

Evaluación de procesos

**Fondo de Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones
Territoriales del Distrito Federal (FIS MDF)**

Ejercicio Fiscal 2020

Municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León

Informe final

Septiembre 2021



**San
Pedro
Garza
García**

GOBIERNO MUNICIPAL



Resumen ejecutivo

Descripción del fondo

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) es uno de los ocho fondos que integran el Ramo 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación, referente a las Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios. Este Fondo se compone del Fondo de Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISMDF) y del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE).

Las aportaciones federales que con cargo al FAIS reciben las entidades, municipios y demarcaciones territoriales, se destinan exclusivamente al financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social y en las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) (artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal). Los recursos del FISMDF se destinan a los rubros de agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector salud y educativo, mejoramiento de vivienda, y acciones sociales básicas.

Con recursos del FISMDF el municipio de SPGG ha financiado programas municipales con concurrencia de otros recursos. Actualmente este se suma al programa “Dignificación de Vivienda” (2018-2021), de 2015 a 2018 denominado “Madrinas de San Pedro” y antes de ello “Un solo San Pedro”. Se trata de un programa insignia del municipio que ha permanecido a los cambios de administración municipal, con algunos ajustes operativos.

El objetivo del programa “Dignificación de Vivienda” es atender los hogares más vulnerables del municipio a través de la mejora de infraestructura como pisos, techos, muros y/o ampliaciones que disminuyan el hacinamiento. En SPGG los programas de desarrollo social se focalizan en dieciocho colonias identificadas

como prioritarias por el mismo municipio; pues en éste no hay localidades con alto o muy alto grado de rezago social ni ZAP.

El programa contempla tres vertientes: ramo 33, apoyos especiales y autoconstrucción. El FISMDF se destina a la vertiente de ramo 33, los apoyos especiales y para autoconstrucción son financiados con recursos municipales o provenientes de donativos.

En 2020 el municipio de SPGG ejerció el recurso de FISMDF en la partida genérica de edificación habitacional, tuvo un monto aprobado de \$5,678,942 mdp y un monto devengado \$5,668,924 mdp; con un reintegro de \$10,017.95 (SHCP, 2020).

La dependencia coordinadora del fondo es la Secretaría de Bienestar. En SPGG la dependencia responsable de la operación del fondo y del programa es la Secretaría de Desarrollo Social y Humano; intervienen dos Direcciones, la Dirección de Bienestar Social y la Dirección de Movilidad Social. Además intervienen otras dos Secretarías: la Secretaría de Administración y la Secretaría de Finanzas y Tesorería. Las oficinas particulares que intervienen son las siguientes: de la Dirección de Bienestar Social la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda, la Oficina de Programas Federales y la Coordinación Administrativa; de la Dirección de Movilidad Social la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios; de la Secretaría de Finanzas y Tesorería la Dirección de Egresos; y de la Secretaría de Administración la Dirección de Adquisiciones.

Los Lineamientos Generales de Operación del FAIS y la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) son el principal marco rector del fondo. En el municipio de SPGG se dispone además del Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda.

Los principales procesos que desarrolla el municipio de SPGG en la operación del programa, de acuerdo al modelo general de procesos que establece CONEVAL, son los siguientes:

- Planeación, consistente en la elaboración del cronograma de actividades para la implementación del programa a nivel municipal para el ejercicio fiscal correspondiente.
- Difusión, que se traduce en las actividades de identificación de viviendas en situación vulnerable que podrían ser candidatas para ser beneficiadas con el programa.
- Solicitud de apoyos, traducido en lo correspondiente a la solicitud de inscripción al programa que se integra de la preinscripción al programa y la solicitud de ingreso.
- Selección de beneficiarios, referido a la selección de las viviendas que recibirán los apoyos.
- Elaboración de solución arquitectónica, que consiste en la elaboración del plano de mejoras a realizar en las viviendas.
- Producción de bienes y servicios, que comprende el registro de proyectos en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS) de la Secretaría de Bienestar, la contratación de los servicios de mejora constructiva en las viviendas, la elaboración de informes de avance físico y financiero en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
- Contraloría social y satisfacción de usuarios, que contempla la integración de los Comités de Participación Social (CPS) y la recepción de las quejas o sugerencias por parte de estos.
- Distribución de bienes y servicios, que integra la entrega del material para la vertiente de autoconstrucción del programa.
- Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, consistente en la supervisión de los proyectos de mejora constructiva en las viviendas.
- Entrega del apoyo, que comprende la entrega o finalización de las acciones de mejora en las viviendas referidas a la vertiente de ramo 33.

Diseño metodológico

La evaluación de procesos al FISMDF en su implementación en el municipio de SPGG en 2020 tuvo el objetivo realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del programa que permitiera valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del programa, así como proponer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

La metodología empleada se apega a los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el municipio de SPGG, los cuales a su vez se encuentran alineados a los respectivos TdR del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Se desarrolla una metodología de investigación de corte cualitativo y la cual emplea como técnicas de investigación el análisis documental del marco normativo aplicable vigente y de la documentación de evidencia de las actividades implicadas en la operación del fondo, así como la entrevista a profundidad a actores clave en la implementación del fondo en el municipio de SPGG.

