



San Pedro

Cholula
Gobierno Municipal



Evaluación de Procesos

**Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios y de las
Demarcaciones Territoriales del Distrito
Federal (FORTAMUNDF)**

Ejercicio Fiscal 2018

ÍNDICE

I. Introducción.....	3
II. Marco Normativo.....	6
III. Objetivo General.....	9
IV. Objetivos Específicos.....	9
V. Diseño Metodológico.....	10
VI. Descripción y Análisis de los Procesos del Fondo	11
VII. Hallazgos y Resultados.....	12
VIII. Recomendaciones y Conclusiones	17
Anexos	20
IX. Análisis FODA	21
X. Ficha Técnica	25
XI. Flujograma del Proceso del Fondo	27
XII. Grado de Consolidación Operativa del Fondo	28
XIII. Glosario	29
XIV. Siglas y Acrónimos	32
XIV. Bibliografía	35

I.- Introducción

La Ley General de Desarrollo Social en sus artículos 72 al 80 establece que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la misma, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente. Asimismo, el capítulo V de la Ley de Coordinación Fiscal, de los Fondos de Aportaciones Federales, establece como se integran, distribuyen, administran, ejercen y supervisan las operaciones del Ramo 33 para la ejecución de las actividades relacionadas con áreas prioritarias para el desarrollo nacional.

La Evaluación de Procesos en la aplicación del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF), del Ayuntamiento de San Pedro Cholula, Puebla, para el ejercicio fiscal 2018, consistió en constatar el cumplimiento de los programas, políticas públicas y el objeto social de los programas, metas y acciones realizadas para determinar el impacto logrado por el Ayuntamiento en beneficio de la población atendida, y del cumplimiento a la siguiente normatividad.

Con respecto a lo anterior y en cumplimiento a lo establecido en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 85 fracción I, 110, 111 segundo párrafo de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 54 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 49 de la Ley de Coordinación Fiscal; 15 fracción IV y XI, y 37 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación; 141 y 151 de la Ley de Coordinación Hacendaria de Estado de Puebla y sus Municipios; en los que se señala que el ejercicio de los recursos de los fondos de aportaciones y demás recursos federales que sean transferidos a las entidades federativas y sus municipios, deben ser evaluados por organismos independientes especializados en la materia, y reportar los hallazgos a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público mediante el sistema de información establecido para tal fin; el Ayuntamiento de San Pedro Cholula, encabezado por la alcalde Emma Soledad Pérez Tenorio, contrató el servicio de consultoría para llevar a cabo la Evaluación Externa del FORTAMUN-DF, para el ejercicio fiscal 2018, con el objeto de identificar aspectos susceptibles de mejora que permitan a los Funcionarios Públicos responsables de los principales procesos de gestión del Fondo en el municipio, mejorar el ejercicio del gasto, fomentar la transparencia y la rendición de cuentas de dichos recursos federales.

El FORTAMUN se determina anualmente en el presupuesto de Egresos de la Federación, de acuerdo a lo estipulado en el artículo 36 de la Ley de Coordinación Fiscal; estos recursos deberán ser administrados bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a que estén destinados. El Fondo se destinará a la satisfacción de los requerimientos del municipio, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

El Ayuntamiento del Municipio de San Pedro Cholula, Puebla, estableció a través del Acta del Comité de Planeación Municipal (COPLADEMUN) como objetivo estratégico, destinar el FORTAMUN-DF al financiamiento de obras y acciones de impacto para la población del municipio.

De esta manera, el municipio cumple con lo establecido en el artículo 36 de la Ley de Coordinación Fiscal; toda vez que en el ejercicio fiscal 2018 se da prioridad a la ejecución de obras como pago de alumbrado público, aportación al CERESO, construcción de parque recreativo, adquisición de vehículos para ambulancia y patrullas, pago de sueldos, prestaciones y aguinaldo al personal de la Dirección de Seguridad Pública, mantenimiento a inmuebles del ayuntamiento, construcción de barda perimetral y programas de educación, con un gasto planeado y comprometido de **\$78,400,460.00 pesos**.

Para la evaluación de la aplicación del FORTAMUN-DF en el municipio de San Pedro Cholula, Puebla, en el ejercicio fiscal 2018; se aplicó al personal nombrado por el Ayuntamiento para la ejecución, control, supervisión y seguimiento de estos recursos federales, un cuestionario y una entrevista con base en lo determinado en la Metodología de Evaluación del Ramo General 33 denominado Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos a Programas de Desarrollo Social.

II.- Marco Normativo

El Ayuntamiento del Municipio de San Pedro Cholula, Puebla, cumple con la evaluación del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN-DF), correspondiente al ejercicio fiscal 2018, con base en lo determinado en la siguiente normatividad:

Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, “Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

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

Artículo 49 fracción V de la Ley de Coordinación Fiscal, “El ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño a que se refiere el artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, por instancias técnicas independientes de las instituciones que los ejerzan, designadas por las entidades, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales conforme a la presente Ley”.

Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, y 106 de la Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios, establecen que los Municipios, destinarán los recursos del FORTAMUN-DF, a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

Artículo 54 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, “La información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Asimismo, deberá incluir los resultados de la evaluación del desempeño de los programas federales, de las entidades federativas, municipales y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, respectivamente, así como los vinculados al ejercicio de los recursos federales que les hayan sido transferidos”.

Artículo 51 de la Ley de Coordinación Fiscal, “Las aportaciones con cargo a este Fondo podrán afectarse como garantía del cumplimiento de sus obligaciones de pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales, cuando así lo dispongan las leyes locales. Asimismo, en caso de que los Municipios presenten incumplimiento de pago con la Comisión Nacional del Agua, ésta podrá solicitar al Gobierno del Estado de Puebla previa acreditación del incumplimiento, la retención y pago del adeudo con cargo a los recursos de este Fondo”.

Artículo 110 de la Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios, “Para el

óptimo aprovechamiento de los recursos de este Fondo, los Municipios los destinarán a lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal, dando prioridad a la amortización de empréstitos contraídos, al pago de sus necesidades vinculadas a la seguridad pública, a la ejecución de obra de infraestructura y al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales, en congruencia con lo dispuesto en los artículos 113 y 114 de la citada Ley”.

