad se debe a que es la primera línea base?)</i>
Valor del indicador 2023:	Porcentaje 5% Como llegaron al 20% en la meta programada del 20% de junio y al 60% en septiembre
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>En el registro del año 2022, no se observa el desempeño de los indicadores, toda vez que la evidencia demuestra que la estrategia de la implementación del presupuesto participativo cambió para el 2023 por ello presupone la existencia de líneas base con información a "0".</i>
Gráfica:	N/A

5. Avance de indicadores y análisis de metas

En este análisis de indicadores se observa que, de acuerdo a la evidencia registrada el programa del presupuesto participativo del 2023, sufrió transformaciones en cuanto al diseño y la implementación desde la convocatoria en la que se invitaba a la ciudadanía a realizar propuestas para llevar a cabo proyectos sociales. Esto derivó a que la información, semaforizada como roja para el 2023 (Anexo 1), generaba una "línea base cero", el cual empezaría a ser el punto de partida para medir el desempeño en futuros ejercicios fiscales. En ese sentido, a partir de la información detallada por Tesorería Municipal de León, en cuanto al cumplimiento de las metas de este programa, se observa que la mayoría de los indicadores tienen un enfoque hacia la medición de la eficacia, es decir, hacia el cumplimiento de actividades gubernamentales y que con ello, al ser una estrategia inicial, el cumplimiento se daba en la mayoría de los casos al 100%. Sin embargo, existe cierta confusión porque el componente que arroja en este tabla de indicadores: al parecer

demuestra que existen distintas actividades de diversas naturalezas en la que no necesariamente vaya relacionado a temas de eficacia, lo cual genera confusión ya que detalla como actividad lo que pudiera considerarse todo un nuevo programa presupuestario, es decir, la MIR establece como una actividad, el proyecto ganador o más bien la ejecución del proyecto ganador; lo cual, se recomendaría que ese proyecto ganador tuviera su propia MIR, con el fin de mostrar cómo ha sido su desempeño a lo largo de un indicador ya sea mensual, trimestral o anual dependiendo de la actividad. Por ello, se ha percatado la dificultad de observar cómo el presupuesto otorgado por el FORTAMUN, pueda estar relacionado a cada una de las actividades, debido a que las actividades que referencia esta MIR comprende actividades desde una perspectiva organizacional y administrativa de la propia unidad responsable que es el "Presupuesto Participativo", pero también tiene actividades específicas que van relacionadas a otras unidades responsables, que son las que se relacionan con la realización de los proyectos ganadores, por ende la recomendación de las actividades que "escondan" proyectos, deberán tener su propia MIR.

De acuerdo Boissier (1976), la meta debe de estar determinada por un objetivo al que se ha fijado el sujeto de la acción sea cuantificado el objetivo y que se ha determinado un plazo para alcanzarlo. Las metas por lo tanto corresponden al proceso de cuantificación de los objetivos y las normas en realidad son los requerimientos técnicos que debe de cumplirse para alcanzar el objetivo. Por otra parte, es difícil determinar el desempeño de las metas del programa a lo largo de los años que se ejecuta el programa debido a que este programa en particular ha sufrido adecuaciones en su convocatoria por lo que se han renovado los indicadores y las metas para determinar el desempeño.

6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos)

De acuerdo a Cohen y a Franco(2012) menciona la existencia de varios tipos de objetivo: de resultados, latentes, de resultados y de sistemas y originales, derivados, generales y específicos, únicos y los múltiples, complementarios. Los primeros entendidos como

aquellos que expresan los propósitos buscados, otros son los objetivos latentes porque si bien no han sido anunciados son igualmente perseguidos. Hay proyectos que se llevan adelante sin haber formalizado sus objetivos. Los siguientes son los de resultado y de sistema: los de resultado buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto los de sistema en cambio se refieren a los intereses específicos de la organización. Existen también los objetivos originales y derivados, los objetivos originales constituyen el propósito central del proyecto y los derivados han surgido como consecuencia de haberse adoptado los originales. Por mencionar un ejemplo: se asumen objetivos educacionales al comprobar que el mejoramiento del estado nutricional de los beneficiarios de menores ingresos trae aparejada una mejora en el rendimiento escolar.

Luego están los generales y específicos: los generales dado su propio carácter suelen ser amplios y de difícil ejecución y evaluación, pero cuando se busca precisar u operacionalizarse con menos dificultad se entenderá como objetivos específicos. Por último, están los únicos y los múltiples: es usual que los proyectos tengan más de un objetivo y que estos sean de naturaleza diferente cuando se establecen objetivos múltiples es que tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir que, derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables.

Los complementarios son cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros los competitivos, por lo contrario, lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás. El problema se plantea cuando un proyecto tiene varios objetivos competitivos entre sí esto obliga a definir prioridades que se expresan en el modelo de asignación de los recursos del proyecto.

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos de acuerdo a Cohen y Franco (1992)

De resultados	Aquellos que expresan los propósitos buscados del programa.
Latentes	No son enunciados, pero igual son perseguidos. No se formalizan dichos objetivos en el programa.
De sistemas	Buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto. Se le conocen de sistema porque refieren a los intereses específicos de la organización.
Originales	Constituyen el propósito central del proyecto.
Derivados	Surgen como consecuencia de haberse adoptado los originales y constituyen acciones de atención transversal.
Generales	Suelen ser amplios, de difícil ejecución y evaluación por su adaptabilidad del programa a una problemática compleja.
Específicos	buscan precisar u operacionalizarse con menos dificultad las intenciones precisas del programa
Únicos	Se precisa una sola intención en la acción.
Múltiples	Cuando se tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir, que derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables
Complementarios	comprendidos cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros objetivos generales.
Competitivos	lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás.

Se observa que el programa de "Presupuesto Participativo" contiene un objetivo general en términos de potencializar una ciudadanía que cada vez entienda su rol en la toma de decisiones y que identifique en sí misma las necesidades que tiene, ya sea en su colonia en su calle o en su delegación, sin embargo, sí se detecta que la MIR del programa, genera objetivos de la organización más no de los proyectos ganadores, a pesar de ello, se otorga presupuesto, sin contener previamente un análisis de metas alcanzables, esperadas por cada uno de los proyectos ganadores, es decir la MIR del presupuesto participativo de forma general únicamente tiene la intención de empoderar a la ciudadanía. Lo que se recomienda es que existiera una MIR trabajada de manera en conjunta por la unidad responsable que

operará el programa o la política o la acción gubernamental que responda a la necesidad o en este caso al proyecto ganador de la ciudadanía ya que las metas son muy alejadas de lo que el proyecto que los ciudadanos proponen, de manera que se busca impulsar la perspectiva de gobernanza para establecer metas diseñadas por los responsables de la ejecución, quienes diseñan el programa presupuestario así como los ciudadanos ganadores.

Esta serie de confusiones están muy ligada a las rutinas administrativas y a las estrategias organizacionales que tienen cada una de las dependencias públicas que operan recurso del FORTAMUN; por ejemplo, en este caso el presupuesto participativo se observa como una dependencia gestora del recurso para posteriormente proporcionarle el presupuesto a las unidades responsables que operarán los proyectos ganadores de la ciudadanía, lo cual puede manifestar una triangulación de información debido a que se sumerge la unidad responsable ejecutora a una subordinación en términos de generarle mayor trabajo o mayor número de proyectos que no habían sido considerados en un plan anual de trabajo que toda unidad responsable opera debido a las acciones o actividades gubernamentales del presupuesto participativo que repercuten la actividad coordinada de la unidad responsable por razones de cumplir otros proyectos que vienen de otras dependencias.

7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto.

No existe evidencia documental que determine la realización previa de evaluaciones de tipo impacto. Para determinar que un proyecto tenga impacto de acuerdo a la ONU en 1984 es el resultado de los efectos de un proyecto. El impacto exige el establecimiento de objetivos operacionales y de un modelo causal que permita vincular el proyecto con los efectos resultantes de su implementación.

Este trabajo de evaluación se apoya de la propuesta de Bond (1985), cuando distinguen los Resultados Brutos (RB), que son los cambios que se observan en la población objetivo después que el proyecto ha estado funcionando durante un tiempo suficientemente largo

para que tales modificaciones sean observables. Los resultados neto son las alteraciones en el grupo meta que pueden atribuirse única y exclusivamente al proyecto esto exige la eliminación de los efectos externos lo que se logra mediante la aplicación de un modelo experimental o sus derivados. Por lo tanto el resultado neto es equivalente al impacto y este programa aun no presenta evaluaciones de este tipo.

8. Otros efectos

De acuerdo con Bond (1985) un proyecto debe tener efectos buscados previstos positivos y relevantes, sin embargo, también puede haber efectos no buscados que sean al mismo tiempo previstos positivos y sumamente relevantes. En cambio los efectos constituyen resultados de las acciones llevadas a cabo por el proyecto y por tanto se verifican durante o después del mismo incluso se puede determinar que los efectos pueden darse de manera intermedia o al finalizar los proyectos los efectos buscados tienen que ser previstos y se espera que sean positivos los efectos no buscados pueden haber sido previstos siendo positivos cuando se trata de consecuencias no centrales para los propósitos planteados o negativos cuando pueden influir sobre posibles sobre el posible éxito del proyecto.

Dado que en este programa han suscitado distintas transformaciones, es difícil determinar los efectos que genera el programa, más allá del empoderamiento de la sociedad para proponer proyectos sociales de mejora continua.

9. Otros Hallazgos

La mayoría de las metas semáforizadas en color rojo por parte La Dirección de Tesorería municipal de León, a través de su documento "Reporte de avance de metas" se identifica que la mayoría de estas se debe a su relación con el cumplimiento de actividades específicas de los proyectos ganadores, esto implica que repercute por un lado la relación del diseño de la convocatoria del presupuesto participativo visto como un programa y en la que algunos

otros documentos compartidos implican mesas de trabajo en cuanto al entendimiento de las reglas del juego de cómo operará el programa. Los proyectos ganadores deberían de tener su propia información para no generar confusiones con las unidades administrativas, por ende este hallazgo implica que debería de separarse con indicadores propios del diseño de la convocatoria del presupuesto participativo con respecto a los indicadores del cumplimiento de los programas presupuestarios de los proyectos ganadores.

10. Valoración

La valoración de los indicadores se da conforme a la información presentada por las unidades responsables durante el tiempo otorgado de presentar información. Como se explicaba en anteriores apartados, el programa de "Presupuesto Participativo" presentó algunas inconsistencias de información en cuanto a la elaboración del árbol de problemas y el árbol de objetivos de acuerdo a las metodologías del CONEVAL. Estos dos árboles otorgan la información requerida para elaborar la estructura analítica a partir de una elaboración de una tabla y la cual genera un análisis de tipo espejo en donde pasa de una situación negativa a una situación positiva. Debido a las inconsistencias de su realización, no pudo observarse el análisis de una estructura analítica ni se pudo realizar el análisis de la valoración de los indicadores a partir de la información entregada por la unidad responsable, se debió acudir a la información otorgada por la Tesorería Municipal. Se recomienda que esos documentos se construyan de manera colaborativa y se resguarden en las dependencias responsables. La valoración que se da en términos de eficacia, es que la mayoría de los indicadores cumplen con su propósito debido a que se empieza a realizar una acción de ejecución en el 2023, sin embargo, arroja apenas la información necesaria para generar una línea base y con ello generar una comparación para futuras evaluaciones que se realicen.

Por otra parte, existió la inconsistencia en cuanto a la selección de algunos indicadores con respecto al cumplimiento de cumplir con el objetivo del fin que establece la MIR, que en resumen, implica el empoderamiento de la ciudadanía para proponer soluciones cotidianas

en sus colonias, ya que en la MIR aterrizaba como actividades los programas que eran sujetos a llevar a cabo la utilización del recurso del FORTAMUN y con ello implicaba que al no existir propiamente una MIR específica de los proyectos ganadores, y del cual se apoyaba la unidad responsable que ejecutaba estos proyectos ganadores, poco pudiera relacionarse el asociar el presupuesto del FORTAMUN con las actividades y componentes del programa.

Por ello, se recomienda que la unidad responsable del programa "Presupuesto Participativo", en colaboración con las unidades responsables relacionadas a los proyectos ganadores del ejercicio y de la convocatoria, realicen nuevas MIR, con el fin de identificar sus propias actividades, sus propios componentes y sus propios propósitos que le darán sentido a un mismo fin que compartirán con el programa de impulso al presupuesto participativo, de manera que se vea una acción transversal en el sentido de que si bien tienen distintas actividades y componentes en la MIR, sí se relacionan al compartir un mismo FIN.

11. Valoración de los hallazgos identificados:

1. A lo largo de su ejecución, el programa presupuestario ha sido modificado metodológicamente lo cual no ha permitido establecer una línea base de análisis, debilitando la posibilidad de realizar estudios comparados.
2. Hay evidencia sobre cómo el programa ha tenido un impacto positivo en la población a partir de las propuestas que ellos mismos realizan.
3. No existe evidencia metodológica para determinar las fronteras de actuación del programa presupuestario y su posterior participación con los proyectos ganadores.

12. Cobertura

Como se mencionó anteriormente, la cobertura del programa del presupuesto participativo abarca a toda la población leonesa a partir de la clasificación por delegaciones

implementadas desde el 2021 en la ciudad de León Guanajuato, sin embargo, dado que no hay una diferenciación entre quienes participan en el programa como los ganadores de los proyectos, cada proyecto ganador deberá contemplar su propia cobertura con su respectiva población potencial y objetivo.

13. Población Potencial

El programa no refiere una población potencial específica, pero al conocer su cobertura, se intuye que todo el municipio puede ser participe a la participación de la convocatoria. No se establecen datos estadísticos ni métodos cuantitativos para determinar densidades de población o con características específicas.

14. Población Objetivo

Se referencia en los documentos proporcionados que la población objetivo será aquella que muestre interés por generar un proyecto social para que atienda sus necesidades sociales no se delimita cuestiones de edad ni de rango ni de profesión sino que implica una participación general

15. Población Atendida

El programa no específico una población atendida dado que por la naturaleza de los productos que otorga el programa, la población atendida es diversa y de difícil precisión por el Presupuesto Participativo. Tampoco existen documentos que determinen la frecuencia de su medición.

16. Evolución de la Cobertura

No existe evidencia sobre que la unidad responsable realice metodologías para observar el análisis de los impactos positivos y/o negativos que la población está sujeta a la realización de este ejercicio de población.

17. Análisis de la Cobertura

Existe información insuficiente para llevar a cabo un análisis de cobertura. El análisis se resume en que el programa convoca a población de las diversas delegaciones que componen el programa. El programa no especifica una población atendida dado que por la naturaleza de los productos que otorga el programa, la población atendida es diversa y de difícil precisión por el Presupuesto Participativo.

18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024 sujetos a ser susceptibles de mejora

1. Establecer una diferenciación de productos en cuanto al diseño del programa "Presupuesto Participativo", con respecto a los proyectos ganadores realizados por la ciudadanía
2. Indispensable realizar una MIR por proyecto ganador.
2. Identificar las líneas base de los objetivos de la MIR ya que se observa que no son consultados de manera paulatina.
3. Si bien, los proyectos ganadores del programa pueden ser financiados con el recurso FORTAMUN, se recomienda mencionar cuál de las categorías da sentido a su utilización financiera. Recordando que los rubros que establece la LCF son el pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.
4. Cada Proyecto ganador, deberá establecer el monto solicitado y utilizado para su realización.
5. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia"
6. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.
7. Realizar metodologías para determinar de manera precisa la cobertura poblacional y territorial y conocer los cambios graduales anuales en la población atendida.

19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores

No hay evidencia de aspectos susceptibles de mejora en ejercicios anteriores.

III. CONCLUSIONES

De manera general, el programa "Presupuesto Participativo" tiene un cumplimiento claro de un objetivo general, sin embargo, debe generarse información específica de su desempeño de acuerdo con la metodología de marco lógico para contribuir en una cultura de mejora y a su vez, en las especificaciones del uso de los recursos del FORTAMUN. Las metas que se establecen

a) Fortalezas

-El programa contribuye en el desarrollo de una forma de gobierno con mayor cercanía con la población.

-El programa considera en diversos tiempos el ejercicio de la participación ciudadana: en primer lugar, en un reconocimiento como agentes activos en las decisiones gubernamentales y por otro, en el desarrollo de proyectos sociales de atención a problemáticas cotidianas.

-Existe una estrategia comunicativa oportuna, muestra de ella es el número de proyectos e iniciativas a consideración de la convocatoria.

b) Retos y Recomendaciones

-Realización de MIR por cada uno de los proyectos ganadores de la ciudadanía con el fin de precisar los nuevos retos de la implementación de cada una de las propuestas.

-Impulsar el desarrollo de estrategias de seguimiento al corto plazo (mensuales, trimestrales) con el fin de generar mayor evidencia que sea funcional para el mejoramiento del programa en futuras evaluaciones.

-Implementar sus propios acervos informativos de documentos relacionados al tema del uso del gasto ya sea con estrategias colaborativas de Tesorería.

-Poca coordinación en el diseño e implementación de los proyectos ganadores en la convocatoria del presupuesto participativo.

-Los diversos cambios en las estrategias institucionales para operar la convocatoria del Presupuesto Participativo han orillado a limitar la sistematización de la información iniciando con líneas base "0" a pesar de que el programa opera desde 2021.

-Los objetivos que se plantea el programa son muy generales y se confunden posteriormente con los objetivos que se plantea los proyectos ganadores.

c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual

-Se recomienda para futuros ejercicios fiscales fortalecer la información para acreditar que los impactos generados por el programa estén asociados con el uso del presupuesto otorgado por el FORTAMUN.

-La poca coordinación en etapas de implementación del programa propicia al incumplimiento de los proyectos ganadores, focalizando la molestia social hacia la Dirección de Presupuesto Participativo.

-No se cuenta con la suficiente información para poder responder ante ejercicios de auditoría, existe una dependencia documental con la Tesorería Municipal..

d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto

Existe información insuficiente con respecto al uso del presupuesto relacionado al FORTAMUN, se precisa, de acuerdo a lo establecido por la unidad de responsable, que es la Tesorería Municipal de León quien concentra la información financiera y presupuestaria de todos los programas. Se recomienda desglosar el uso del recurso por actividades y componentes, clasificarlos de acuerdo a los catálogos presupuestales y establecer la relación de los objetivos del FORTAMUN con respecto al propósito del programa.

e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación

Existe limitada información institucional para poder realizar la evaluación, sin embargo, por la naturaleza de las acciones del "Presupuesto Participativo" en relación al compromiso del cumplimiento de los proyectos sociales ganadores impulsados por la ciudadanía se invita a que la unidad responsable coordine y recolecte la información con respecto al desempeño de cada uno de los proyectos ganadores con el fin de mantener el liderazgo del cumplimiento del programa en un sentido organizacional más no técnico.

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN

BOISIER, S. (1976), Diseño de planes regionales, métodos y técnicas de planificación regional, Madrid, Centro de Perfeccionamiento, Colegio Oficial de Ingenieros de Caminos, Canales y Huertos.

BOND. (1985) Citado en "Evaluación de Proyectos Sociales "en Cohen y Franco, 1992)

COHEN, A. Y FRANCO, R. (1992). La evaluación de proyectos sociales, Siglo Veintiuno de España Editores, S.A., Madrid.

CONEVAL (2024), Metodología de Evaluaciones de Específicas de Desempeño, CONEVAL CDMX:

CONEVAL (2024), "Metodología de para la elaboración de Matriz de Indicadores para Resultados" CONEVAL CDMX.

Ley de Coordinación Fiscal [L.C.F], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 03 de enero de 2024 (México).

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria [L.F.P.R.H], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 30 de abril de 2024 (México).

Ley General de Contabilidad Gubernamental [L.G.C.G], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 01 de abril de 2024 (México).

Ley para el Gobierno y Administración de los Municipios del Estado de Guanajuato [L.G.A.M.E.G], Publicada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O. Núm. 187, Quinta parte, 17 de septiembre de 2024.

Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1984), Pautas básicas para el seguimiento y evaluación de programas.

Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Reformada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O.) 23 de junio de 2023, León, Guanajuato, México.

Información proporcionada por la administración pública municipal de León en cuanto a la implementación del Pp.

- Documentos de Evaluación Trimestral de Eficacia, Economía y Eficiencia.
- Estados analíticos de presupuestos (tesorería).
- Archivos de seguimiento presupuestal.
- Reglas de operación FORTAMUN.
- Árbol de objetivos y árbol de problemas.
- Matriz de Indicadores para Resultados.
- Diagnóstico.

V. DATOS DEL PROVEEDOR ADJUDICADO

Nombre de la instancia evaluadora	AMAP Análisis en Materia Pública S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación	Dr. Diego Paul Álvarez Montes
Nombre de los principales colaboradores:	Mtro. Carlos Adrián Jiménez Ruiz
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Contraloría Municipal de León Evaluación del Sistema de Control Interno
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable para dar seguimiento a la evaluación	Lic. Ma. Esther Hernández Becerra
Forma de contratación de la Instancia evaluadora:	Invitación
Costo total de la evaluación:	\$480,000.00
Fuente de financiamiento	Recurso propio

VI. ANEXOS

Anexo 1.

Presupuesto Participativo	Actividad	Contratación de las obras públicas de las iniciativas ganadoras en Presupuesto Participativo 2023 a cargo de la DOOP	Porcentaje de avance en la contratación de las iniciativas ganadoras en Presupuesto Participativo 2023 a cargo de la DOOP	PORCENTAJE	PORCENTAJE	TRIMESTRAL	Existen empresas contratistas competentes y con suficiente infraestructura para su contratación
Presupuesto Participativo	Actividad	Instalación de Cámaras de acuerdo al proyecto de 1ra. Etapa de colocación de cámaras de seguridad	Porcentaje de avance en la instalación de cámaras para el proyecto 1ra. Etapa de colocación de cámaras de seguridad	CANTIDAD	CANTIDAD	MENSUAL	Los proveedores cumplen en tiempo y forma con la entrega y la instalación
Presupuesto Participativo	Actividad	Instalación de Cámaras de acuerdo al proyecto de Seguridad pública preventiva	Porcentaje de avance en la instalación de cámaras para el proyecto Seguridad pública preventiva	CANTIDAD	CANTIDAD	MENSUAL	Los proveedores cumplen en tiempo y forma con la entrega y la instalación
Presupuesto Participativo	Actividad	Instalación de Cámaras de acuerdo al proyecto de Enlace ciudadano y circuito de cámaras de seguridad – Obregón	Porcentaje de avance en la instalación de cámaras para el proyecto Enlace ciudadano y circuito de cámaras de seguridad – Obregón	CANTIDAD	CANTIDAD	MENSUAL	Los proveedores cumplen en tiempo y forma con la entrega y la instalación
Presupuesto Participativo	Actividad	Ejecución de acciones de mejora en espacios educativos	Número de acciones realizadas	PORCENTAJE	PORCENTAJE	MENSUAL	Se cuenta con la participación de la comunidad educativa



Evaluación Específica de Desempeño de Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023.

Programa evaluado: Proyecto Integral para el Desarrollo Humano y la Inclusión Social

Diciembre 2024

"Evaluación de Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales
del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023"
Municipio de León, Guanajuato (2024)



AMAP Análisis en Materia Pública, Farallón #409 Col Jardines del Moral, León
Guanajuato. amap@amapleon.com.mx

Realizado en México.

ÍNDICE

I. ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO

II. DATOS GENERALES	1
a) Contenido general	6
1. Resultados finales del programa	7
2. Productos	7
3. Identificar Indicador Sectorial	10
4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM)	11
5. Cobertura del programa	11
6. Realización de FODA	12
b) Contenido específico	13
1. Datos generales	13
2. Resultados/Productos	17
3. Indicador Sectorial	18
4. Indicadores de Resultados e indicadores de servicio y gestión	19
5. Avance de indicadores y análisis de metas	22
6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos)	24
7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto	25
8. Otros efectos	26
9. Otros Hallazgos	26
10. Valoración	27
11. Valoración de los hallazgos identificados	27
12. Cobertura	27
13. Población Potencial	27
14. Población Objetivo	28
15. Población atendida	28
16. Evolución de la Cobertura	28
17. Análisis de la Cobertura	28
18. <i>Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora</i>	29
19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores	29
III. CONCLUSIONES	29
a) Fortalezas	30
b) Retos y recomendaciones	30
c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual	31
d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto	32
e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación	33

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN ----- 34
V. DATOS DEL PROVEEDOR ADJUDICADO ----- 36

ÍNDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

Gráfico 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN-----2

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado
para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN-----6

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del
programa. presupuestario evaluado: " Proyecto intergral para
el desarrollo humano y la Inclusión Social". -----7

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para
el programa de " Proyecto intergral para el desarrollo humano y
la Inclusión Social "-----11

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp " Proyecto intergral para el
desarrollo humano y la Inclusión Social "----- 12

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados
por la Tesorería Municipal de León, denominado
"Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto
FORTAMUN 2023"----- 13

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León. ----- 15

Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León----- 16

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos
de acuerdo a Cohen y Franco (1992)-----25

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024
sujetos a ser susceptibles de mejora-----29

SIGLAS

ASM - Aspectos Susceptibles de Mejora

CONEVAL - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

FORTAMUN – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y
Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

MIR - Matriz de Indicadores de Resultados

PAE - Programa Anual de Evaluación

PEF-Presupuesto de Egresos de la Federación

POA - Programa Operativo Anual

Pp - Programa Presupuestario

SCHP-Secretaría de Hacienda y Crédito Público

TdR - Términos de Referencia

ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO

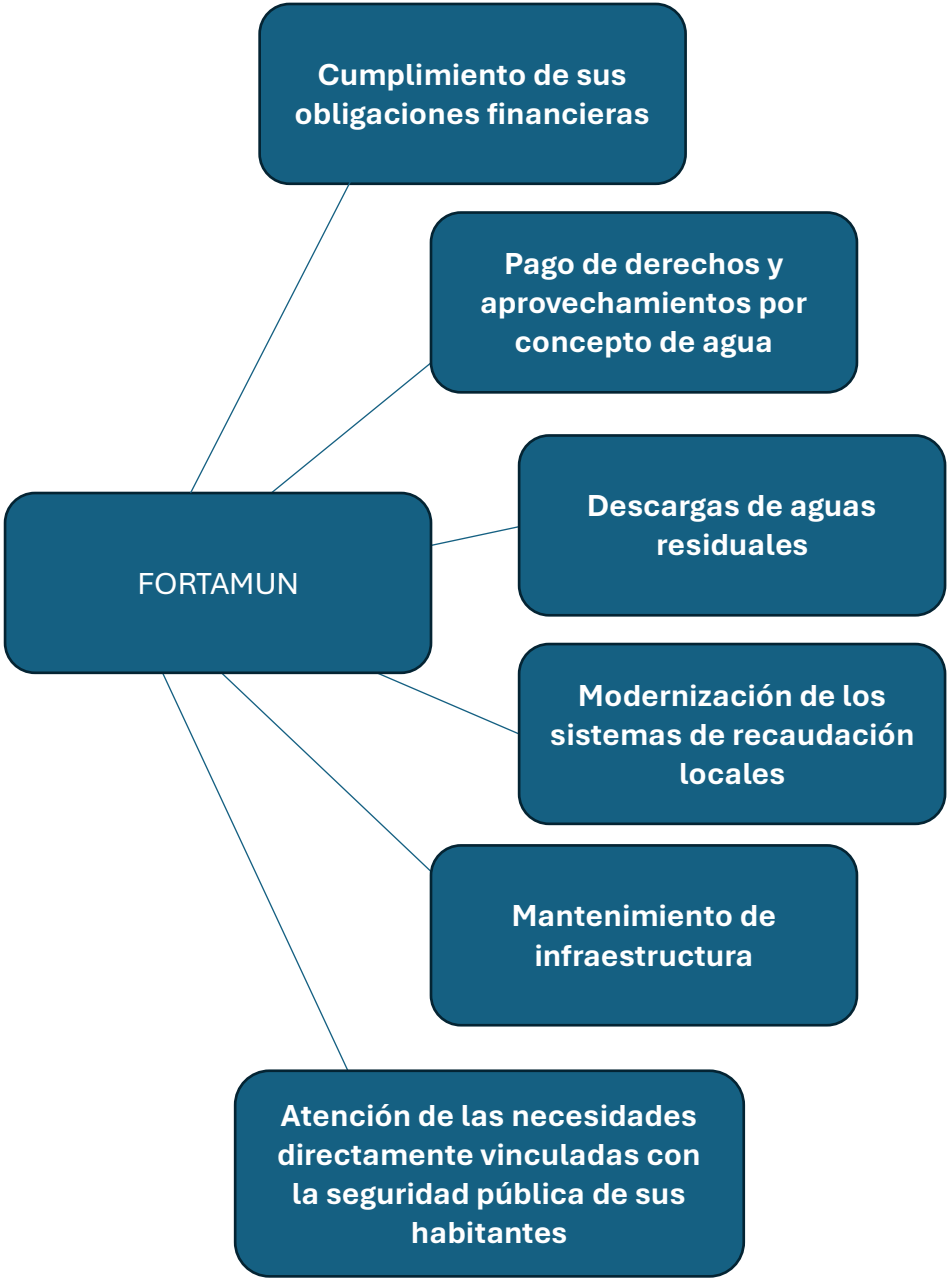
Uno de los acontecimientos más importantes para el fortalecimiento presupuestal de las administraciones públicas municipales, fue el surgimiento de los Fondos Federales. En el año de 1997, a partir de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), se añade un capítulo denominado “De los Fondos de Aportaciones Federales”, el cual se materializa el Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios” en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el ejercicio fiscal 1998. Dicho ramo fue diseñado para transferir recursos federales hacia los municipios quienes tenían dificultades para captar recursos propios y con ello dar paso al desarrollo de sus territorios.

El Ramo 33 se integra por ocho fondos: Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA), Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) y Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF). De los ocho fondos generales del ramo 33 el FONE, FASSA, y FAETA, en conjunto con el FORTAMUN suman aproximadamente el 80% de los recursos federales transferidos mediante aportaciones a los estados y municipios. El FORTAMUN surge del esfuerzo del Gobierno Federal de transferir a los Estados y Municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno.

Los recursos del FORTAMUN se distribuyen en proporción directa con los habitantes que cuenta cada municipio, esto tomando en cuenta datos estadísticos de INEGI, de acuerdo a lo que señala la LCF, destinando al cumplimiento de sus obligaciones

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

Gráfica 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN



Las Entidades Federativas a su vez distribuirán los recursos que correspondan a sus Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno de los Municipios y Demarcaciones Territoriales antes referidos. Tomando en cuenta el artículo 36 de la LCF el FORTAMUN es entregado de manera mensual a todos los municipios del Estado.

A partir de este panorama, los estados y municipios tienen la obligatoriedad constitucional de observar el desempeño y evaluar el uso de los recursos transferidos por la Federación, de manera que los programas que utilicen los recursos son sujetos vigilados por instancias municipales, estatales y federales, tal cual refiere el artículo 49, fracción V de la LCF señalando que el ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México. Por otra parte, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), establece en su artículo 79, que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en el ámbito de su competencia, enviarán al Consejo Nacional de Armonización Contable los criterios de evaluación de los recursos federales administrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión, complementando los organismos públicos relacionados al impulso de la evaluación de políticas públicas en el ámbito federal, estatal y municipal.

En el ámbito de la entidad federativa de Guanajuato, la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato en su artículo 131 señala que la Contraloría Municipal es el órgano interno de control encargado de la evaluación de la gestión municipal y desarrollo administrativo, así como el control de los ingresos, egresos, manejo, custodia y aplicación de los recursos públicos; con la finalidad de prevenir, corregir, investigar y, en su caso, sancionar actos y omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas, correspondiendo en el artículo 139 fracción III señala que es atribución del Contralor Municipal verificar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, del Programa de Gobierno Municipal y de los programas derivados de este último, y, en su caso, el Programa de Desarrollo Urbano y de Ordenamiento Ecológico Territorial de Zonas Conurbadas o Zonas Metropolitanas, con aquellas dependencias y entidades municipales que tengan obligación de formularlos, aplicarlos y difundirlos. De esta manera se manifiesta la importancia de la Contraloría Municipal en los ámbitos municipales en el desarrollo de metodologías y agendas de trabajo para el desarrollo de la cultura de la evaluación en el ámbito local.

Así mismo, en el ámbito municipal de León, Guanajuato, el Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato determina en su artículo 77 fracción XVII, que es atribución de la Contraloría Municipal analizar y evaluar los objetivos y metas de los programas presupuestarios aprobados y sus modificaciones, así como emitir los Lineamientos para la implementación de los programas anuales de evaluación del desempeño.