En esta evaluación se describen a detalle cada uno de los procesos operativos que implica el programa (actividades, actores, insumos, recursos, productos), se analiza su consolidación operativa, la pertinencia respecto al contexto, la importancia estratégica y además se responden las preguntas planteadas en los TdR; y finalmente se analiza el grado de consolidación operativa del programa. A partir del análisis anterior se clasifican los hallazgos en una matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y se emiten las recomendaciones y conclusiones pertinentes.

Principales hallazgos y recomendaciones

Derivado de esta evaluación se encontró que el programa tiene una consolidación operativa media – alta, de 3.16/ 5, porque en general sí cuenta con documentos que normen sus procesos, los procesos en su mayor parte son del conocimiento de todos los actores involucrados y están estandarizados, se cuenta con mecanismos para la identificación de mejoras pero no tiene implementado un

sistema de mejora continua y no tiene integrados y da seguimiento a indicadores de gestión.

El programa, aun cuando tiene una consolidación operativa media – alta cuenta con varios aspectos de mejora, los cuales se clasifican en los siguientes rubros:

- Para mejorar el control de la gestión operativa del programa.
- Para fortalecer el mecanismo de mejora continua del programa.
- Para garantizar el cumplimiento de los objetivos del programa.
- Para garantizar la calidad de los bienes que entrega el programa.
- Para el fortalecimiento de procesos.
- Para la mejora operativa del programa.
- Relacionados con los recursos.
- De documentación de procesos.
- De fortalecimiento del Manual de Políticas y Procedimientos para una estandarización completa en la operación del programa.

En este sentido las recomendaciones están dirigidas a:

- La elaboración de instrumentos para un mayor control de la gestión operativa del programa, traducidos en indicadores de gestión con el establecimiento de metas adecuadas.
- La definición del seguimiento para la implementación de mejoras al programa.
- Establecer algún mecanismo que permita verificar que los apoyos que entrega el programa se utilicen para los fines establecidos y promover las actividades de supervisión y seguimiento de las acciones de mejora constructiva en las viviendas por parte de los CPS para garantizar la entrega y satisfacción con las acciones realizadas.
- Incluir algún mecanismo de verificación de la calidad de los materiales usados para las acciones de mejora en las viviendas.

- La generación de instrumentos que fortalezcan los procesos como por ejemplo una programación de las actividades de los enlaces comunitarios, un calendario oficial y replicable del programa.
- Firmar las cartas de entrega – recepción una vez concluidas las acciones de mejora en las viviendas, entregar el croquis de solución y listado de materiales a los beneficiarios de las tres modalidades; no realizar modificaciones en cuanto a material o a lo establecido en los croquis de solución de las viviendas una vez firmados por los beneficiarios, y adjudicados los contratos para la instalación de material para la mejora de las viviendas; adelantar en el calendario el proceso de contratación para prevenir retrasos en la conclusión de las acciones de mejora constructiva; y, elaborar los criterios para la priorización de los beneficiarios a atender en un ejercicio fiscal, considerando un excedente de solicitudes en relación al presupuesto autorizado.
- La verificación de la suficiencia de recursos humanos y materiales en las actividades de identificación de viviendas que cubren los criterios de elegibilidad del programa, una vez analizada la programación de actividades y metas.
- La documentación de procesos que no están descritos en algún documento institucional municipal (registro de proyectos en la MIDS, captura en el SRFT, contratación de servicios, integración y seguimiento a los CPS, e integración y validación del padrón de beneficiarios).
- La elaboración de una descripción más detallada de los procesos de planeación, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios y elaboración de solución arquitectónica, en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa.

Finalmente, a manera de conclusión es factible señalar que la gestión operativa del programa sí contribuye a lograr sus objetivos, sin embargo, no se verifica esto, y hay elementos que requieren fortalecerse para garantizar que ésta sea más efectiva y eficiente.

Índice

Resumen ejecutivo	I
Índice	VII
Glosario de términos.....	VIII
Siglas.....	XI
Introducción	1
Descripción del programa	4
Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo	17
Descripción y análisis de los procesos.....	20
Hallazgos y resultados.....	81
Recomendaciones y acciones propuestas	89
Conclusiones	94
Referencias	95
Anexos	97
Anexo 1. Ficha técnica de identificación del programa.	97
Anexo 2. Ficha de identificación y equivalencia de procesos.	100
Anexo 3. Flujogramas.	102
Anexo 4. Grado de consolidación operativa.	122
Anexo 5. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos.	124
Anexo 6. Propuesta de modificación a la normatividad.	145
Anexo 7. Análisis FODA.	146
Anexo 8. Recomendaciones.	159
Anexo 9. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	180
Anexo 10. Trabajo de campo realizado.	182
Anexo 11. Instrumentos de recolección de información de la evaluación de procesos.	182
Anexo 12. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas del Consejo Nacional de Armonización Contable.	188

Glosario de términos

Acciones Sociales Básicas: Son aquellas tendientes a mejorar las condiciones de vida de la población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social y en las Zonas de Atención Prioritaria, para satisfacer sus necesidades básicas y alcanzar un nivel digno de bienestar social y humano (Lineamientos, 2020).

Buenas prácticas: Son aquellas iniciativas innovadoras, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del programa (CONEVAL, 2017).

Ciclo presupuestario: Proceso que permite organizar en distintas etapas (planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas) el ejercicio de los recursos públicos en determinado período.