Artículos 48 de la Ley de Coordinación Fiscal; 85 y 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; así como 149 de la Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios; “Los Municipios a través de las instancias ejecutoras competentes, deberán presentar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través del Sistema y/o mecanismo que instrumente la misma, los informes sobre el ejercicio y destino de los recursos de este Fondo, así como los resultados obtenidos, en la forma, términos y plazos que señala la Ley de Coordinación Fiscal y demás disposiciones aplicables”.

III. Objetivo General

El objetivo del presente documento es realizar un análisis sistemático de la gestión operativa de la aplicación de los recursos federales del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF), que permita valorar si la gestión del Ayuntamiento del Municipio de San Pedro Cholula, Puebla, cumplió con lo necesario para el logro de metas y objetivos planteados en el Plan de Desarrollo Municipal 2014-2018 y determinar las correspondientes recomendaciones para mejorar la operación y ejercicio de los recursos, en beneficio de la población que se encuentre en condiciones de rezago.

IV. Objetivos Específicos

- Confirmar que el personal responsable de la gestión operativa de los recursos del fondo conozca la normatividad federal, estatal y municipal vigente, así como las condiciones generales de la población.
- Describir si la gestión del personal responsable de la operación del fondo se lleva a cabo mediante los procesos que demuestran la eficiencia de su aplicación.
- Identificar y analizar los problemas y limitaciones normativas y operativas que obstaculizan la gestión de los programas.
- Analizar que los planes y programas establecidos en el presupuesto estén alineados con el Plan Municipal de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo y el Plan Nacional de Desarrollo.
- Determinar si los logros obtenidos fueron evaluados mediante indicadores de desempeño: estratégicos y de gestión para dar seguimiento de los resultados generados.
- Constatar que se llevaron a cabo consultas de satisfacción de la población beneficiada.
- Realizar recomendaciones generales en los aspectos susceptibles de mejora para que en el mediano plazo se obtengan mejores resultados en beneficio de la población.

V. Diseño Metodológico

La metodología aplicada está basada en los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de los Fondos del Ramo General 33 emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, que se aplicó para determinar el logro del objetivo general y los objetivos específicos planteados, se llevó a cabo un estudio de carácter cualitativo mediante un análisis de gabinete para establecer y explicar las interacciones que determinan los resultados en la gestión del programa con base en la normatividad aplicable y los hallazgos del trabajo de campo. Se aplicó una estrategia para la recopilación de la información con la aplicación de técnicas cualitativas como la observación directa, entrevista y aplicación de un cuestionario a los responsables de la ejecución del programa, así como la realización de encuestas de satisfacción de forma selectiva a los beneficiarios del programa.

En la administración municipal están involucradas diferentes áreas en la operación del programa, por lo tanto, intervienen varios servidores públicos. La responsabilidad sobre la gestión de su aplicación se encontró dispersa en diferentes áreas, principalmente en obra pública, los servidores públicos tienen conocimiento operativo del manejo del fondo, se observó que hay información que se maneja por escrito y otra no se cuenta con la suficiente evidencia documental que demuestre eficientemente los procedimientos del proceso.

Se llevó a cabo un análisis de gabinete, a través del acopio, organización y valoración de información concentrada en los registros administrativos de las diferentes áreas, base de datos, sistema contable, evaluaciones internas y externas y documentación pública, datos estadísticos y otra información generada por las entidades de evaluación nacional y estatal.

La evaluación de procesos deberá contener para el logro de sus objetivos el desarrollo de los siguientes apartados:

1. Descripción del Fondo o Introducción
2. Diseño metodológico
3. Descripción y análisis de los procesos del Fondo
4. Hallazgos y resultados
5. Recomendaciones y conclusiones
6. Anexos

VI. Descripción y Análisis de los Procesos del Fondo

- Confirmar que el personal responsable de la gestión operativa de los recursos del fondo conozca la normatividad federal, estatal y municipal vigente, así como las condiciones generales del ayuntamiento y de la población.
- Describir si la gestión del personal responsable de la operación del fondo se lleva a cabo mediante los procesos que demuestran la eficiencia de su aplicación.
- Identificar y analizar los problemas y limitaciones normativas y operativas que obstaculizan la gestión de los programas.
- Analizar que los planes y programas establecidos en el presupuesto estén alineados con el Plan Municipal de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo y el Plan Nacional de Desarrollo.
- Determinar si los logros obtenidos fueron evaluados mediante indicadores de desempeño: estratégicos y de gestión para dar seguimiento de los resultados generados.
- Constatar que se llevaron a cabo consultas de satisfacción de la población beneficiada.
- Realizar recomendaciones generales en los aspectos susceptibles de mejora para que en el mediano plazo se obtengan mejores resultados en beneficio de la población y realizar de forma eficaz y eficiente la aplicación del fondo para satisfacer sus propios requerimientos establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal.

VII. Hallazgos y Resultados

- El programa tiene congruencia entre los objetivos planteados en el Plan Municipal de Desarrollo con los ejes y directrices contenidos en el Plan de Desarrollo Federal y Estatal, así como el seguimiento a los mismos.
- La vinculación posible entre los Planes de Desarrollo es la siguiente:

Plan Nacional de Desarrollo	Plan Estatal de Desarrollo	Plan Municipal de Desarrollo.
Meta. México Incluyente. Objetivo. 2.5 Proveer un entorno adecuado para el desarrollo de una vida digna. Estrategia 2.5.1 Transitar hacia un modelo de desarrollo urbano sustentable e inteligente que procure vivienda digna para los mexicanos. Líneas de acción. Fomentar ciudades más compactas, con mayor densidad de población y actividad económica, orientando el desarrollo mediante la política pública, el financiamiento y los apoyos a la vivienda. Estrategia 2.5.2 Reducir de manera responsable el rezago de vivienda a través del mejoramiento y ampliación de la vivienda existente.	Igualdad de oportunidades para todos. Fortalecer el acercamiento y la concentración de servicios y acciones gubernamentales en zonas urbanas y rurales marginadas para incrementar la calidad de vida de sus habitantes. Reducir el déficit en servicios básicos y en mejoramiento, acceso y construcción de vivienda que incidan en el bienestar familiar. Fomentar la integración comunitaria y sana, convivencia social para disminuir la pobreza e impulsar el aprovechamiento del entorno en zonas urbanas.	Desarrollo Humano y Justicia Social Incluyente. Promover acciones que permitan el desarrollo equitativo e inclusivo entre los Ciudadanos, en sectores vulnerables, personas con discapacidad, niños, adultos mayores, jefas de familia, mujeres víctimas de violencia; al mismo tiempo se busca que la población de San Pedro Cholula cuente con acceso a servicios básicos como educación y salud, además impulsar la creación de espacios culturales y deportivos que fomenten una sana convivencia ciudadana.
Fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, a través de acciones que incidan positivamente en la alimentación y la Educación.	Determinación para disminuir la brecha social.	Prevenir, desalentar y a largo plazo erradicar la exclusión en las personas, el trabajo infantil y de adultos mayores en la vía pública mediante acciones que ofrezcan una atención integral a este sector de población en situación de calle.