Cabe destacar que el municipio de León crea los Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León, en su numeral décimo noveno, estableciendo la posibilidad de llevar a cabo evaluaciones específicas del desempeño de los Programas Presupuestarios. La evaluación específica de desempeño analiza sistemáticamente el desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal. Esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas mediante el análisis de indicadores de resultados, de

servicios y de gestión, así como con base en una síntesis de la información entregada por las unidades responsables de los programas. Fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los servidores públicos de las dependencias, unidades de evaluación y gobierno, que toman decisiones a nivel gerencial.

DATOS GENERALES

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN.

Ente público evaluado:	Secretaría para el Fortalecimiento Social de León
Tipo de Evaluación:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023
Programa por evaluar:	
Proyecto integral para el desarrollo humano y la inclusión social	
Año de inicio:	2023
Objetivo General de la evaluación:	
Contar con una valoración del desempeño de los programas operados con el Fondo Federal durante el ejercicio fiscal 2023, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas derivados de la aplicación de los recursos del Fondo a evaluar, para contribuir a la toma de decisiones.	
Objetivos específicos:	
1. Reportar los resultados y productos de los programas operados con recursos del Fondo durante el ejercicio fiscal 2023 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, así como de los hallazgos relevantes derivados de la evaluación externa y otros documentos de los programas. 2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2023 en relación con las metas establecidas. 3. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación externa. 4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas realizados con los recursos del Fondo. 5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones a los programas del Fondo. 6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la Evaluación Específica de Desempeño, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por programa que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas	

a) Contenido general

1. Resultados finales del programa:

En esta tabla se resume las líneas base y metas de los indicadores que se tomaron en cuenta para la medición del desempeño del "Proyecto integral para el desarrollo humano y la inclusión social".

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del programa presupuestario evaluado: "Proyecto Integral para el Desarrollo Humano y la inclusión Social".

Nivel de Objetivo	Resumen Narrativo	Línea Base	Meta (Programada) 2023
Fin	<i>Contribuir a la mejora de prosperidad para grupos en situación de vulnerabilidad.</i>	0	Sin meta programada
Propósito	<i>Facilitar el acceso a oportunidades y promover la inclusión social a la población vulnerable de la ciudad de León.</i>	0	100%
Componente	<i>Implementar herramientas para el fortalecimiento de la inclusión social en el municipio de León.</i>	0	100%
Actividad	<i>Adquisición de equipo para la actualización de la CEMS.</i>	0	100%
Actividad	<i>Habilitación de la infraestructura física de la CEMS.</i>	0	100%
Actividad	<i>Actualización de pruebas VALPAR para evaluar capacidades laborales.</i>	0	100%

2.Productos. La consultora toma como referencia metodológica, los documentos que comparte CONEVAL (2024) la cual establece que los "productos" se refieren a los componentes de la MIR, es decir, los bienes o servicios que otorga el programa público y que fueron consultados a partir de los documentos compartidos por la unidad responsable.

De esta manera se observan los siguientes productos:

1) “Herramientas para el fortalecimiento de la inclusión social en el municipio de León implementadas”. El indicador asociado a este componente mide el porcentaje de ejecución del convenio de colaboración con la UNESCO, alcanzando un cumplimiento del 100%. Este resultado evidencia la capacidad del programa para gestionar convenios estratégicos que respaldan los objetivos de inclusión social. Sin embargo, los documentos revisados no detallan con claridad las herramientas específicas desarrolladas ni su impacto directo en las comunidades beneficiadas. Esto último dificulta la visualización de la sostenibilidad y efectividad de las acciones emprendidas.

Es recomendable documentar y analizar las herramientas implementadas, detallando su diseño, funcionalidad y resultados observados. Esto permitiría identificar buenas prácticas y replicar aquellas acciones con mayor impacto en las comunidades. Además, fortalecer los mecanismos de monitoreo y evaluación garantizaría una implementación más transparente y alineada con los objetivos del programa.

2) “Fortalecimiento del derecho a la participación de los estudiantes en la construcción de la ciudad”. La iniciativa "Red Internacional de las Niñas y los Niños" se ha consolidado como un espacio clave para fomentar la participación de estudiantes en el desarrollo de la ciudad. El indicador de este componente refleja un avance del 114.29%, superando significativamente la meta programada. Este desempeño destaca la capacidad del programa para gestionar e impulsar proyectos de alto impacto en la población infantil y juvenil. No obstante, sería valioso contar con evidencia concreta que muestre cómo estas iniciativas contribuyen a la construcción de una ciudad más inclusiva y participativa. Es necesario evaluar si las actividades realizadas trascienden el nivel simbólico y generan cambios tangibles en la vida de las y los niños involucrados. Asimismo, incluir indicadores cualitativos sobre la percepción de los participantes podría enriquecer el análisis del impacto de este componente.

3) “Proyectos de jóvenes o comunidades juveniles, reconocidos y fortalecidos”. El trabajo con comunidades juveniles es un aspecto crucial del PIDHIS, reflejado en este componente que mide el porcentaje de proyectos juveniles reconocidos y fortalecidos, con un cumplimiento del 100%. Este logro subraya el compromiso del programa con la inclusión y participación juvenil, así como su interés en promover el liderazgo entre los jóvenes.

Para evaluar tanto el cumplimiento de las metas como la calidad y el impacto de los proyectos fortalecidos, es importante ofrecer mayor detalle sobre los proyectos apoyados, especificando las iniciativas reconocidas y los recursos o herramientas proporcionados. Además, implementar un seguimiento continuo a las comunidades beneficiadas ayudaría a medir la sostenibilidad de los apoyos otorgados y su contribución a la integración social.

4) “Implementación del modelo de inclusión social y deportiva”. Este componente, que mide el porcentaje de avance en la implementación del modelo de inclusión social y deportiva, alcanzó un 100% de cumplimiento. El diseño del modelo combina aspectos sociales y deportivos para fomentar la cohesión y participación comunitaria. Si bien los resultados numéricos reflejan un desempeño sólido, sería útil conocer más sobre el contenido del modelo y las actividades específicas implementadas.

Por ejemplo, incluir datos sobre el número de participantes, los espacios utilizados y los resultados observados enriquecería la comprensión de su impacto. Además, evaluar la percepción de los beneficiarios podría ayudar a identificar ajustes necesarios en futuras implementaciones. Esto garantizaría que el modelo no solo cumpla metas cuantitativas, sino que también logre un impacto positivo y duradero en las comunidades intervenidas.

5) “Programa de acceso a la educación para todos, implementado”. El programa de acceso a la educación ha superado la meta programada, alcanzando un 105.45% de cumplimiento. Este indicador refleja el esfuerzo del PIDHIS por garantizar que más personas tengan oportunidades educativas equitativas. Sin embargo, para medir el impacto real de esta

acción, sería esencial contar con información sobre los beneficiarios directos y los retos enfrentados durante la implementación.

Se sugiere evaluar cómo las acciones del programa han contribuido a disminuir barreras de acceso a la educación, como problemas económicos, falta de infraestructura o desigualdad de género. Además, desarrollar un sistema de monitoreo que permita identificar brechas no cubiertas fortalecería la eficacia del programa y garantizaría que los recursos se dirijan a las áreas de mayor necesidad.

3. *Identificar Indicador Sectorial.*

Nombre:	<i>Indicador de nivel fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir a la mejora de prosperidad para grupos en situación de vulnerabilidad</i>
Definición:	<i>Porcentaje de disminución de la población que vive en situación de vulnerabilidad</i>
Sentido del indicador:	<i>Descendente</i>
Método del cálculo:	<i>(Porcentaje de personas en situación de pobreza en 2022 - Porcentaje de personas en situación de pobreza en 2021)</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>2020 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programada</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Sin especificar</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>No se tienen registros específicos de avances para este indicador, aunque la medición se alinea con los reportes anuales del Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL)</i>
Gráfica:	<i>N/A</i>

4. **Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM).** No hay evidencia de que el programa contenga previamente propuestas de ASM. Sin embargo, la consultora propone algunos puntos que pudieran apoyar en el mejoramiento del programa.

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para el programa de Proyecto integral para el desarrollo humano y la Inclusión Social.

1. Es necesario establecer valores iniciales precisos que permitan medir avances de manera consistente, en particular para indicadores de impacto.
2. Incorporar indicadores de economía, eficiencia y calidad, además de los de eficacia ya existentes. Esto permitirá un análisis más completo del desempeño del programa, incluyendo el uso óptimo de recursos y la percepción de los beneficiarios.
3. Implementar herramientas digitales para registrar y dar seguimiento continuo a la ejecución de actividades, especialmente en componentes como la habilitación de espacios físicos y la adquisición de equipo. Esto reducirá la fragmentación en los reportes de avances.
4. Desglosar el presupuesto por rubro permitirá vincular más claramente los recursos utilizados con los resultados obtenidos, lo que es clave para justificar el uso del fondo FORTAMUN.
5. Es necesario desarrollar estrategias operativas para extender el alcance a comunidades suburbanas y rurales, priorizando las áreas de mayor vulnerabilidad.
6. Además de los datos cuantitativos, incluir análisis cualitativos basados en entrevistas o encuestas a los beneficiarios permitirá identificar fortalezas y áreas de oportunidad desde su perspectiva, mejorando el diseño de futuras acciones.

5. **Cobertura del programa.** La cobertura del programa "Proyecto Integral para el Desarrollo Humano y la Inclusión Social" (PIDHIS) no está documentada de manera explícita, lo que dificulta una valoración precisa. Sin embargo, considerando los objetivos del programa, se puede inferir que su población potencial incluye a todos los habitantes de León en situación de vulnerabilidad, mientras que la población objetivo comprende a los beneficiarios directos de las acciones implementadas, como estudiantes, jóvenes y usuarios de espacios públicos rehabilitados.

Aunque los avances reportados en indicadores como el cumplimiento del 100% en la rehabilitación de espacios públicos sugieren un impacto positivo, no hay cifras específicas que detallen la cantidad de beneficiarios ni su distribución geográfica. Esto resalta la necesidad de implementar mecanismos más robustos para registrar y analizar los datos de población atendida, permitiendo una evaluación más precisa del alcance e impacto del programa.

6. Realización de FODA

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp "Proyecto integral para el desarrollo humano y la Inclusión Social"

Análisis FODA GENERAL	
Fortalezas	• El programa se centra en mejorar la prosperidad de personas en situación de vulnerabilidad, alineado con objetivos sociales prioritarios. • Integra indicadores de eficacia que permiten evaluar avances en inclusión social y reducción de pobreza. • Incluye múltiples acciones, como la habilitación de infraestructura (CEMS, sala de lactancia), apoyo a cuidadores primarios y atención a comunidades rurales.
Oportunidades	• Establecer mecanismos para evidenciar que los recursos de FORTAMUN están directamente asociados a los resultados del programa. • Implementar acervos informativos que centralicen y sistematicen los registros de avances y metas cumplidas para auditorías. • Potenciar la cobertura del programa hacia zonas rurales con mayores necesidades y garantizar desagregación de datos por localidades.
Debilidades	• Inconsistencias en la periodicidad de los avances: se reportan largos periodos de inactividad seguidos de incrementos abruptos, lo que dificulta evaluar el desempeño progresivo y sugiere problemas en la planificación operativa y de monitoreo del programa. • Dependencia documental de la Tesorería Municipal para ejercicios de auditoría y seguimiento de recursos.

	En algunas actividades se observan retrasos debido a contratistas o limitaciones presupuestarias.
Amenazas	- Ausencia de datos claros que vinculen los impactos logrados con el presupuesto ejercido por FORTAMUN. - El incumplimiento de algunas metas podría generar descontento social y afectar la percepción del programa. - La carencia de registros completos y desglosados puede comprometer la rendición de cuentas frente a instancias de fiscalización.

Contenido específico

1. Datos generales:

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados por la Tesorería Municipal de León, denominado "Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

Datos generales del presupuesto FORTAMUN	
Clave INEGI del municipio:	
11020	León
Programa por evaluar:	
Presupuesto Participativo 2023	
Año de inicio:	2023
Presupuesto Aprobado al municipio de León (FORTAMUN)	\$1,530,974,560.00
Presupuesto Modificado	\$1,559,418,486.97
Presupuesto ejercido	\$1,406,042,125.78
Presupuesto por concepto de gasto corriente utilizado por el municipio de León	
Gasto corriente aprobado	\$884,672,484.42
Gasto corriente Modificado	\$962,561,456.07
Gasto corriente Ejercido	\$917,613,391.98
Presupuesto por concepto de gasto de inversión utilizado por el municipio de León	
Gasto de Inversión aprobado	\$ 646,302,075.59
Gasto de inversión Modificado	\$596,857,030.90
Gasto de Inversión Ejercido	\$488,428,733.80

Presupuesto solicitado para la realización del programa:	
\$4,356,516.31	
Gasto modificado	\$4,356,516.31
Gasto ejercido	\$4,300,472.14

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León.
Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

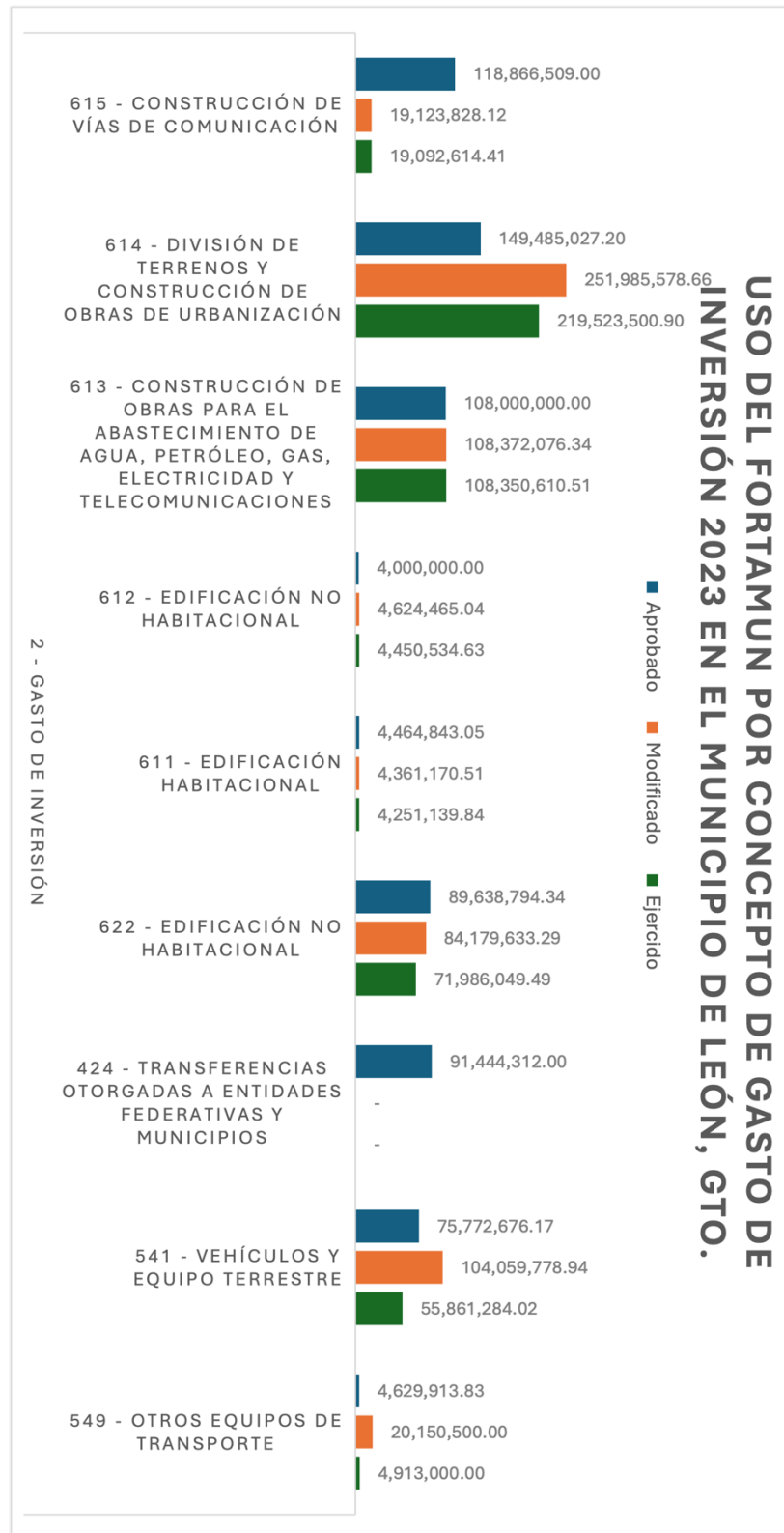
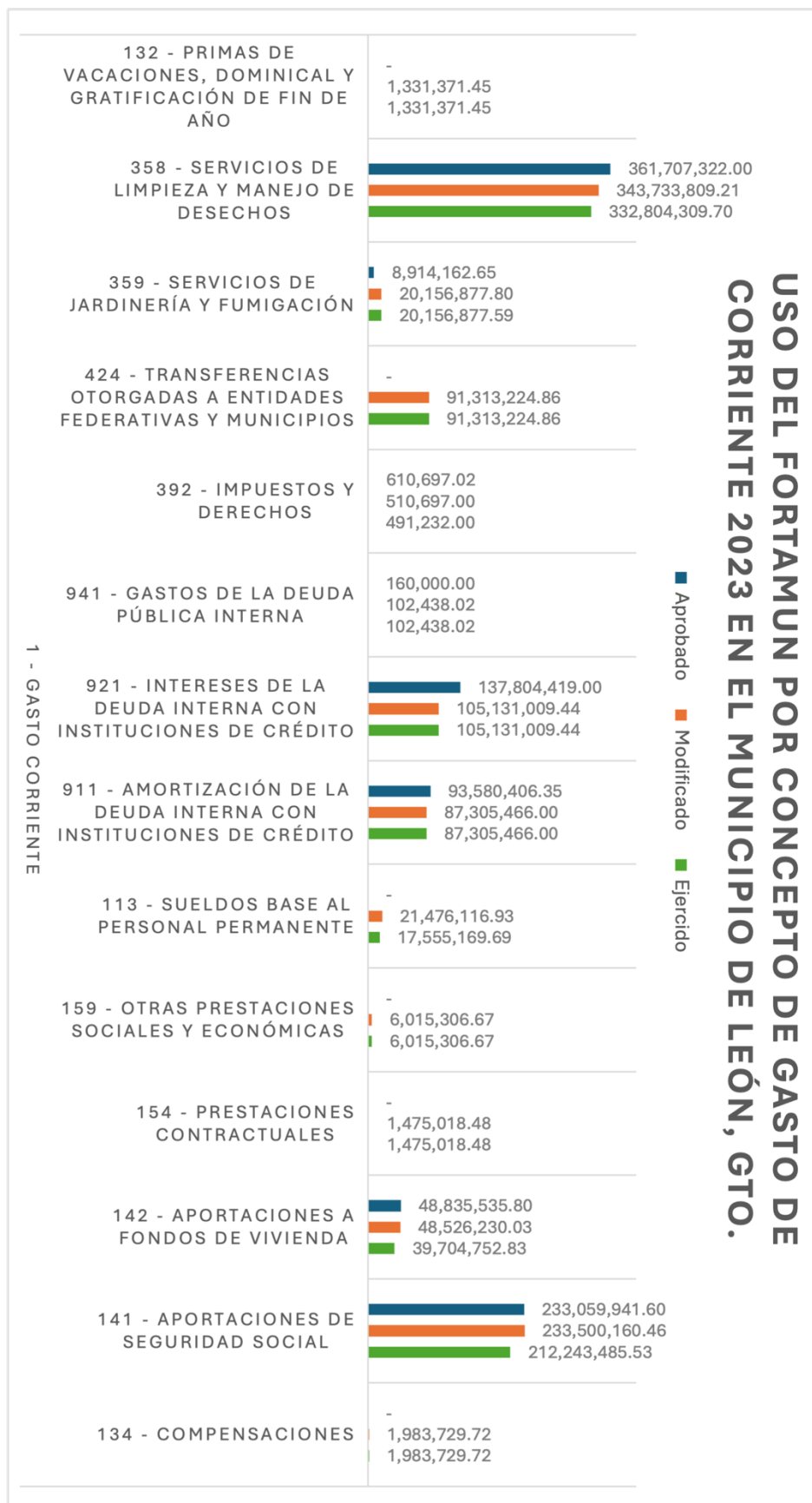


Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León. Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"



Las tablas anteriores fueron realizadas con el propósito de vislumbrar el uso del recurso FORTAMUN por tipos de gasto y partida por el municipio de León en el año 2023. La información proporcionada para realizar esta evaluación solo muestra las cantidades por partida, pero no especifica las partidas y los tipos de gasto utilizados por el programa presupuestario que se evalúa, por lo que únicamente se crean estas tablas para identificar qué partidas fueron las que utilizaron mayor recurso a lo largo del 2023.

2. Resultados/Productos:

El "Proyecto Integral para el Desarrollo Humano y la Inclusión Social" tiene como objetivo principal contribuir a la mejora de la prosperidad de grupos en situación de vulnerabilidad en el municipio de León. Este programa busca facilitar el acceso a oportunidades y promover la inclusión social mediante acciones estratégicas como la implementación de herramientas de inclusión, el fortalecimiento de redes comunitarias, y la capacitación en competencias clave.

Operativamente, el programa se enfoca en ejecutar proyectos vinculados con la adecuación de espacios físicos para la atención social, la actualización de equipamiento y pruebas diagnósticas (como la prueba VALPAR), y la colaboración con organismos internacionales como la UNESCO para implementar mejores prácticas. Estas acciones son llevadas a cabo a través de un enfoque multisectorial que involucra a diversas dependencias municipales, como el DIF León y la Dirección General de Gestión Gubernamental, en coordinación con actores sociales y ciudadanos.

El programa se dirige principalmente a poblaciones vulnerables, incluidos grupos en condiciones de pobreza o exclusión social, con el propósito de cerrar brechas de desigualdad. A través de bienes y servicios específicos, como equipamiento, infraestructura y herramientas diagnósticas, se busca empoderar a estas comunidades, facilitando su integración y fortaleciendo su resiliencia.

Sin embargo, se ha identificado que existe poca sistematización en la relación entre el uso del presupuesto FORTAMUN y el impacto directo hacia la población beneficiada, lo que dificulta la medición de resultados claros. Además, los avances reportados suelen ser irregulares, con períodos de estancamiento seguidos de incrementos abruptos en las metas alcanzadas, lo que evidencia posibles desafíos en la planificación y monitoreo del programa. Es indispensable una mayor alineación entre el diseño del programa y sus metas operativas, así como la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación más robustos.

3. Indicador sectorial:

Se toma como indicador sectorial, aquel indicador que establece el cumplimiento de un objetivo relacionado a necesidades sociales y que determinan el sentido del programa público.

Nombre:	<i>Indicador de nivel fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir a la mejora de prosperidad para grupos en situación de vulnerabilidad</i>
Definición:	<i>Porcentaje de disminución de la población que vive en situación de vulnerabilidad</i>
Sentido del indicador:	<i>Descendente</i>
Método del cálculo:	<i>Porcentaje de personas que viven en situación de pobreza en 2022 - Porcentaje de personas que viven en situación de pobreza en 2021</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>2020 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programada</i>
Valor del indicador 2023:	<i>No disponible en los documentos proporcionados</i>

Valor inmediato anterior:	<i>No especificado en los reportes de cierre</i>
Avances Anteriores:	<i>No se cuenta con avances reportados previamente, aunque la medición de este indicador se alinea con los reportes anuales del Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL).</i>
Gráfica:	N/A

- **Nombre Indicador sectorial.** Porcentaje de disminución de la población que vive en situación de vulnerabilidad.
- **Avance del indicador sectorial.** Se marca una línea base 0
- **Meta del indicador sectorial.** No especifica

4. Indicador de Resultados e indicadores de servicio y gestión:

Nombre:	<i>Indicador de nivel propósito (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Facilitar el acceso a oportunidades y promoción de la inclusión social a la población vulnerable de la ciudad de León</i>
Definición:	<i>Porcentaje de personas en situación de vulnerabilidad que acceden a programas sociales</i>
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	<i>(Número de personas atendidas por programas sociales en 2023 / Número de personas en situación de vulnerabilidad en 2022) * 100</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>2020 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor inmediato anterior:	<i>No se especifican valores en los documentos proporcionados.</i>
Avances Anteriores:	<i>No se tienen registros específicos de avances para este indicador, aunque los padrones de beneficiarios de programas sociales pueden servir como referencia histórica.</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Indicador de nivel componente (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Herramientas para el fortalecimiento de la inclusión social en el Municipio de León implementadas</i>
Definición:	<i>Porcentaje de ejecución del convenio de colaboración con la UNESCO</i>
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	<i>(Porcentaje de avance ejecutado / Porcentaje de avance planeado) * 100</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor inmediato anterior:	<i>No especificado</i>
Avances Anteriores:	<i>El progreso muestra un desempeño consistente hacia el cumplimiento de la meta programada para 2023, según los registros mensuales de la Dirección General de Gestión Gubernamental</i>
Gráfica:	<i>N/A</i>

Nombre:	<i>Indicador Nivel Actividad (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Adquisición de equipo para la actualización de la CEMS</i>
Definición:	<i>Porcentaje de avance en la adquisición del equipo para la CEMS</i>
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	<i>(Avance de adquisición ejecutado / Avance de adquisición planeado) * 100</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>

Año base del indicador:	No especificado
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	100%
Valor inmediato anterior:	No reportado
Avances Anteriores:	No se tienen datos históricos, aunque la documentación incluye evidencia fotográfica y facturas como medios de verificación
Gráfica:	N/A

Nombre:	Indicador de nivel componente (Gestión)
Resumen Narrativo:	Fortalecimiento del derecho a la participación de los estudiantes en la construcción de la ciudad "Red Internacional de las niñas y los niños"
Definición:	Porcentaje de iniciativas ejecutadas a partir de las aprobadas
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(\text{Total de iniciativas ejecutadas} / \text{Total de iniciativas aprobadas}) * 100$
Unidad de Medida:	Porcentaje
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	2020 (0)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	114.29%
Valor inmediato anterior:	100%
Avances Anteriores:	El avance de este indicador ha mostrado un desempeño positivo, superando la meta programada para 2023 con un 114.29%. Este resultado refleja la ejecución exitosa de iniciativas adicionales a las previstas originalmente. Los avances previos también fueron consistentes, alcanzando el 100% de las metas programadas en años anteriores, según los reportes de la Dirección General de Educación y el portafolio de evidencias.
Gráfica:	N/A

5. Avance de indicadores y análisis de metas

Las metas planteadas en 2023 son diversas y abarcan aspectos como la actualización de equipamiento, la habilitación de espacios físicos y la implementación de herramientas para la inclusión social. Aunque la mayoría de las metas están estructuradas para alcanzar un avance del 100%, el análisis de los avances revela irregularidades en los reportes de cumplimiento, donde algunas metas muestran estancamiento prolongado (con avances reportados como 0% durante varios meses), seguidos de incrementos abruptos que alcanzan el 70% o 100% en un solo mes. Este patrón puede indicar problemas en la planificación operativa o la periodicidad del monitoreo, lo cual afecta la percepción de la gestión del programa.

En términos de factibilidad, algunas metas parecen alcanzables dentro del ciclo fiscal, como la adquisición de equipo y la habilitación de espacios físicos. Sin embargo, la falta de claridad en la relación entre las metas y los recursos asignados limita la capacidad para determinar si los avances corresponden a un uso eficiente del presupuesto. Esto es particularmente relevante en metas estratégicas como la implementación del convenio con la UNESCO, donde no se detalla suficientemente cómo el cumplimiento cuantitativo se traduce en beneficios tangibles para la población objetivo.

La valoración de la construcción de las metas del programa refleja varios aspectos clave que requieren atención. En términos de factibilidad, aunque algunas metas son técnicamente alcanzables, otras resultan demasiado ambiciosas debido a la falta de recursos claros o la complejidad de las actividades que dependen de la coordinación entre diferentes dependencias. Por ejemplo, metas como la disminución de la población en situación de vulnerabilidad requieren indicadores adicionales que permitan medir con mayor precisión su impacto.

En cuanto a la periodicidad y monitoreo, se observa que la medición mensual de los indicadores no refleja avances consistentes, con periodos prolongados de estancamiento seguidos de incrementos significativos en un corto lapso de tiempo. Esto sugiere la necesidad de revisar las frecuencias de medición y de ajustar las metas a esquemas más realistas y manejables que representen de forma precisa el progreso.

La claridad y especificidad también se identifican como áreas de mejora. Algunas metas no están suficientemente vinculadas a los resultados esperados, lo que dificulta evaluar su relevancia e impacto social. Por ejemplo, la meta relacionada con la actualización de la prueba VALPAR debería incluir indicadores cualitativos que expliquen cómo esta herramienta contribuye al cumplimiento de los objetivos generales del programa.

Además, la eficiencia operativa se ve cuestionada debido a avances abruptos que sugieren la acumulación de reportes y la falta de monitoreo continuo en tiempo real. Esto resalta la necesidad de establecer un sistema de seguimiento más transparente y dinámico que permita reflejar el progreso de manera consistente.

Para mejorar la construcción de metas en el futuro, se recomienda implementar metas escalonadas, dividiendo los objetivos más complejos en sub-metas a corto, mediano y largo plazo. Esto facilitaría el monitoreo y la evaluación. Asimismo, es crucial incorporar indicadores cualitativos que complementen los datos cuantitativos, proporcionando información sobre la percepción ciudadana y el impacto social de las acciones del programa. Es esencial garantizar la transparencia presupuestal, vinculando cada meta a un desglose detallado del uso de recursos, y redefinir las frecuencias de medición para evitar reportes acumulativos que puedan distorsionar la percepción del desempeño del programa.

6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos)

De acuerdo a Cohen y a Franco(2012) menciona la existencia de varios tipos de objetivo: de resultados, latentes, de resultados y de sistemas y originales, derivados, generales y específicos, únicos y los múltiples, complementarios. Los primeros entendidos como aquellos que expresan los propósitos buscados, otros son los objetivos latentes porque si bien no han sido anunciados son igualmente perseguidos. Hay proyectos que se llevan adelante sin haber formalizado sus objetivos. Los siguientes son los de resultado y de sistema: los de resultado buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto los de sistema en cambio se refieren a los intereses específicos de la organización. Existen también los objetivos originales y derivados, los objetivos originales constituyen el propósito central del proyecto y los derivados han surgido como consecuencia de haberse adoptado los originales. Por mencionar un ejemplo: se asumen objetivos educacionales al comprobar que el mejoramiento del estado nutricional de los beneficiarios de menores ingresos trae aparejada una mejora en el rendimiento escolar.

Luego están los generales y específicos: los generales dado su propio carácter suelen ser amplios y de difícil ejecución y evaluación, pero cuando se busca precisar u operacionalizarse con menos dificultad se entenderá como objetivos específicos. Por último, están los únicos y los múltiples: es usual que los proyectos tengan más de un objetivo y que estos sean de naturaleza diferente cuando se establecen objetivos múltiples es que tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir que, derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables.

Los complementarios son cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros los competitivos, por lo contrario, lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás. El problema se plantea cuando un proyecto tiene varios objetivos

competitivos entre sí esto obliga a definir prioridades que se expresan en el modelo de asignación de los recursos del proyecto.

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos de acuerdo a Cohen y Franco (1992)

De resultados	Aquellos que expresan los propósitos buscados del programa.
Latentes	No son enunciados, pero igual son perseguidos. No se formalizan dichos objetivos en el programa.
De sistemas	Buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto. Se le conocen de sistema porque refieren a los intereses específicos de la organización.
Originales	Constituyen el propósito central del proyecto.
Derivados	Surgen como consecuencia de haberse adoptado los originales y constituyen acciones de atención transversal.
Generales	Suelen ser amplios, de difícil ejecución y evaluación por su adaptabilidad del programa a una problemática compleja.
Específicos	buscan precisar u operacionalizarse con menos dificultad las intenciones precisas del programa
Únicos	Se precisa una sola intención en la acción.
Múltiples	Cuando se tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir, que derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables
Complementarios	comprendidos cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros objetivos generales.
Competitivos	lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás.

7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto.

El programa "Proyecto Integral para el Desarrollo Humano y la Inclusión Social" no cuenta con una evaluación de impacto formal que permita valorar exhaustivamente los resultados alcanzados en relación con sus objetivos. Algunos resultados relevantes pueden inferirse a partir de las acciones implementadas y los indicadores reportados. Por ejemplo, se logró un

avance del 100% en la ejecución del convenio de colaboración con la UNESCO, un hito estratégico para fortalecer la inclusión social. Sin embargo, no se dispone de indicadores cualitativos que muestren cómo estas acciones han impactado directamente en la mejora de la calidad de vida de los beneficiarios.