Consolidación: En términos de la reingeniería de procesos son acciones que están dirigidas a afinar aspectos del programa, ya sean acciones, procedimientos o estrategias; por ejemplo, la integración de buenas prácticas a la normatividad para su generalización y sistematización. Las recomendaciones de consolidación buscan el fortalecimiento o perfeccionamiento del programa, en el supuesto de que éste opere de manera adecuada (CONEVAL, 2017).

Cuellos de botella: Aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el programa para alcanzar sus objetivos (CONEVAL, 2017).

Indicador: Instrumento de medida que muestra la situación y tendencia de un fenómeno específico. Desde el punto de vista estadístico es la relación entre dos o más variables.

Infraestructura Social Básica: Obras y acciones de infraestructura relacionadas con los rubros de gasto señalados en el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal para el FISE y el FISMDF (Lineamientos, 2020).

Lógica causal: Relación racional de los elementos que comprenden el diseño del programa, como son el diagnóstico del problema, la teoría de cambio o metodología del marco lógico del programa, las reglas de operación, el padrón de beneficiarios y los informes de avance físico y financiero (definición propia con base en SHCP, 2020a).

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): Es la herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, conforme a lo señalado en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (Lineamientos, 2020).

Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS): Es la herramienta utilizada por los gobiernos locales para reportar la planeación de proyectos de obras y acciones con recursos del FAIS conforme al proceso y mecanismos establecidos en el Manual de operación MIDS e identificar la incidencia de los proyectos que realicen los gobiernos locales en los indicadores de situación de pobreza y rezago social que se señalan en el Informe Anual, en cumplimiento a los fines y objetivos establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal y los Lineamientos (Lineamientos, 2020).

Política pública: La intervención deliberada del Estado para corregir o modificar una situación social o económica que ha sido reconocida como problema público.

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados (salidas: bienes y servicios) (SFP, 2016).

Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT): Es el sistema establecido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en términos del artículo 85 de la

LFPRH, mediante el cual se reporta el ejercicio, destino y los resultados obtenidos de los recursos federales transferidos a los gobiernos locales (Lineamientos, 2020).

Zonas de Atención Prioritaria (ZAP): Conforme a la definición establecida en el artículo 29 de la Ley General de Desarrollo Social “se consideran zonas de atención prioritaria las áreas o regiones, sean de carácter predominantemente rural o urbano, cuya población registra índices de pobreza, marginación, indicativos de la existencia de marcadas insuficiencias y rezagos en el ejercicio de los derechos para el desarrollo social establecidos en esta Ley” (Artículo 29 de la Ley General de Desarrollo Social).

Siglas

CONEVAL.	Consejo Nacional de la Política de Desarrollo Social.
CPS.	Comité de Participación Social.
DGDR.	Dirección General de Desarrollo Regional.
DGEM.	Dirección General de Evaluación y Monitoreo.
DGGPB.	Dirección General de Geo estadística y Padrones de Beneficiarios.
FAIS.	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social.
FISE.	Fondo de Infraestructura Social para las Entidades.
FISMDF.	Fondo de Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.
FODA.	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
LCF.	Ley de Coordinación Fiscal.
LFPRH.	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
LGDS	Ley General de Desarrollo Social.
MIDS.	Matriz de Inversión para el Desarrollo Social.
MIR.	Matriz de Indicadores para Resultados.
SFP.	Secretaría de la Función Pública.
SHCP.	Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
SPGG.	San Pedro Garza García.
SRFT.	Sistema de Recursos Federales Transferidos.
TdR.	Términos de Referencia.
UAGCT.	Unidad del Abogado General y Comisionado para la Transparencia.
UED.	Unidad de Evaluación del Desempeño.
ZAP.	Zonas de Atención Prioritaria.

Introducción

Los programas son intervenciones de los gobiernos en problemáticas cambiantes y complejas que afectan a la población de forma recurrente. Estos programas tienen diferentes aristas, como es el diseño de los documentos normativos y operativos que identifican su lógica; los recursos humanos, materiales y financieros utilizados como insumo; los procesos seguidos; los bienes o servicios producidos y entregados a la población destinataria; el avance de las metas y los objetivos conforme a una planeación; el entorno organizacional de los entes que intervienen en el programa; y los comportamientos esperados de los recursos humanos que operan el programa y de la población atendida, por mencionar algunas.

Para informar a la población y a quienes la representan en los gobiernos si estos programas están siendo eficaces, eficientes, costo-efectivos, sostenibles, de calidad, transparentes, apegados al marco legal, es pertinente realizar evaluaciones desde una perspectiva externa e independiente de quienes intervienen en el programa, en la medida que estos requieran de información al respecto de sus dimensiones.

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) reconoce siete tipos de evaluaciones a un programa (diseño, consistencia y resultados, desempeño, impacto, específica, complementaria y procesos), cada una con propósitos distintos.

La evaluación de procesos se encarga de analizar la dinámica operativa del programa para identificar posibles cuellos de botella o buenas prácticas. Éste tipo de evaluación implica una revisión profunda del marco normativo y del contexto en el que se desenvuelve el programa. El objetivo es promover una gestión operativa más eficiente y eficaz encaminada al cumplimiento de los objetivos del programa,

así como otorgar y garantizar claridad y pertinencia al personal del municipio involucrado en la realización de las actividades y procesos.