Fuente: Elaboración propia con base en el Plan Nacional de Desarrollo 2012-2018, Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018, Plan Municipal de Desarrollo de San Pedro Cholula 2014-2018.

- El Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal del Ayuntamiento (COPLADEMUN) contó con la intervención de los presidentes de las Juntas Auxiliares, representantes comunitarios y del sector público y privado, para proponer obras y acciones que cubrieran necesidades de la población.
- La priorización de las obras y acciones, así como la asignación de los recursos fue a través del Comité de Planeación y Desarrollo Municipal, con apoyo del personal del Ayuntamiento responsable de la planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control y seguimiento de los recursos y para el logro de los objetivos generales contenidos en el Plan Municipal de Desarrollo 2014- 2018.
- Los bienes y servicios proporcionados a la población beneficiaria son primeramente determinados por las necesidades sociales que en dicho Municipio son muchas y urgentes, de acuerdo con sus condiciones socio económicas, así como lo relacionado con los requerimientos de la administración municipal.
- Las acciones que se llevaron a cabo fueron para cubrir obligaciones financieras, la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes, aportaciones por convenios, ampliación y mantenimiento de infraestructura.
- El personal responsable de la ejecución del programa del FORTAMUN-DF, realizó el seguimiento al Programa Presupuestario y el cumplimiento de la presentación de los indicadores obligatorios establecidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (PASH) y los solicitados por la Auditoría Superior del Estado de Puebla.
- No elaboran indicadores de gestión y estratégicos propios de la administración.
- La población potencial atendida por el Ayuntamiento está localizada en diferentes comunidades.
- La población objetivo es de 65,569 habitantes¹. (Población en situación de pobreza, SEDESOL).

¹ Informe Anual de Pobreza, SEDESOL, 2018, consultado en:
<https://www.gob.mx/sedesol/documentos/informe-anual-sobre-la-situacion-de-pobreza-y-rezago-social>
45 poniente N°1135, Col. Reforma Agua Azul, C.P. 72430 Puebla, Pue.
joalvalladares@hotmail.com

- El Informe Anual sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social en el municipio de San Pedro Cholula² destaca la reducción del porcentaje de la población en condición de pobreza extrema en el periodo comprendido entre 2010 y 2015, el cual pasó de 11.74% a 7.28%, lo que representa un decremento de 4.46 puntos porcentuales.
- Los esfuerzos para abatir la pobreza y garantizar el ejercicio de los derechos sociales en el municipio pueden percibirse por medio de la disminución consistente de cada una de las carencias. Mediante un comparativo de los años 2010 y 2015 se observa que el mayor avance en puntos porcentuales se dio en la carencia por acceso a servicios básicos en la vivienda, la cual pasó de 38.03% a 14.50%, lo que representa una reducción de 23.53 puntos porcentuales. El segundo indicador con mejor desempeño fue la carencia por acceso a los servicios de salud, que cayó de 45.71% a 24.97%, lo que implica un decremento de 20.73 puntos porcentuales. Finalmente, la mayor disminución en términos absolutos (28,894 personas) es la del indicador de la carencia por acceso a servicios básicos en la vivienda, que pasó de 46,734 personas en 2010 a 17,840 personas en 2015.
- Tomando en cuenta los resultados obtenidos, es posible concluir que hay una mejora en la mayoría de los indicadores de pobreza en el municipio. Algunas áreas de oportunidad se identifican en el abatimiento de la carencia por acceso a los servicios de salud, indicador que aún presenta un rezago de 6.10 puntos porcentuales respecto al promedio estatal. Por otra parte, los indicadores de población con ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo y carencia por acceso a la alimentación también se identifican como áreas de oportunidad, aunque éstos se encuentran 3.55 y 4.56 puntos porcentuales por debajo del promedio estatal, respectivamente.
- De acuerdo a la publicación de las ministraciones del FORTAMUN-DF en el Periódico Oficial del Estado de Puebla recibidas por el Ayuntamiento de San Pedro Cholula, Puebla, en el periodo 2014-2017, es posible observar un aumento significativo en los recursos federales transferidos al municipio, al pasar de \$62,123,762.00 pesos en 2014 a \$72,113,899.00 en 2017.

² Informe Anual de Pobreza, SEDESOL, 2018, consultado en:
<https://www.gob.mx/sedesol/documentos/informe-anual-sobre-la-situacion-de-pobreza-y-rezago-social>
45 poniente N°1135, Col. Reforma Agua Azul, C.P. 72430 Puebla, Pue.
joalvalladares@hotmail.com

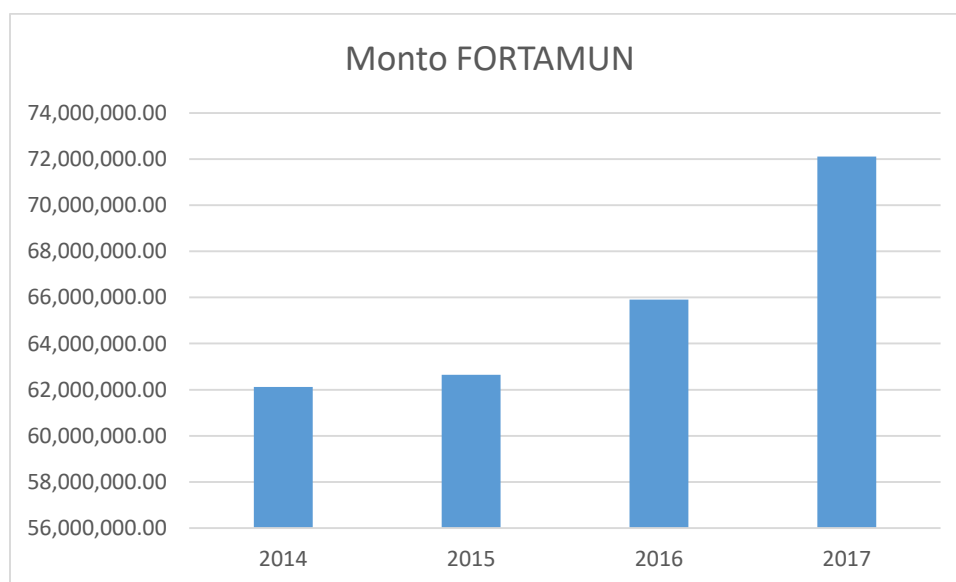
Evolución de las carencias sociales y el ingreso en el municipio de San Pedro Cholula, 2010-2015
(porcentaje de población que presenta carencia)