8. Otros efectos

Aunque no existen hallazgos derivados de evaluaciones de impacto, es posible sugerir que las acciones del programa han fomentado la cohesión social y mejorado el acceso a espacios públicos inclusivos. Este enfoque se alinea con experiencias internacionales similares, como las estrategias de inclusión social promovidas por UNESCO en otras ciudades, que han demostrado que la colaboración institucional puede generar beneficios significativos para las comunidades vulnerables. No obstante, la falta de datos específicos sobre cómo estas acciones transforman la realidad social en el municipio de León limita la capacidad de evaluar el alcance y la efectividad real del programa.

9. Otros Hallazgos

El programa ejerció aproximadamente el 72% del presupuesto modificado, lo que sugiere dificultades para ejecutar recursos de manera eficiente o en el tiempo estipulado.

En varios casos, los avances reportados presentan grandes incrementos en un solo mes, lo que podría reflejar un monitoreo deficiente o un manejo acumulativo de los reportes de actividades.

Existe una marcada dependencia de la información suministrada por la Tesorería Municipal, lo que dificulta responder ante ejercicios de auditoría y genera limitaciones para evaluar el impacto del presupuesto en la población atendida.

10. Valoración

La valoración de los indicadores muestra avances inconsistentes. Si bien el cumplimiento de algunas metas se alcanzó al 100%, la falta de periodicidad uniforme y la acumulación de reportes en ciertos meses comprometen la fiabilidad del monitoreo. Asimismo, los indicadores actuales están limitados al ámbito cuantitativo, sin incorporar métricas cualitativas que reflejen la percepción de los beneficiarios o los cambios sociales generados.

11. Valoración de los hallazgos identificados

Los hallazgos sugieren un desempeño operativo aceptable en términos de cumplimiento de metas administrativas, pero presentan importantes desafíos relacionados con la medición del impacto social. Esto subraya la necesidad de implementar evaluaciones más robustas y herramientas de seguimiento cualitativo que permitan analizar la contribución real del programa a la inclusión social en León.

Se recomienda desarrollar un sistema de evaluación integral que combine indicadores cuantitativos y cualitativos, así como fortalecer la rendición de cuentas mediante un registro presupuestal más claro y accesible. Esto con el objetivo de justificar de manera más sólida la relevancia y efectividad de los recursos de FORTAMUN en futuros ejercicios de evaluación.

12. Cobertura

13. Población Potencial

El programa no especifica explícitamente su población potencial en la documentación revisada. Sin embargo, se puede interpretar que la población potencial incluye a todas las personas en situación de vulnerabilidad en el municipio de León, considerando su objetivo de promover la inclusión social. La unidad de medida sería el número de habitantes en dicha situación según datos censales o estudios municipales recientes. Para 2023 no se proporcionó información específica sobre la cantidad estimada.

14. Población Objetivo

De manera similar, la población objetivo tampoco está claramente definida. Basándonos en los componentes del programa, se infiere que esta población incluye beneficiarios específicos de iniciativas como estudiantes que participan en proyectos educativos, jóvenes apoyados en comunidades juveniles, y usuarios de espacios rehabilitados como parques. La unidad de medida sería el número de beneficiarios directos, pero no se reportaron cifras concretas para 2023.

15. Población Atendida

En cuanto a la población atendida, tampoco se documentaron cifras específicas. Si bien se mencionan avances cualitativos en la implementación de acciones como rehabilitación de espacios y fortalecimiento de iniciativas juveniles, no se desglosa el número de personas beneficiadas.

16. Evolución de la Cobertura

No se encontraron datos específicos que permitan analizar la evolución de la cobertura de la población potencial, objetivo y atendida entre 2022 y 2023. Este vacío limita la capacidad de representar gráficamente cualquier tendencia de cobertura durante este periodo. En su lugar, se recomienda que el programa desarrolle mecanismos para registrar y reportar estas métricas en el futuro.

17. Análisis de la Cobertura

La falta de datos concretos sobre población potencial, objetivo y atendida dificulta realizar un análisis exhaustivo de la cobertura del programa. Sin embargo, se puede concluir que, aunque el programa tiene objetivos claros y acciones estratégicas en curso, carece de herramientas para documentar y cuantificar su impacto en términos de cobertura poblacional. Esto representa un área crítica de mejora para asegurar una evaluación más robusta en ejercicios futuros. Además, integrar datos desagregados por niveles geográficos y establecer líneas base ayudaría a medir con mayor precisión su alcance y efectividad.

18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024 sujetos a ser susceptibles de mejora

1. Elaborar un diagnóstico, árboles de problemas y objetivos, así como una adecuada alineación con los planes municipales, estatales y nacionales. Esto permitirá un diseño más robusto y estructurado del programa, asegurando su eficacia y pertinencia.
2. Implementar mecanismos claros de seguimiento y reporte del gasto para garantizar que los recursos asignados al programa se utilicen de manera eficiente y estén alineados con los objetivos del proyecto.
3. Replantear las metas y ajustar la periodicidad de medición para evitar reportes acumulativos y reflejar avances consistentes a lo largo del tiempo. Esto permitirá un seguimiento más preciso del desempeño del programa.
4. Implementar mecanismos claros de seguimiento y reporte del gasto para garantizar que los recursos asignados al programa se utilicen de manera eficiente y estén alineados con los objetivos del proyecto.
5. Complementar los indicadores cuantitativos con métricas cualitativas que permitan medir el impacto social y la percepción de los beneficiarios, lo que fortalecerá la evaluación integral del programa.
6. Desarrollar un sistema interno de almacenamiento y seguimiento de información que permita contar con datos actualizados y accesibles, facilitando la rendición de cuentas y la evaluación de resultados.

19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores

No hay evidencia de aspectos susceptibles de mejora en ejercicios anteriores.

III. CONCLUSIONES

A continuación, se determinan las conclusiones a manera de FODA.

a) Fortalezas

-El programa se enfoca en mejorar la prosperidad y calidad de vida de personas en situación de vulnerabilidad, alineándose con prioridades sociales clave a nivel municipal y estatal.

-La implementación de acciones diversas, como la habilitación de infraestructura (CEMS, salas de lactancia) y el apoyo a comunidades rurales y cuidadores primarios, fortalece su cobertura e impacto social.

-Se integran indicadores de eficacia que permiten medir los avances en inclusión social y disminución de la pobreza, facilitando la evaluación del desempeño.

-La atención a grupos específicos, como comunidades rurales y sectores vulnerables, refleja un enfoque integral y adaptable a diferentes necesidades sociales.

-El programa cuenta con una base operativa sólida para implementar acciones, aprovechando la coordinación entre dependencias municipales para llevar a cabo proyectos clave.

b) Retos y Recomendaciones

-El programa presenta largos periodos sin registros de avance seguidos de incrementos abruptos, lo que dificulta evaluar el progreso real y continuo de las metas establecidas. Se recomienda implementar un sistema de monitoreo periódico con reportes mensuales verificables, que reflejen avances progresivos y alineados con los tiempos de ejecución, evitando la acumulación de resultados en periodos específicos.

-No se cuenta con árboles de problemas, diagnósticos sociales ni una clara alineación de los objetivos con los resultados esperados, lo cual debilita el diseño del programa. Se recomienda desarrollar estudios diagnósticos y herramientas metodológicas, como árboles de problemas y de objetivos, que permitan establecer una línea base sólida y faciliten una mejor planeación de las metas y actividades.

-No existe evidencia suficiente para acreditar que los recursos ejercidos bajo el FORTAMUN están directamente asociados con los resultados alcanzados. Se sugiere establecer

mecanismos de seguimiento financiero y operativo que documenten con precisión cómo el presupuesto asignado contribuye al logro de las metas del programa.

-A pesar de su enfoque en población vulnerable, no se cuenta con información desagregada que permita conocer a detalle la cobertura geográfica o los grupos beneficiados. Se recomienda ampliar la cobertura hacia zonas rurales con mayores necesidades y generar registros desagregados por localidad y grupos de atención, permitiendo focalizar los esfuerzos de manera más eficiente.

-Los retrasos observados en actividades críticas, como la adquisición de equipos y habilitación de infraestructura, evidencian problemas de coordinación y limitaciones presupuestarias. Se sugiere fortalecer la planificación operativa con cronogramas claros, mecanismos de seguimiento puntual y estrategias para mitigar retrasos asociados a contratistas o recursos insuficientes.

c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual

-No se han reportado cambios sustanciales en la estructura de la MIR para el 2024; sin embargo, es fundamental realizar una revisión y actualización de los indicadores actuales, principalmente aquellos que miden la inclusión social y el impacto directo en la población vulnerable. Se sugiere incluir indicadores cualitativos que complementen las métricas cuantitativas.

-Hasta el momento, no se ha llevado a cabo una evaluación de impacto formal del programa, lo cual limita la posibilidad de valorar su efectividad de manera integral. Es prioritario avanzar en la planeación y ejecución de evaluaciones externas que permitan medir resultados y generar evidencia sobre los beneficios reales para la población objetivo.

-El programa mantiene su asignación presupuestal a través del FORTAMUN. No obstante, persisten desafíos en la ejecución del gasto, dado que en 2023 se observaron variaciones y

retrasos en el cumplimiento de metas. Para 2024, se espera una mayor eficiencia en la ejecución presupuestal, así como en la calendarización de actividades y la rendición de cuentas.

-Se destacan los avances en la habilitación y adquisición de infraestructura, como la actualización de la prueba VALPAR y la adecuación de espacios físicos como la CEMS. Sin embargo, es necesario reforzar la planeación operativa y evitar reportes abruptos de avances, asegurando un progreso continuo y verificable.

d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto

La evolución del presupuesto del programa durante 2023 muestra un proceso marcado por ajustes presupuestales y retos en su ejecución. Aunque el programa inició sin un presupuesto explícito aprobado, se realizaron ampliaciones a lo largo del año, lo que permitió su implementación parcial. El presupuesto modificado alcanzó los 4,356,516.31 pesos, de los cuales 4,300,472.14 pesos fueron comprometidos y devengados, mientras que el presupuesto efectivamente ejercido sumó 3,143,999.74 pesos, dejando un remanente disponible de 56,044.17 pesos.

Se refleja entonces una ejecución presupuestal irregular, donde, si bien se logró comprometer casi la totalidad de los recursos asignados, no todos fueron ejercidos de manera oportuna. La diferencia entre el presupuesto devengado y ejercido podría ser por retrasos en la implementación de actividades, problemas de planeación, o dificultades en la ejecución de contratos y adquisiciones programadas. Además, no se dispone de información detallada sobre el costo-beneficio de las acciones emprendidas, lo que limita la capacidad para evaluar la eficiencia del programa en relación con los recursos asignados.

Cabe señalar que, debido a la ausencia de información presupuestal para 2022 (específicamente para este programa), no es posible realizar una comparación clara de la evolución entre ambos ejercicios fiscales, sin embargo, dicha ausencia podría deberse también a que 2023 es el primer año en que se le asigna presupuesto (esto no se detalla en

la documentación otorgada). Esta falta de información impide identificar tendencias en la asignación y ejecución de recursos, así como evaluar los ajustes necesarios para mejorar la operación del programa en años posteriores.

A nivel operativo, el programa busca atender a poblaciones en situación de vulnerabilidad mediante la habilitación de infraestructura social, como el CEMS, y la implementación de herramientas específicas, como la actualización de pruebas VALPAR. Sin embargo, la falta de desglose detallado de costos por cada componente dificulta identificar el impacto financiero de cada una de estas acciones y su contribución al objetivo del programa.

En términos generales, la planeación financiera del programa presenta áreas de oportunidad importantes. Es necesario fortalecer los mecanismos de planeación anual para evitar asignaciones presupuestales tardías y modificaciones recurrentes. Asimismo, se recomienda implementar un seguimiento más transparente y detallado del presupuesto, vinculando directamente los recursos ejercidos con los resultados obtenidos y facilitando la rendición de cuentas.

e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación

La información proporcionada para la evaluación del programa presenta limitaciones significativas en términos de calidad y suficiencia. Las principales fuentes disponibles, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el Estado Analítico de Egresos, son útiles como documentos base para entender los objetivos y el presupuesto del programa, pero no son suficientes para realizar un análisis completo y robusto de su desempeño.

No se cuenta con diagnósticos que permitan contextualizar las acciones del programa frente a las necesidades específicas de la población objetivo o el territorio intervenido. La ausencia de un análisis detallado limita la capacidad de evaluar si las acciones del programa están alineadas con las problemáticas reales. No se cuenta con árboles de problemas y objetivos, estos elementos son clave para entender las estrategias y la lógica de intervención del

programa. Sin ellos, resulta difícil valorar si las metas establecidas son alcanzables o relevantes para el cumplimiento del propósito. No se cuenta con información desagregada ni detallada sobre la población atendida. Esto dificulta medir el impacto real del programa en términos de cobertura y satisfacción de los beneficiarios. No se ha incluido evidencia derivada de evaluaciones de impacto, diagnósticos técnicos o auditorías, lo que debilita el análisis de resultados y de las áreas de mejora.

En este sentido, se recomienda ampliamente integrar estudios técnicos y análisis socioambientales para contextualizar las acciones del programa en función de las necesidades de la población y los objetivos del desarrollo urbano. Se debe también desarrollar un árbol de problemas y objetivos: Este recurso clarificaría la lógica del programa, facilitando la identificación de prioridades y el diseño de indicadores más pertinentes.

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN

BOISIER, S. (1976), Diseño de planes regionales, métodos y técnicas de planificación regional, Madrid, Centro de Perfeccionamiento, Colegio Oficial de Ingenieros de Caminos, Canales y Huertos.

BOND. (1985) Citado en "Evaluación de Proyectos Sociales "en Cohen y Franco, 1992)

COHEN, A. Y FRANCO, R. (1992). La evaluación de proyectos sociales, Siglo Veintiuno de España Editores, S.A., Madrid.

CONEVAL (2024), Metodología de Evaluaciones de Específicas de Desempeño, CONEVAL CDMX:

CONEVAL (2024), "Metodología de para la elaboración de Matriz de Indicadores para Resultados" CONEVAL CDMX.

Ley de Coordinación Fiscal [L.C.F], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 03 de enero de 2024 (México).

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria [L.F.P.R.H], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 30 de abril de 2024 (México).

Ley General de Contabilidad Gubernamental [L.G.C.G], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 01 de abril de 2024 (México).

Ley para el Gobierno y Administración de los Municipios del Estado de Guanajuato [L.G.A.M.E.G], Publicada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O. Núm. 187, Quinta parte, 17 de septiembre de 2024.

Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1984), Pautas básicas para el seguimiento y evaluación de programas.

Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Reformada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O.) 23 de junio de 2023, León, Guanajuato, México.

Información proporcionada por la administración pública municipal de León en cuanto a la implementación del Pp.

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
- Estado Analítico de Egresos

6.Datos del proveedor adjudicado

Nombre de la instancia evaluadora	AMAP Análisis en Materia Pública S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación	Dr. Diego Paul Álvarez Montes
Nombre de los principales colaboradores:	Mtro. Carlos Adrián Jiménez Ruiz Juan Pablo Dueñas
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Contraloría Municipal de León Evaluación del Sistema de Control Interno
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable para dar seguimiento a la evaluación	Lic. Ma. Esther Hernández Becerra
Forma de contratación de la Instancia evaluadora:	Invitación
Costo total de la evaluación:	\$480,000.00
Fuente de financiamiento	Recurso propio



Evaluación Específica de Desempeño de Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023.

Programa evaluado: Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales

Diciembre 2024

"Evaluación de Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales
del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023"
Municipio de León, Guanajuato (2024)



AMAP Análisis en Materia Pública, Farallón #409 Col Jardines del Moral, León
Guanajuato. amap@amapleon.com.mx

Realizado en México.

ÍNDICE

I. ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO	1
II. DATOS GENERALES	6
a) Contenido general	7
1. Resultados finales del programa	7
2. Productos	7
3. Identificar Indicador Sectorial	10
4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM)	11
5. Cobertura del programa	11
6. Realización de FODA	13
b) Contenido específico	14
1. Datos generales	14
2. Resultados/Productos	17
3. Indicador Sectorial	18
4. Indicadores de Resultados e indicadores de servicio y gestión	19
5. Avance de indicadores y análisis de metas	23
6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos)	25
7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto	27
8. Otros efectos	28
9. Otros Hallazgos	28
10. Valoración	29
11. Valoración de los hallazgos identificados	30
12. Cobertura	32
13. Población Potencial	32
14. Población Objetivo	32
15. Población atendida	33
16. Evolución de la Cobertura	33
17. Análisis de la Cobertura	33
18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora	34
19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores	35
III. CONCLUSIONES	35
a) Fortalezas	36
b) Retos y recomendaciones	37
c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual	39
d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto	39

e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación-----	40
IV. FUENTES DE INFORMACIÓN -----	42
V. DATOS DEL PROVEEDOR ADJUDICADO -----	43

ÍNDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

Gráfico 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN-----	2
Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN-----	6
Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del programa. presupuestario evaluado: " Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales". -----	7
Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para el programa de " Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales "-----	11
Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp " Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales "-----	13
Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados por la Tesorería Municipal de León, denominado "Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto FORTAMUN 2023"-----	14
Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León. -----	15
Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León-----	16
Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos de acuerdo a Cohen y Franco (1992)-----	27
Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024 sujetos a ser susceptibles de mejora-----	34

SIGLAS

ASM - Aspectos Susceptibles de Mejora

CONEVAL - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

FORTAMUN – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y
Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

MIR - Matriz de Indicadores de Resultados

PAE - Programa Anual de Evaluación

PEF-Presupuesto de Egresos de la Federación

POA - Programa Operativo Anual

Pp - Programa Presupuestario

SCHP-Secretaría de Hacienda y Crédito Público

TdR - Términos de Referencia

ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO

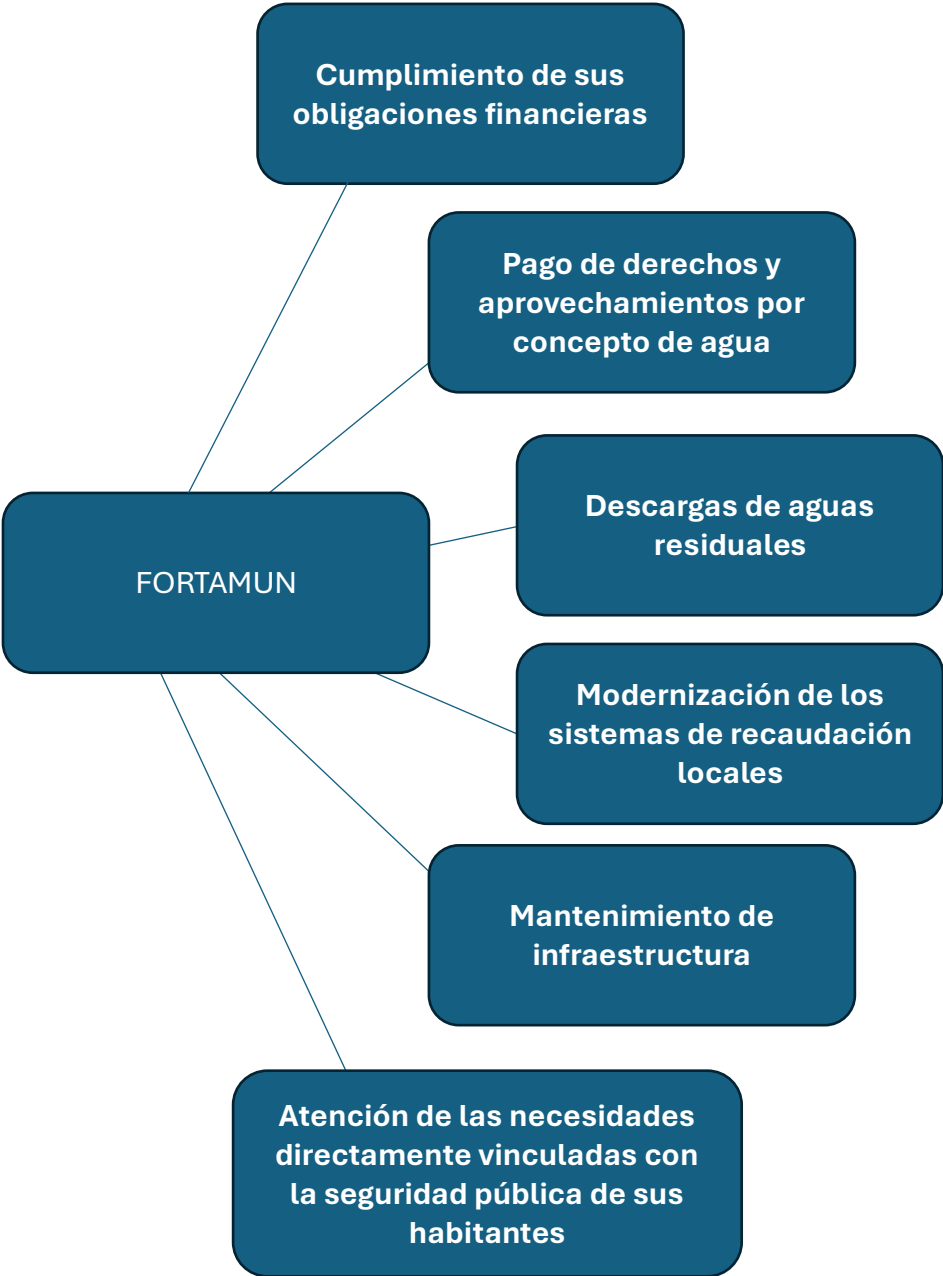
Uno de los acontecimientos más importantes para el fortalecimiento presupuestal de las administraciones públicas municipales, fue el surgimiento de los Fondos Federales. En el año de 1997, a partir de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), se añade un capítulo denominado “De los Fondos de Aportaciones Federales”, el cual se materializa el Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios” en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el ejercicio fiscal 1998. Dicho ramo fue diseñado para transferir recursos federales hacia los municipios quienes tenían dificultades para captar recursos propios y con ello dar paso al desarrollo de sus territorios.

El Ramo 33 se integra por ocho fondos: Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA), Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) y Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF). De los ocho fondos generales del ramo 33 el FONE, FASSA, y FAETA, en conjunto con el FORTAMUN suman aproximadamente el 80% de los recursos federales transferidos mediante aportaciones a los estados y municipios. El FORTAMUN surge del esfuerzo del Gobierno Federal de transferir a los Estados y Municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno.

Los recursos del FORTAMUN se distribuyen en proporción directa con los habitantes que cuenta cada municipio, esto tomando en cuenta datos estadísticos de INEGI, de

acuerdo a lo que señala la LCF, destinando al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

Gráfica 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN



Las Entidades Federativas a su vez distribuirán los recursos que correspondan a sus Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno de los Municipios y Demarcaciones Territoriales antes referidos. Tomando en cuenta el artículo 36 de la LCF el FORTAMUN es entregado de manera mensual a todos los municipios del Estado.

A partir de este panorama, los estados y municipios tienen la obligatoriedad constitucional de observar el desempeño y evaluar el uso de los recursos transferidos por la Federación, de manera que los programas que utilicen los recursos son sujetos vigilados por instancias municipales, estatales y federales, tal cual refiere el artículo 49, fracción V de la LCF señalando que el ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México. Por otra parte, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), establece en su artículo 79, que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en el ámbito de su competencia, enviarán al Consejo Nacional de Armonización Contable los criterios de evaluación de los recursos federales administrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión, complementando los organismos públicos relacionados al impulso de la evaluación de políticas públicas en el ámbito federal, estatal y municipal.

En el ámbito de la entidad federativa de Guanajuato, la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato en su artículo 131 señala que la Contraloría Municipal es el órgano interno de control encargado de la evaluación de la gestión municipal y desarrollo administrativo, así como el control de los ingresos, egresos, manejo, custodia y aplicación de los recursos públicos; con la finalidad de prevenir, corregir, investigar y, en su caso, sancionar actos y omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas, correspondiendo en el artículo 139 fracción III señala que es atribución del Contralor Municipal verificar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, del Programa de Gobierno Municipal y de los programas derivados de este último, y, en su caso, el Programa de Desarrollo Urbano y de Ordenamiento Ecológico Territorial de Zonas Conurbadas o Zonas Metropolitanas, con aquellas dependencias y entidades municipales que tengan obligación de formularlos, aplicarlos y difundirlos. De esta manera se manifiesta la importancia de la Contraloría Municipal en los ámbitos municipales en el desarrollo de metodologías y agendas de trabajo para el desarrollo de la cultura de la evaluación en el ámbito local.

Así mismo, en el ámbito municipal de León, Guanajuato, el Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato determina en su artículo 77 fracción XVII, que es atribución de la Contraloría Municipal analizar y evaluar los objetivos y metas de los programas presupuestarios aprobados y sus modificaciones, así como emitir los Lineamientos para la implementación de los programas anuales de evaluación del desempeño.

Cabe destacar que el municipio de León crea los Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León, en su numeral décimo noveno, estableciendo la posibilidad de llevar a cabo evaluaciones específicas del desempeño de los Programas Presupuestarios. La evaluación específica de desempeño analiza sistemáticamente el desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal. Esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas mediante el análisis de indicadores de resultados, de

servicios y de gestión, así como con base en una síntesis de la información entregada por las unidades responsables de los programas. Fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los servidores públicos de las dependencias, unidades de evaluación y gobierno, que toman decisiones a nivel gerencial.

DATOS GENERALES

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN.

Ente público evaluado:	Secretaría para el Fortalecimiento Social de León
Tipo de Evaluación:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023
Programa por evaluar:	
Red de parques urbanos y áreas naturales	
Año de inicio:	2023
Objetivo General de la evaluación:	
Contar con una valoración del desempeño de los programas operados con el Fondo Federal durante el ejercicio fiscal 2023, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas derivados de la aplicación de los recursos del Fondo a evaluar, para contribuir a la toma de decisiones.	
Objetivos específicos:	
1. Reportar los resultados y productos de los programas operados con recursos del Fondo durante el ejercicio fiscal 2023 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, así como de los hallazgos relevantes derivados de la evaluación externa y otros documentos de los programas. 2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2023 en relación con las metas establecidas. 3. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación externa. 4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas realizados con los recursos del Fondo. 5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones a los programas del Fondo. 6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la Evaluación Específica de Desempeño, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por programa que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas	

Contenido general

1. Resultados finales del programa:

En esta tabla se resumen las líneas base y metas de los indicadores que se tomaron en cuenta para la medición del desempeño del programa “Red de parques urbanos y áreas naturales”.

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del programa presupuestario evaluado: "Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales".

Nivel de Objetivo	Resumen Narrativo	Línea base	Meta (programada) 2023
Fin	<i>Contribuir a la sostenibilidad del territorio municipal mediante la articulación de espacios públicos verdes y accesibles.</i>	0	Sin meta programa
Propósito	<i>La ciudadanía del municipio de León cuenta con un sistema articulado de parques urbanos y áreas de valor natural que permite la interacción con la naturaleza en ambientes seguros</i>	0	100%
Componente	<i>Parques Urbanos, Espacios Públicos y Áreas Naturales existentes con mantenimiento otorgado y rehabilitado.</i>	0	90%
Actividad	<i>Elaboración del Plan Maestro del Parque Metropolitano Sur.</i>	0	100%
Actividad	<i>Realización del mantenimiento integral a espacios públicos.</i>	0	100%
Actividad	<i>Adecuación de la red de parques que inciden en temas de seguridad y permiten aprovechar áreas de recreación y esparcimiento para la ciudadanía.</i>	0	100%

2.Productos. La consultora toma como referencia metodológica, los documentos que comparte CONEVAL (2024) la cual establece que los "productos" se refieren a los componentes de la MIR, es decir, los bienes o servicios que otorga el programa público y que fueron consultados a partir de los documentos compartidos por la unidad responsable.

De esta manera se observan los siguientes productos:

1) “Parques urbanos, espacios públicos y áreas naturales atendidos”. El indicador “Porcentaje de Parques Urbanos, Espacios Públicos y Áreas Naturales atendidas en el año” mide los esfuerzos realizados en la rehabilitación y mantenimiento de estas áreas fundamentales para la calidad de vida en el municipio. Aunque este indicador tiene un diseño claro, los avances reportados evidencian una variabilidad significativa en su cumplimiento a lo largo del año. Esto puede ser resultado de problemas de planeación, distribución desigual de recursos o retrasos operativos en las intervenciones.

Los periodos con menor actividad limitan la capacidad del programa para mantener condiciones adecuadas en estos espacios, afectando su disponibilidad y utilidad para la ciudadanía. Además, no se observa una documentación que permita analizar cuáles fueron los criterios utilizados para priorizar los espacios atendidos ni si se realizaron evaluaciones posteriores que midieran el impacto de estas acciones.

2) Referente a “Mini deportivas rehabilitadas con criterios de arborización urbana”. Este componente, que mide la rehabilitación de mini deportivas en zonas prioritarias bajo criterios de arborización, refleja un enfoque importante en la sostenibilidad ambiental y social. Según la MIR, las acciones son verificadas mediante actas de entrega de obra proporcionadas por la Comisión Municipal de Cultura Física y Deporte (COMUDE) de León. El indicador “Porcentaje de rehabilitación de Minideportivas” reporta avances significativos que alcanzan el 100% de la meta anual. Sin embargo, los datos muestran períodos de inactividad, seguidos de incrementos abruptos, lo que sugiere una concentración de esfuerzos en momentos específicos del año.

Este comportamiento puede indicar problemas en la planificación operativa o en la coordinación con otras dependencias involucradas, como la Dirección General de Obra Pública. Además, no se especifica si las intervenciones realizadas cumplen con estándares homogéneos en términos de calidad y sostenibilidad.

3) Referente a “Espacios públicos para la convivencia que fortalecen el tejido social. El indicador “Porcentaje de obras de espacios públicos” mide las acciones destinadas a construir o rehabilitar áreas diseñadas para fomentar la interacción comunitaria y fortalecer el tejido social y, de acuerdo con la MIR, los avances son monitoreados a través de contratos de obra gestionados por la Dirección de Programas Estratégicos. Estos espacios públicos que procura el componente del programa son esenciales para la convivencia, pero los avances reportados presentan una alta variabilidad, con períodos en los que no se registra progreso y otros con incrementos significativos.

Esta irregularidad puede deberse a problemas financieros, logísticos o de ejecución que impactan la continuidad del programa. Además, no se especifica cómo se evalúa el éxito de estas intervenciones en términos sociales, ni si existe un mecanismo para medir la percepción ciudadana sobre su utilidad y estado.

4) “Rehabilitación del Parque Bosque de la Olla”. El Parque Bosque de la Olla es un proyecto emblemático del programa, y su avance se mide mediante el indicador “Porcentaje de avance en la ejecución de la obra de acuerdo al presupuesto autorizado”. Este componente tiene un diseño claro, pero los datos reportados indican una ejecución lenta y avances concentrados en periodos específicos, lo que podría reflejar problemas en la planificación inicial o en la disponibilidad de recursos.

Dado el impacto potencial de este proyecto, es preocupante que no se documenten evaluaciones que aseguren la calidad de los trabajos realizados ni la alineación con el presupuesto autorizado. Tampoco se observa información sobre los beneficios esperados para la ciudadanía una vez concluida la obra.

5) “Obras de rehabilitación en Unidades Deportivas prioritarias”. Este componente mide la rehabilitación de instalaciones deportivas con el indicador “Porcentaje de Unidades Deportivas rehabilitadas”. Las verificaciones son realizadas por la COMUDE mediante actas de entrega de obra. Aunque se reportan avances consistentes hacia el cumplimiento de las

metas, no se especifica si las rehabilitaciones incluyen evaluaciones de calidad o impacto a largo plazo, como la sostenibilidad de las intervenciones realizadas.

Otro punto relevante es la falta de detalle sobre cómo se priorizan las unidades deportivas a rehabilitar. Esto puede dar lugar a percepciones de inequidad o uso ineficiente de recursos si las comunidades con mayor necesidad no son las primeras en beneficiarse.