Esta evaluación ofrece una perspectiva holística de los procesos implicados en la implementación del Fondo de Infraestructura Social Municipal para los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISMDF), que en el municipio de San Pedro Garza García es parte del programa “Dignificación de Vivienda”.

Aunado a lo anterior, ante un contexto internacional de ajustes presupuestales y necesidad de los gobiernos de todos los niveles por hacer un uso más eficiente de los recursos públicos limitados con un mayor costo de oportunidad, esta evaluación contempla esta realidad.

El municipio publicó el *Programa Anual de Evaluación 2021 para Programas Presupuestarios Municipales y de Gasto Federalizado*, así como los *Términos de Referencia para la evaluación de procesos al FISMDF*, que sirvieron de guía para esta evaluación. Con base en ambos documentos la presente evaluación se planteó los siguientes objetivos:

Objetivo general

- Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del programa que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del programa. 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.

A continuación se presentan los resultados de la evaluación de procesos al FISMDF en su ejercicio fiscal 2020, la cual se estructura de la siguiente forma: primero se presentan las características principales del programa, luego se describen los procesos identificados en la operación y en su normatividad y se responde a las preguntas planteadas en los Términos de Referencia (TdR) elaborados para esta evaluación y se integra un análisis de la consolidación operativa de estos y del programa, finalmente se comparten los hallazgos dentro de una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) y se presentan las recomendaciones y conclusiones de la evaluación y se agregan los anexos.

Descripción del programa

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) es uno de los ocho fondos que integran el Ramo 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación, referente a las Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios. Este Fondo se compone del Fondo de Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISMDF) y del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE).

El FAIS se determina anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación con recursos federales por un monto equivalente, sólo para efectos de referencia, al 2.5294% de la recaudación federal participable. Del total de la recaudación federal participable el 0.3066% corresponde al FISE y el 2.2228% al FISMDF (artículo 32 de la Ley de Coordinación Fiscal).

Las aportaciones federales que con cargo al FAIS reciben las entidades, municipios y demarcaciones territoriales, se destinan exclusivamente al financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social y en las Zonas de Atención Prioritaria (artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal).

Los recursos del FISMDF se destinan a los rubros de agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector salud y educativo, mejoramiento de vivienda, y acciones sociales básicas. Las modalidades que se contemplan son ampliación, construcción, equipamiento, instalación, mejoramiento y rehabilitación (catálogo de acciones establecido en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS que emite la Secretaría de Bienestar en concordancia con el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal).

De manera específica, en su catálogo se incluyen los siguientes rubros:

1. Agua potable: Proyectos relacionados prioritariamente a la ampliación, construcción, equipamiento, mantenimiento y rehabilitación, según sea el caso, de redes o sistemas de agua potable, cárcamos, depósitos o tanques de agua potable, líneas de conducción, norias, ollas o colectores de captación pluvial, pozo profundo de agua potable, pozo artesiano y pozos de absorción, incluyendo también las plantas potabilizadoras de agua.
2. Alcantarillado: Proyectos vinculados a la ampliación, construcción, mantenimiento y rehabilitación de la red de alcantarillado.
3. Drenaje y letrinas: Proyectos relacionados prioritariamente con la ampliación, construcción, mantenimiento y rehabilitación, según sea el caso, de obras de drenaje pluvial, drenaje sanitario y desazolve, líneas de conducción, pozos de absorción y plantas de tratamiento de aguas residuales, incluyendo aquellos proyectos que tengan como fin la conexión a la red de drenaje o fosa séptica de las descargas domésticas, así como a la construcción de sanitarios secos y sanitario con biodigestores.
4. Electrificación: Proyectos que se refieren prioritariamente a la ampliación, construcción y mantenimiento, según sea el caso, de redes eléctricas cuyo fin sea la provisión de electricidad a las viviendas, así como la electrificación no convencional.
5. Infraestructura básica del sector educativo: Proyectos relacionados prioritariamente con la ampliación, construcción, mantenimiento y rehabilitación, según sea el caso, de aulas, sanitarios, canchas deportivas, techados para realizar actividades físicas en instalaciones de las escuelas, bibliotecas y bebederos, así como aquellos relativos a la dotación de servicios básicos como agua, electricidad y drenaje, en escuelas de nivel básico y media superior. También podrán realizarse proyectos integrales en participación con programas federales, estatales y municipales que otorguen subsidios y financiamientos para este fin.

6. Infraestructura básica del sector salud: Proyectos destinados prioritariamente al equipamiento, mantenimiento y rehabilitación, según sea el caso, de hospitales, centros de salud o unidades médicas y dispensarios médicos.
7. Mejoramiento de vivienda: Proyectos que se refieren prioritariamente a la consolidación de la calidad y espacios de las viviendas deterioradas física o funcionalmente, con el fin de disminuir el hacinamiento, incluyendo cuarto para baño, cuarto para cocina, cuarto dormitorio, muro firme y techo firme sin incluir el material de desecho, ni lámina de cartón. Prioritariamente, podrán realizarse proyectos integrales. Los proyectos a que se refiere este rubro general, podrán realizarse en participación con programas federales y estatales que otorguen subsidios y financiamientos para este fin, siempre y cuando se trate de mejoramiento de vivienda, así como para mejorar el acceso a los servicios básicos de la vivienda, como agua, drenaje y electricidad.
8. Urbanización: Proyectos que se refieren prioritariamente a la ampliación, construcción, equipamiento, mantenimiento y rehabilitación, según sea el caso, de caminos rurales, carreteras y pavimentación, así como calles, guarniciones y banquetas, puentes e infraestructura para personas con discapacidad y caminos sacacosechas. También incluye obras de alumbrado público y mercados públicos.