Indicador	Estatal	Municipal		Semáforo	Posición a nivel nacional
	2015	2010	2015		
Rezago educativo	21.7%	17.8%	14.5%		263
Acceso a salud	18.9%	45.7%	25.0%		2,273
Seguridad social	71.3%	64.3%	65.9%		599
Calidad y espacios en la vivienda	13.8%	8.9%	9.0%		628
Servicios básicos en la vivienda	27.3%	38.0%	14.5%		540
Alimentación	23.9%	22.1%	19.3%		899
Población con ingreso inferior a Línea de Bienestar	67.1%	53.4%	62.1%		834
Población con ingreso inferior a Línea de Bienestar Mínimo	27.1%	17.5%	23.5%		881

Fuente: Elaboración propia con base en la información reportada en el Informe Anual de Pobreza 2018, del municipio de San Pedro Cholula.

Nota: En el Semáforo, los colores verde o rojo señalan que el indicador municipal 2015 es menor o mayor al indicador estatal 2015, respectivamente.

Recursos del FORTAMUN del municipio de San Pedro Cholula 2014-2018



Fuente: Periódico Oficial del Estado de Puebla.

Indicadores de vivienda en el municipio de San Pedro Cholula, 2010-2015

Calidad y espacios en la vivienda				Servicios básicos en la vivienda			
Carencia	Municipio San Pedro Cholula	Semáforo	Estatat	Carencia	Municipio San Pedro Cholula	Semáforo	Estatat
Con piso de tierra	2.7%		4.3%	Sin agua entubada	7.0%		6.8%
Con techos de material endeble	0.5%		2.8%	Sin drenaje	2.3%		9.8%
Con muros de material endeble	0.2%		0.8%	Sin electricidad	0.2%		0.6%
Hacinamiento	7.2%		9.1%	Sin chimenea	7.3%		19.1%

Fuente: Elaboración propia con base en la información reportada en el Informe Anual de Pobreza 2018, del municipio de San Pedro Cholula.

Nota: En el Semáforo, los colores verde o rojo señalan que el indicador municipal 2015 es menor o mayor al indicador estatal 2015, respectivamente.

VIII. Recomendaciones y Conclusiones

Las recomendaciones se derivan de la evaluación realizada a través de las entrevistas con los responsables de las áreas que intervienen en el proceso de la aplicación del fondo y son las siguientes:

- Elaborar un manual de procedimientos específico para el Fondo, que determine los procesos de gestión del fondo.
- Realizar con criterios de eficiencia y calidad administrativa el proceso de planeación, programación y ejecución, así como en la calidad de los servicios públicos.
- Vincular pertinentemente las acciones con el Plan Estatal de Desarrollo y el Plan Nacional de Desarrollo.
- Realizar capacitación continua al personal responsable de la aplicación de los programas para la elaboración de la Matriz de Indicadores y del Programa Presupuestario.
- Considerar las características establecidas por el CONEVAL, para la elaboración de la MIR.
- Mejorar la estructura de la MIR en su lógica vertical, a efecto de incrementar la congruencia entre las MIR y la operación de los programas presupuestarios.
- Establecer indicadores para medir los avances de los programas de forma trimestral, independientemente de los obligatorios.
- Establecer mecanismos e instrumentos de supervisión de los programas, para tener un adecuado seguimiento y control, así como establecer canales de comunicación entre la Dirección de Obras Públicas y el área de Contabilidad, así como con el Órgano Interno de Control para que realice el seguimiento en los avances físicos financieros de las obras y acciones y evalúe el impacto generado en la población, así como recabar la evidencia correspondiente.
- Dar seguimiento a las obras y acciones entregadas a los beneficiarios y recabar evidencia.

- Implementar mecanismos para el seguimiento de los aspectos que sean susceptibles de mejora.
- Elaborar un análisis de gasto para medir la eficiencia y eficacia de las acciones con relación a la población atendida y las obligaciones cumplidas.
- Publicar de forma trimestral el informe de la aplicación del programa.
- Recabar evidencia de todas las acciones ejecutadas, para realizar una evaluación del cumplimiento de los objetivos del programa.
- Considerar las recomendaciones realizadas por autoridades y evaluadores para lograr una mayor eficacia y eficiencia en la ejecución de los recursos en los programas del FORTAMUN-DF.
- Cumplir con las obligaciones de transparencia que establece la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla y de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- El personal del Ayuntamiento ha llevado a cabo la ejecución del programa del FORTAMUN-DF de manera eficaz y eficiente, ya que de acuerdo con los indicadores obligatorios presentados cumplió con los objetivos determinados, aún con ello es necesario aplicar continuamente las recomendaciones realizadas en la presente evaluación.
- Asimismo, de la muestra realizada mediante encuesta a los beneficiarios del programa, no hubo observaciones sobre las obras y acciones recibidas.
- En relación con el sustento jurídico-normativo del FORTAMUN, se concluye que el objetivo del Fondo se encuentra plasmado en el artículo 33 de la LCF, así como en el Propósito de la MIR del mismo; dicha evidencia permitió identificar la alineación estratégica y programática del Fondo con el Plan Nacional de Desarrollo, con el Programa Sectorial de Desarrollo Social, con el Plan Estatal de Desarrollo y con el Plan Municipal de Desarrollo de San Pedro Cholula; asimismo, se identificó que el Fondo cuenta con lineamientos que norman los mecanismos, procedimientos y responsabilidades que deben seguir los gobiernos estatales y municipales para la operación eficiente y eficaz del FORTAMUN.
- En relación a la administración y gestión, se concluyó que el Fondo cuenta con lineamientos y mecanismos que consideran la asignación de recursos no sólo para los municipios, sino también para las obras y proyectos que pueden ser financiados con recursos del FORTAMUN, por lo que es posible afirmar que están claramente definidos y contribuyen al logro de los objetivos planteados, toda vez que permiten orientar los recursos a resultados.