3. *Identificar Indicador Sectorial.*

Nombre:	<i>Indicador de nivel fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir a la sostenibilidad del territorio municipal mediante la articulación de espacios públicos verdes y accesibles.</i>
Definición:	Mide el porcentaje de variación en los metros cuadrados de áreas verdes urbanas por habitante en un periodo determinado, comparando la superficie actual con la establecida como base.
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(ETAVU / PUTT) \times 100$ • ETAVU: Total de metros cuadrados de áreas verdes urbanas actuales. • PUTT: Total de metros cuadrados de áreas verdes urbanas en el periodo base.
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>0</i>
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programada</i>
Valor del indicador 2023:	<i>0%</i>
Valor inmediato anterior:	<i>0%</i>
Avances Anteriores:	<i>El programa no ha registrado avances en este indicador debido a la falta de metas definidas en años anteriores.</i>
Gráfica:	<i>N/A</i>

4. **Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM).** No hay evidencia de que el programa contenga previamente propuestas de ASM. Sin embargo, la consultora propone algunos puntos que pudieran apoyar en el mejoramiento del programa.

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para el programa de Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales.

1. Establecer una diferenciación más clara entre los productos ofrecidos por el programa, como la rehabilitación de espacios públicos, creación de corredores verdes y equipamiento de unidades deportivas, para alinearlos con objetivos específicos y evaluar su impacto de manera individual.
2. Identificar y documentar las líneas base de los objetivos establecidos en la MIR, ya que la ausencia de datos iniciales dificulta el monitoreo de los avances y limita la capacidad para evaluar el cumplimiento de metas.
3. Precisar las categorías del presupuesto FORTAMUN destinadas al financiamiento del programa. Es fundamental detallar cómo se justifican las intervenciones en rubros como la seguridad, el medio ambiente y la modernización de infraestructura, asegurando su alineación con los criterios establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal.
4. Establecer montos claros y transparentes por cada intervención realizada, especificando el presupuesto solicitado y ejercido en la rehabilitación de espacios, creación de áreas verdes y equipamiento deportivo.
5. Generar un abanico más amplio de indicadores para evaluar el desempeño del programa, incluyendo indicadores de "economía" (costos por metro cuadrado rehabilitado) y de "calidad" (percepción ciudadana sobre los espacios atendidos). Esto permitirá un análisis integral del impacto y sostenibilidad del programa.

5. **Cobertura del programa.** La cobertura del programa tiene como principal objetivo asegurar que un número significativo de habitantes del municipio de León tenga acceso a espacios públicos urbanos y áreas naturales de calidad. Este enfoque está alineado con la estrategia de sostenibilidad del territorio, promoviendo tanto la accesibilidad como la mejora ambiental de los espacios públicos.

El programa está diseñado para beneficiar a toda la población urbana del municipio, que se estima en más de 1.7 millones de habitantes. Sin embargo, la cobertura se focaliza en aquellos sectores que presentan mayores necesidades en términos de

acceso a áreas verdes y recreativas, especialmente en zonas con alta densidad urbana y baja disponibilidad de espacios públicos adecuados.

A lo largo de 2023, el programa alcanzó el 100% de la meta del indicador relacionado con el acceso a espacios públicos abiertos a menos de 300 metros de distancia para la población urbana. Esto significa que, en términos de proximidad a áreas recreativas, la cobertura del programa ha sido ampliamente exitosa en su objetivo de mejorar la accesibilidad a los parques y áreas naturales.

En términos territoriales, el programa ha intervenido de manera significativa en diversas zonas de la ciudad. A pesar de ello, la cobertura de ciertos espacios, como parques metropolitanos, ha sido limitada en comparación con las zonas más periféricas. La atención prioritaria ha sido dada a los espacios más críticos en cuanto a deterioro y accesibilidad, pero es necesario ampliar la cobertura en áreas rurales o suburbanas, que aún carecen de infraestructura verde adecuada.

Si bien se ha logrado una cobertura notable en la mayoría de las zonas urbanas más densamente pobladas, las áreas rurales y algunas zonas periféricas aún presentan un déficit en infraestructura de parques y espacios naturales. El análisis muestra que, aunque se ha avanzado en términos de rehabilitación y mantenimiento de espacios en áreas clave, es importante seguir evaluando la distribución de los beneficios para asegurar una cobertura equitativa en todo el municipio.

6. Realización de FODA

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp "Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales"

Análisis FODA GENERAL	
Fortalezas	• El programa ha dirigido recursos y esfuerzos a las zonas de mayor necesidad, garantizando un impacto directo en áreas con falta de espacios recreativos adecuados. • Se alcanzó la meta de que el 100% de la población urbana tenga acceso a espacios públicos abiertos a menos de 300 metros, mejorando la conectividad con la naturaleza. • Se ha implementado un enfoque integral en la rehabilitación y el mantenimiento de parques, asegurando su operatividad. • La rehabilitación y adecuación de parques como el Bosque de la Olla y las unidades deportivas han generado mejoras visibles en la infraestructura pública. • La integración de diferentes actores, como la COMUDE, la Dirección General de Medio Ambiente y la Dirección General de Obra Pública, ha fortalecido la ejecución de proyectos clave.
Oportunidades	• Existe el potencial de extender la cobertura del programa a zonas periféricas y rurales, donde aún hay déficit de espacios verdes. • Proyectos como los corredores verdes que conecten diferentes parques y áreas recreativas podrían mejorar la cohesión territorial. • Con mayor comunicación sobre los avances del programa, se puede incrementar la percepción de seguridad y calidad en los espacios públicos. • Incorporar tecnologías de monitoreo y gestión de parques para optimizar el mantenimiento y la seguridad de los espacios.
Debilidades	• Inconsistencias en la periodicidad de los avances: Fluctuaciones en los avances reportados, con periodos de inactividad seguidos de avances abruptos, lo que indica posibles problemas en la planificación operativa. • Cobertura desigual, pues, aunque se ha avanzado en áreas urbanas, aún existen zonas rurales y suburbanas con falta de acceso a espacios verdes de calidad.
Amenazas	• El ajuste en los recursos puede afectar la capacidad de mantener los espacios rehabilitados y ejecutar nuevas intervenciones si no se priorizan adecuadamente.

	- Limitada información para acreditar que los impactos generados por el programa estén asociados con el uso del presupuesto otorgado por el FORTAMUN. - No se cuenta con la suficiente información para poder responder ante ejercicios de auditoría, existe una dependencia documental con la Tesorería Municipal.
--	--

Contenido específico

1. Datos generales:

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados por la Tesorería Municipal de León, denominado "Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

Datos generales del presupuesto FORTAMUN	
Clave INEGI del municipio:	
11020	León
Programa por evaluar:	
Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales	
Año de inicio:	2023
Presupuesto Aprobado al municipio de León (FORTAMUN)	\$1,530,974,560.00
Presupuesto Modificado	\$1,559,418,486.97
Presupuesto ejercido	\$1,406,042,125.78
Presupuesto por concepto de gasto corriente utilizado por el municipio de León	
Gasto corriente aprobado	\$884,672,484.42
Gasto corriente Modificado	\$962,561,456.07
Gasto corriente Ejercido	\$917,613,391.98
Presupuesto por concepto de gasto de inversión utilizado por el municipio de León	
Gasto de Inversión aprobado	\$ 646,302,075.59
Gasto de inversión Modificado	\$596,857,030.90
Gasto de Inversión Ejercido	\$488,428,733.80
Presupuesto solicitado para la realización del programa:	
\$42,044,170.01	
Gasto modificado	\$45,067,057.48
Gasto ejercido	\$45,066,986.15

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León.
Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

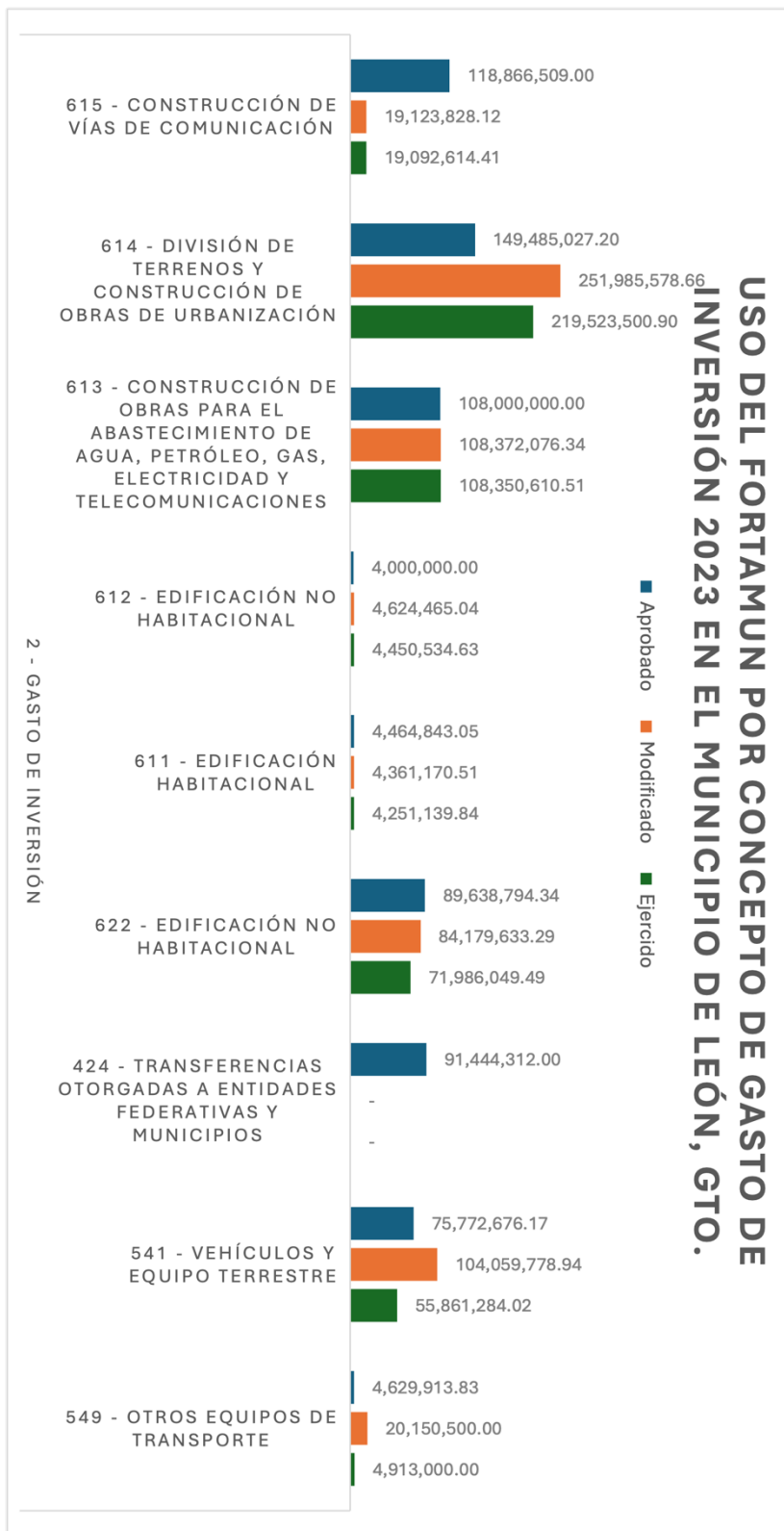
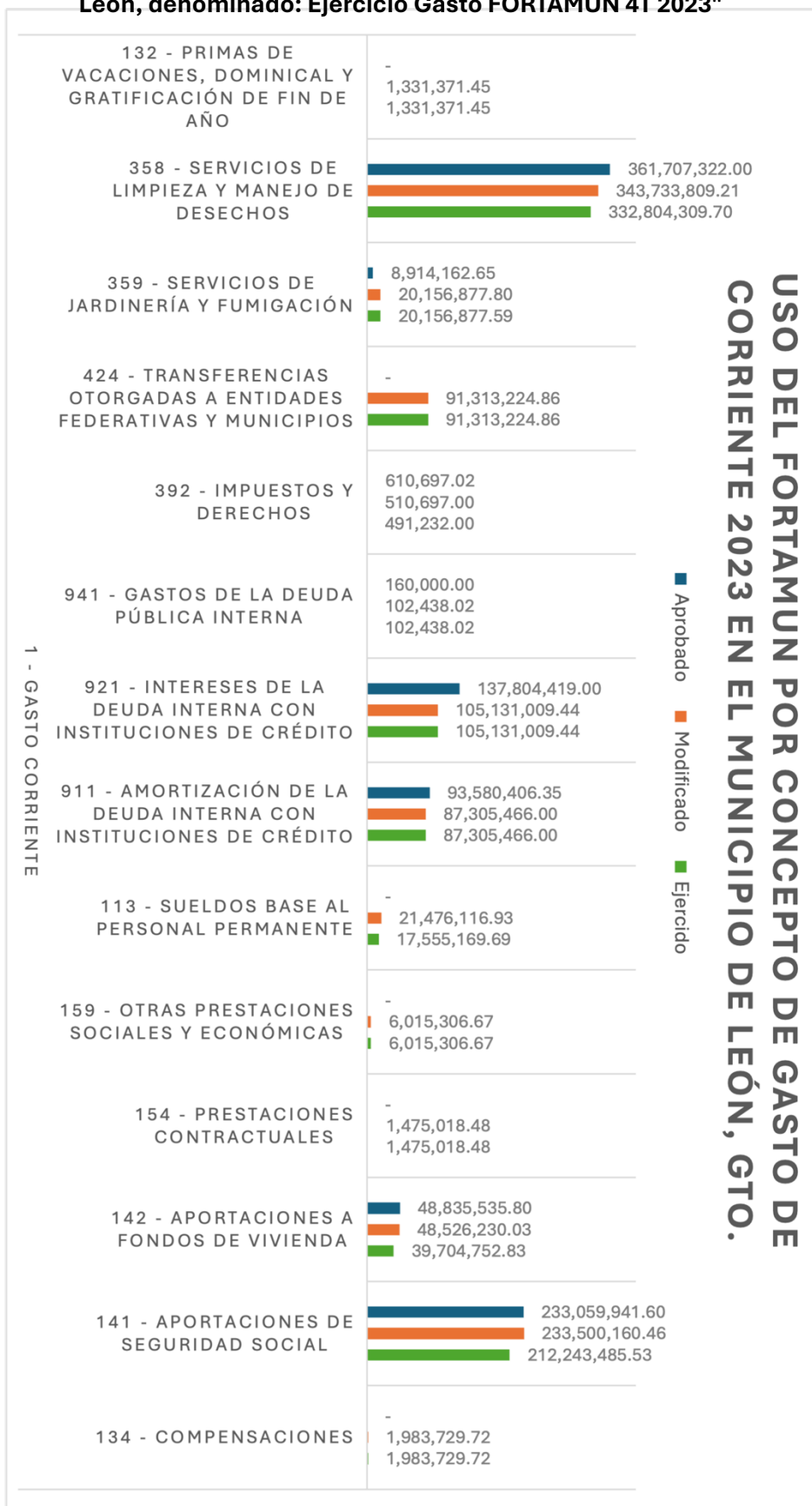


Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León. Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"



Las tablas anteriores fueron realizadas con el propósito de vislumbrar el uso del recurso FORTAMUN por tipos de gasto y partida por el municipio de León en el año 2023. La información proporcionada para realizar esta evaluación solo muestra las cantidades por partida, pero no especifica las partidas y los tipos de gasto utilizados por el programa presupuestario que se evalúa, por lo que únicamente se crean estas tablas para identificar qué partidas fueron las que utilizaron mayor recurso a lo largo del 2023.

2. Resultados/Productos:

El programa Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales está diseñado para promover la sostenibilidad ambiental y social en el municipio de León. Su objetivo principal es articular y mejorar los espacios públicos y áreas naturales para fomentar la cohesión social, preservar el medio ambiente y elevar la calidad de vida de los ciudadanos. Mediante estas acciones, el programa busca transformar el territorio municipal en un entorno más accesible, funcional y ecológicamente balanceado.

El programa se enfoca en actividades de mantenimiento integral y rehabilitación de parques urbanos, áreas verdes y espacios recreativos. Estas labores incluyen reforestación, podas fitosanitarias y mejoras en la infraestructura, con el propósito de asegurar que los espacios públicos sean seguros, atractivos y adecuados para su uso continuo por parte de la comunidad. Además, el programa implementa proyectos de infraestructura verde, tales como la creación de nuevos parques metropolitanos, rehabilitación de espacios recreativos y el desarrollo de tecnologías como biodigestores para la gestión ambiental.

Los principales beneficiarios son los habitantes del municipio de León, en especial aquellos que viven en zonas urbanas densamente pobladas y comunidades rurales con acceso limitado a espacios recreativos y áreas verdes. Para alcanzar sus objetivos, el programa recurre a la contratación de empresas especializadas, la coordinación interinstitucional entre dependencias municipales y el uso estratégico de recursos del fondo FORTAMUN. Estas acciones se alinean con planes maestros y proyectos estratégicos que aseguran la sostenibilidad y el impacto de las intervenciones.

En términos de apoyo, el programa entrega infraestructura física rehabilitada y mantenida, así como proyectos de reforestación y conservación. También garantiza espacios adecuados para actividades recreativas, deportivas y culturales, contribuyendo al bienestar y la cohesión social de las comunidades beneficiadas. La implementación de estas acciones refuerza el compromiso del municipio de León con el desarrollo sostenible y el fortalecimiento de la calidad de vida de su población.

Es importante señalar que no se cuenta con la información necesaria para identificar cuánto del presupuesto utilizado del FORTAMUN está relacionado con el impacto de cada producto del programa.

Por otra parte, uno de los aspectos fundamentales para iniciar técnicamente con un diseño de un programa o política pública es la realización de un diagnóstico social, ya que permite, generar las bases informativas para la realización del árbol de problemas y conocer analíticamente los factores que generan la situación negativa. Por lo anterior, es de suma importancia que se realice en concordancia con las metas y orientación del programa.

3. Indicador sectorial:

Se toma como indicador sectorial, aquel indicador que establece el cumplimiento de un objetivo relacionado a necesidades sociales y que determinan el sentido del programa público.

Nombre:	<i>Indicador de nivel fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir a la sostenibilidad del territorio municipal mediante la articulación de espacios públicos verdes y accesibles</i>
Definición:	Mide el porcentaje de variación de los metros cuadrados de áreas verdes urbanas por cada habitante, en un periodo determinado
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	<i>(ETAVU / PUTT)</i>

	• <i>ETAVU es el total de metros cuadrados de áreas verdes urbanas actuales.</i> • <i>PUTT es el total de metros cuadrados de áreas verdes urbanas en el período base.</i> <i>(Para obtener el porcentaje de variación, el cociente debería multiplicarse por 100)</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programada</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Sin especificar</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>
Gráfica:	<i>N/A</i>

- **Nombre Indicador sectorial.** Porcentaje del área urbana localizada a menos de 300 m de un espacio público abierto
- **Avance del indicador sectorial.** 0
- **Meta del indicador sectorial.** No se especifica

4. Indicador de Resultados e indicadores de servicio y gestión:

Nombre:	<i>Indicador de nivel propósito (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>La ciudadanía del municipio de León cuenta con un sistema articulado de parques urbanos y áreas de valor natural que permite la interacción con la naturaleza en ambientes seguros</i>
Definición:	<i>Mide el porcentaje de área urbana que se encuentra a menos de 300 metros de un espacio público abierto</i>
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	<i>(AUL / TAU) * 100</i>

	• <i>AUL es el área urbana localizable a menos de 300 metros de un espacio público abierto.</i> • <i>TAU es el total del área urbana.</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Anual</i>
Año base del indicador:	<i>0%</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor inmediato anterior:	<i>100%</i>
Avances Anteriores:	<i>Durante los años previos, el avance se mantuvo en torno al 100%.</i>
Gráfica:	<i>N/A</i>

Nombre:	<i>Indicador de nivel componente (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Parques Urbanos, Espacios Públicos y Áreas Naturales existentes con mantenimiento otorgado y rehabilitado</i>
Definición:	<i>Evalúa el porcentaje de avance en la creación del prototipo, que establecerá los lineamientos para la operación y gestión del parque</i>
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(PAR / PAP) * 100$ • <i>PAR es el progreso real logrado en el desarrollo del prototipo.</i> <i>PAP es el avance planeado para la misma etapa</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Trimestral</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>Sin especificar</i>
Valor del indicador 2023:	<i>0%</i>

Valor inmediato anterior:	0%
Avances Anteriores:	<i>No se reportan avances debido a que el proyecto aún no tiene metas definidas</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	Indicador Nivel Actividad (Gestión)
Resumen Narrativo:	<i>Elaboración del Plan Maestro del Parque Metropolitano Sur</i>
Definición:	<i>Mide la proporción de parques, espacios públicos y áreas naturales que han sido atendidos con mantenimiento o rehabilitación durante el año</i>
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(LA / LPA) * 100$ • <i>LA es la cantidad de áreas atendidas (mantenimiento o rehabilitación) durante el año.</i> • <i>LPA es la cantidad total de áreas previstas para atención.</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	<i>76.9%</i>
Valor inmediato anterior:	<i>76.9%</i>
Avances Anteriores:	<i>En 2022, el avance también fue de 76.9%, lo que sugiere que el ritmo de progreso se ha mantenido constante</i>
Gráfica:	N/A

Nombre:	Indicador Nivel Actividad (Gestión)
Resumen Narrativo:	<i>Realización del mantenimiento integral a espacios públicos</i>
Definición:	<i>Mide el porcentaje de avance en la realización del diagnóstico de los espacios públicos de la ciudad</i>

Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(PAR / PAP) * 100$ • <i>PAR es el progreso real logrado en la elaboración del diagnóstico.</i> • <i>PAP es el avance planeado o total de la actividad.</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor inmediato anterior:	<i>100%</i>
Avances Anteriores:	<i>En la primera etapa del diagnóstico, el avance fue también del 100%, manteniendo un progreso estable en cada fase del diagnóstico</i>
Gráfica:	<i>N/A</i>

Nombre:	<i>Indicador Nivel Actividad (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Adecuación de la red de parques que inciden en temas de seguridad y permiten aprovechar áreas de recreación y esparcimiento para la ciudadanía</i>
Definición:	<i>Mide el porcentaje de avance en la contratación de proyectos relacionados con la adecuación de parques urbanos en el municipio, considerando los estándares de recreación, esparcimiento y seguridad pública</i>
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(PA / PPA) * 100$, donde: • <i>PA = Porcentaje de Avance.</i> • <i>PPA = Porcentaje de Avance Planeado.</i>
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	<i>Mensual</i>
Año base del indicador:	<i>No se especifica</i>

Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	100%
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>El avance del indicador para 2023 muestra que se alcanzó el 100% de la meta programada, con un progreso significativo durante los meses de mayo (60%) y julio (20%), logrando el cierre total de las contrataciones previstas en diciembre. Sin embargo, no se reportan avances anteriores al año evaluado.</i>
Gráfica:	N/A

5. Avance de indicadores y análisis de metas

En cuanto a los indicadores del programa, se combinan tanto logros relevantes como áreas de oportunidad que limitan el alcance de sus objetivos. Por un lado, algunos indicadores reflejan avances consistentes y un enfoque claro hacia la mejora de los espacios públicos, destacando la capacidad del programa para atender necesidades prioritarias. Por otro lado, ciertos componentes exhiben estancamiento o falta de progreso, lo que evidencia desafíos en la planificación, ejecución y evaluación de las acciones emprendidas.

Este desempeño desigual puede deberse a factores como la variabilidad en la asignación de recursos, problemas en la priorización de actividades, o incluso a la falta de metas claras en algunos indicadores clave. En particular, aquellos indicadores sin metas específicas dificultan medir el éxito del programa y comprometen la capacidad para ajustar estrategias con base en resultados concretos.

Por su parte, mientras que algunos componentes, como el diagnóstico de espacios públicos, muestran un cumplimiento total, otros presentan avances limitados o inconsistentes, como el desarrollo del Prototipo del Parque Seguro y Educador. Esta heterogeneidad en los resultados invita a mejorar la articulación entre los objetivos estratégicos y la operación

cotidiana del programa, asegurando que cada componente contribuya de manera efectiva a los fines generales planteados.

Puntualmente, algunos hallazgos principales son:

- a) Tasa de variación de metros cuadrados de superficie de áreas verdes urbanas per cápita:
 - Meta 2023: Sin meta programada.
 - Valor 2023: 0%.

Este indicador carece de metas específicas, lo cual limita su capacidad para evaluar avances concretos en la generación de nuevas áreas verdes. Aunque la falta de objetivos podría justificarse por restricciones presupuestales o logísticas, la ausencia de un parámetro medible impide determinar si el programa avanza hacia su propósito.

- b) Porcentaje del área urbana localizada a menos de 300 m de un espacio público abierto:
 - Meta 2023: 100%.
 - Valor 2023: 100%.

El indicador refleja un cumplimiento total desde años previos, evidenciando un mantenimiento adecuado de la cobertura existente. Sin embargo, su naturaleza estática plantea interrogantes sobre la necesidad de monitorearlo continuamente si no hay esfuerzos por expandir dicha cobertura.

- c) Porcentaje de Parques Urbanos, Espacios Públicos y Áreas Naturales atendidas:
 - Meta 2023: 100%.
 - Valor 2023: 76.9%.

Este indicador presenta avances consistentes, aunque por debajo de la meta establecida. La cifra refleja cierta estabilidad respecto al año anterior (2022), pero evidencia retos en la ejecución plena de las intervenciones planeadas. Es fundamental revisar los factores que limitan el progreso, como la disponibilidad de recursos o problemas operativos.

d) Porcentaje de avance en el desarrollo del Prototipo del Parque Seguro y Educador:

- Meta 2023: Sin meta programada.
- Valor 2023: 0%.

Este indicador muestra ausencia de progreso en 2023, lo cual podría deberse a problemas en la definición del proyecto o en su priorización dentro del programa. Es necesario clarificar si este componente sigue siendo relevante en el contexto actual.

e) Porcentaje de avance en la elaboración del diagnóstico de espacios públicos (segunda etapa):

- Meta 2023: 100%.
- Valor 2023: 100%.

El cumplimiento total de la meta refuerza la importancia del diagnóstico como base para la planificación futura. No obstante, sería útil evaluar la implementación de las recomendaciones derivadas de este diagnóstico para maximizar su impacto.

6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos)

De acuerdo a Cohen y a Franco(2012) menciona la existencia de varios tipos de objetivo: de resultados, latentes, de resultados y de sistemas y originales, derivados, generales y específicos, únicos y los múltiples, complementarios. Los primeros entendidos como aquellos que expresan los propósitos buscados, otros son los objetivos latentes porque si

bien no han sido anunciados son igualmente perseguidos. Hay proyectos que se llevan adelante sin haber formalizado sus objetivos. Los siguientes son los de resultado y de sistema: los de resultado buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto los de sistema en cambio se refieren a los intereses específicos de la organización. Existen también los objetivos originales y derivados, los objetivos originales constituyen el propósito central del proyecto y los derivados han surgido como consecuencia de haberse adoptado los originales. Por mencionar un ejemplo: se asumen objetivos educacionales al comprobar que el mejoramiento del estado nutricional de los beneficiarios de menores ingresos trae aparejada una mejora en el rendimiento escolar.

Luego están los generales y específicos: los generales dado su propio carácter suelen ser amplios y de difícil ejecución y evaluación, pero cuando se busca precisar u operacionalizarse con menos dificultad se entenderá como objetivos específicos. Por último, están los únicos y los múltiples: es usual que los proyectos tengan más de un objetivo y que estos sean de naturaleza diferente cuando se establecen objetivos múltiples es que tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir que, derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables.

Los complementarios son cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros los competitivos, por lo contrario, lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás. El problema se plantea cuando un proyecto tiene varios objetivos competitivos entre sí esto obliga a definir prioridades que se expresan en el modelo de asignación de los recursos del proyecto.

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos de acuerdo a Cohen y Franco (1992)

De resultados	Aquellos que expresan los propósitos buscados del programa.
Latentes	No son enunciados, pero igual son perseguidos. No se formalizan dichos objetivos en el programa.
De sistemas	Buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto. Se le conocen de sistema porque refieren a los intereses específicos de la organización.
Originales	Constituyen el propósito central del proyecto.
Derivados	Surgen como consecuencia de haberse adoptado los originales y constituyen acciones de atención transversal.
Generales	Suelen ser amplios, de difícil ejecución y evaluación por su adaptabilidad del programa a una problemática compleja.
Específicos	buscan precisar u operacionalizarse con menos dificultad las intenciones precisas del programa
Únicos	Se precisa una sola intención en la acción.
Múltiples	Cuando se tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir, que derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables
Complementarios	comprendidos cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros objetivos generales.
Competitivos	lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás.

7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto.

El programa Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales ha evidenciado avances significativos en la rehabilitación de espacios públicos y la conservación de áreas verdes, con un enfoque claro en la sostenibilidad y accesibilidad de los entornos urbanos. En 2023, se lograron metas importantes, como el cumplimiento del 100% en la contratación de adecuaciones para parques y áreas recreativas, lo que refleja un esfuerzo efectivo en la planificación y ejecución de las actividades previstas.

No obstante, hasta la fecha, no se ha realizado una evaluación de impacto formal que permita analizar cómo estos logros se traducen en beneficios tangibles para la ciudadanía, tales como mejoras en la calidad de vida, percepción de seguridad o cohesión social. La ausencia de esta evaluación puede deberse a la complejidad metodológica de medir impactos a corto plazo en iniciativas de rehabilitación urbana y al enfoque predominante en indicadores de gestión.

En este sentido, los hallazgos obtenidos a partir de los reportes internos y documentos de seguimiento destacan que el programa ha contribuido de manera directa al propósito de articular espacios verdes accesibles, como lo indica el aumento de áreas intervenidas. Sin embargo, se recomienda que futuras evaluaciones consideren métricas cualitativas y de percepción ciudadana para identificar mejoras en el bienestar y uso comunitario de estos espacios.

8. Otros efectos

Un hallazgo relevante es el rol de los espacios públicos rehabilitados en la promoción de la interacción comunitaria. Según estudios similares en contextos nacionales e internacionales, los espacios verdes contribuyen significativamente a reducir el estrés urbano y mejorar la salud mental de los habitantes. Estos beneficios indirectos, aunque no medidos explícitamente por el programa, podrían considerarse en futuras evaluaciones para reflejar de manera más completa su impacto.

9. Otros hallazgos

El programa enfrenta diversos desafíos operativos que han limitado su desempeño y capacidad para alcanzar su pleno potencial. Uno de los principales retos es la falta de metas claras en ciertos indicadores, lo que dificulta evaluar con precisión el impacto de las acciones emprendidas. La ausencia de objetivos específicos genera vacíos en la planificación estratégica, impide un seguimiento continuo y restringe la capacidad de tomar decisiones

basadas en resultados concretos. Sin metas claras, algunos componentes del programa quedan abiertos a interpretaciones, lo que puede diluir la efectividad de las intervenciones.

Por otro lado, el desempeño del programa muestra desigualdad en los avances de sus diferentes componentes. Mientras que algunos indicadores reflejan un progreso constante o cumplimiento total, otros presentan estancamiento o resultados inconsistentes. Esta variabilidad apunta a posibles problemas en la planificación inicial de las actividades, la priorización de los recursos disponibles o la coordinación entre las dependencias involucradas. Este desempeño desigual puede derivar en la percepción de que ciertas áreas o iniciativas reciben más atención que otras, lo que podría comprometer la equidad en la distribución de los beneficios.

A pesar de estos retos, el programa cuenta con un potencial significativo para expandir sus alcances e impacto. Los logros alcanzados, como la rehabilitación de espacios públicos y el mantenimiento de áreas verdes, proporcionan una base sólida para explorar nuevas intervenciones que amplíen los beneficios para la comunidad. Entre las oportunidades destaca la posibilidad de crear corredores verdes que conecten parques y espacios públicos, fomentando una red integrada de infraestructura ambiental que no solo mejore la calidad de vida de los habitantes, sino que también contribuya a la sostenibilidad del territorio. Este enfoque estratégico podría posicionar al programa como un modelo replicable en otras localidades y fortalecer su alineación con objetivos más amplios, como los planteados en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

10. Valoración

El programa se distingue por algunas fortalezas clave que reflejan su capacidad para generar impactos positivos en el entorno urbano. Entre ellas destaca el mantenimiento adecuado de la cobertura de espacios públicos, lo que garantiza que una proporción considerable de la población tenga acceso a áreas verdes y recreativas. Además, el cumplimiento total de

metas como la elaboración del diagnóstico de espacios públicos demuestra un enfoque técnico y estratégico que sienta las bases para una mejor planificación y gestión en el futuro. Esto refuerza la relevancia del programa en la promoción de la sostenibilidad urbana y la calidad de vida.