En 2020 el municipio de San Pedro Garza García (SPGG) ejerció el recurso de este fondo en la partida genérica de edificación habitacional, tuvo un monto aprobado de \$5,678,942 mdp y un monto devengado \$5,668,924 mdp; con un reintegro de \$10,017.95 (SHCP, 2020).

- a) La problemática que pretende atender (población potencial, objetivo, atendida; objetivos del fondo);

El problema que busca atender el FISMDF son los rezagos en materia de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social básica (Lineamientos Generales y artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal).

La población potencial del FISMDF, aquella que padece el problema que busca atender el fondo, es la población con al menos una carencia social relacionada con los componentes del fondo. De acuerdo a la información más actualizada a nivel municipal, de 2015, el 7.1% de la población presentaba rezago educativo, 13.4% carencia por acceso a servicios de salud, 3.6% carencia por calidad y espacios de la vivienda, 0.2% carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda y 7.8% carencia por acceso a la alimentación (Secretaría de Bienestar, 2020).

La población objetivo, aquel subgrupo de la población potencial, referido a aquella que busca atender el fondo, está constituida por la población con al menos una carencia social relacionada con los componentes del fondo, la cual vive en condiciones de pobreza extrema, reside en localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la LGDS, y en las ZAP. En 2020 en el municipio de SPGG el 0.2% de la población vivía en situación de pobreza extrema (275 personas) y se registraron 0 ZAP urbanas y rurales y 0 localidades con alto o muy alto nivel de rezago social.

Por su parte, la población potencial del programa Dignificación de Vivienda es la población que vive en situación de pobreza, y la población objetivo es aquella con carencias relacionadas a la calidad de los espacios de la vivienda. En SPGG el 3.6% de la población presenta esta carencia (4,954): 0.2% reside en viviendas con piso de tierra, 0.3% con techos de material endeble, 0.1% con muros de material endeble y 2.4% con hacinamiento (Secretaría de Bienestar, 2020). En 2020 se realizaron acciones en 34 viviendas, referentes a la construcción de techos, cuartos dormitorios y baños para dignificación de vivienda. Considerando que en

promedio 3.9 personas viven en cada vivienda de SPGG (SEDESOL, 2010), en 2020 se atendieron a 133 personas y se logró una cobertura del 3%.

A continuación, se presenta la lógica causal del FAIS, la cual proviene de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) federal para el ejercicio fiscal 2020, y se incluyen las actividades principales que son atribución de los municipios de acuerdo a sus Lineamientos.

- Fin. El impacto del programa en el largo plazo es “contribuir al bienestar social e igualdad”.
- Propósito. El resultado esperado en el mediano plazo es “reducir los rezagos en infraestructura social básica relacionada con las carencias de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social”.
- Componentes. El programa integra tres componentes. 1. Proyectos financiados de infraestructura de servicios básicos en la vivienda; 2. Proyectos financiados de infraestructura para la calidad y espacios de la vivienda; y 3. Proyectos financiados de infraestructura social. En el municipio de SPGG se realizó el componente de 2.
- Actividades. Las principales actividades que implica la implementación del fondo en el municipio son: 1. Planear y programar la ejecución de los recursos; 2. Reportar con periodicidad trimestral sobre la ejecución de los recursos; 3. Promover la participación comunitaria en la planeación, registro y establecimiento de mecanismos de control y seguimiento de los proyectos; y 4. La verificación de los avances de los proyectos.

b) El contexto y las condiciones en las que opera;

El FAIS (FISE y FISM) es coordinado por la Secretaría de Bienestar, antes denominada Secretaría de Desarrollo Social. Ésta emite los Lineamientos Generales de Operación del FAIS, los cuales se vinculan a lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) y la Ley General de Desarrollo Social (LGDS).

Los Lineamientos son el marco de referencia de la gestión operativa del fondo, en las entidades, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal; establecen, entre otras cosas, las responsabilidades de los tres niveles de gobierno involucrados y los principales procesos que intervienen. Las principales áreas que intervienen son las siguientes.

A nivel federal:

- Secretaría de Bienestar.
 - Dirección General de Desarrollo Regional (DGDR).
 - Dirección General de Geoestadística y Padrones de Beneficiarios (DGGPB).
 - Unidad del Abogado General y Comisionado para la Transparencia (UAGCT).
 - Dirección General de Evaluación y Monitoreo (DGEM).
 - Unidad de Evaluación del Desempeño (UED).

En el municipio de SPGG:

- Secretaría de Desarrollo Social y Humano.
 - Dirección de Bienestar Social.
 - Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.
 - Oficina de Programas Federales.
 - Coordinación Administrativa.
 - Dirección de Movilidad Social.
 - Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.
- Secretaría de Finanzas y Tesorería.
 - Dirección de Egresos.
- Secretaría de Administración.
 - Dirección de Adquisiciones.