Asimismo, estos procesos se actualizan a través de procedimientos calendarizados y sistematizados, y son del dominio público, ya que se publican en el Diario Oficial de la Federación, así como en los respectivos órganos oficiales de difusión.

- Asimismo, el H. Ayuntamiento de San Pedro Cholula cumple con lo establecido en el artículo 36 de la Ley de Coordinación Fiscal; toda vez que se da prioridad a la ejecución de obras pago de alumbrado público, aportación al Centro de Reinserción Social (CERESO), construcción de parque recreativo, mantenimiento a inmuebles, pago a la Comisión Nacional del Agua por Derechos de Aguas Nacionales, construcción de banquetas de concreto asfáltico y pago de sueldos, prestaciones y aguinaldo a los elementos de la Dirección de Seguridad Pública, con un gasto planeado y comprometido de \$ 78,400,460.00 pesos.
- Finalmente, se observó que los principales mecanismos de difusión de la información que permiten verificar el cumplimiento de la normatividad federal y estatal en materia de Rendición de Cuentas y Transparencia: es la página web del gobierno del estado: <http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>, en el apartado de rendición de cuentas; el portal de cumplimiento a la Ley General de Contabilidad Gubernamental del gobierno del estado: <http://lgcg.puebla.gob.mx/>, en el apartado de Recursos federales; así como la página web del municipio de San Pedro Cholula: <https://cholula.gob.mx/>, en el apartado de transparencia; así como los informes de gobierno municipal; en el cuales se detallan las obras y acciones realizadas con los recursos públicos, así como información relativa al ejercicio del Fondo.

Anexos

IX. Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
El objetivo del FORTAMUN se encuentra definido de forma clara y delimitada en la Ley de Coordinación Fiscal El objetivo del Fondo se encuentra vinculado a objetivos y metas del PND 2013-2018, del PED 2011-2017 y del PMD de San Pedro Cholula 2014-2018, que derivan en acciones y programas que fortalecen el federalismo fiscal y el fomento de finanzas públicas locales equilibradas. El municipio cuenta con un PMD vigente que constituye su principal instrumento de planeación estratégica de corto y mediano plazo, documento que además contempla objetivos y acciones asociadas a fortalecer y modernizar su estructura institucional, financiar sus requerimientos de gasto corriente y acrecentar el rubro de inversión pública en beneficio de su población. El municipio tiene identificados los principales instrumentos de gestión que regulan el FORTAMUN, Ley de Coordinación Fiscal, MIR del fondo y los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33, los cuales se constató, son del conocimiento de los servidores públicos relacionados con su operación y ejecución, para asegurar la adecuada aplicación de las aportaciones del Fondo. Los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR del fondo, se identifican en la Ley de	La complementariedad del FORTAMUN con otros fondos, subsidios y programas federales, constituye una oportunidad para potenciar la inversión del municipio en proyectos de alto impacto de obra pública, así como fortalecer sus instituciones de seguridad pública. Contar con procesos claramente definidos, relacionados con la asignación y distribución de los recursos del FORTAMUN, representa una oportunidad para que los funcionarios públicos municipales, en coordinación con las instancias de participación social existentes, realicen con oportunidad la planeación de los recursos del Fondo en cada ejercicio fiscal. La capacitación continua de los funcionarios públicos del municipio, relacionada con la MML, con la operación del FORTAMUN y con temas afines a la Rendición de Cuentas y Transparencia de dicho Fondo, es una oportunidad que contribuirá a la adecuada gestión del mismo. Contar a nivel federal con la plataforma informática PASH y con formatos estandarizados como los establecidos por el CONAC, mediante los cuales las instancias federales, estatales y municipales llevan a cabo el seguimiento del ejercicio de los recursos del FORTAMUN, así como de sus indicadores, permite garantizar la confiabilidad de los datos, sus variables y la validación de la información registrada. La SHCP elaboró la MIR del fondo y estableció los indicadores obligatorios para su monitoreo a nivel municipal; asimismo, cuenta con una plataforma de consulta para su correcto registro en el SFU (http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/).

Coordinación Fiscal, situación que garantiza que los mecanismos, procedimientos y responsabilidades del municipio, están orientados a la consecución de los objetivos del FORTAMUN. Los criterios para distribuir las aportaciones al interior de la entidad y del municipio, así como para la asignación de recursos a programas, proyectos o acciones relacionados al objetivo de este, están documentados y son del conocimiento de los responsables de los principales procesos de gestión del FORTAMUN en el municipio. El municipio conoce y utiliza los mecanismos estandarizados SFU y la NORMA para establecer la estructura de información del formato de aplicación de recursos del FORTAMUN, los cuales permiten dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones realizadas con las aportaciones del Fondo, así como verificar que estas cumplen con lo establecido en la normativa vigente. El Fondo cuenta con indicadores establecidos en la MIR diseñada por la dependencia coordinadora del Fondo, mediante los cuales es posible dar seguimiento a los objetivos planteados (objetivos de nivel de gestión). El Fondo cuenta con indicadores a nivel federal y municipal que permiten monitorear el desempeño en la gestión de recursos. Los indicadores federales cuentan con los elementos suficientes para determinar su relevancia, claridad, economía y monitoreabilidad. La federación a través de la SHCP instrumentó el PASH, interfaz electrónica mediante la cual los ejecutores de los recursos de las aportaciones federales del ramo 33, consultan y registran la información correspondiente a la Gestión de Proyectos, Avances Físico y Financiero, Indicadores y Evaluaciones.	Los indicadores con los que cuenta el Fondo permiten identificar los resultados en cuanto a la gestión de los recursos se refiere, sin embargo, es importante desarrollar desde el ámbito local indicadores que permitan medir los resultados e impacto del fondo, a la población objetivo establecida formalmente como prioridad de atención del municipio. Proponer políticas públicas para la aplicación del fondo de forma más eficiente en las zonas semi urbanas. Buscar el equilibrio en el desarrollo de las diferentes zonas de atención prioritaria. Elaborar indicadores que les indiquen de forma oportuna su desempeño. Generar de una base de datos municipal que sirva de referencia para la toma de decisiones en futuros programas y proyectos que tengan la intención de mejorar las condiciones socioeconómicas del municipio. Generar comparativos estadísticos en diferentes puntos de tiempo para conocer el impacto del fondo en el desarrollo integral del municipio. Generar un área dentro del H. Ayuntamiento que sea la encargada del manejo y seguimiento de los recursos del fondo, que incluya actividades que vayan desde la planeación hasta la evaluación. Incorporación de la MML y del presupuesto basado en resultados (PbR) para una mejor planeación de los recursos del fondo. Establecer mecanismos que permitan medir el impacto de los recursos ejecutados del fondo entre la población objetivo y potencial.
--	---