Sin embargo, el programa enfrenta retos que pueden limitar su alcance e impacto. Uno de los principales es la falta de metas claras en ciertos componentes estratégicos, como el Prototipo del Parque Seguro y Educador, que no ha reportado avances significativos. La ausencia de definiciones específicas y metas medibles en algunos indicadores compromete la capacidad del programa para articular sus acciones con los resultados esperados, dificultando también el seguimiento y la evaluación de su efectividad.

Además, la ejecución de los componentes del programa muestra cierta fragmentación, con avances desiguales entre sus distintas áreas. Mientras algunos aspectos, como la atención de espacios públicos, presentan un desempeño consistente, otros muestran estancamiento o falta de progresos sustanciales, lo que podría reflejar problemas en la asignación de recursos, la coordinación operativa o la priorización de actividades.

Para enfrentar estos desafíos, sería recomendable que el programa adopte un enfoque más integrado y estratégico. Esto implica alinear sus indicadores con metas específicas, claras y alcanzables, de manera que cada componente contribuya de forma tangible a los objetivos generales. También sería útil establecer mecanismos de monitoreo más robustos que permitan identificar rápidamente los obstáculos en la implementación y ajustar las acciones en tiempo real.

11. Valoración de los hallazgos identificados

En términos de resultados, el programa ha logrado mantener la cobertura de espacios públicos cercanos a la población urbana, cumpliendo con el indicador de accesibilidad al 100%. Este cumplimiento refleja una adecuada atención a las necesidades de movilidad y

recreación de la ciudadanía, y resalta la capacidad del programa para preservar la infraestructura existente.

Sin embargo, se observa un desempeño desigual en otros componentes clave, como la rehabilitación de parques y áreas naturales, donde los avances no han alcanzado las metas establecidas. Este estancamiento puede atribuirse a problemas de planificación, ejecución y priorización de recursos, lo que subraya la necesidad de fortalecer los procesos operativos y estratégicos. Adicionalmente, la falta de progreso en iniciativas como el Prototipo del Parque Seguro y Educador evidencia limitaciones en la definición y gestión de componentes estratégicos, lo que reduce el impacto potencial del programa en términos de innovación y replicabilidad.

Un hallazgo relevante es la ausencia de metas en algunos indicadores, lo que dificulta una evaluación integral del programa y restringe su capacidad para medir el éxito en ciertas áreas de intervención. Esto resalta la importancia de establecer objetivos claros y medibles que permitan alinear las acciones del programa con sus fines y propósitos generales, asegurando que cada componente contribuya de manera tangible al logro de estos objetivos.

Pese a estas limitaciones, el programa tiene un gran potencial de expansión y mejora. Los avances logrados en el diagnóstico de espacios públicos y el mantenimiento de áreas verdes constituyen una base sólida para explorar nuevas estrategias, como la creación de corredores verdes que integren los espacios rehabilitados y fomenten una red urbana sostenible. Estas oportunidades deben capitalizarse mediante una mejor articulación entre los indicadores, los recursos asignados y las metas planeadas, asegurando un impacto más uniforme y sostenido en la calidad de vida de los habitantes del municipio.

En general, la valoración del programa destaca la necesidad de un enfoque más estratégico e integrado, que permita superar las inconsistencias actuales y aprovechar plenamente las

fortalezas del programa. Esto incluye el fortalecimiento de las capacidades de planificación, monitoreo y ejecución, así como la implementación de mecanismos de evaluación más rigurosos que sustenten la toma de decisiones y orienten los recursos hacia intervenciones de mayor impacto.

12. Cobertura

13. Población potencial

El programa Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales tiene como población potencial a todos los habitantes de León, Guanajuato, ya que su objetivo principal es mejorar el acceso y la calidad de los espacios públicos verdes y naturales en la ciudad. Esto incluye tanto a la población adulta como infantil, así como a los habitantes de zonas rurales y urbanas que se beneficiarán del aumento de áreas verdes y parques urbanos. Basado en el censo más reciente, la población total de León es de aproximadamente 1,700,000 de personas, y se asume que todos los habitantes de la ciudad podrían potencialmente beneficiarse de los espacios públicos intervenidos por el programa.

14. Población objetivo

La población objetivo está definida por las zonas de la ciudad que se beneficiarán directamente de las mejoras en los parques y espacios públicos. Esto incluye a las áreas urbanas que concentran una alta densidad poblacional y aquellas donde se identifican deficiencias en el acceso a espacios públicos. Además, dentro de este grupo, se priorizan las áreas que presenten una mayor necesidad de rehabilitación y mantenimiento de parques y áreas naturales, lo que se refleja en la identificación de zonas clave como las más necesitadas de intervención. Este enfoque está orientado a garantizar que los sectores con menos acceso a áreas recreativas y naturales reciban atención prioritaria.

Aunque no se proporciona un valor exacto en los documentos, se podría estimar que la población objetivo son los habitantes de las zonas cercanas a los parques urbanos y las áreas

rehabilitadas. Esto puede incluir sectores urbanos más densos con mayor necesidad de espacios públicos accesibles.

15. Población atendida

La población atendida se refiere a las personas que ya están experimentando los beneficios de las intervenciones del programa, como el uso de los parques rehabilitados y las nuevas áreas naturales creadas. Aunque no se cuenta con datos exactos de la cantidad de personas que utilizan estos espacios, se asume que la población atendida corresponde a los residentes cercanos a las áreas intervenidas y aquellos que frecuentan estos parques y espacios públicos. El programa ha trabajado principalmente en áreas específicas del municipio, como los parques metropolitanos y las zonas de alta demanda en términos de espacios recreativos. La falta de información desagregada por municipio o localidad impide un análisis más preciso, aunque se podría hacer una estimación con base en los avances reportados de intervención en áreas clave.

16. Evolución de la cobertura

En 2022, las intervenciones se concentraron en parques urbanos prioritarios y áreas naturales que necesitaban rehabilitación urgente. En 2023, el programa amplió su cobertura, incluyendo nuevos espacios públicos y áreas de valor natural. A lo largo del año, se realizaron esfuerzos adicionales para asegurar que las áreas más vulnerables tuvieran acceso a los beneficios del programa, con un enfoque en la creación de nuevas zonas recreativas y la rehabilitación de espacios existentes.

17. Análisis de la cobertura

El programa Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales ha logrado una cobertura significativa en términos de la población potencial, dada la naturaleza de sus intervenciones. Sin embargo, la cobertura precisa en términos de población atendida aún no está completamente documentada. Se ha observado un esfuerzo por enfocar los recursos en áreas críticas que presentan una mayor necesidad de espacios públicos accesibles. Esto ha

permitido que el programa avance en las áreas más pobladas y con mayor déficit de infraestructura verde, aunque la falta de datos desagregados y de seguimiento continuo limita el análisis detallado del impacto real sobre la población atendida.

El crecimiento en la cobertura también está relacionado con el uso estratégico del presupuesto, el cual se ajustó en función de las áreas prioritarias identificadas en el diagnóstico de la ciudad. Este análisis muestra que el programa ha sido capaz de adaptarse a las necesidades emergentes, dirigiendo los recursos hacia las zonas más demandadas. Sin embargo, sería ideal contar con más datos sobre la distribución de la población atendida a nivel local para garantizar una intervención más efectiva y para ajustar las estrategias de cobertura de manera más precisa.

18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024 sujetos a ser susceptibles de mejora

1. Implementar un mecanismo que permita dar seguimiento periódico a los avances de las metas del programa, con énfasis en indicadores relacionados con el mantenimiento y la adecuación de los parques, garantizando su alineación con los criterios del Índice de Biodiversidad Urbana.
2. Es indispensable desarrollar un diagnóstico adecuado que permita verificar la coherencia y orientación de los objetivos del programa, asimismo es fundamental desarrollar un árbol de problemas y objetivos, entre otros documentos básicos.
3. Identificar y establecer líneas base que permitan medir los cambios en los indicadores ambientales, como la cantidad de metros cuadrados de áreas verdes per cápita, a fin de evaluar el impacto del programa de manera cuantitativa y cualitativa.
4. Generar espacios para que la comunidad participe activamente en la planificación y priorización de las intervenciones, fortaleciendo así el sentido de apropiación y el uso sostenible de los parques y espacios públicos.
5. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia".
6. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.

19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores

De acuerdo con la documentación revisada y las fuentes proporcionadas, el programa Red de Parques no ha sido sujeto a evaluaciones externas en ejercicios anteriores. Por lo tanto, no existen registros específicos sobre aspectos susceptibles de mejora identificados formalmente por evaluadores externos que puedan ser contrastados con avances en el ejercicio 2023.

Sin embargo, con base en los reportes internos y los documentos disponibles, es posible observar que algunas acciones de mejora se han implementado de manera indirecta. Estas incluyen avances en la adecuación de parques, con un cumplimiento del 100% en metas relacionadas con el porcentaje de contratación de adecuaciones, así como esfuerzos sostenidos en la integración de criterios ambientales en el diseño de espacios verdes.

A pesar de estos logros, se recomienda que el programa sea objeto de evaluaciones externas futuras, que permitan identificar de manera estructurada las áreas de mejora pendientes y evaluar de forma más rigurosa la sostenibilidad de sus acciones y su impacto en la calidad de vida de los beneficiarios.

III.CONCLUSIONES

El programa ha demostrado avances en la rehabilitación y adecuación de espacios verdes en el municipio de León, consolidándose como una estrategia clave para mejorar la calidad de vida, promover la sostenibilidad urbana y fomentar la cohesión social. Sin embargo, los principales hallazgos de la evaluación destacan aspectos que requieren atención para maximizar el impacto del programa y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

En términos de desempeño, la ejecución presupuestal ha sido eficiente, alcanzando altos porcentajes de ejercicio tanto en 2022 como en 2023. Ha habido un adecuado manejo de

los recursos asignados. No obstante, la falta de información detallada sobre los costos de los beneficios y el desglose entre gastos operativos e inversiones limita la posibilidad de realizar un análisis integral del impacto financiero. Asimismo, la cobertura del programa se ha centrado mayormente en zonas urbanas, dejando oportunidades para expandirse hacia áreas periféricas y rurales, donde la necesidad de espacios recreativos y verdes sigue siendo alta.

Los retos identificados incluyen la necesidad de fortalecer los mecanismos de monitoreo y evaluación para garantizar que las metas del programa sean alcanzables y se alineen con las necesidades de la población. También se requiere una mayor integración de indicadores cualitativos que midan el impacto en la percepción ciudadana y en la calidad de vida de los usuarios de estos espacios.

Para reforzar la consecución del propósito del programa, es esencial priorizar la sostenibilidad de las intervenciones realizadas, asegurando recursos para el mantenimiento continuo de los parques rehabilitados. Además, se recomienda diversificar los indicadores utilizados para evaluar el desempeño del programa, incorporando métricas de economía y calidad que permitan medir tanto la eficiencia como el impacto social de las acciones. Finalmente, es crucial fortalecer la planificación estratégica del programa, considerando la expansión hacia zonas desatendidas y asegurando que las intervenciones respondan de manera efectiva a las necesidades de la población objetivo.

a) Fortalezas

El programa presenta fortalezas destacadas que sustentan su impacto positivo en el municipio de León. Una de las principales es la cobertura lograda en zonas urbanas, donde el 100% de la población ahora tiene acceso a espacios públicos abiertos a menos de 300 metros de sus residencias. Este logro refleja una estrategia enfocada en garantizar la

accesibilidad y conectividad con la naturaleza, mejorando la calidad de vida de los habitantes al ofrecer entornos seguros y recreativos.

El programa también ha implementado un enfoque integral en la rehabilitación y mantenimiento de los parques, lo que asegura su operatividad constante. Ejemplos concretos, como las adecuaciones realizadas en el Bosque de la Olla y en diversas unidades deportivas, han demostrado mejoras visibles en la infraestructura pública. Estas intervenciones no solo fortalecen la funcionalidad de los espacios, sino que también fomentan su uso por parte de la comunidad.

Adicionalmente, los esfuerzos se han dirigido prioritariamente a las zonas con mayor necesidad, mostrando un compromiso claro con la equidad territorial. Este enfoque ha permitido atender áreas que carecían de espacios recreativos adecuados, generando un impacto positivo directo en comunidades vulnerables. La colaboración interinstitucional ha sido otra fortaleza clave, con la participación de entidades como la COMUDE, la Dirección General de Medio Ambiente y la Dirección General de Obra Pública, que han facilitado una implementación coordinada y eficiente de los proyectos.

Por último, el programa ha logrado recuperar y fortalecer espacios que no solo mejoran la infraestructura urbana, sino que también generan entornos que promueven la cohesión social. La rehabilitación de parques y áreas recreativas contribuye al desarrollo de espacios seguros y accesibles para actividades culturales, deportivas y recreativas, consolidándose como una herramienta clave para fomentar la integración comunitaria y el bienestar colectivo.

b) Retos y Recomendaciones

Uno de los principales desafíos es la cobertura desigual, ya que si bien se han alcanzado metas importantes en áreas urbanas, existen zonas rurales y periféricas que continúan con un déficit de acceso a espacios verdes de calidad. Este reto resalta la necesidad de ampliar

el alcance territorial del programa para beneficiar a una mayor proporción de la población del municipio.

Otro reto destacado es la limitada periodicidad y consistencia en los reportes de avances. Las fluctuaciones observadas en los informes operativos, con periodos de inactividad seguidos de avances abruptos, sugieren problemas en la planificación y ejecución de las acciones. Esto dificulta la identificación oportuna de áreas de mejora y la implementación de ajustes necesarios para cumplir con las metas propuestas.

Además, el programa enfrenta dificultades relacionadas con la evaluación del impacto generado. Aunque se han registrado avances en infraestructura y rehabilitación, no se cuenta con suficiente información que permita atribuir de manera clara los beneficios obtenidos al uso del presupuesto otorgado por el FORTAMUN. Esta falta de datos impacta la rendición de cuentas y la capacidad de responder de manera efectiva ante ejercicios de auditoría.

Frente a estos retos, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Es necesario priorizar intervenciones en zonas rurales y periféricas mediante un análisis geoespacial que identifique áreas prioritarias con menor acceso a espacios verdes.
- Establecer un sistema de monitoreo continuo que permita registrar avances operativos en tiempo real. Esto facilitará el seguimiento, la identificación de rezagos y la implementación de medidas correctivas oportunas.
- Diseñar indicadores específicos y recopilar datos cualitativos y cuantitativos que permitan medir el impacto social, ambiental y económico de las intervenciones realizadas. Esto podría incluir encuestas de percepción ciudadana y análisis costo-beneficio.

-Desarrollar mecanismos que garanticen una trazabilidad más clara del uso de recursos financieros asignados al programa, incluyendo una mayor integración documental con la Tesorería Municipal.

-Diseñar e implementar estrategias de mantenimiento a largo plazo que involucren a la comunidad, como programas de adopción de parques o alianzas con organizaciones privadas para garantizar recursos complementarios.

c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual

El análisis de los avances del programa Red de Parques Urbanos y Áreas Naturales en el ejercicio fiscal actual (2024) enfrenta limitaciones debido a la insuficiencia de información proporcionada. A su vez, no se cuenta con evidencia de que se hayan iniciado evaluaciones externas o revisiones formales en el presente ejercicio fiscal, lo cual impide un análisis más profundo sobre la pertinencia y el desempeño actual del programa.

Es relevante destacar la importancia de incorporar mecanismos de seguimiento en tiempo real y ajustes operativos. Esto permitiría detectar de manera oportuna posibles rezagos en la implementación y garantizar un desempeño más eficiente. Asimismo, la falta de información sobre avances específicos en 2024 resalta la necesidad de fortalecer los sistemas de monitoreo y evaluación del programa, tanto en términos de generación de datos como de su análisis para la mejora continua.

d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto

Es posible detectar ajustes significativos en la evolución del presupuesto del programa entre 2022 y 2023, tanto en los montos aprobados como en los modificados y ejercidos, lo cual refleja cambios en las prioridades y las dinámicas operativas del programa. En 2022, el presupuesto original fue de \$69,976,620, mientras que en 2023 se aprobó un presupuesto considerablemente menor, de \$42,044,170. Esta reducción inicial podría estar relacionada

con un ajuste en las metas del programa o una reorientación de los recursos a otros rubros prioritarios dentro del FORTAMUN.

En términos de ampliaciones y reducciones, se observó un aumento en el presupuesto modificado en ambos años, con ampliaciones importantes que incrementaron los recursos disponibles para las actividades programadas. En 2022, el presupuesto modificado alcanzó \$85,460,576, mientras que en 2023, se ajustó a \$45,067,057. Esto demuestra una reducción neta significativa en términos absolutos, indicando una reestructuración del programa o una priorización de menos actividades para este último año.

El presupuesto ejercido también refleja una diferencia importante entre los dos años. En 2022, el monto ejercido fue de \$85,459,539, mientras que en 2023, el ejercicio alcanzó \$45,066,986, lo cual representa casi la mitad de los recursos respecto al año anterior. A pesar de esta disminución, la ejecución presupuestaria en ambos años fue eficiente, alcanzando casi la totalidad del monto modificado aprobado. Sin embargo, los datos disponibles no detallan los costos específicos de los beneficios otorgados ni el desglose entre gastos de operación y de inversión, lo cual limita la evaluación integral del impacto financiero del programa.

Los bienes y servicios brindados por el programa han sido consistentes en términos de su naturaleza, centrados en la rehabilitación, mantenimiento y adecuación de espacios verdes y parques urbanos. Sin embargo, los cambios presupuestales sugieren que, en 2023, se enfocaron en menos proyectos o en intervenciones más específicas, posiblemente priorizando calidad sobre cantidad.

e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación

La información proporcionada para la evaluación del programa presenta limitaciones significativas en términos de calidad y suficiencia. Las principales fuentes disponibles, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el Estado Analítico de Egresos, son útiles

como documentos base para entender los objetivos y el presupuesto del programa, pero no son suficientes para realizar un análisis completo y robusto de su desempeño.

No se cuenta con diagnósticos que permitan contextualizar las acciones del programa frente a las necesidades específicas de la población objetivo o el territorio intervenido. La ausencia de un análisis detallado limita la capacidad de evaluar si las acciones del programa están alineadas con las problemáticas reales. No se cuenta con árboles de problemas y objetivos, estos elementos son clave para entender las estrategias y la lógica de intervención del programa. Sin ellos, resulta difícil valorar si las metas establecidas son alcanzables o relevantes para el cumplimiento del propósito. No se cuenta con información desagregada ni detallada sobre la población atendida. Esto dificulta medir el impacto real del programa en términos de cobertura y satisfacción de los beneficiarios. No se ha incluido evidencia derivada de evaluaciones de impacto, diagnósticos técnicos o auditorías, lo que debilita el análisis de resultados y de las áreas de mejora.

En este sentido, se recomienda ampliamente integrar estudios técnicos y análisis socioambientales para contextualizar las acciones del programa en función de las necesidades de la población y los objetivos del desarrollo urbano. Se debe también desarrollar un árbol de problemas y objetivos: Este recurso clarificaría la lógica del programa, facilitando la identificación de prioridades y el diseño de indicadores más pertinentes.

Por su parte, es importante generar bases de datos que incluyan información geográfica y demográfica sobre los beneficiarios, lo que permitiría una evaluación más precisa de la cobertura. También, de ser posible, deberían incluirse documentos como auditorías financieras, informes trimestrales y evidencias fotográficas de las intervenciones enriquecerían la calidad de la evaluación.

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN

BOISIER, S. (1976), Diseño de planes regionales, métodos y técnicas de planificación regional, Madrid, Centro de Perfeccionamiento, Colegio Oficial de Ingenieros de Caminos, Canales y Huertos.

BOND. (1985) Citado en "Evaluación de Proyectos Sociales "en Cohen y Franco, 1992)

COHEN, A. Y FRANCO, R. (1992). La evaluación de proyectos sociales, Siglo Veintiuno de España Editores, S.A., Madrid.

CONEVAL (2024), Metodología de Evaluaciones de Específicas de Desempeño, CONEVAL CDMX:

CONEVAL (2024), "Metodología de para la elaboración de Matriz de Indicadores para Resultados" CONEVAL CDMX.

Ley de Coordinación Fiscal [L.C.F], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 03 de enero de 2024 (México).

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria [L.F.P.R.H], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 30 de abril de 2024 (México).

Ley General de Contabilidad Gubernamental [L.G.C.G], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 01 de abril de 2024 (México).

Ley para el Gobierno y Administración de los Municipios del Estado de Guanajuato [L.G.A.M.E.G], Publicada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O. Núm. 187, Quinta parte, 17 de septiembre de 2024.

Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1984), Pautas básicas para el seguimiento y evaluación de programas.

Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Reformada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O.) 23 de junio de 2023, León, Guanajuato, México.

Información proporcionada por la administración pública municipal de León en cuanto a la implementación del Pp.

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
- Estado Analítico de Egresos

6.Datos del proveedor adjudicado

Nombre de la instancia evaluadora	AMAP Análisis en Materia Pública S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación	Dr. Diego Paul Álvarez Montes
Nombre de los principales colaboradores:	Mtro. Carlos Adrián Jiménez Ruiz
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Contraloría Municipal de León Evaluación del Sistema de Control Interno
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable para dar seguimiento a la evaluación	Lic. Ma. Esther Hernández Becerra
Forma de contratación de la Instancia evaluadora:	Invitación
Costo total de la evaluación:	\$480,000.00
Fuente de financiamiento	Recurso propio



Evaluación Específica de Desempeño de Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023.

Programa evaluado: Urbanismo Táctico

Diciembre 2024

"Evaluación de Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales
del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023"
Municipio de León, Guanajuato (2024)



AMAP Análisis en Materia Pública, Farallón #409 Col Jardines del Moral, León
Guanajuato. amap@amapleon.com.mx

Realizado en México.

ÍNDICE

I. ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO-----	1
II. DATOS GENERALES -----	6
a) Contenido general -----	7
1. Resultados finales del programa -----	7
2. Productos -----	8
3. Identificar Indicador Sectorial -----	9
4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM) -----	10
5. Cobertura del programa -----	11
6. Realización de FODA -----	11
b) Contenido específico -----	13
1. Datos generales -----	13
2. Resultados/Productos -----	16
3. Indicador Sectorial -----	16
4. Indicadores de Resultados e indicadores de servicio y gestión -----	17
5. Avance de indicadores y análisis de metas -----	21
6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos) -----	23
7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto-----	25
8. Otros efectos -----	25
9. Otros Hallazgos -----	26
10. Valoración -----	26
11. Valoración de los hallazgos identificados -----	27
12. Cobertura -----	28
13. Población Potencial -----	28
14. Población Objetivo -----	28
15. Población atendida -----	29
16. Evolución de la Cobertura -----	29
17. Análisis de la Cobertura -----	29
18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora-----	30
19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores	31
III. CONCLUSIONES -----	31
a) Fortalezas -----	31
b) Retos y recomendaciones -----	32
c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual -----	33
d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto-----	33
e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación-----	33

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN ----- 34

V. DATOS DEL PROVEEDOR ADJUDICADO ----- 36

ÍNDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

Gráfico 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN-----2

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado
para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN-----6

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del
programa. presupuestario evaluado:
"Urbanismo táctico". -----7

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para
el programa de "Urbanismo Táctico "----- 10

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp "Urbanismo táctico "----- 11

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados
por la Tesorería Municipal de León, denominado
"Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto
FORTAMUN 2023"----- 13

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León. ----- 14

Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León----- 15

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos
de acuerdo a Cohen y Franco (1992)----- 24

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024
sujetos a ser susceptibles de mejora-----30

SIGLAS

ASM - Aspectos Susceptibles de Mejora

CONEVAL - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

EED - Evaluación Específica de Desempeño

FORTAMUN – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y
Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

MIR - Matriz de Indicadores de Resultados

MTdR - Modelo de Términos de Referencia

PAE - Programa Anual de Evaluación

POA - Programa Operativo Anual

Pp - Programa Presupuestario

ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO

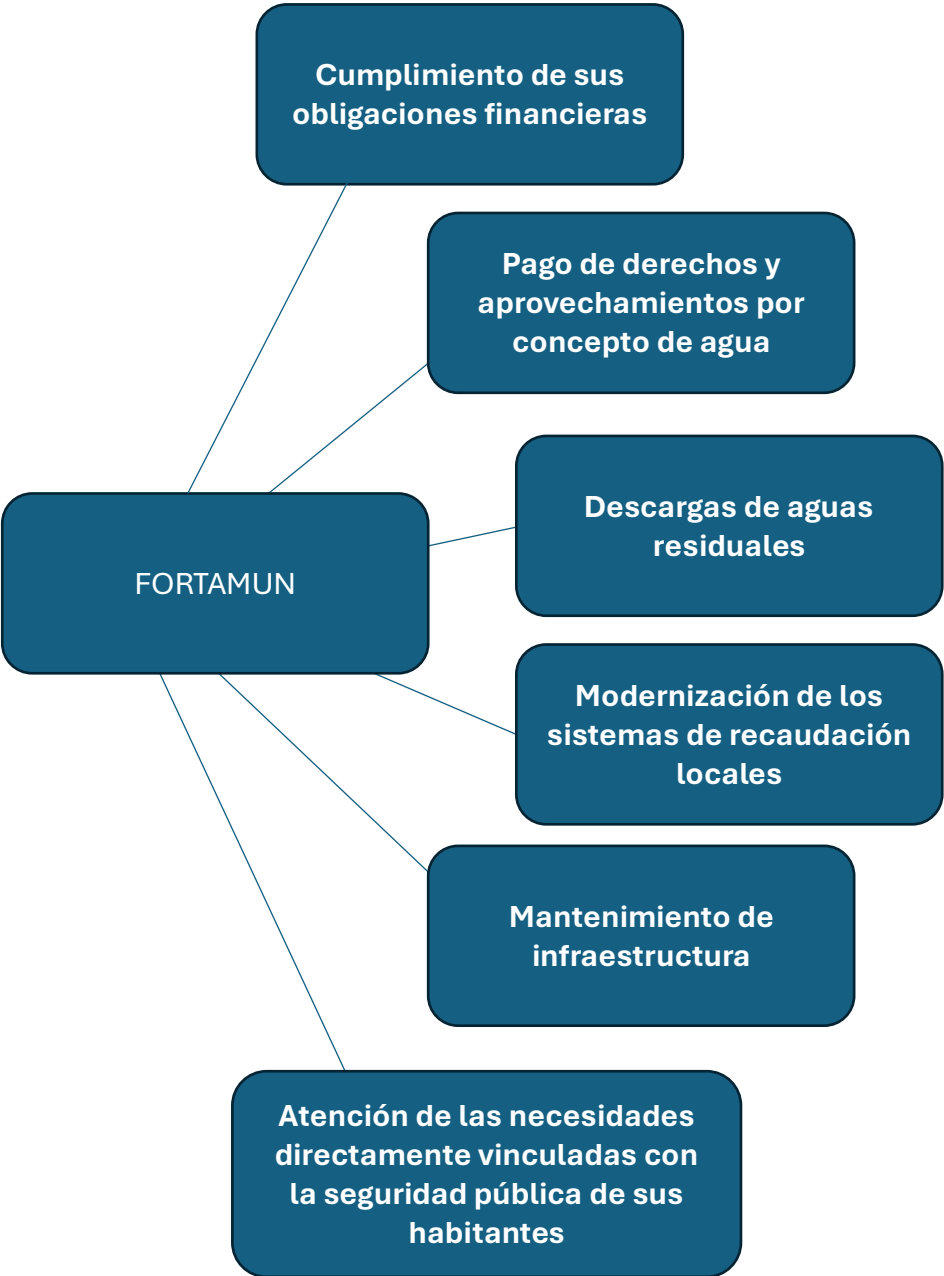
Uno de los acontecimientos más importantes para el fortalecimiento presupuestal de las administraciones públicas municipales, fue el surgimiento de los Fondos Federales. En el año de 1997, a partir de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), se añade un capítulo denominado “De los Fondos de Aportaciones Federales”, el cual se materializa el Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios” en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el ejercicio fiscal 1998. Dicho ramo fue diseñado para transferir recursos federales hacia los municipios quienes tenían dificultades para captar recursos propios y con ello dar paso al desarrollo de sus territorios.

El Ramo 33 se integra por ocho fondos: Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA), Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) y Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF). De los ocho fondos generales del ramo 33 el FONE, FASSA, y FAETA, en conjunto con el FORTAMUN suman aproximadamente el 80% de los recursos federales transferidos mediante aportaciones a los estados y municipios. El FORTAMUN surge del esfuerzo del Gobierno Federal de transferir a los Estados y Municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno.

Los recursos del FORTAMUN se distribuyen en proporción directa con los habitantes que cuenta cada municipio, esto tomando en cuenta datos estadísticos de INEGI, de acuerdo a lo que señala la LCF, destinando al cumplimiento de sus obligaciones

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

Gráfica 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN



Las Entidades Federativas a su vez distribuirán los recursos que correspondan a sus Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno de los Municipios y Demarcaciones Territoriales antes referidos. Tomando en cuenta el artículo 36 de la LCF el FORTAMUN es entregado de manera mensual a todos los municipios del Estado.

A partir de este panorama, los estados y municipios tienen la obligatoriedad constitucional de observar el desempeño y evaluar el uso de los recursos transferidos por la Federación, de manera que los programas que utilicen los recursos son sujetos vigilados por instancias municipales, estatales y federales, tal cual refiere el artículo 49, fracción V de la LCF señalando que el ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México. Por otra parte, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), establece en su artículo 79, que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en el ámbito de su competencia, enviarán al Consejo Nacional de Armonización Contable los criterios de evaluación de los recursos federales administrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión, complementando los organismos públicos relacionados al impulso de la evaluación de políticas públicas en el ámbito federal, estatal y municipal.

En el ámbito de la entidad federativa de Guanajuato, la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato en su artículo 131 señala que la Contraloría Municipal es el órgano interno de control encargado de la evaluación de la gestión municipal y desarrollo administrativo, así como el control de los ingresos, egresos, manejo, custodia y aplicación de los recursos públicos; con la finalidad de prevenir, corregir, investigar y, en su caso, sancionar actos y omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas, correspondiendo en el artículo 139 fracción III señala que es atribución del Contralor Municipal verificar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, del Programa de Gobierno Municipal y de los programas derivados de este último, y, en su caso, el Programa de Desarrollo Urbano y de Ordenamiento Ecológico Territorial de Zonas Conurbadas o Zonas Metropolitanas, con aquellas dependencias y entidades municipales que tengan obligación de formularlos, aplicarlos y difundirlos. De esta manera se manifiesta la importancia de la Contraloría Municipal en los ámbitos municipales en el desarrollo de metodologías y agendas de trabajo para el desarrollo de la cultura de la evaluación en el ámbito local.

Así mismo, en el ámbito municipal de León, Guanajuato, el Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato determina en su artículo 77 fracción XVII s que es atribución de la Contraloría Municipal analizar y evaluar los objetivos y metas de los programas presupuestarios aprobados y sus modificaciones, así como emitir los Lineamientos para la implementación de los programas anuales de evaluación del desempeño.

Cabe destacar que el municipio de León crea los Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León, en su numeral décimo noveno, estableciendo la posibilidad de llevar a cabo evaluaciones específicas del desempeño de los Programas Presupuestarios. La evaluación específica de desempeño analiza sistemáticamente el desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal. Esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas mediante el análisis de indicadores de resultados, de

servicios y de gestión, así como con base en una síntesis de la información entregada por las unidades responsables de los programas. Fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los servidores públicos de las dependencias, unidades de evaluación y gobierno, que toman decisiones a nivel gerencial.

DATOS GENERALES

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN.

Ente público evaluado:	Dirección General de Obra Pública
Tipo de Evaluación:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023”
Programa por evaluar:	
Urbanismo táctico	
Año de inicio:	2023
Objetivo General de la evaluación:	
Contar con una valoración del desempeño de los programas operados con el Fondo Federal durante el ejercicio fiscal 2023, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas derivados de la aplicación de los recursos del Fondo a evaluar, para contribuir a la toma de decisiones.	
Objetivos específicos:	
1. Reportar los resultados y productos de los programas operados con recursos del Fondo durante el ejercicio fiscal 2023 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, así como de los hallazgos relevantes derivados de la evaluación externa y otros documentos de los programas. 2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2023 en relación con las metas establecidas. 3. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación externa. 4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas realizados con los recursos del Fondo. 5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones a los programas del Fondo. 6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la Evaluación Específica de Desempeño, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por programa que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas	

a) Contenido general

1. Resultados finales del programa:

No hay evidencia de la realización de una evaluación externa. La información proporcionada no cuenta con los elementos técnicos, procedimentales, diagnósticos y metodológicos para determinar que la dependencia pública obtiene información sobre los impactos generados de su programa. Esta afirmación se evidencia a partir del análisis de objetivos en la que ninguno de los componentes determina información sobre la razón de su creación, ni ejecuta una lógica de interacción de la población beneficiada con los productos arrojados.