Con recursos del FISMDF el municipio de SPGG ha financiado programas municipales con concurrencia de otros recursos. Actualmente este se suma al programa “Dignificación de Vivienda” (2018-2021), de 2015 a 2018 denominado

“Madrinas de San Pedro” y antes de ello “Un solo San Pedro”. Se trata de un programa insignia del municipio que ha permanecido a los cambios de administración municipal, con algunos ajustes operativos.

El objetivo del programa “Dignificación de Vivienda” es atender los hogares más vulnerables del municipio a través de la mejora de infraestructura como pisos, techos, muros y/o ampliaciones que disminuyan el hacinamiento.

Este programa contempla tres opciones de apoyo para la mejora de infraestructura en la vivienda: autoconstrucción, apoyos especiales y apoyos financiados con el ramo 33. Los criterios son los siguientes:

- a) Autoconstrucción: para la ciudadanía con capacidad suficiente y comprobada para realizar los trabajos necesarios para el mejoramiento de la vivienda; y con capacidad económica de pagar el 5% del apoyo otorgado;
- b) Caso especial con Subsidio Federal Ramo 33 (FISMDF): para la ciudadanía que no cuente con la capacidad suficiente física ni económica para realizar los trabajos de mejoramiento de la vivienda por sus propios medios, además de personas con discapacidad o adulta mayor y en situación de vulnerabilidad; y
- c) Caso especial con recurso municipal o donativos: los mismos criterios del anterior, pero, además, que se deba dar atención urgente por cuestión de salud o necesidad especial, la diferencia es el origen del recurso, el anterior es federal y en el presente es de recurso municipal o de donativos.

El apoyo máximo para otorgar a través de subsidio federal del ramo 33, caso especial sea con recursos municipales o de donativos, es de \$120,000.00 en material de construcción y \$120,000.00 en mano de obra. En caso de autoconstrucción el monto máximo a otorgar es de \$120,000.00 en material de construcción (Municipio de SPGG, 2020, página 11).

Como parte del programa, previo a la pandemia ocasionada por la COVID-19 iniciada en 2020, se implementaban cuatro talleres de desarrollo comunitario, de los cuales era requisito y de cumplimiento obligatorio asistir al menos a tres de ellos. Para los beneficiarios de autoconstrucción se contaba con un taller de

autoconstrucción de carácter obligatorio. En 2020 no se realizaron los talleres por las medidas derivadas de la pandemia, en entrevista se compartió que al respecto se entregó un tríptico con información del programa a la población que reside en las viviendas en las que se identificaron necesidades de atención, siendo el objetivo del tríptico principalmente compartir la información del programa, objetivos, requisitos y obligaciones.

En SPGG los programas de desarrollo social se focalizan en dieciocho colonias identificadas como prioritarias por el mismo municipio; pues en éste no hay localidades con alto o muy alto grado de rezago social ni ZAP. Las colonias que se atienden son: Barrancas; Canteras; Centro; Lázaro Garza Ayala, El Obispo; Jesús M. Garza; Los Pinos 1er sector; Los Pinos 2do sector; Lucio Blanco 1er sector; Lucio Blanco 2do sector; Lucio Blanco 3er sector; Luis Echeverría; Plan de Ayala; Revolución; San Francisco; San Pedro 400; Santa Elena; y Villas del Obispo (Municipio de SPGG, 2020, página 69).

Asimismo, como parte del programa, se identifican las necesidades sociales y prioritarias de la población y las viviendas de estas colonias y se procura una atención integral por parte de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano.

- c) Se identifiquen los principales procesos en la normatividad vigente que conducen a la generación y entrega de los bienes y/o servicios que contribuyen al logro de sus objetivos.

Los Lineamientos Generales de Operación del FAIS y la LCF integran el marco normativo central que deben atender las entidades federativas y los municipios en la ejecución y seguimiento del recurso, y el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda del municipio de SPGG integra información que describe y contempla cómo se realizarán los principales procesos para la implementación del programa con base en la estructura organizacional y la dinámica operativa local.

Considerando los documentos citados, los principales procesos identificados de acuerdo al modelo general de procesos que establece CONEVAL son los siguientes:

- Planeación, consistente en la elaboración del cronograma de actividades para la implementación del programa a nivel municipal para el ejercicio fiscal correspondiente.
- Difusión, que se traduce en las actividades de identificación de viviendas en situación vulnerable que podrían ser candidatas para ser beneficiadas con el programa.
- Solicitud de apoyos, traducido en lo correspondiente a la solicitud de inscripción al programa que se integra de la preinscripción al programa y la solicitud de ingreso.
- Selección de beneficiarios, referido a la selección de las viviendas que recibirán los apoyos.
- Elaboración de solución arquitectónica, que consiste en la elaboración del plano de mejoras a realizar en las viviendas.
- Producción de bienes y servicios, que comprende el registro de proyectos en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS) de la Secretaría de Bienestar, la contratación de los servicios de mejora constructiva en las viviendas, la elaboración de informes de avance físico y financiero en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
- Contraloría social y satisfacción de usuarios, que contempla la integración de los Comités de Participación Social (CPS) y la recepción de las quejas o sugerencias de estos.
- Distribución de bienes y servicios, integra la entrega del material para la vertiente de autoconstrucción del programa.

- Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, consistente en la supervisión de los proyectos de mejora constructiva en las viviendas.
- Entrega del apoyo, que comprende la entrega o finalización de las acciones de mejora constructiva en las viviendas para la vertiente del ramo 33 y aplicable para la de apoyos especiales.

d) La información que permita entender la operación del programa, incluso de carácter histórico.

Los recursos del FISMDF se operan conforme a la normatividad federal, estatal y municipal aplicable; a las leyes de disciplina financiera y contabilidad gubernamental; a las leyes de desarrollo social; a las relativas a la fiscalización y rendición de cuentas; y a las leyes orgánicas federales y locales, así como a los reglamentos y manuales de operación del municipio y/o específicos del fondo. A continuación se enlistan.

A nivel federal:

- Ley de Coordinación Fiscal;
- Ley General de Desarrollo Social;
- Lineamientos Generales de Operación del FAIS;
- Ley General de Contabilidad Gubernamental;
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria;
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios;
- Ley Federal de Austeridad Republicana;
- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación;
- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública;
- Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano;
- Ley General de Cambio Climático;
- Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente;

- Ley General de Salud;
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal;
- Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados; y,
- Ley General de Mejora Regulatoria.

A nivel estatal:

- Ley de Obras Públicas para el Estado y Municipios de Nuevo León;
- Ley de Desarrollo Social para el Estado de Nuevo León;
- Ley de Desarrollo Urbano del Estado de Nuevo León;
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Estado de Nuevo León;
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Estado de Nuevo León;
- Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados del Estado de Nuevo León;
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información del Estado de Nuevo León;
- Ley de Fiscalización Superior del Estado de Nuevo León;
- Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano para el Estado de Nuevo León;
- Ley Ambiental del Estado de Nuevo León;
- Ley del Instituto de la Vivienda de Nuevo León;
- Ley de Coordinación Hacendaria del Estado Nuevo León;
- Ley de Egresos del Estado de Nuevo León para el ejercicio fiscal 2020;
- Ley de Gobierno Municipal del Estado de Nuevo León; y
- Ley para la Mejora Regulatoria y la Simplificación Administrativa del Estado de Nuevo León.

A nivel municipal:

- Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG;
- Reglamento de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del municipio de SPGG;
- Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Municipio de SPGG;
- Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría y Transparencia Municipal de SPGG;
- Reglamento de la Contraloría Social del Municipio de SPGG;
- Reglamento para la Protección Ambiental y Desarrollo Sustentable del Municipio SPGG;
- Reglamento para el Gobierno Interior del Republicano Ayuntamiento de SPGG;
- Reglamento de Mejora Regulatoria y Simplificación Administrativa de SPGG;
- Reglamento de Participación y Atención Ciudadana del Municipio de SPGG;
- Reglamento de Planeación e Información Estratégica del Municipio de SPGG;
- Manual de Políticas y Procedimientos de la Dirección de Movilidad Social;
- Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda;
- Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano;
- Manual de Organización de la Secretaría de Administración;
- Manual de Organización de la Secretaría de Finanzas y Tesorería;
- Manual de Organización de la Secretaría de Obras Públicas; y
- Manual de la Secretaría de Contraloría y Transparencia.

Aunado a lo anterior el FISMDF cuenta con los siguientes manuales propios:

- Manual de usuario y operación de la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social;
- Manual de usuario y operación de la plataforma *share point*;

- Guía para la cédula de verificación y seguimiento de obra del FAIS;
- Guía operativa para la constitución, operación, registro, atención y seguimiento de la participación social del FISMDF;
- Manual de operación de los agentes de bienestar microrregional;
- Criterios generales de acreditación de beneficio a población en pobreza extrema en el marco de los proyectos financiados con recursos del FAIS; y
- Guía de criterios para el reporte del ejercicio, destino y resultados de los recursos federales transferidos.

Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo

La metodología empleada en esta evaluación se apega a los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el municipio de SPGG, los cuales a su vez se encuentran alineados a los respectivos TdR del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). En tal sentido se desarrolla una metodología de investigación de corte cualitativo y la cual emplea como técnicas de investigación el análisis documental del marco normativo aplicable vigente y de la documentación de evidencia de las actividades implicadas en la operación del fondo, así como la entrevista a profundidad a actores clave en la implementación del fondo en el municipio de SPGG. A continuación se describe a más detalle.

a) Enfoque cualitativo

El enfoque de la evaluación es cualitativo, pues se busca identificar y describir cómo son los procesos operativos del fondo en la práctica y en la normatividad, así como señalar la articulación existente entre ellos, para analizar si éstos son adecuados para el logro de los objetivos del programa, y señalar si son pertinentes en el contexto institucional en el que operan. Como establece CONEVAL (2017) “la evaluación de procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de corte analítico, busca establecer y explicar las interacciones que son la condición de posibilidad de los resultados en la gestión del programa” (página 11). En este sentido, el enfoque cualitativo pretende una comprensión profunda de procesos sociales, sus dinámicas y estructuras, así como de su relación con los resultados observables de la interacción entre los distintos elementos que componen la unidad de análisis.

b) Análisis de gabinete

El trabajo de análisis documental es de suma relevancia ya que consiste en la identificación y revisión del marco regulatorio del programa, del deber ser al que se encuentra alineado el programa, así como de la evidencia de la implementación del programa a través de la revisión de la documentación que éste genera, tal como diagnósticos de la zona de cobertura, padrones de beneficiarios,

expedientes técnicos, actas de entrega recepción de los proyectos de mejora constructiva en las viviendas y las correspondientes bitácoras de supervisión, fotografías del material de difusión y planes operativos anuales.