A nivel municipal se cuenta con interfaces electrónicas que permiten dar seguimiento y monitorear las obras y/o acciones financiadas con recursos del Fondo. El municipio cuenta con distintos mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, los cuales responden a las obligaciones que se tienen al ser sujeto obligado en términos de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Ley de Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla y sus Reglamentos. A través del SFU es posible monitorear y dar seguimiento trimestralmente a los recursos del Fondo. Las aplicaciones informáticas disponibles proporcionan información al personal involucrado con la gestión y operación de los recursos del Fondo. El municipio se encuentra en una situación geográfica excelente para su desarrollo. El manejo del fondo cuenta con una normativa para su aplicación, que de manera clara establece los lineamientos sobre el uso de los recursos y la población que debe de ser beneficiada, así como los rubros en los que se debe de utilizar dicho recurso. La aplicación del FORTAMUN-DF está alineado con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo y Plan Nacional de Desarrollo. El personal conoce el artículo 36 de la Ley de Coordinación Fiscal, que establece el destino de los recursos. En la planeación se consideró la disponibilidad de recursos presupuestales para programar las obras y acciones.	
---	--

Debilidades	Amenazas
• No cuentan con un área de planeación, para formular adecuadamente la aplicación del programa y dar seguimiento hasta el cumplimiento. • Insuficiente comunicación y de forma oportuna entre el área de Obras Públicas y el área de Contabilidad. • No cuentan con manuales que determinen el proceso del manejo de los fondos. • El Programa Presupuestario no tiene consistencia en la elaboración de la Matriz de indicadores para Resultados, ni se da el seguimiento oportuno. • La ausencia de una Metodología establecida dentro del área encargada del manejo del fondo para asignar los recursos a la población del municipio. • El cambio de orden de gobierno municipal contribuye a que no exista un orden adecuado a la toma de decisiones. • Aplicación oportuna de algunas normas para la ejecución de los fondos. • No cuentan con evaluaciones realizadas por el Órgano Interno de Control. • No cuentan con servicio eficiente de internet.	• La normatividad aplicable al Fondo, no contempla un porcentaje de recursos que pueda ser destinado por los municipios, a la evaluación del desempeño del FORTAMUN, lo cual representa una dificultad para dar cumplimiento al marco jurídico en esta materia. • La condición socioeconómica en la población presenta rezago que provoca falta de aplicación de normas y reglamentos. • Migración de las zonas rurales a las zonas urbanas. • Crecimiento en la pobreza urbana y rural en sectores de la población más vulnerables. • Gran parte de la población desconoce la aplicación del programa. • La posibilidad de una crisis económica en el país. • Rompimiento en la continuidad de la política social del país. • El incremento de la inseguridad en el país.

X. FICHA TÉCNICA

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

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de procesos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios 2018.
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 20/08/2018
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 28/09/2018
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece: Dulce Gudelia Báez Quintero Coordinadora de Proyectos Estratégicos y Titular de Obra Pública y Movilidad Urbana Municipio de San Pedro Cholula, Puebla.
1.5 Nombre: Unidad administrativa: Dirección de obras Públicas
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: OBJETIVO GENERAL Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del FORTAMUN en el municipio de San Pedro Cholula, Puebla, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Fondo. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras OBJETIVOS ESPECÍFICOS • Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo. • Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo. • Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa.

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

ALCANCES

Contar con un análisis puntual de los procesos que el Fondo lleva a cabo, así como con una descripción de los mecanismos de coordinación que realiza para lograr el cumplimiento de sus objetivos. Además, identificar fortalezas y debilidades de los procesos y a partir de ello, proveer recomendaciones encaminadas a la mejora del FORTAMUN en el municipio de San Pedro Cholula.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO

La evaluación de procesos contiene los siguientes apartados:

1. Descripción del Programa
2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo
3. Descripción y análisis de los procesos del Programa
4. Hallazgos y resultados
5. Recomendaciones y conclusiones
6. Anexos