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del programa presupuestario evaluado: "Urbanismo táctico".

Nivel de Objetivo	Resumen Narrativo	Línea base	Meta (programada) 2023
Fin	<i>Contribuir a la mejora y fortalecimiento del Sistema Integrado de Transporte (SIT), la movilidad y la cultura vial teniendo como prioridad al peatón, al ciclista y al transporte público en el municipio de León Gto., mediante la implementación de proyectos, políticas e intervenciones en temas de conectividad segura, movilidad sustentable, infraestructura, desarrollo urbano, ordenamiento territorial y sensibilización en el uso de la vía pública</i>	70	Sin meta programada
Propósito	<i>Los usuarios del Sistema Integrado de Transporte (SIT), habitantes y visitantes del municipio son beneficiados con una movilidad inclusiva, segura, ordenada, socialmente responsable, con mayor cobertura en el servicio y con menores tiempos de traslado</i>	95	100%
Componente	<i>Estudios de movilidad en zonas de conflicto y pares viales realizados</i>	0	100%
Actividad	<i>Monitoreo de las zonas de conflicto y pares viales</i>	0	100%

Componente	<i>Gastos indirectos Ramo 33 realizadas</i>	0	100%
Actividad	<i>Contratación de Gastos Indirectos Ramo 33 de la obra pública se ejecute en tiempo, costo y calidad.</i>	0	100%

2.Productos. La consultora toma como referencia metodológica, lo comprendido a través de los documentos que comparte CONEVAL (2024) en la que los productos del programa público se refieren a los componentes de la MIR (bienes o servicios) así como los documentos compartidos por la unidad responsable.

De manera que, de acuerdo al documento "MIR DGOP 2023 CICLOCIUDAD Y URB. TÁCTICO" se refieren los siguientes proyectos:

- 1) Atención a principales puentes y viaductos de la ciudad rehabilitados;
- 2) Vialidades prioritarias mediante un sistema de bacheo y mantenimiento eficiente rehabilitadas;
- 3) Mantenimiento y Rehabilitación del sistema de alumbrado público realizado;
- 4) Señalética en las principales vialidades de la ciudad optimizado;
- 5) Proyectos ejecutivos para pavimentar las vialidades primarias, secundarias de la ciudad así como caminos rurales y obras de edificación, prioritarios para el desarrollo social desarrollados;
- 6) Siguiendo etapa de Modernización del Alumbrado Público realizada;
- 7) Supervisión Externa Realizada;
- 8) Ampliaciones y Escalatorias realizados;
- 9) Laboratorios verificadores realizados;
- 10) Obra Institucional emergente realizada;
- 11) Proyectos ejecutivos para pavimentar vialidades primarias y secundarias así como caminos rurales y obras de edificación desarrollados;
- 12) Remediaciones, realizadas y;
- 13) Gastos Indirectos Ramo 33 realizados.

De manera que el programa realiza 13 productos de acuerdo a lo establecido de los documentos. Cabe destacar que, las actividades que refieren a cada uno de los componentes se consideran en algunos de ellos insuficientes o poco claros en cuanto a su relación para llevar a cabo el producto, ya que en la mayoría refiere únicamente como actividades la contratación de proveedores para realizar los componentes, de manera que la vinculación entre actividad-componente es débil para considerarse en su totalidad.

Se destaca también la existencia de un diagnóstico comunal que no distingue las actividades propias del programa de urbanismo táctico.

3. Identificar Indicador Sectorial.

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir a la mejora y fortalecimiento del Sistema Integrado de Transporte (SIT), la movilidad y la cultura vial teniendo como prioridad al peatón, al ciclista y al transporte público en el municipio de León Gto., mediante la implementación de proyectos, políticas e intervenciones en temas de conectividad segura, movilidad sustentable, infraestructura, desarrollo urbano, ordenamiento territorial y sensibilización en el uso de la vía pública</i>
Definición:	Porcentaje de cumplimiento de proyectos en apoyo a la mejora y fortalecimiento de la movilidad en el municipio
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(NTPRA/NTPPA)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	Anual
Año base del indicador:	<i>2023 (70)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programada</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Porcentaje</i>

Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>
Gráfica:	N/A

- **Nombre Indicador sectorial.** Porcentaje de cumplimiento de proyectos en apoyo a la mejora y fortalecimiento de la movilidad en el municipio
- **Avance del indicador sectorial.** 70
- **Meta del indicador sectorial.** No específica
-

4. **Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM).** No hay evidencia de que el programa contenga previamente propuestas de ASM. Sin embargo, la consultora propone algunos puntos que pudieran apoyar en el mejoramiento del programa. Sin embargo, la consultora propone algunos puntos que pudieran apoyar en el mejoramiento del programa.

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para el programa de "Urbanismo táctico"

1. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR
2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR pueden pertenecen a un programa presupuestario distinto al mencionado en el mismo diagnóstico.
2. Identificar las líneas base de los objetivos de la MIR ya que se observa que no son consultados de manera paulatina.
3. Estructurar si cada uno de los productos que ofrece el programa convendría convertirlo en programas específicos.
4. Determinar, con mayor documentación, la relación de las actividades y componentes con el uso del presupuesto del FORTAMUN

5. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia"
6. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.
7. Realizar metodologías para determinar de manera precisa la cobertura poblacional y territorial y conocer los cambios graduales anuales en la población atendida.
8. Establecer metodologías para dar seguimiento al uso del presupuesto del FORTAMUN con respecto a indicadores mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales
9. Entablar una mayor colaboración organizacional entre Tesorería Municipal y la Dirección de Obra Pública con respecto al desempeño del programa.
10. Precisar que los programas públicos no son igual a los proyectos. Por ello algunas actividades en las MIR son más amplias que los componentes
11. Articular los trabajos organizacionales entre la Dirección de Movilidad y la Dirección de Obra Pública y las diversas direcciones que se involucran con los proyectos.

5. Cobertura del programa. No existe evidencia metodológica para conocer la cobertura del programa.

6. Realización de FODA

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp "Urbanismo táctico"

Análisis FODA GENERAL	
Fortalezas	- El programa alinea su propósito de acuerdo con los objetivos, estrategias y líneas de acción de los documentos de planeación de orden federal, estatal y municipal. - El programa 2023 establece metas alcanzadas a lo largo del año.
Oportunidades	- Por la magnitud de los productos, algunos componentes podrían realizar su propia MIR con el fin de precisar y exponer una diversas de actividades que permitirían una mejor estructura de la información. - Por la magnitud de la intervención la Dirección de Obra Pública en coordinación con la Dirección de Movilidad deberán articular

	esfuerzos para crear una base de datos específicos para atender el propósito del programa. • Enlistar una mayor cantidad de actividades para referir el cumplimiento de las metas de los componentes.
Debilidades	• Poca coordinación en el diseño e implementación del programa. Por un lado, se refiere a la Dirección de Obra Pública como el ejecutor del proyecto, pero por otra parte a la Dirección de Movilidad como la recolectora de la información del diseño de la política pública • Algunos de los indicadores propuestos en la MIR no corresponden al sentido de los objetivos a nivel actividades, por ejemplo: "Porcentaje de obras emergentes contratadas respecto al total de requeridas", no corresponde a la contratación de obras emergentes de urbanización derivado de contingencias que garanticen que la obra pública se ejecute en tiempo, costo y calidad. Se precisa tener mejor claridad. • El programa es considerado a un nivel de proyecto por ello es difícil conocer su desempeño por la generalización de información en los documentos. • Hay algunos indicadores por objetivos que establece el diagnóstico sin aterrizar metas.
Amenazas	• El programa comparte un mismo diagnóstico con respecto a otros programas que coordina la Dirección de Movilidad • No existe evidencia documental para referir cómo la población objetivo está siendo atendida ni instrumentos para conocer la percepción de los objetivos logrados. • Por la naturaleza el programa, el árbol de problemas es muy general y no corresponde a las especificaciones de los objetivos trazados. • Comparte un mismo fin y propósito con otros programas, esto es imposible de acuerdo con las recomendaciones de CONEVAL, debido a las imprecisiones que puede generar al momento de operar el programa.

Contenido específico

1. Datos generales:

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados por la Tesorería Municipal de León, denominado "Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

Datos generales del presupuesto FORTAMUN	
Clave INEGI del municipio:	
11020	León
Programa por evaluar:	
"Urbanismo Táctico"	
Año de inicio:	2023
Presupuesto Aprobado al municipio de León (FORTAMUN)	\$1,530,974,560.00
Presupuesto Modificado	\$1,559,418,486.97
Presupuesto ejercido	\$1,406,042,125.78
Presupuesto por concepto de gasto corriente utilizado por el municipio de León	
Gasto corriente aprobado	\$884,672,484.42
Gasto corriente Modificado	\$962,561,456.07
Gasto corriente Ejercido	\$917,613,391.98
Presupuesto por concepto de gasto de inversión utilizado por el municipio de León	
Gasto de Inversión aprobado	\$ 646,302,075.59
Gasto de inversión Modificado	\$596,857,030.90
Gasto de Inversión Ejercido	\$488,428,733.80
Presupuesto solicitado para la realización del programa:	
\$9,000,000.00	
Gasto modificado	\$318,432,415.59
Gasto ejercido	\$296,663,255.70

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León.
Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

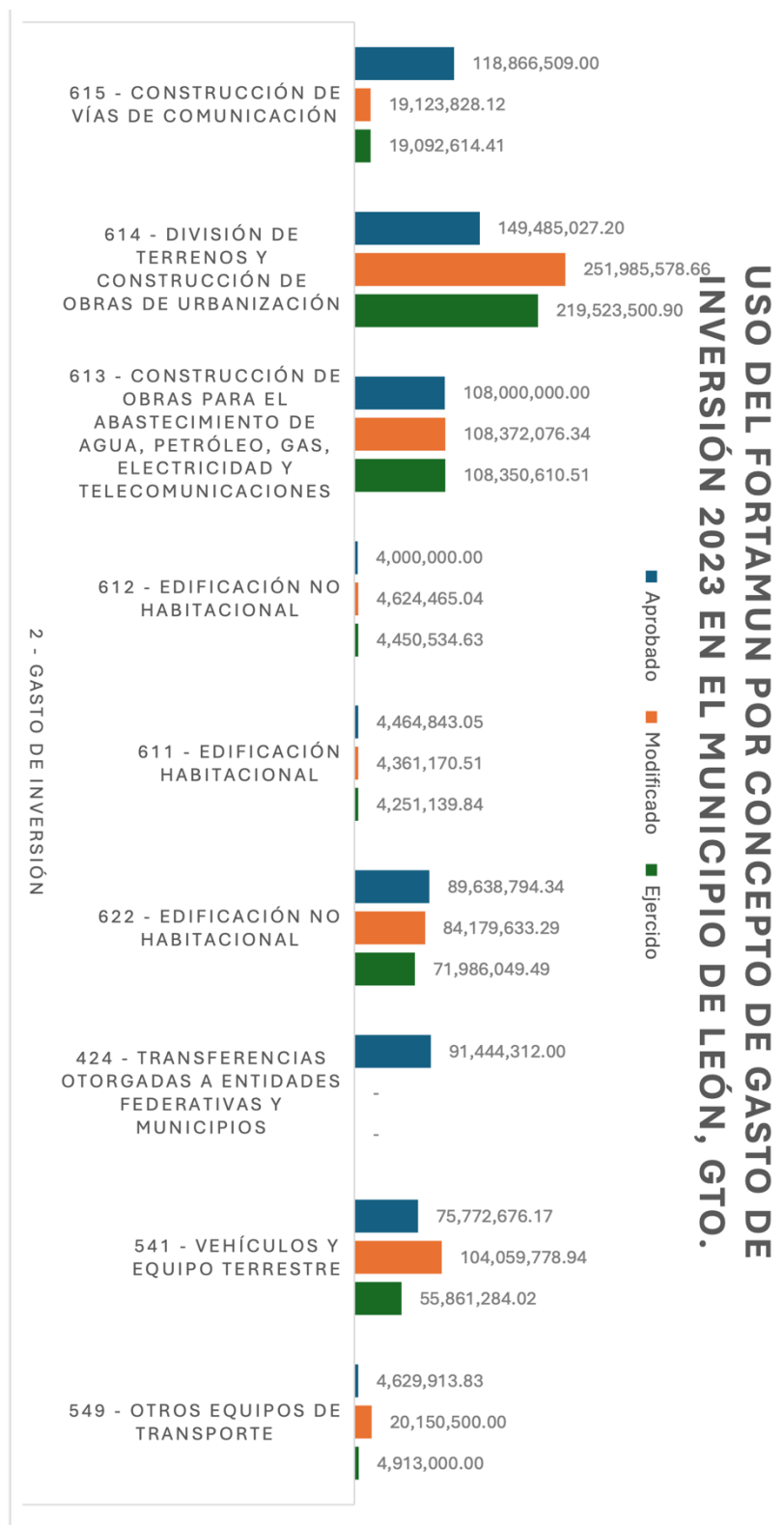
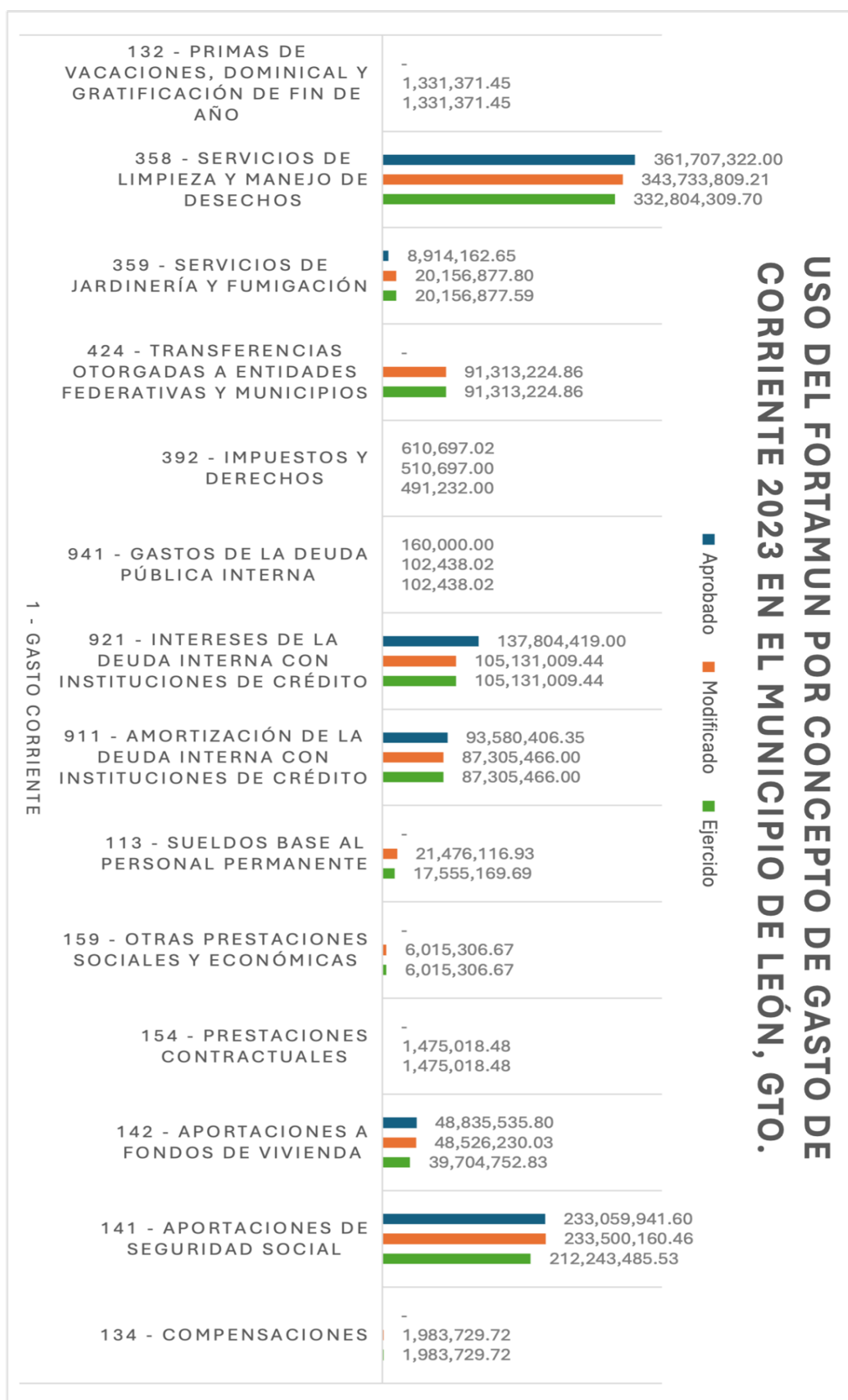


Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León. Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"



Las tablas anteriores fueron realizadas con el propósito de vislumbrar el uso del recurso FORTAMUN por tipos de gasto y partida por el municipio de León en el año 2023. La información proporcionada para realizar esta evaluación solo muestra las cantidades por partida, pero no especifica las partidas y los tipos de gasto utilizados por el programa presupuestario que se evalúa, por lo que únicamente se crean estas tablas para identificar qué partidas fueron las que utilizaron mayor recurso a lo largo del 2023.

2. Resultados/Productos:

No se establece con claridad que los productos estén relacionados con el uso del FORTAMUN.

Tomando como referencia el diagnóstico del programa "Urbanismo táctico" se plantea objetivos específicos como: 1) rehabilitar los principales puentes y viaductos de la ciudad; 2) rehabilitar vialidades prioritarias mediante un sistema de bacheo y mantenimiento eficiente; 3) realizar el mantenimiento y rehabilitación del sistema de alumbrado público; 4) optimizar la señalética en las principales vialidades de la ciudad; 5) actualizar los estudios y proyectos en materia de movilidad con base en los modelos de delegaciones; 6) desarrollar los proyectos ejecutivos y ejecutar las obras viales para pavimentar las vialidades primarias y secundarias de la ciudad así como obras prioritarias para el desarrollo social; 7) realizar estudios de movilidad en zonas de conflicto y pares viales; 8) ejecutar las acciones de mejora en zonas prioritarias y pares viales; 9) implementar el modelo de ordenamiento de transporte de carga para mejorar la movilidad de la ciudad; 10) intervenir los principales accesos de la ciudad como parte del modelo de ordenamiento del transporte de carga; 11) llevar a cabo servicios complementarios a la obra pública en materia de liberación de afectaciones, laboratorios, supervisión estudios y proyectos de ampliaciones presupuestales, obras emergentes y acciones de remodelación y; 12) realizar la siguiente etapa de modernización de alumbrado público.

Por lo que estos productos deberán contribuir al cumplimiento del objetivo "Fin" a través del Indicador sectorial:

3. Indicador Sectorial

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir a la mejora y fortalecimiento del Sistema Integrado de Transporte (SIT), la movilidad y la cultura vial teniendo como prioridad al peatón, al ciclista y al transporte público en el municipio de León Gto., mediante la implementación de proyectos, políticas e intervenciones en temas de conectividad segura, movilidad sustentable, infraestructura, desarrollo urbano, ordenamiento territorial y sensibilización en el uso de la vía pública</i>
Definición:	Porcentaje de cumplimiento de proyectos en apoyo a la mejora y fortalecimiento de la movilidad en el municipio
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(NTPRA/NTPPA)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	Anual
Año base del indicador:	2023 (70)
Meta del indicador 2023:	<i>Sin meta programada</i>
Valor del indicador 2023:	<i>Porcentaje</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	<i>Sin especificar</i>
Gráfica:	N/A

- **Nombre Indicador sectorial:** Porcentaje de cumplimiento de proyectos en apoyo a la mejora y fortalecimiento de la movilidad en el municipio
- **Avance del indicador sectorial.** 70
- **Meta del indicador sectorial.** Sin meta programada.

4. Indicador de Resultados e indicadores de servicio y gestión

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Propósito (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Los usuarios del Sistema Integrado de Transporte (SIT), habitantes y visitantes del municipio son beneficiados con una movilidad inclusiva, segura, ordenada, socialmente responsable, con mayor cobertura en el servicio y con menores tiempos de traslado</i>
Definición:	Porcentaje de viajes realizados en el Servicio Integrado de Transporte Público
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(NVRPA/NVRPAN) * 100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	2023 (95)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	8.3% Mensual
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	100% (2022)
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Componente (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Estudios de movilidad en zonas de conflicto y pares viales realizados</i>
Definición:	Porcentaje de avance en la realización de los estudios de movilidad en zonas de conflicto y pares viales
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(PRRMZC/PPEMZC) * 100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>

Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	10% Mensual
Valor inmediato anterior:	Sin especificar
Avances Anteriores:	100% (2022)
Gráfica:	N/A

Nombre:	Actividad (Gestión)
Resumen Narrativo:	Monitoreo de las zonas de conflicto y pares viales
Definición:	Porcentaje de avance en el monitoreo de las zonas de conflicto y pares viales
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$((PRMZCPV/PPMZCPV)*100$
Unidad de Medida:	Porcentaje
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	10% Mensual
Valor inmediato anterior:	Sin especificar
Avances Anteriores:	100% (2022)
Gráfica:	N/A

Nombre:	Componente (Gestión)
Resumen Narrativo:	<i>Gastos indirectos Ramo 33 realizadas</i>
Definición:	Porcentaje de servicios complementarios de Gastos Indirectos Ramo 33 realizados respecto del total requeridos
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(SCGIR33A/SCGIR33S)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>
Meta del indicador 2023:	<i>100%</i>
Valor del indicador 2023:	<i>25% Mensual (cumplido)</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	100% (2022)
Gráfica:	N/A

Nombre:	Actividad (Gestión)
Resumen Narrativo:	<i>Contratación de Gastos Indirectos Ramo 33 de la obra pública se ejecute en tiempo, costo y calidad.</i>
Definición:	Porcentaje de Servicios complementarios de Supervisión Externa de Ramo 33 contratados respecto del total requeridos
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$((SCGIR33C/TSCGIR33S)*100$
Unidad de Medida:	<i>Porcentaje</i>
Frecuencia de Medición del Indicador:	Trimestral
Año base del indicador:	<i>2023 (0)</i>

Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	25% trimestral (cumplido)
Valor inmediato anterior:	Sin especificar (mensual)
Avances Anteriores:	100% (2022)
Gráfica:	N/A

5. Avance de indicadores y análisis de metas

Si bien se tienen establecidos objetivos en este programa, no existe evidencia de qué se cuantifiquen a partir de periodos trimestrales, semestrales y/o anuales, además la disociación que existe entre la operatividad de la implementación del programa en cuanto a que la Dirección de Obra Pública es quien ejecuta el programa, pero la Dirección de Movilidad es quien la diseña, puede ocasionar el desentendimiento de la precisión del cumplimiento de las metas, debilitando la posibilidad de cuantificar los impactos de las actividades y componentes hacia la sociedad. Se considera además que los objetivos establecidos para el programa no corresponden en su totalidad a los nombres especificados en los componentes, por lo que hay una desarticulación en cuanto al cumplimiento operativo del objetivo con respecto a la claridad de la acción de sus componentes.

Es importante destacar que sólo se registra un componente y una actividad con respecto al uso de recursos del ramo 33 al menos de una manera descriptiva; no se cuenta con información suficiente para determinar si este componente y actividad están relacionadas con recursos del FORTAMUN y a pesar de que están referidas en la MIR, no tiene una información adecuada y precisa con respecto a qué se usa o a qué se entiende por el gasto del ramo 33, ya que únicamente especifica que se da por servicios complementarios de gastos indirectos. Además la forma de determinar los cálculos así como el nombre del indicador, no son claros para explicar cuál es la finalidad de los indicadores y si esa finalidad se relaciona con alguno de los objetivos del FORTAMUN, de manera que es el único

documento que evidencia al menos el nombramiento del tema sin que se especifique el uso del gasto.

A partir de la información detallada por Tesorería Municipal de León, en cuanto al cumplimiento de las metas de este programa, se observa que la mayoría de los indicadores tienen un enfoque hacia la medición de la eficacia, es decir, hacia el cumplimiento de actividades gubernamentales y que con ello, al ser una estrategia inicial, el cumplimiento se daba en la mayoría de los casos al 100%, sin embargo, existe cierta confusión porque el componente que arroja en este tabla de indicadores, al parecer demuestra que existen distintas actividades de diversas naturalezas en la que no necesariamente vaya relacionado a temas de eficacia, lo cual genera confusión ya que detalla como actividad lo que pudiera considerarse todo un nuevo programa presupuestario, es decir la MIR establece como una actividad lo que pudiera, incluso, considerarse un nuevo programa presupuestario y que, a su vez, tuviera su propia MIR, con el fin de mostrar cómo ha sido su desempeño a lo largo del tiempo ya sea mensual, trimestral o anual dependiendo de la actividad, es por ello que se ha percatado la dificultad de observar como el presupuesto otorgado por el FORTAMUN, pueda estar relacionado a cada una de las actividades, debido a que las actividades que referencia esta MIR comprende actividades desde una perspectiva organizacional y administrativa de la propia unidad responsable, pero que, al no tener evidencia de la forma de operar entre la Dirección de Obra Pública y la Dirección de Movilidad, difícilmente puede vislumbrarse su coordinación.

De acuerdo boissier (1976), la meta debe de estar determinada por un objetivo al que se ha fijado el sujeto de la acción sea cuantificado el objetivo y que se ha determinado un plazo para alcanzarlo. Las metas por lo tanto corresponden al proceso de cuantificación de los objetivos y las normas en realidad son los requerimientos técnicos que debe de cumplirse para alcanzar el objetivo. Por otra parte, es difícil determinar el desempeño de las metas del programa a lo largo de los años que se ejecuta el programa debido a que este programa en

particular ha sufrido adecuaciones en su convocatoria por lo que se han renovado los indicadores y las metas para determinar el desempeño.

6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos)

De acuerdo a Cohen y a Franco(2012) menciona la existencia de varios tipos de objetivo: de resultados, latentes, de resultados y de sistemas y originales, derivados, generales y específicos, únicos y los múltiples, complementarios. Los primeros entendidos como aquellos que expresan los propósitos buscados, otros son los objetivos latentes porque si bien no han sido anunciados son igualmente perseguidos. Hay proyectos que se llevan adelante sin haber formalizado sus objetivos. Los siguientes son los de resultado y de sistema los de resultado buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto los de sistema en cambio se refieren a los intereses específicos de la organización existen también los objetivos originales y derivados los objetivos originales constituyen el propósito central del proyecto y los derivados han surgido como consecuencia de haberse adoptado los originales por ejemplo se asumen objetivos educacionales al comprobar que el mejoramiento del estado nutricional de los beneficiarios de menores ingresos trae aparejada una mejora en el rendimiento escolar.

Luego están los generales y específicos: los generales dado su propio carácter suelen ser amplios y de difícil ejecución y evaluación, pero cuando se busca precisar u operacionalizarse con menos dificultad se entenderá como objetivos específicos. Por último, están los únicos y los múltiples: es usual que los proyectos tengan más de un objetivo y que estos sean de naturaleza diferente cuando se establecen objetivos múltiples es que tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir que, derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables. Los complementarios son cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros los competitivos, por lo contrario, lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los

demás. El problema se plantea cuando un proyecto tiene varios objetivos competitivos entre sí esto obliga a definir prioridades que se expresan en el modelo de asignación de los recursos del proyecto.

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos de acuerdo a Cohen y Franco (1992)

De resultados	Aquellos que expresan los propósitos buscados del programa.
Latentes	No son enunciados, pero igual son perseguidos. No se formalizan dichos objetivos en el programa.
De sistemas	Buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto. Se le conocen de sistema porque refieren a los intereses específicos de la organización.
Originales	Constituyen el propósito central del proyecto.
Derivados	Surgen como consecuencia de haberse adoptado los originales y constituyen acciones de atención transversal.
Generales	Suelen ser amplios, de difícil ejecución y evaluación por su adaptabilidad del programa a una problemática compleja.
Específicos	buscan precisar u operacionalizarse con menos dificultad las intenciones precisas del programa
Únicos	Se precisa una sola intención en la acción.
Múltiples	Cuando se tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir, que derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables
Complementarios	comprendidos cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros objetivos generales.
Competitivos	lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás.

Como se explicaba en párrafos anteriores, se puede determinar que los componentes que señala la MIR van acorde a los objetivos que se traza el diagnóstico, sin embargo, es difícil determinar si las actividades que se plantean son las adecuadas para llegar al cumplimiento

de los componentes. Además, varios programas públicos comparten un mismo diagnóstico que no necesariamente determina eficiencia organizacional, sino al contrario, ocasiona generalidades en la intervención debido a que no se concentra información precisa que suministre evidencia a las unidades responsable responsables de operar los programas.

7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto.

No se cuenta con elementos para conocer si se ha realizado una evaluación de impacto hacia la población objetivo.

8. Otros efectos

No existe metodología para determinar cómo es la selección de las metas. De acuerdo con Bond (1985) un proyecto debe tener efectos buscados previstos positivos y relevantes, sin embargo, también puede haber efectos no buscados que sean al mismo tiempo previstos positivos y sumamente relevantes. En cambio los efectos constituyen resultados de las acciones llevadas a cabo por el proyecto y por tanto se verifican durante o después del mismo incluso se puede determinar que los efectos pueden darse de manera intermedia o al finalizar los proyectos los efectos buscados tienen que ser previstos y se espera que sean positivos los efectos no buscados pueden haber sido previstos siendo positivos cuando se trata de consecuencias no centrales para los propósitos planteados o negativos cuando pueden influir sobre posibles sobre el posible éxito del proyecto.

Las metas en los tipos de indicadores de eficacia, comunmente corren el riesgo de olvidar los aspectos de medición de impacto a la ciudadanía, en este caso, la mayoría de las actividades responden a los componentes pero la precisión de la información de los objetivos de los componentes no se redactan en el sentido de claridad cómo éstos se abordan a los objetivos del FIN.

9. Otros Hallazgos

Se destaca que la MIR que se consulta y la cual fue compartida por Tesorería Municipal de León con el documento denominado "3 reporte de avances de metas 2022-2023", establece una gran cantidad de componentes y sus respectivas actividades encomendadas a diversas direcciones del municipio de León, destacando al menos 3 que son la Dirección General de Movilidad, la Dirección General de Obra Pública y la Dirección General de Desarrollo Rural, tomando en cuenta la valoración del "Documento de Diagnóstico" referido en párrafos anteriores, se evidencia los riesgos de generalizar la información con respecto a un único programa que toma en cuenta varios proyectos, ya que generalizar los contenidos del diagnóstico son un síntoma para observar que la MIR no tendrá información específica y permearía la confusión para el cumplimiento de componentes y actividades.

Por la naturaleza del programa, es indispensable que se realice una diagnóstico propio del problema público que se va a atender, si bien puede ser vinculante al diagnóstico general compartido, es necesario el diseño a partir de la participación de las Direcciones involucradas, separándose de una estrategia en la que una dirección diseña y otra dirección ejecuta. Este tipo de estrategias, incluso, son confusas para la ciudadanía, ocasionando que no sea perceptible la generación del valor público por cumplir metas que no necesariamente fueron socializadas para la ciudadanía ni para las direcciones que ejecutan.

10. Valoración

A partir del análisis de los indicadores de la MIR, se determina que la estructura que presenta la Dirección de Obra Pública en colaboración con la Dirección de Movilidad para el cumplimiento de los proyectos que forman parte del programa de movilidad, generan un alto riesgo de confusión, ya que algunos indicadores que se determinan como actividades cuentan con los elementos para ser considerados componentes. Del mismo modo, algunos indicadores considerados componentes tienen la determinación de considerar actividades. Por otro lado se observa que los componentes que se establecen, tienen un contenido muy genérico de las actividades, ocasionando un sesgo en el entendimiento de la articulación

con sus componentes, ya que la falta de precisión del diseño de las actividades generará descoordinación en el entendimiento de las metas por cumplir en cada uno de los componentes.

Debido a las inconsistencias de su realización, no se observó el análisis de una estructura analítica ni se pudo realizar el análisis de la valoración de los indicadores a partir de la información entregada por la unidad responsable, se debió acudir a la información otorgada por la Tesorería Municipal para llegar a la aproximación de la información. Se recomienda que esos documentos se construyan de manera colaborativa y se resguarden en las dependencias responsables.