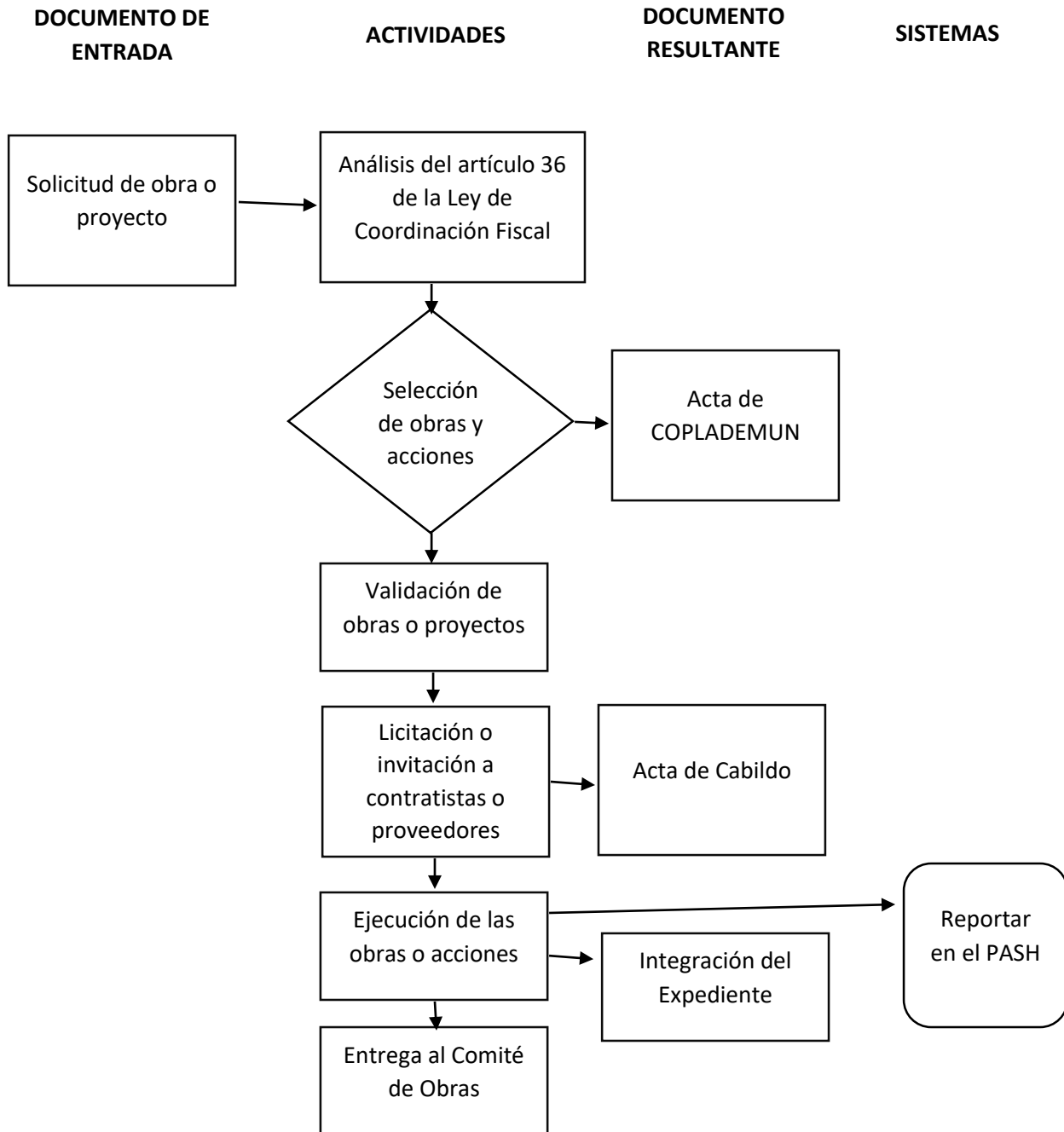
Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios (X) Entrevistas () Formatos (X) Otros () Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

- La evaluación del FORTAMUN se llevó a cabo a través de un análisis de gabinete, el cual consistió en dar respuesta a las preguntas abordadas en 5 secciones temáticas, con base en las evidencias documentales que proporcionaron los servidores públicos municipales responsables de los principales procesos de gestión del Fondo, así como con información adicional relevante, recabada mediante investigación en fuentes externas de carácter oficial.
- Asimismo, de acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar el Fondo, se programaron reuniones de trabajo con los servidores públicos municipales responsables de los procesos de gestión del FORTAMUN, a fin de atender todos los criterios y características de las preguntas de cada sección temática, valorarlas adecuadamente y generar recomendaciones oportunas, susceptibles de ser implementadas.
- Finalmente, con el propósito de profundizar en el análisis de cada reactivo, agotar la información existente y valorar adecuadamente el desempeño del Fondo, el Evaluador Externo realizó investigaciones, procesamiento de datos y confrontación de fuentes.

XI. Flujoograma del Proceso del Fondo



XII. Grado de Consolidación Operativa del Fondo

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1.Exiten documentos que normen los procesos.	Sí				*Ley de Coordinación Fiscal. *Informe Anual de Pobreza. *Plan Municipal de Desarrollo. *Actas del COPLADEMUN. *Estados de cuenta del Fondo.
2.Los procesos documentados son del conocimiento de todos los operadores.	Sí				Sí, los documentos se encuentran disponibles en la página oficial del Municipio, asimismo, son proporcionados por la SEDESO Estatal.
3.Los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	Sí				Sí, los documentos se encuentran disponibles en la página oficial del Municipio, asimismo, son proporcionados por la SEDESO Estatal.
4.Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	Sí				*Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH). *Portal de Cumplimiento Estatal a la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
5.Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.			No		Por el momento no se cuenta con mecanismos de mejora.
Grado de consolidación operativa	95%				

XIII. Glosario

Confiabilidad aceptable: se refiere a que las fuentes de información de las variables consideradas en los indicadores de desempeño vigentes, proporcionan datos de forma verificable, oportuna y fidedigna, a efecto de que existan condiciones para su seguimiento, evaluación y verificación.

Eficacia del Fondo: es la capacidad de lograr los objetivos y las metas establecidas para el periodo, sin considerar los recursos utilizados para ello.

Eficiencia: es la capacidad de lograr los objetivos y las metas establecidas con un mejor uso de los recursos; mide la relación entre los bienes y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados, incluyendo información sobre costos unitarios. La aplicación de este concepto hace referencia a las etapas de: ejercicio y control; seguimiento y evaluación.

Eficiencia Presupuestal: se define como el cociente del presupuesto ejercido entre el presupuesto modificado, multiplicado por cien.

Evaluación: análisis sistemático y objetivo de los programas de gobierno y que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Evaluación de procesos: Análisis sistemático de la gestión operativa del Programa que permite valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras

Indicadores de Desempeño: los indicadores con sus respectivas metas, corresponden a un índice, medida, cociente o fórmula que permite establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. En otras palabras, los indicadores deben permitir medir resultados: la calidad, no sólo la cantidad, de los bienes y servicios provistos; la eficiencia de las actividades desempeñadas por las dependencias y entidades; la consistencia de los procesos; el impacto social y económico de la acción gubernamental y los efectos de la implantación de mejores prácticas.

Indicador de gestión: aquel que mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye los indicadores de actividades y de componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.

Indicador estratégico: mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios, contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos e incluye indicadores de Fin, Propósito y de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque. Impacta de manera directa en la población o área de enfoque.

Matriz de Indicadores para Resultados: la MIR facilita entender y mejorar la lógica interna y el diseño de los programas presupuestarios, la construcción de la MIR permite focalizar la atención de un programa presupuestario y proporciona los elementos necesarios para la verificación del cumplimiento de sus objetivos y metas. Asimismo, retroalimenta el proceso presupuestario para asegurar el logro de resultados.

Metodología de Marco Lógico: la MML facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de programas presupuestarios; el uso de la MML es cada vez más generalizado como herramienta de administración de programas y proyectos, pues con base en ella es posible presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de objetivos; evaluar el avance en la consecución de los objetivos y examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.

Presupuesto Basado en Resultados: el PbR significa un proceso basado en consideraciones objetivas para la asignación de fondos, con la finalidad de fortalecer las políticas, programas públicos y desempeño institucional cuyo aporte sea decisivo para generar las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable; en otras palabras, el PbR busca modificar el volumen y la calidad de los bienes y servicios públicos mediante la asignación de recursos a aquellos programas que sean pertinentes y estratégicos para obtener los resultados esperados.

Procedimientos Calendarizados: se refiere a la existencia de fechas claras en que la información debe registrarse, actualizarse, aprobarse, etc.

Procedimientos Sistematizados: refiere a que la información se integre con criterios homogéneos, se encuentre en bases de datos y esté disponible en algún sistema informático.

Proceso de Presupuesto basado en Resultados: identifica las siguientes etapas:

- 1) Planeación;
- 2) Programación;
- 3) Presupuestación;
- 4) Ejercicio y Control;
- 5) Seguimiento;
- 6) Evaluación;
- 7) Rendición de Cuentas.

Procesos de Gestión: es el conjunto de actividades realizadas por servidores públicos de las diferentes áreas o unidades administrativas que intervienen en la entrega de bienes o servicios del Fondo a la población beneficiaria. Con base en el Proceso Presupuestario para Resultados, las actividades pueden corresponder a aspectos de Planeación; Programación; Presupuestación; Ejercicio y Control; Seguimiento; Evaluación y Rendición de Cuentas.

Procesos Sustantivos: son los que implementan para cumplir con el objetivo del Fondo; los productos de estos procesos son los bienes o servicios que se proporcionan a la población atendida.

Sistemático: se refiere a contar con procedimientos manuales o computarizados para generar información homogénea derivada del proceso.

XIV. Siglas y Acrónimos

APE: Administración Pública Estatal.

APF: Administración Pública Federal.

AP: Administración Pública Municipal.

ASE: Auditoría Superior del Estado.

ASF: Auditoría Superior de la Federación.

ASM: Aspectos Susceptibles de Mejora.

BANOBRAS: Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos.

CONAC: Consejo Nacional de Armonización Contable.

CNCH: Cruzada Nacional Contra el Hambre.

CONEVAL: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

COPLADE: Comités de Planeación para el Desarrollo Estatal.

COPLADEMUN: Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal.

CPEUM: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

DGEMPS: Dirección General de Monitoreo y Evaluación de los Programas Sociales.

DOF: Diario Oficial de la Federación.

DTDF: Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.

FORTAMUN: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios.

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

INEGI: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

INFOMEX: Sistema INFOMEX.

LCF: Ley de Coordinación Fiscal.

LCHEPM: Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios.

LTAIPEP: Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla.

LFRASP: Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.

LFPRH: Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

LFRCF: Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.

LGCG: Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Lineamientos Generales para la Evaluación: Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.

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

LOAPF: Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

LOAPE: Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla.

LOMEP: Ley Orgánica Municipal del Estado de Puebla.

LPDEP: Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla

LPGPEP: Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla.

MIR: Matriz de Indicadores para Resultados.

MML: Metodología de Marco Lógico.

MMPM: Medición Multidimensional de la Pobreza en México.

PASH: Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda.

PDZM: Programa de Desarrollo de Zonas Prioritarias.

PED: Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Puebla.

PMD: Plan Municipal de Desarrollo.

PND: Plan Nacional de Desarrollo.

POEP: Periódico Oficial del Estado de Puebla.

PROFIS: Programa para la Fiscalización del Gasto Federalizado.

PbR: Presupuesto basado en Resultados.

SED: Sistema de Evaluación del Desempeño.

SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

SEDESO: Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Puebla.

SEDESOL: Secretaría de Desarrollo Social Federal

SFP: Secretaría de la Función Pública.

SFU: Sistema de Formato Único de la Secretaría de la Hacienda y Crédito Público.

SISGE: Sistema de Información Social Georreferenciada.

TdR: Términos de Referencia para la Evaluación del FORTAMUN

UPRI: Unidad de Planeación y Relaciones Internacionales.

UR: Unidad Responsable.

ZAP: Zonas de Atención Prioritaria

XV. Bibliografía

- Acuerdo de Coordinación para el Fortalecimiento del Sistema Estatal de Control y Evaluación, disponible en: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4995494&fecha=06/08/2007
- Acuerdo por el que se da a conocer a los Gobiernos de las Entidades Federativas la Distribución y Calendarización para la Ministración durante el Ejercicio Fiscal 2018, de los Recursos Correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios, y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, disponible en: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5327835&fecha=24/12/2013
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, disponible en: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Constitucion/cn16.pdf>
- Ejercicio, destino y resultados de los recursos federales transferidos, Portal de Transparencia Presupuestaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, disponible en: http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Formato_Unico
- Ley de Coordinación Fiscal, disponible en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/31_180716.pdf
- Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios (LCHEPM), disponible en: <http://www.auditoriapuebla.gob.mx/leyes/item/ley-de-coordinacion-hacendaria-del-estado-de-puebla-y-sus-municipios-2>
- Ley de Egresos del Estado de Puebla 2018, disponible en: <http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>
- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFRCF.pdf>
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lfprh.htm>
- Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla, disponible en: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Puebla/wo96756.pdf>
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla, disponible en: <http://ojp.puebla.gob.mx/index.php/leyes/item/ley-organica-de-la-administracion-publica-del-estado-de-puebla-2>

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/loapf.htm>
- Ley Orgánica Municipal del Estado de Puebla, disponible en: <http://ojp.puebla.gob.mx/index.php/leyes/item/ley-organica-municipal-2>
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, disponible en: <http://ojp.puebla.gob.mx/index.php/leyes/item/ley-de-transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica-del-estado-de-puebla-2>
- Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018, disponible en: http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=464&Itemid=63
- Plan Municipal de Desarrollo de San Pedro Cholula, 2014-2018, disponible en: <http://ojp.puebla.gob.mx/index.php/zoo-items-landing/item/plan-de-desarrollo-municipal-de-san-pedro-cholula-puebla-2014-2018>
- Recursos transferidos a entidades federativas al 31 de diciembre del 2018, Transparencia Presupuestaria de la SHCP, disponible en: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/EntidadesFederativas>
- Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Social, disponible en: http://www.normateca.sedesol.gob.mx/work/models/NORMATECA/Normateca/1_Menu_Principal/4_RI/RI_080914_vc_DOF_.pdf