La valoración que se da en términos de eficacia, es que la mayoría de los indicadores toman en cuenta acciones precisas para el año 2023, sin embargo, no hay evidencia suficiente de que los indicadores generados en años anteriores sean considerados en la consecución de avanzar al cumplimiento de las metas, ya que en algunos de ellos se consideran en líneas base "0". Esto puede generar confusión al precisar que el indicador tal vez apenas está generando información cuando no necesariamente sea el caso o, incluso, otra dirección tenga información de haber efectuado una actividad previamente.

11. Valoración de los hallazgos identificados

Por otra parte, existió la inconsistencia en cuanto a la selección de algunos indicadores con respecto al cumplimiento del objetivo del "fin". Se detecta que algunos indicadores, en su precisión de "frecuencia de medición", pueden ser modificados con el fin de obtener mayor información a un largo plazo. Por ejemplo si la actividad es cotidiana, se podría considerar de manera mensual, pero para metas donde se esperan a largo plazo, deberán diseñarse

Considerando nuevamente el aspecto de los indicadores, no existe evidencia para confirmar que la obtención de resultados esperados de manera mensual, trimestral, semestral, anual,

se obtiene de manera sistematizada. Por otra parte, se encontraron errores metodológicos ya que algunos indicadores ajustan cantidades con el fin de llegar a la meta programada. Como recomendación en procesos en los que se susciten auditorías, se esperaría que las unidades responsables aclaren por qué en determinados momentos (mensuales) se obtienen mayores resultados que otros. Es relevante destacar que no hay una contribución directa o al menos información que determine la relación de las actividades y los componentes especificados en la MIR, con respecto a la utilización de recursos derivados del FORTAMUN. Es nula la evidencia que establece con exactitud que el uso del recurso va destinado para uno de los objetivos que establece dicho recurso y por ende la confusión de determinar qué actividades o componentes están con mayor relación en el uso del recurso por lo tanto las conclusiones son prácticamente nula.

12. Cobertura

13. Población Potencial

El documento que comparte el diagnóstico este programa establece que como población potencial se entenderá al total de ciudadanos del municipio entre las edades del mayor a 4 años y mayor a 65 años ya que cualquiera de ellos puede hacer uso del transporte público lo cual es un total aproximado de 1,500,000.00 usuarios en el año del 2020 cabe aclarar que no se menciona algún tipo de estudio que determinará este tipo de dato ni tampoco la existencia de un acervo documental que precisara la razón por la cual se determinará este rango de edad y por qué dejar fuera a algunos adultos mayores con respecto a las potencialidad de la población objetivo

14. Población Objetivo

De acuerdo con el documento de diagnóstico, se toma en cuenta los estudios realizados por Organismos como WRI México, ITDP, IMCO entre otros documentos para indicar que aproximadamente el 85% de los traslados diarios se realiza a través del transporte público. Precisa el documento, sin especificar la metodología seguida para llegar al número, que el

programa tomará en cuenta 1 millón de 200 ciudadanos como población objetivo, incluyendo estudiantes, trabajadores, amas de casa y/o adultos mayores.

15. Población Atendida

Sin dato (SD)

16. Evolución de la Cobertura

No existe suficiente información para comprender una cobertura en cuanto a la población potencial objetivo que permita vislumbrar el aumento de la tensión o la disminución de la misma.

17. Análisis de la Cobertura

Se comprende que exista información compartida en los diagnósticos y que las direcciones puedan realizar trabajos colaborativos en torno a la implementación de los programas; sin embargo, cada programa necesita la especificidad de sus características, que le da sentido a la implementación de componentes y actividades para atender los problemas públicos. Precisar el tipo de estrategias y actividades que se necesitarían permite alejarse de la duplicidad de actividades o de actividades que no necesariamente estén relacionadas con los problemas que se intervienen. La información compartida a través del diagnóstico se pudo observar la inexistencia de apartados que menciona la población potencial y la población objetivo, sin embargo la información es muy general adoptado de documentos que recolectan datos a nivel nacional y en la que existen muy pocos elementos para determinar que la población objetivo se haya realizado a partir de bases de datos propias del gobierno municipal y que se ajustan a las situaciones problemáticas. Se sugiere precisar aquellos datos iniciales o generales que otros bancos de información brindan información para medir el desempeño de los programas. Así mismo se establece que no existe un apartado para determinar una población beneficiaria más allá de la población referida de manera indirecta.

18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

A continuación, se detalla los ASM sugeridos por la consultora:

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024 sujetos a ser susceptibles de mejora

1. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR
2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR pueden pertenecen a un programa presupuestario distinto al mencionado en el mismo diagnóstico.
2. Identificar las líneas base de los objetivos de la MIR ya que se observa que no son consultados de manera paulatina.
3. Estructurar si cada uno de los productos que ofrece el programa convendría convertirlo en programas específicos.
4. Determinar, con mayor documentación, la relación de las actividades y componentes con el uso del presupuesto del FORTAMUN
5. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia"
6. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.
7. Realizar metodologías para determinar de manera precisa la cobertura poblacional y territorial y conocer los cambios graduales anuales en la población atendida.
8. Establecer metodologías para dar seguimiento al uso del presupuesto del FORTAMUN con respecto a indicadores mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales
9. Entablar una mayor colaboración organizacional entre Tesorería Municipal y la Dirección de Obra Pública con respecto al desempeño del programa.

10. Precisar que los programas públicos no son igual a los proyectos. Por ello algunas actividades en las MIR son más amplias que los componentes

11. Articular los trabajos organizacionales entre la Dirección de Movilidad y la Dirección de Obra Pública y las diversas direcciones que se involucran con los proyectos.
--

19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores

No hay evidencia de aspectos susceptibles de mejora en ejercicios anteriores. Ni tampoco la existencia de evaluaciones externas.

III. CONCLUSIONES

Por lo que se determina es que el diagnóstico general que comparten diversas Direcciones/Secretarías, genera confusión con respecto a los objetivos que se espera de los proyectos. La precisión de la frecuencia de medición de los indicadores pudiera provecharse de mejor manera adaptándose a la dinámica que se presenta en las actividades. No hay información que articule cómo las actividades y componentes están asociados al uso del recurso FORTAMUN. No hay evidencia sobre cómo el programa ha tenido un impacto positivo en la población a partir de las propuestas que ellos mismos realizan. De manera que a continuación se establece, a partir de puntualizaciones del tipo FODA el mejoramiento del diseño del programa.

a) Fortalezas

- El programa alinea su propósito de acuerdo con los objetivos, estrategias y líneas de acción de los documentos de planeación de orden federal, estatal y municipal.
- El programa 2023 establece metas alcanzadas a lo largo del año.

b) Retos y Recomendaciones

- Por la magnitud de los productos, algunos componentes podrían realizar su propia MIR con el fin de precisar y exponer una diversas de actividades que permitirían una mejor estructura de la información.
- Por la magnitud de la intervención la Dirección de Obra Pública en coordinación con la Dirección de Movilidad deberán articular esfuerzos para crear una base de datos específicos para atender el propósito del programa.
Enlistar una mayor cantidad de actividades para referir el cumplimiento de las metas de los componentes.
- Poca coordinación en el diseño e implementación del programa. Por un lado, se refiere a la Dirección de Obra Pública como el ejecutor del proyecto, pero por otra parte a la Dirección de Movilidad como la recolectora de la información del diseño de la política pública
- Algunos de los indicadores propuestos en la MIR no corresponden al sentido de los objetivos a nivel actividades, por ejemplo: "Porcentaje de obras emergentes contratadas respecto al total de requeridas", no corresponde a la contratación de obras emergentes de urbanización derivado de contingencias que garanticen que la obra pública se ejecute en tiempo, costo y calidad. Se recomienda mejorar la claridad.
- El programa es considerado a un nivel de "proyecto" por ello es difícil conocer su desempeño por la generalización de información en los documentos.
- Hay algunos indicadores por objetivos que establece el diagnóstico sin aterrizar metas.
- El programa comparte un mismo diagnóstico con respecto a otros programas que coordina la Dirección de Movilidad
- No existe evidencia documental para referir cómo la población objetivo está siendo atendida ni instrumentos para conocer la percepción de los objetivos logrados.
Por la naturaleza el programa, el árbol de problemas es muy general y no corresponde a las especificaciones de los objetivos trazados.

c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual

No hay evidencia de aspectos susceptibles de mejora en ejercicios anteriores.

d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto

Existe información insuficiente con respecto al uso del presupuesto relacionado al FORTAMUN, se precisa, de acuerdo a lo establecido por la unidad de responsable, que es la Tesorería Municipal de León quien concentra la información financiera y presupuestaria de todos los programas. Se recomienda desglosar el uso del recurso por actividades y componentes, clasificarlos de acuerdo a los catálogos presupuestales y establecer la relación de los objetivos del FORTAMUN con respecto al propósito del programa.

e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación

La naturaleza del programa "urbanismo táctico" al entenderse como un proyecto ha generado una debilidad en cuanto a la intervención programática, debido a que comparte diversos documentos de diagnóstico y de análisis con respecto a otros programas sin que necesariamente signifique que deban atenderse de la misma manera organizacional y con los mismos recursos.

La insuficiencia de un diagnóstico específico genera una confusión en la determinación de actividades y componentes debido a que no se especifican datos sumamente relevantes como por lo son la población potencial de la población objetivo y la población atendida. también genera que las metas sean generalizadas y no todas ellas correspondan hacia la los propósitos del programa; de manera que, por ejemplo, encontramos metas de orden de infraestructura pero por otra parte en cuanto a intervención social directa, lo cual no necesariamente significa que las estrategias deban ser generalizadas para poder llegar a los resultados esperados.

Se recomienda también que algunas acciones consideradas como actividades deberían de subir a un nivel de componentes ya que se especifica como si fueran resultados o productos generados por otro tipo de programas; de ser el caso, se invita a la realización de la MIR para cada uno de ellos.

Existe limitada información institucional para poder realizar la evaluación. Para llevar a cabo una evaluación del recurso del FORTAMUN implica información, técnica, administrativa, financiera y metodológica. Se recomienda que la unidad responsable genere su propio acervo informativo y de evidenciables con el fin de contribuir a una cultura de rendición de cuentas, preparada a procesos de revisión y auditoría. Además, se recomienda a las Direcciones/Secretarías responsables de la implementación del programa, que se efectuen mesas de trabajo con la Tesorería Municipal de León, con el fin de determinar la estrategia para generar la información específica que contribuya al seguimiento y monitoreo del desempeño desde las instancias ejecutoras y observar el cumplimiento de las metas de una manera precisa.

Fuentes de Información

BOISIER, S. (1976), Diseño de planes regionales, métodos y técnicas de planificación regional, Madrid, Centro de Perfeccionamiento, Colegio Oficial de Ingenieros de Caminos, Canales y Huertos.

BOND. (1985) Citado en "Evaluación de Proyectos Sociales "en Cohen y Franco, 1992)

COHEN, A. Y FRANCO, R. (1992). La evaluación de proyectos sociales, Siglo Veintiuno de España Editores, S.A., Madrid.

CONEVAL (2024), Metodología de Evaluaciones de Específicas de Desempeño, CONEVAL CDMX:

CONEVAL (2024), "Metodología de para la elaboración de Matriz de Indicadores para Resultados" CONEVAL CDMX.

Ley de Coordinación Fiscal [L.C.F], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 03 de enero de 2024 (México).

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria [L.F.P.R.H], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 30 de abril de 2024 (México).

Ley General de Contabilidad Gubernamental [L.G.C.G], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 01 de abril de 2024 (México).

Ley para el Gobierno y Administración de los Municipios del Estado de Guanajuato [L.G.A.M.E.G], Publicada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O. Núm. 187, Quinta parte, 17 de septiembre de 2024.

Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1984), Pautas básicas para el seguimiento y evaluación de programas.

Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Reformada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O.) 23 de junio de 2023, León, Guanajuato, México.

Información proporcionada por la administración pública municipal de León en cuanto a la implementación del Pp.

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
- Estado Analítico de Egresos

6. Datos del proveedor adjudicado

Nombre de la instancia evaluadora	AMAP Análisis en Materia Pública S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación	Dr. Diego Paul Álvarez Montes
Nombre de los principales colaboradores:	Mtro. Carlos Adrián Jiménez Ruiz
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Contraloría Municipal de León Evaluación del Sistema de Control Interno
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable para dar seguimiento a la evaluación	Lic. Ma. Esther Hernández Becerra
Forma de contratación de la Instancia evaluadora:	Invitación
Costo total de la evaluación:	\$480,000.00
Fuente de financiamiento	Recurso propio



Evaluación Específica de Desempeño de Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023.

Programa evaluado: Vivienda Digna

"Evaluación de Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales
del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023"
Municipio de León, Guanajuato (2024)



AMAP Análisis en Materia Pública, Farallón #409 Col Jardines del Moral, León
Guanajuato. amap@amapleon.com.mx

Realizado en México.

ÍNDICE

I. ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO-----	1
II. DATOS GENERALES -----	6
a) Contenido general -----	7
1. Resultados finales del programa -----	7
2. Productos -----	8
3. Identificar Indicador Sectorial -----	9
4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM) -----	10
5. Cobertura del programa -----	11
6. Realización de FODA -----	11
b) Contenido específico -----	12
1. Datos generales -----	12
2. Resultados/Productos -----	15
3. Indicador Sectorial -----	16
4. Indicadores de Resultados e indicadores de servicio y gestión -----	17
5. Avance de indicadores y análisis de metas -----	20
6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos) -----	21
7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto-----	23
8. Otros efectos -----	24
9. Otros Hallazgos -----	25
10. Valoración -----	26
11. Valoración de los hallazgos identificados -----	26
12. Cobertura -----	27
13. Población Potencial -----	27
14. Población Objetivo -----	27
15. Población atendida -----	27
16. Evolución de la Cobertura -----	28
17. Análisis de la Cobertura -----	28
18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora-----	28
19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores	29
III. CONCLUSIONES -----	29
a) Fortalezas -----	29
b) Retos y recomendaciones -----	30
c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual -----	30
d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto-----	30
e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación-----	31

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN ----- 32

V. DATOS DEL PROVEEDOR ADJUDICADO ----- 34

ÍNDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

Gráfico 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN-----2

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado
para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN-----6

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del
programa. presupuestario evaluado:
" Vivienda Digna". -----7

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para
el programa de " Vivienda digna "-----10

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp " Vivienda digna "----- 11

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados
por la Tesorería Municipal de León, denominado
"Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto
FORTAMUN 2023"----- 12

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León. ----- 13

Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión
2023 en el Municipio de León----- 14

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos
de acuerdo a Cohen y Franco (1992)----- 23

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024
sujetos a ser susceptibles de mejora-----28

SIGLAS

ASM - Aspectos Susceptibles de Mejora

CONEVAL - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

FORTAMUN – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y
Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

MIR - Matriz de Indicadores de Resultados

PAE - Programa Anual de Evaluación

PEF-Presupuesto de Egresos de la Federación

POA - Programa Operativo Anual

Pp - Programa Presupuestario

SCHP-Secretaría de Hacienda y Crédito Público

TdR - Términos de Referencia

ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO

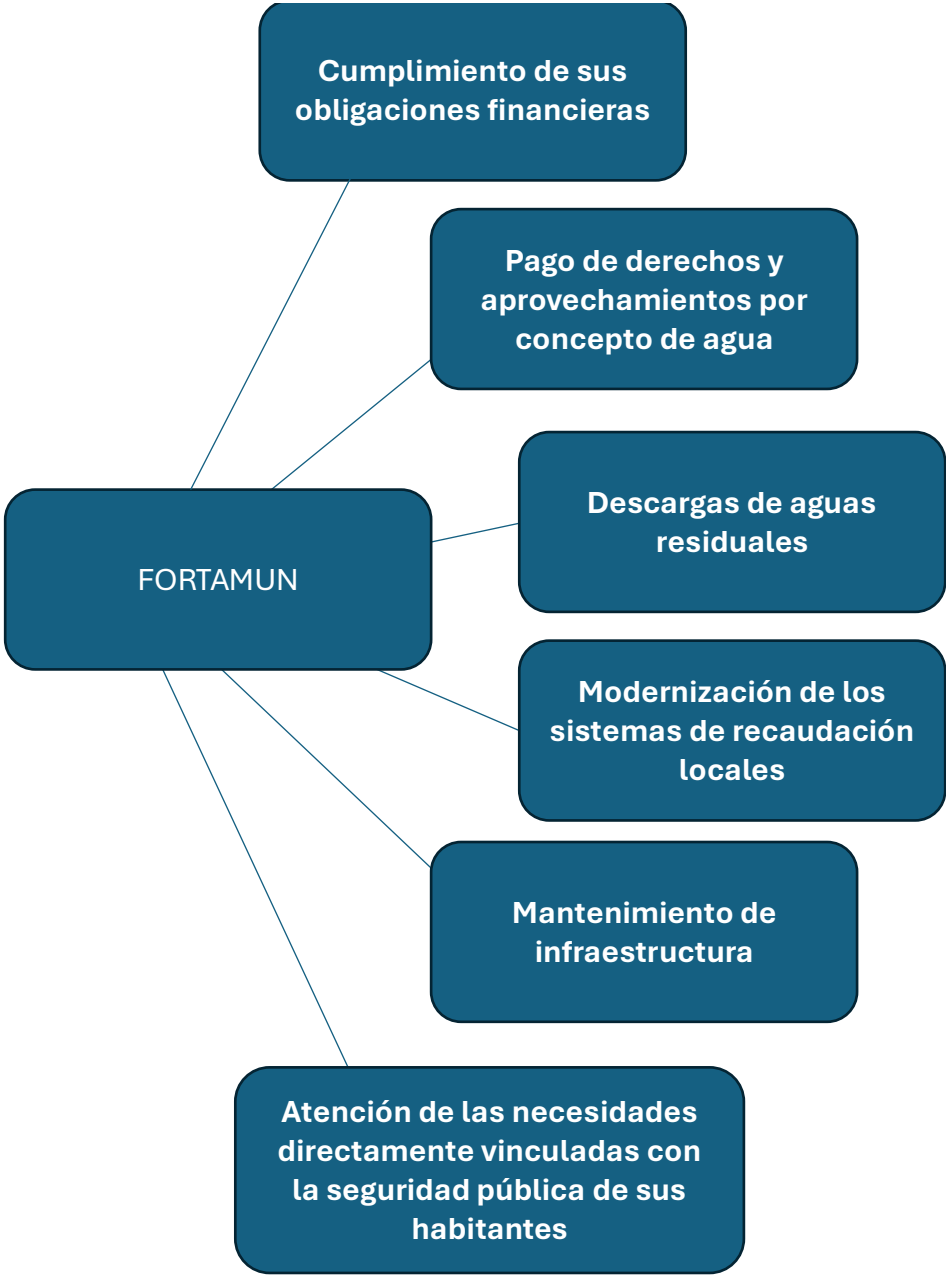
Uno de los acontecimientos más importantes para el fortalecimiento presupuestal de las administraciones públicas municipales, fue el surgimiento de los Fondos Federales. En el año de 1997, a partir de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), se añade un capítulo denominado “De los Fondos de Aportaciones Federales”, el cual se materializa el Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios” en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el ejercicio fiscal 1998. Dicho ramo fue diseñado para transferir recursos federales hacia los municipios quienes tenían dificultades para captar recursos propios y con ello dar paso al desarrollo de sus territorios.

El Ramo 33 se integra por ocho fondos: Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA), Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) y Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF). De los ocho fondos generales del ramo 33 el FONE, FASSA, y FAETA, en conjunto con el FORTAMUN suman aproximadamente el 80% de los recursos federales transferidos mediante aportaciones a los estados y municipios. El FORTAMUN surge del esfuerzo del Gobierno Federal de transferir a los Estados y Municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno.

Los recursos del FORTAMUN se distribuyen en proporción directa con los habitantes que cuenta cada municipio, esto tomando en cuenta datos estadísticos de INEGI, de acuerdo a lo que señala la LCF, destinando al cumplimiento de sus obligaciones

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

Gráfica 1. Finalidades del uso del recurso FORTAMUN



Las Entidades Federativas a su vez distribuirán los recursos que correspondan a sus Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno de los Municipios y Demarcaciones Territoriales antes referidos. Tomando en cuenta el artículo 36 de la LCF el FORTAMUN es entregado de manera mensual a todos los municipios del Estado.

A partir de este panorama, los estados y municipios tienen la obligatoriedad constitucional de observar el desempeño y evaluar el uso de los recursos transferidos por la Federación, de manera que los programas que utilicen los recursos son sujetos vigilados por instancias municipales, estatales y federales, tal cual refiere el artículo 49, fracción V de la LCF señalando que el ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México. Por otra parte, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), establece en su artículo 79, que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en el ámbito de su competencia, enviarán al Consejo Nacional de Armonización Contable los criterios de evaluación de los recursos federales administrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión, complementando los organismos públicos relacionados al impulso de la evaluación de políticas públicas en el ámbito federal, estatal y municipal.

En el ámbito de la entidad federativa de Guanajuato, la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato en su artículo 131 señala que la Contraloría Municipal es el órgano interno de control encargado de la evaluación de la gestión municipal y desarrollo administrativo, así como el control de los ingresos, egresos, manejo, custodia y aplicación de los recursos públicos; con la finalidad de prevenir, corregir, investigar y, en su caso, sancionar actos y omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas, correspondiendo en el artículo 139 fracción III señala que es atribución del Contralor Municipal verificar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, del Programa de Gobierno Municipal y de los programas derivados de este último, y, en su caso, el Programa de Desarrollo Urbano y de Ordenamiento Ecológico Territorial de Zonas Conurbadas o Zonas Metropolitanas, con aquellas dependencias y entidades municipales que tengan obligación de formularlos, aplicarlos y difundirlos. De esta manera se manifiesta la importancia de la Contraloría Municipal en los ámbitos municipales en el desarrollo de metodologías y agendas de trabajo para el desarrollo de la cultura de la evaluación en el ámbito local.

Así mismo, en el ámbito municipal de León, Guanajuato, el Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato determina en su artículo 77 fracción XVII s que es atribución de la Contraloría Municipal analizar y evaluar los objetivos y metas de los programas presupuestarios aprobados y sus modificaciones, así como emitir los Lineamientos para la implementación de los programas anuales de evaluación del desempeño.

Cabe destacar que el municipio de León crea los Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León, en su numeral décimo noveno, estableciendo la posibilidad de llevar a cabo evaluaciones específicas del desempeño de los Programas Presupuestarios. La evaluación específica de desempeño analiza sistemáticamente el desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal. Esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas mediante el análisis de indicadores de resultados, de

servicios y de gestión, así como con base en una síntesis de la información entregada por las unidades responsables de los programas. Fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los servidores públicos de las dependencias, unidades de evaluación y gobierno, que toman decisiones a nivel gerencial.

DATOS GENERALES

Tabla 1. Datos generales del programa presupuestario evaluado para el análisis del uso del recurso de FORTAMUN.

Ente público evaluado:	Secretaría para el Fortalecimiento Social de León
Tipo de Evaluación:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023”
Programa por evaluar:	
Vivienda Digna	
Año de inicio:	2023
Objetivo General de la evaluación:	
Contar con una valoración del desempeño de los programas operados con el Fondo Federal durante el ejercicio fiscal 2023, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas derivados de la aplicación de los recursos del Fondo a evaluar, para contribuir a la toma de decisiones.	
Objetivos específicos:	
1. Reportar los resultados y productos de los programas operados con recursos del Fondo durante el ejercicio fiscal 2023 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, así como de los hallazgos relevantes derivados de la evaluación externa y otros documentos de los programas. 2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2023 en relación con las metas establecidas. 3. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación externa. 4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas realizados con los recursos del Fondo. 5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones a los programas del Fondo. 6. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la Evaluación Específica de Desempeño, con una Ficha Narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por programa que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas	

a) Contenido general

1. Resultados finales del programa:

La información proporcionada no cuenta con los elementos técnicos, procedimentales, diagnósticos y metodológicos para determinar que la dependencia pública obtiene información sobre los impactos generados de su programa. Esta afirmación se evidencia a partir del análisis de objetivos en la que ninguno de los componentes determina información sobre la razón de su creación, ni ejecuta una lógica de interacción de la población beneficiada con los productos arrojados ni logrados por el presupuesto del FORTAMUN.

Tabla 2. Resumen informativo de las metas de indicadores del programa presupuestario evaluado: " Vivienda Digna"

Nivel de Objetivo	Resumen Narrativo	Línea base	Meta (programada) 2023
Fin	<i>Contribuir a que los hogares de bajos ingresos del municipio de León accedan al derecho constitucional de una vivienda digna y adecuada a través de soluciones habitacionales bien ubicadas, dignas y de calidad mediante la gestión y otorgamiento de apoyos, créditos y/o subsidios.</i>	0	Sin meta programada
Propósito	<i>Hogares de bajos ingresos en el municipio de León mejoran su calidad de vida mediante soluciones habitacionales bien ubicadas, con calidad de materiales y espacios adecuados.</i>	0	100%
Componente	<i>Asentamientos de origen irregular regularizados mediante aprobación del H. Ayuntamiento</i>	10	100%
Actividad	<i>Atención y seguimiento a las solicitudes de crédito y/o subsidios para vivienda nueva.</i>	0	100%
Componente	<i>Apoyos para la autoproducción, mejora de vivienda, créditos y subsidios para personas de bajos ingresos, entregados o gestionados</i>	0	100%
Actividad	<i>Atención y seguimiento a las acciones de autoproducción de vivienda</i>	0	100%

2.Productos.

La consultora toma como referencia metodológica, lo comprendido a través de los documentos que comparte CONEVAL (2024), en la que los productos del programa público se refieren a los componentes de la MIR (bienes o servicios) así como los documentos compartidos por la unidad responsable.

De manera que, de acuerdo al documento "2023 MIR Vivienda digna" los productos son los siguientes:

- 1) Asentamientos de origen irregular regularizados mediante aprobación del H. Ayuntamiento
- 2) Obras y acciones que amplían o mejoran el acceso a los servicios básicos en la vivienda en asentamientos prioritarios ejecutadas.
- 3) apoyos para la autoproducción, mejora de vivienda créditos y subsidios para personas de bajos ingresos entregados o gestionados.
- 4) apoyos que mejoran la calidad y espacios de la vivienda en el ámbito rural entregados
- 5) esquema para el fomento y atención a la cultura con dominical en vivienda social implementado

De manera que el programa realiza 5 productos de acuerdo a lo establecido de los documentos. Cabe destacar que, las actividades que refieren a cada uno de los componentes se consideran en algunos de ellos insuficientes o poco claros en cuanto a su relación para llevar a cabo el producto, ya que en la mayoría refiere únicamente como actividades la contratación de proveedores para realizar los componentes, de manera que la vinculación entre actividad-componente es debil para considerarse en su totalidad.

Por su parte, algunos componentes esconden diversas acciones que pueden confundir la estrategia de implementación del programa público. Por ejemplo el producto " apoyos para la autoproducción, mejora de vivienda créditos y subsidios para personas de bajos ingresos entregados o gestionados", en este componente se vislumbran tres acciones distintas en las que no necesariamente las actividades concuerdan entre sí. Por lo que se sugiere replantear la redacción de la MIR para evitar imprecisiones metodológicas.

3. **Identificar Indicador Sectorial.**

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir a que los hogares de bajos ingresos del municipio de León accedan al derecho constitucional de una vivienda digna y adecuada a través de soluciones habitacionales bien ubicadas, dignas y de calidad mediante la gestión y otorgamiento de apoyos, créditos y/o subsidios.</i>
Definición:	Porcentaje de participación en la reducción del déficit de vivienda y de rezago habitacional en el estado de Guanajuato
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(VFRHML/TVPMML)*100$
Unidad de Medida:	Porcentaje
Frecuencia de Medición del Indicador:	Anual
Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	Sin meta programada
Valor del indicador 2023:	Porcentaje
Valor inmediato anterior:	No especifica
Avances Anteriores:	No especifica
Gráfica:	N/A

- **Nombre Indicador sectorial.** Porcentaje de cumplimiento de proyectos en apoyo a la mejora y fortalecimiento de la movilidad en el municipio
- **Avance del indicador sectorial.** 70
- **Meta del indicador sectorial.** No específica

4. Seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM).

No hay evidencia de que el programa contenga previamente propuestas de ASM. Sin embargo, la consultora propone algunos puntos que pudieran apoyar en el mejoramiento del programa. Sin embargo, la consultora propone algunos puntos que pudieran apoyar en el mejoramiento del programa.

Tabla 3. Aspectos susceptibles de mejora propuestos para el programa de Vivienda Digna.

1. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR
2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR pueden pertenecer a un programa presupuestario distinto al mencionado en el mismo diagnóstico.
2. Identificar las líneas base de los objetivos de la MIR ya que se observa que no son consultados de manera paulatina.
4. Determinar, con mayor documentación, la relación de las actividades y componentes con el uso del presupuesto del FORTAMUN.
5. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia"
6. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.

7. Aprovechar las metodologías para determinar de manera precisa la cobertura poblacional y territorial y conocer los cambios graduales anuales en la población atendida.

8. Establecer metodologías para dar seguimiento al uso del presupuesto del FORTAMUN con respecto a indicadores mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales

5.**Cobertura del programa.** No existe evidencia metodológica para conocer la cobertura del programa.

6. Realización de FODA

Tabla 4. Análisis FODA propuesto para el Pp " Vivienda Digna"

Análisis FODA GENERAL	
Fortalezas	• <i>El programa alinea su propósito de acuerdo con los objetivos, estrategias y líneas de acción de los documentos de planeación de orden federal, estatal y municipal.</i> • El programa 2023 establece metas alcanzadas a lo largo del año • Se identifica actividades pertinentes a los componentes que se establecen • Se observa un diagnóstico específico al programa • Existe información para llevar a cabo una propuesta metodológica de seguimiento a personas atendas.
Oportunidades	• Por la magnitud de los productos, algunos componentes podrían realizar su propia MIR con el fin de precisar y exponer una diversas de actividades que permitirían una mejor estructura de la información. • Ajustar el número de actividades para referir el cumplimiento de las metas de los componentes.
Debilidades	• Hay algunos indicadores por objetivos que establece el diagnóstico sin aterrizar metas. • Existen limitados números de indicadores del tipo calidad, eficiencia, economía y calidad
Amenazas	• Existe una dependencia a información y documentos resguardados en Tesorería Municipal de León, esto puede causar limitadas acciones para atender una auditoría.

	No hay seguimiento de lo realizado en años anteriores o al menos no son referidos en los documentos que establecen las metas.
--	---

b) Contenido específico

1. Datos generales

Tabla 5. Información obtenida a partir de datos otorgados por la Tesorería Municipal de León, denominado "Estado Analítico de egresos 2022,2023,2024" y "Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

Datos generales del presupuesto FORTAMUN	
Clave INEGI del municipio:	
11020	León
Programa por evaluar:	
"Vivienda Digna"	
Año de inicio:	2023
Presupuesto Aprobado al municipio de León (FORTAMUN)	\$1,530,974,560.00
Presupuesto Modificado	\$1,559,418,486.97
Presupuesto ejercido	\$1,406,042,125.78
Presupuesto por concepto de gasto corriente utilizado por el municipio de León	
Gasto corriente aprobado	\$884,672,484.42
Gasto corriente Modificado	\$962,561,456.07
Gasto corriente Ejercido	\$917,613,391.98
Presupuesto por concepto de gasto de inversión utilizado por el municipio de León	
Gasto de Inversión aprobado	\$ 646,302,075.59
Gasto de inversión Modificado	\$596,857,030.90
Gasto de Inversión Ejercido	\$488,428,733.80
Presupuesto solicitado para la realización del programa:	
\$5,379,612.64	
Gasto modificado	\$5,379,612.64
Gasto ejercido	\$5,269, 581.97

Tabla 6. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León.
Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"

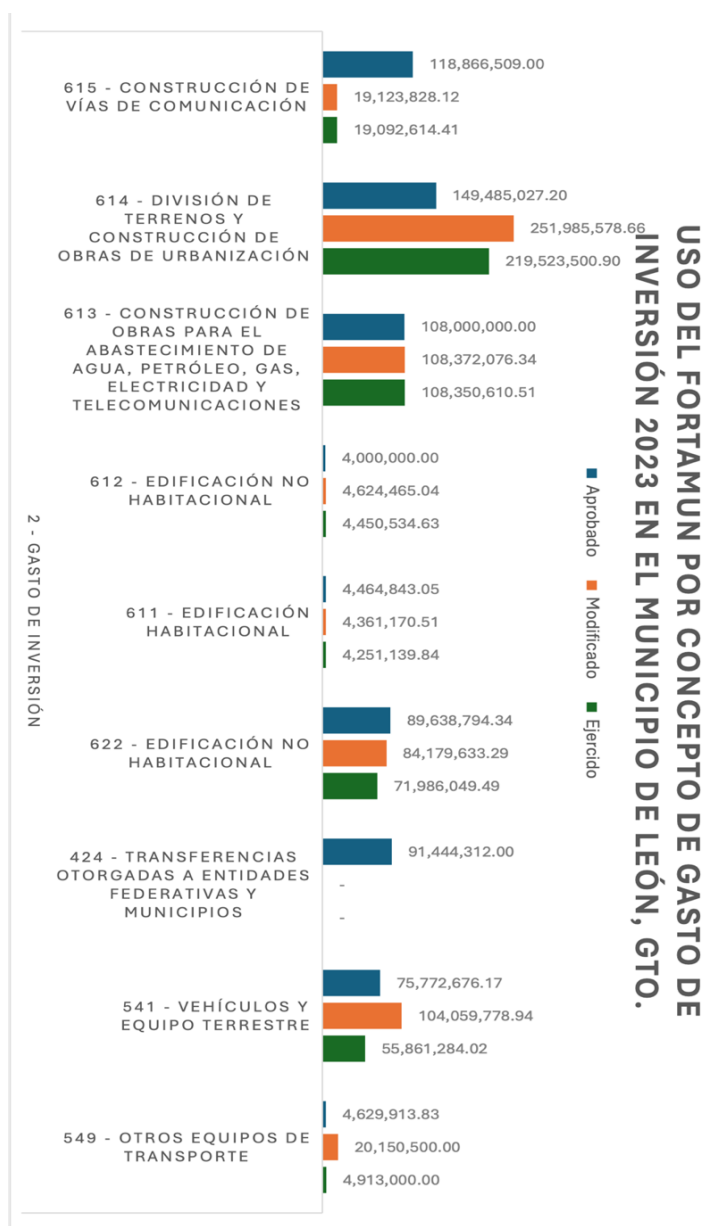
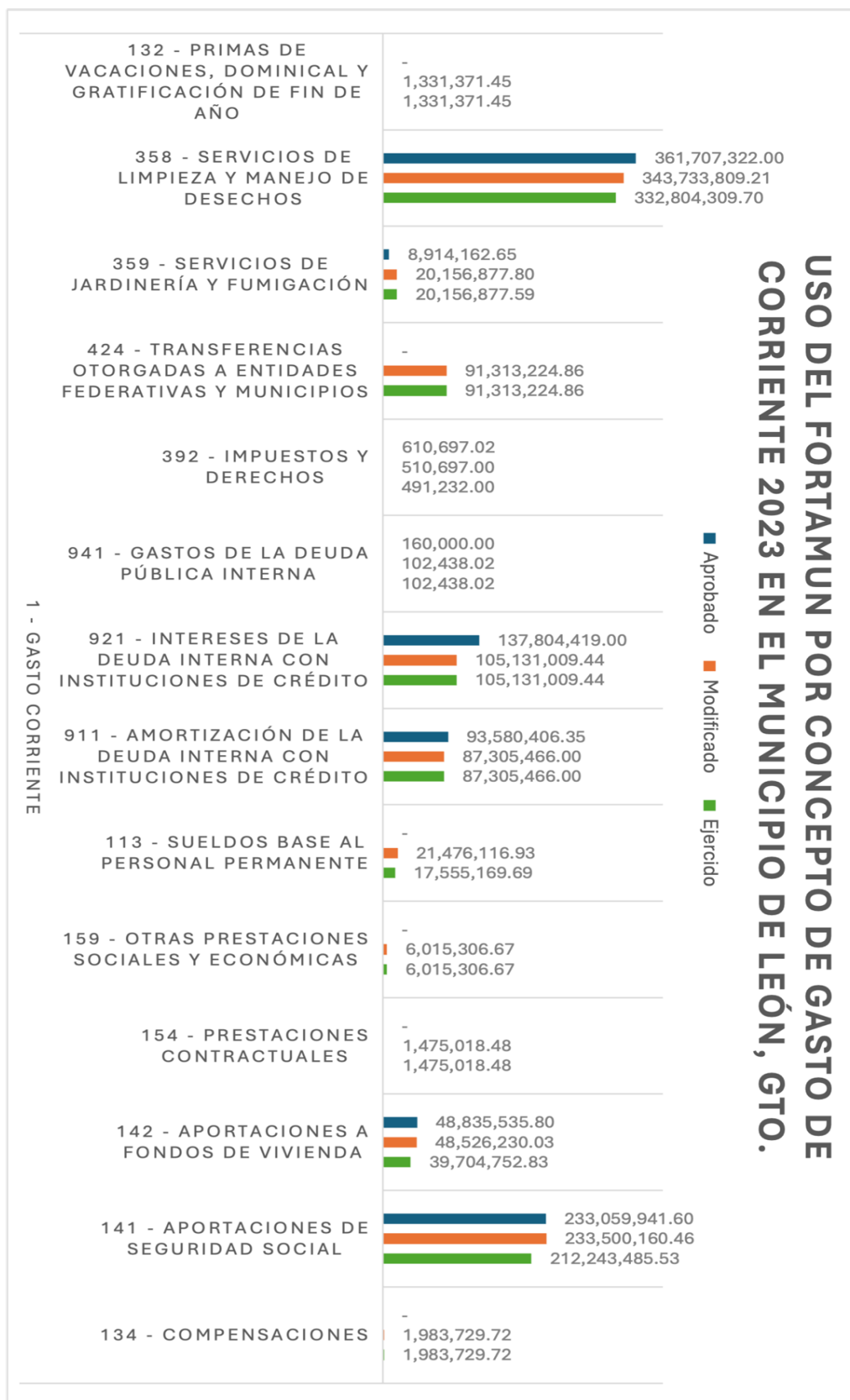


Tabla 7. Uso del FORTAMUN por concepto de Gasto de Inversión 2023 en el Municipio de León. Fuente: Elaboración propia con base en información de documento proporcionado por la Tesorería Municipal de León, denominado: Ejercicio Gasto FORTAMUN 4T 2023"



Las tablas anteriores fueron realizadas con el propósito de vislumbrar el uso del recurso FORTAMUN por tipos de gasto y partida por el municipio de León en el año 2023. La información proporcionada para realizar esta evaluación solo muestra las cantidades por partida, pero no especifica las partidas y los tipos de gasto utilizados por el programa presupuestario que se evalúa, por lo que únicamente se crean estas tablas para identificar qué partidas fueron las que utilizaron mayor recurso a lo largo del 2023. Se sugiere que, para futuras ejecuciones del programa, se desglose el uso del recurso de acuerdo con los propósitos que marca el FORTAMUN.

2. Resultados/Productos:

No se establece con claridad que los productos estén relacionados con el uso del FORTAMUN. Si bien, operativamente se puede conocer que el recurso con el que opera el programa viene de orden federal, no hay una delimitación en cuanto a su uso por actividades y componentes, ni como refiere la rendición de cuentas en cuanto al gasto de este ,con el fin de informar su uso.

Tomando como referencia la MIR, los resultados o productos que otorga el programa son los siguientes:

1) Asentamientos de origen irregular regularizados mediante aprobación del H. Ayuntamiento; 2) Obras y acciones que amplían o mejoran el acceso a los servicios básicos en la vivienda en asentamientos prioritarios ejecutadas; 3) apoyos para la autoproducción, mejora de vivienda créditos y subsidios para personas de bajos ingresos entregados o gestionados; 4) apoyos que mejoran la calidad y espacios de la vivienda en el ámbito rural entregados; 5) esquema para el fomento y atención a la cultura con dominical en vivienda social implementado.

3. Indicador sectorial

En este mismo punto, se remarca el indicador sectorial que relaciona a su aporte social:

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Fin (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Contribuir a que los hogares de bajos ingresos del municipio de León accedan al derecho constitucional de una vivienda digna y adecuada a través de soluciones habitacionales bien ubicadas, dignas y de calidad mediante la gestión y otorgamiento de apoyos, créditos y/o subsidios.</i>
Definición:	Porcentaje de participación en la reducción del déficit de vivienda y de rezago habitacional en el estado de Guanajuato
Sentido del indicador:	<i>Ascendente</i>
Método del cálculo:	$(VFRHML/TVPMML)*100$
Unidad de Medida:	Porcentaje
Frecuencia de Medición del Indicador:	Anual
Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	Sin meta programada
Valor del indicador 2023:	Porcentaje
Valor inmediato anterior:	No especifica
Avances Anteriores:	No especifica
Gráfica:	N/A

- **Nombre Indicador sectorial.** Porcentaje de participación en la reducción del déficit de vivienda y de rezago habitacional en el estado de Guanajuato
- **Avance del indicador sectorial.** 0.
- **Meta del indicador sectorial.** Sin meta programada

El recurso del FORTAMUN, deberá utilizarse en la contribución del objetivo "Fin" de manera que sea justificable su uso.

4. Indicador de Resultados e indicadores de servicio y gestión:

Nombre:	<i>Indicador a Nivel Propósito (Resultados)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Hogares de bajos ingresos en el municipio de León mejoran su calidad de vida mediante soluciones habitacionales bien ubicadas, con calidad de materiales y espacios adecuados.</i>
Definición:	Porcentaje de hogares beneficiados con viviendas nuevas, ampliadas, mejoradas y con acceso a servicios respecto a la población programada a apoyar.
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(HBVNAMAS/THPAAAV)*100$
Unidad de Medida:	Cantidad
Frecuencia de Medición del Indicador:	Anual
Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	<i>Sin precisar</i>
Valor inmediato anterior:	<i>Sin especificar</i>
Avances Anteriores:	Sin especificar
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Componente (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Asentamientos de origen irregular regularizados mediante aprobación del H. Ayuntamiento</i>
Definición:	Porcentaje de asentamientos aprobados para su regularización, respecto del total establecido.
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(AAR/TAPR)*100$
Unidad de Medida:	Cantidad

Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	2023 (10)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	100%
Valor inmediato anterior:	sin especificar
Avances Anteriores:	sin especificar
Gráfica:	N/A

Nombre:	<i>Componente (Gestión)</i>
Resumen Narrativo:	<i>Apoyos para la autoproducción, mejora de vivienda, créditos y subsidios para personas de bajos ingresos, entregados o gestionados.</i>
Definición:	Porcentaje de avance en el otorgamiento de apoyos para la autoproducción, mejora de vivienda y la gestión de créditos y subsidios
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(ARAAMVGCS/APAAMVGCS)*100$
Unidad de Medida:	Cantidad
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	Sin especificar
Valor inmediato anterior:	Sin especificar
Avances Anteriores:	0
Gráfica:	N/A

Nombre:	Actividad (Gestión)
Resumen Narrativo:	<i>Atención y seguimiento a las solicitudes de crédito y/o subsidios para vivienda nueva.</i>
Definición:	Porcentaje de avance en el otorgamiento de apoyos para la autoproducción, mejora de vivienda y la gestión de créditos y subsidios
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(ARASCSV/APASCSV)*100$
Unidad de Medida:	Cantidad
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual
Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	Sin especificar
Valor inmediato anterior:	Sin especificar
Avances Anteriores:	0
Gráfica:	N/A

Nombre:	Actividad (Gestión)
Resumen Narrativo:	<i>Atención y seguimiento a las acciones de autoproducción de vivienda</i>
Definición:	Porcentaje de avance en el otorgamiento de apoyos para la autoproducción, mejora de vivienda y la gestión de créditos y subsidios
Sentido del indicador:	Ascendente
Método del cálculo:	$(AAPVC/TAAPVPC)*100$
Unidad de Medida:	Cantidad
Frecuencia de Medición del Indicador:	Mensual

Año base del indicador:	2023 (0)
Meta del indicador 2023:	100%
Valor del indicador 2023:	Sin especificar
Valor inmediato anterior:	Sin especificar
Avances Anteriores:	0
Gráfica:	N/A

5. Avance de indicadores y análisis de metas

Para este programa se seleccionaron de manera aleatoria, una muestra de indicadores con el que opera el programa, con el fin de observar la relación de las actividades con sus respectivos componentes y su funcionalidad en términos del cumplimiento de las metas. En primer lugar se puede observar que no hay evidencia que permita esclarecer cómo fueron surgiendo los porcentajes o los números que permitieron llegar a la meta establecida, es decir, en algunos indicadores se observa que algunos meses, los indicadores no sufren algún movimiento de desempeño pero al finalizar el año, empezaban a surgir los números necesarios para cumplir con la meta. Dado que no existió una metodología que permitiera observar o clarificar las circunstancias que sucedían del movimiento del indicador, la comprensión del desempeño se debilita, ya que pareciera observarse una necesidad de llegar a la meta que por perfeccionar la metodología que permitiera llegar al número comprometido.

Se observa también que diversos componentes tienen una diversidad de actividades que justifican o no su relación con este nivel de objetivo, sin embargo, hay algunas actividades que precisan ejercicios tramitológicos que no se han cumplido y qué metodológicamente pareciera relacionarse unilateralmente a la funcionalidad de la meta del componente al 100%; acción que no podría ser posible dado que la actividad determina también el

cumplimiento de los componentes, por ende se sugiere que los diseños de los indicadores de los componentes no estén sujetos a una sola actividad, o rediseñar las metas dado que, si una única actividad relacionada al componente no cumple su meta, el componente no tendría porque mencionarse estar cumplido al 100%..

Otro aspecto que se observa es que algunos indicadores establecen como unidad de medida la "cantidad" con respecto a una meta que se fija como "porcentaje", estas circunstancias pueden generar confusiones metodológicas al momento de cumplimentar con la meta establecida, ya que al momento de recolectar la información y consultar la MIR, la unidad de medida no termina de identificar la variable que determinaría el cumplimiento de la meta, se sugiere sistematizar u homologar la información de acuerdo a las unidades de medidas que mejor convendría para la medición de las metas.

De acuerdo boissier (1976), la meta debe de estar determinada por un objetivo al que se ha fijado el sujeto de la acción sea cuantificado el objetivo y que se ha determinado un plazo para alcanzarlo. Las metas por lo tanto corresponden al proceso de cuantificación de los objetivos y las normas en realidad son los requerimientos técnicos que debe de cumplirse para alcanzar el objetivo. Por otra parte, es difícil determinar el desempeño de las metas del programa a lo largo de los años que se ejecuta el programa debido a que este programa en particular ha sufrido adecuaciones en su convocatoria por lo que se han renovado los indicadores y las metas para determinar el desempeño.

6. Resultados (cumplimiento de sus objetivos)

No se cuenta con elementos para conocer si se ha realizado una evaluación del tipo impacto hacia la población objetivo.

De acuerdo a Cohen y a Franco(2012) menciona la existencia de varios tipos de objetivo: de resultados, latentes, de resultados y de sistemas y originales, derivados, generales y específicos, únicos y los múltiples, complementarios. Los primeros entendidos como

aquellos que expresan los propósitos buscados, otros son los objetivos latentes porque si bien no han sido anunciados son igualmente perseguidos. Hay proyectos que se llevan adelante sin haber formalizado sus objetivos. Los siguientes son los de resultado y de sistema los de resultado buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto los de sistema en cambio se refieren a los intereses específicos de la organización existen también los objetivos originales y derivados los objetivos originales constituyen el propósito central del proyecto y los derivados han surgido como consecuencia de haberse adoptado los originales por ejemplo se asumen objetivos educacionales al comprobar que el mejoramiento del estado nutricional de los beneficiarios de menores ingresos trae aparejada una mejora en el rendimiento escolar.

Luego están los generales y específicos: los generales dado su propio carácter suelen ser amplios y de difícil ejecución y evaluación, pero cuando se busca precisar u operacionalizarse con menos dificultad se entenderá como objetivos específicos. Por último, están los únicos y los múltiples: es usual que los proyectos tengan más de un objetivo y que estos sean de naturaleza diferente cuando se establecen objetivos múltiples es que tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir que, derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables. Los complementarios son cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros los competitivos, por lo contrario, lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás. El problema se plantea cuando un proyecto tiene varios objetivos competitivos entre sí esto obliga a definir prioridades que se expresan en el modelo de asignación de los recursos del proyecto.

Tabla 8. Tipología de objetivos para el diseño de programas públicos de acuerdo a Cohen y Franco (1992)

De resultados	Aquellos que expresan los propósitos buscados del programa.
Latentes	No son enunciados, pero igual son perseguidos. No se formalizan dichos objetivos en el programa.
De sistemas	Buscan modificar alguna parcela de la realidad a través del impacto del proyecto. Se le conocen de sistema porque refieren a los intereses específicos de la organización.
Originales	Constituyen el propósito central del proyecto.
Derivados	Surgen como consecuencia de haberse adoptado los originales y constituyen acciones de atención transversal.
Generales	Suelen ser amplios, de difícil ejecución y evaluación por su adaptabilidad del programa a una problemática compleja.
Específicos	buscan precisar u operacionalizarse con menos dificultad las intenciones precisas del programa
Únicos	Se precisa una sola intención en la acción.
Múltiples	Cuando se tienen por lo menos algún grado de complementariedad, es decir, que derivado de externalidades positivas se da la consecución de uno o más objetivos para ser alcanzables
Complementarios	comprendidos cuando se alcanzan gracias a la consecución de otros objetivos generales.
Competitivos	lograr alguno implica sacrificar o dificultar los otros y los objetivos indiferentes cuando la consecuencia de uno altera la probabilidad de tener éxito con los demás.

7. Resultados relevantes que provengan de evaluaciones de impacto.

No existe evidencia de realización de una evaluación de tipo impacto. Como se explicaba en párrafos anteriores, se puede determinar que los componentes que señala la MIR van acorde a los objetivos que se traza el diagnóstico, sin embargo, es difícil determinar si las actividades que se plantean son las adecuadas para llegar al cumplimiento de los

componentes. Además, varios programas públicos comparten un mismo diagnóstico que no necesariamente determina eficiencia organizacional, sino al contrario, ocasiona generalidades en la intervención debido a que no se concentra información precisa que suministre evidencia a las unidades responsable responsables de operar los programas. Se recomienda mayor autonomía de quien ejecuta el programa para precisar un diagnóstico acorde a la problemática que interviene.

8. Otros efectos

No existe metodología para determinar cómo es la selección de las metas. De acuerdo con Bond (1985) un proyecto debe tener efectos buscados, previstos, positivos y relevantes, sin embargo, también puede haber efectos no buscados que sean al mismo tiempo previstos positivos y sumamente relevantes. En cambio los efectos constituyen resultados de las acciones llevadas a cabo por el proyecto y por tanto se verifican durante o después del mismo, incluso se puede determinar que los efectos pueden darse de manera intermedia o al finalizar los proyectos. Los efectos buscados tienen que ser previstos y se espera que sean positivos; los efectos no buscados pueden haber sido previstos, siendo positivos cuando se trata de consecuencias no centrales para los propósitos planteados o negativos cuando pueden influir sobre posibles sobre el posible éxito del proyecto.

Las metas en los tipos de indicadores de eficacia, comunmente corren el riesgo de olvidar los aspectos de medición de impacto a la ciudadanía, en este caso, la mayoría de las actividades responden a los componentes pero la precisión de la información de los objetivos de los componentes no se redactan en el sentido de claridad cómo éstos se abordan a los objetivos del "Fin".

El programa no muestra evidencia de clasificar las actividades y los componentes con respecto a la utilización de los recursos otorgados por el FORTAMUN a pesar de que los documentos otorgados por la Tesorería Municipal de León, demuestran que el programa opera con ciertos recursos del fondo. Los documentos que trabaja la Secretaría de

Fortalecimiento Social no determina una clasificación y el uso y el gasto financiero que implica atender las actividades y los componentes establecidos en la MIR, se recomienda realizar un documento que especifique en qué se está utilizando los recursos otorgados y a su vez generar la evidencia exacta en la que demuestre su uso con respecto a las actividades realizadas. Para ello es fundamental un trabajo coordinado entre la Tesorería Municipal y el organismo responsable de implementarla.

9. Otros Hallazgos

El programa contiene un documento de sistematización que permite observar el los procedimientos en cuanto a las solicitudes y entregas de apoyo de vivienda este documento puede ser útil para observar los tipos de apoyo que se le ofrecen a la ciudadanía, generar los padrones de beneficiarios y de esta manera contribuir en el monitoreo y seguimiento de la implementación del programa con el fin de medir su impacto. Si bien el documento no refiere un proceso de vigilancia y de un posible segundo ejercicio que involucre a la ciudadanía para definir cómo ha sido su cambio de vida a partir de la intervención del programa de vivienda digna, la información que recoge la Secretaría para el Fortalecimiento Social de León, puede ser útil para empezar a crear metodologías que permitan obtener dichos datos y generar una cultura de recolección de evidencias con el fin de identificar el impacto del programa.

Se resalta también que el programa cuenta con formatos específicos para el otorgamiento de apoyos relacionados con el programa, esto permite sistematizar y uniformar la intervención que los servidores públicos deberán actuar con respecto al cumplimiento de lo establecido en la MIRm la formalización de documentos siempre ayudará a la mejoría y perfeccionamiento de los programas públicos, ya que es una forma de conocer el desempeño de los programas y generar un análisis comparado gracias a la información que se brinda. Se reconoce que este programa tiene documentos que pueden alimentar al acervo interno de la Secretaría para perfeccionar el desempeño año tras año.

10. Valoración

Por otro lado, se observa que los componentes del programa, contienen un contenido genérico de las actividades, ocasionando confusión en el entendimiento de la articulación con sus respectivos componentes, ya que omitir algunas otras actividades que pudieran estar mayor relacionadas al cumplimiento del componente, genera un sesgo para precisar si la meta se está cumpliendo de acuerdo a lo necesitado.

Debido a las inconsistencias de su realización, no se pudo observar el análisis de una estructura analítica ni se pudo realizar el análisis de la valoración de los indicadores a partir de la información entregada por la unidad responsable, se debió acudir a la información otorgada por la Tesorería Municipal. Se recomienda que esos documentos se construyan de manera colaborativa y se resguarden en las dependencias responsables. La valoración que se da en términos de eficacia, es que la mayoría de los indicadores toman en cuenta acciones precisas para el año 2023, sin embargo, no hay evidencia suficiente para determinar que los indicadores generados en años anteriores sean considerados en la consecución del cumplimiento de las metas, ya que en algunos de ellos se consideran en líneas base "0". Esto puede generar confusión al precisar que el indicador tal vez apenas está generando información cuando no necesariamente sea el caso.

11. Valoración de los hallazgos identificados

Por otra parte, existió inconsistencia en el análisis de algunos indicadores. Se detecta que algunos indicadores, en su precisión de "frecuencia de medición", pueden ser modificados con el fin de obtener los resultados esperados. No existe evidencia para confirmar que la obtención de resultados esperados sea determinante situarlos de manera mensual, trimestral, semestral y/o anual. Como recomendación en procesos en los que se susciten auditorías, se esperaría que las unidades responsables aclaren por qué en determinados momentos (mensuales) se obtienen mayores resultados que otros. Es relevante destacar que no hay una contribución directa o al menos información que determine la relación de las actividades y los componentes especificados en la MIR, con respecto a la utilización de

recursos derivados del FORTAMUN. Es nula la evidencia que establece con exactitud que el uso del recurso va destinado para uno de los objetivos que establece dicho recurso y por ende la confusión de determinar qué actividades o componentes están con mayor relación en el uso del recurso por lo tanto las conclusiones son prácticamente nula.

12. Cobertura

13. Población Potencial

El documento denominado "diagnóstico 100277" establece lo siguiente: La población potencial es la población del municipio de León que carecen de una vivienda o que no reúnen las condiciones de sustentabilidad adecuadas disponibilidad de servicios y certeza jurídica. De acuerdo con el CONEVAL 129,748 personas es decir, 33,268 hogares presentan rezagos en la calidad y espacios de la vivienda; mientras que el déficit acumulado de vivienda, es decir, las necesidades de vivienda se estiman, de acuerdo con el Observatorio Urbano de León, en 144,000 para cubrir la demanda actual; así como la necesidad de construir casi 20,000 viviendas cada año para cubrir las necesidades futuras.

14. Población Objetivo

El documento denominado "diagnóstico 100277" establece lo siguiente: La población objetivo son los hogares en el municipio de León cuyos ingresos son menores a la línea de bienestar establecida por el CONEVAL que carecen de vivienda propia o que no reúnen las condiciones de sustentabilidad adecuadas, ni disponibilidad de servicios y certeza jurídica para contar con prestaciones laborales para vivienda. El total de los hogares con rezago en la calidad y espacios en la vivienda son determinados como objetivo, por su parte con base a los datos del SNIIV el 68% del déficit se origina en la población de bajos ingresos es decir casi 98000 viviendas económicas.

15. Población Atendida

Sin dato (SD)

16. Evolución de la Cobertura

No existe suficiente información para comprender una cobertura en cuanto a la población potencial y/o objetivo que permita vislumbrar el aumento de la tensión o la disminución de la misma.

17. Análisis de la Cobertura

A pesar de que la información presenta la distinción de una población potencial y una población objetivo no necesariamente arrojan datos que permitan caracterizar o cuantificar el tipo de población en el que intervendrá el programa público, ya que existe una ligera confusión en relatar como población potencial el número de habitantes, pero también hace distinción al número de hogares, por lo que al momento de implementar el programa público puede generar dificultades metodológicas, ya que por la naturaleza del programa, es necesario caracterizar, cuantificar y establecer parámetros con respecto a las personas que serán beneficiadas por este tipo de intervenciones; de manera que se sugiere relatar y precisar la caracterización de la población objetivo y con ello establecer metodologías para evaluar y monitorear la implementación del programa con respecto al cambio en la calidad de vida de las personas.

18. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

Tabla 9. Propuesta de Aspectos comprometidos en 2024 sujetos a ser susceptibles de mejora

1. Establecer claridad sobre la relación del objetivo Fin, con los componentes y actividades en la MIR
2. Indispensable diferenciar que algunas de las actividades que establece la MIR pueden pertenecen a un programa presupuestario distinto al mencionado en el mismo diagnóstico.

2. Identificar las líneas base de los objetivos de la MIR ya que se observa que no son consultados de manera paulatina.
4. Determinar, con mayor documentación, la relación de las actividades y componentes con el uso del presupuesto del FORTAMUN
5. Generar una mayor apertura de indicadores que permita observar un panorama amplio del desempeño del programa, sin abusar de los de tipo de "eficacia"
6. Se recomienda ampliar el abanico de indicadores como los de tipo de "economía" y "calidad", con el fin de posibilitar la vigilancia de "impactos" relacionados al programa.
7. Aprovechar las metodologías para determinar de manera precisa la cobertura poblacional y territorial y conocer los cambios graduales anuales en la población atendida.
8. Establecer metodologías para dar seguimiento al uso del presupuesto del FORTAMUN con respecto a indicadores mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales

19. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores

No hay evidencia de aspectos susceptibles de mejora en ejercicios anteriores. Ni tampoco la existencia de evaluaciones externas.

III. Conclusiones

Las conclusiones se determinan a partir de los hallazgos anteriormente señalados de manera que se genera un análisis FODA para su mayor entendimiento.

a) Fortalezas

- El programa alinea su propósito de acuerdo con los objetivos, estrategias y líneas de acción de los documentos de planeación de orden federal, estatal y municipal.
- El programa 2023 establece metas alcanzadas a lo largo del año
- Se identifica actividades pertinentes a los componentes que se establecen
- Se observa un diagnóstico específico al programa

- Existe información para llevar a cabo una propuesta metodológica de seguimiento a personas atendidas.

b) Retos y Recomendaciones

- Por la magnitud de los productos, algunos componentes podrían realizar su propia MIR con el fin de precisar y exponer una diversas de actividades que permitirían una mejor estructura de la información.
- Ajustar el número de actividades para referir el cumplimiento de las metas de los componentes.
- Por la magnitud de los productos, algunos componentes podrían realizar su propia MIR con el fin de precisar y exponer una diversas de actividades que permitirían una mejor estructura de la información.
- Ajustar el número de actividades para referir el cumplimiento de las metas de los componentes.
- Algunos de los indicadores propuestos en la MIR no corresponden al sentido de los objetivos a nivel actividades, por ejemplo: "Porcentaje de obras emergentes contratadas
- Hay algunos indicadores por objetivos que establece el diagnóstico sin aterrizar metas.
- Existen limitados números de indicadores del tipo calidad, eficiencia, economía y calidad.
- Existe una dependencia a información y documentos resguardados en Tesorería Municipal de León, esto puede causar limitadas acciones para atender una auditoría.

c) Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual

No hay evidencia de aspectos susceptibles de mejora en ejercicios anteriores.

d) Consideraciones sobre la evolución del presupuesto

Existe información insuficiente con respecto al uso del presupuesto relacionado al FORTAMUN, se precisa, de acuerdo a lo establecido por la unidad de responsable, que es la Tesorería Municipal de León quien concentra la información financiera y presupuestaria de todos los programas. Se recomienda desglosar el uso del recurso por actividades y componentes, clasificarlos de acuerdo a los catálogos presupuestales y establecer la relación de los objetivos del FORTAMUN con respecto al propósito del programa.

e) Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación

Se detecta que el programa genera información útil para el desarrollo de las actividades y de los componentes además hay una estructura adecuada con respecto a la lógica que la metodología del marco lógico recomienda en la elaboración del amir se observa también que el programa contiene su propio diagnóstico lo cual es funcional para determinar las necesidades y conocer la situación problemática de la cual habría que atender.

Se destaca también la existencia de información que permite conocer el desempeño del programa dentro de un ejercicio anual se recomienda que esta es documentos permitan también generar información para conocer el impacto del programa con respecto a la calidad de vida de las personas y con ello generar los ajustes adecuados de los programas para mejorar en su desempeño de manera anual.

Se observa también a un cierta dependencia de documentos financieros y presupuestales con respecto a la tesorería municipal de león esto puede ser una situación que debilita el desempeño ya que el organismo público que opera el programa no tiene la suficiente información con ellos para responder ante ejercicios de auditoría que pudieran señalar cuestiones presupuestales.

De manera que se sigue recomendando crear los respectivos acervos documentales que permitan tener desde el inicio al final la información de cómo opera el programa así como la información que determina las metodologías necesarias para saber el uso del recurso

otorgado por el fortachon y cómo es su ejecución con respecto a las actividades y componentes que se relacionan con el programa.

IV. Fuentes de Información

BOISIER, S. (1976), Diseño de planes regionales, métodos y técnicas de planificación regional, Madrid, Centro de Perfeccionamiento, Colegio Oficial de Ingenieros de Caminos, Canales y Huertos.

BOND. (1985) Citado en "Evaluación de Proyectos Sociales "en Cohen y Franco, 1992)

COHEN, A. Y FRANCO, R. (1992). La evaluación de proyectos sociales, Siglo Veintiuno de España Editores, S.A., Madrid.

CONEVAL (2024), Metodología de Evaluaciones de Específicas de Desempeño, CONEVAL CDMX:

CONEVAL (2024), "Metodología de para la elaboración de Matriz de Indicadores para Resultados" CONEVAL CDMX.

Ley de Coordinación Fiscal [L.C.F], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 03 de enero de 2024 (México).

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria [L.F.P.R.H], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 30 de abril de 2024 (México).

Ley General de Contabilidad Gubernamental [L.G.C.G], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 01 de abril de 2024 (México).

Ley para el Gobierno y Administración de los Municipios del Estado de Guanajuato [L.G.A.M.E.G], Publicada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O. Núm. 187, Quinta parte, 17 de septiembre de 2024.

Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Municipio de León.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1984), Pautas básicas para el seguimiento y evaluación de programas.

Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Reformada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato (P.O.) 23 de junio de 2023, León, Guanajuato, México.

Información proporcionada por la administración pública municipal de León en cuanto a la implementación del Pp.

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
- Estado Analítico de Egresos
- Documentos de Evaluación Trimestral de Eficacia, Economía y Eficiencia.
- Estados analíticos de presupuestos (tesorería).
- Archivos de seguimiento presupuestal.
- Reglas de operación FORTAMUN.
- Árbol de objetivos y árbol de problemas.
- Matriz de Indicadores para Resultados.
- Diagnóstico.

6.Datos del proveedor adjudicado

Nombre de la instancia evaluadora	AMAP Análisis en Materia Pública S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación	Dr. Diego Paul Álvarez Montes
Nombre de los principales colaboradores:	Mtro. Carlos Adrián Jiménez Ruiz
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Contraloría Municipal de León Evaluación del Sistema de Control Interno
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable para dar seguimiento a la evaluación	Lic. Ma. Esther Hernández Becerra
Forma de contratación de la Instancia evaluadora:	Invitación
Costo total de la evaluación:	\$480,000.00
Fuente de financiamiento	Recurso propio