Con base en lo anterior, la evaluación inició con la realización de trabajo de gabinete para construir los elementos metodológicos a fin de realizar el levantamiento de información cualitativa en campo. Entre otras actividades, este trabajo incluyó el acopio, organización, sistematización, revisión, valoración y análisis de la información.

c) Trabajo de campo

El análisis documental permitió además elaborar el guion de entrevista a realizar a los actores clave del programa. Se realizó una entrevista grupal a la que asistió personal de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano y en lo particular de las siguientes oficinas:

- Dirección de Bienestar Social.
 - Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.
 - Jefatura de Programas Federales.
- Dirección de Movilidad Social.
 - Jefatura de Enlaces Comunitarios.

Además de personal de la Dirección de Evaluación y Mejora Gubernamental, de la Coordinación de Evaluación y de la Jefatura de Seguimiento de Evaluación.

El personal entrevistado fue aquel que está involucrado en los diversos procesos del programa, desde la planeación hasta la entrega de los bienes y servicios que éste ofrece. La entrevista se integró por preguntas abiertas que estuvieron dirigidas a profundizar en las actividades que integran los diferentes procesos, los tiempos, los recursos, los sistemas de información que se emplean, los insumos y productos y la coordinación entre los actores involucrados.

El mecanismo utilizado para garantizar la validez de los hallazgos, y en lo particular la objetividad de los mismos, se constituye por la triangulación de fuentes de información. Es decir que se analizaron los procesos desde tres

fuentes, desde el marco normativo, desde la evidencia producto de la implementación del programa en el ejercicio fiscal 2020 y desde los hallazgos producto de las entrevistas con los diferentes actores de las oficinas municipales que intervienen.

Una vez descritos los procesos implicados en la gestión operativa del fondo, se realizó una sesión de presentación y validación de los mismos con el personal entrevistado previamente y el área coordinadora de la evaluación, la cual permitió la retroalimentación y fortalecimiento de la descripción de los procesos; por lo cual se puede concluir que la evaluación también implicó un enfoque participativo pues involucró las percepciones, experiencias y validación de los principales actores implicados.

d) Análisis cuantitativo

En respuesta a que la evaluación de procesos es esencialmente de corte cualitativo, no se realizó algún análisis meramente cuantitativo. Además la información disponible del programa no permitió realizar algún tipo de análisis de este tipo. Si bien en el municipio de SPGG se aplica un cuestionario para medir la satisfacción de la población beneficiaria, los resultados de éste no se encuentran sistematizados en formato de bases de datos.

Descripción y análisis de los procesos

En esta sección se presenta una descripción de los procesos que conlleva la implementación del Fondo en el municipio de SPGG, la respuesta a las preguntas establecidas en los TdR y el análisis de su consolidación; con base en la revisión de las fuentes documentales normativas e institucionales y los hallazgos de la entrevista realizada.

En el Anexo 2 se puede ver la ficha de identificación de procesos de acuerdo a la clasificación de CONEVAL y en el Anexo 3 se presenta el diagrama de flujo de cada uno de ellos.

1. Elaboración del cronograma de actividades del programa (Planeación).

Actividades, componentes y actores. Este proceso se integra por dos actividades a cargo de la Dirección de Bienestar Social, las cuales están contenidas en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa (actividad 1 de la sección de procedimientos del Manual, página 18).

A1. Formulación del cronograma de actividades del programa.

A2. Difusión del cronograma con el personal involucrado en su implementación.

En el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda se establece que el cronograma debe contener las fechas y plazos que se deberán respetar durante el desarrollo y para su cumplimiento estricto, indica que deberá integrar como mínimo los plazos de los talleres de desarrollo comunitario y autoconstrucción, la elaboración de expedientes, la aplicación de los estudios socioeconómicos y de los levantamientos arquitectónicos.

En el mismo documento se anota que el cronograma se deberá compartir con las Coordinaciones a cargo de la Dirección de Bienestar.

Límites del proceso y articulación con otros. La primera actividad que implica la operación del FISMDF en los municipios en cada ejercicio fiscal es el nombramiento del enlace del fondo en el municipio. En los Lineamientos Generales de Operación del FAIS se establece que se deberá nombrar a más tardar el último día hábil de febrero del ejercicio fiscal correspondiente, un servidor público con nivel mínimo de director de área o equivalente, que fungirá como enlace FAIS, el cual se coordinará con la Dirección General de Desarrollo Regional (DGDR) de la Secretaría de Bienestar. Dicha designación se realiza mediante oficio enviado a la DGDR y atendiendo a los requisitos establecidos en el Manual MIDS. Con este proceso inicia la gestión operativa del programa. Luego del nombramiento del enlace se procede a la planeación del recurso, la cual en el municipio de SPGG consiste en la elaboración del cronograma de las actividades del programa.

Insumos y recursos. Hay tres documentos que rigen al FISMDF y que son insumo para su planeación e implementación, estos son:

- Los Lineamientos Generales de Operación del FAIS que en 2020 se publicaron el 13 de marzo en el Diario Oficial de la Federación.
- El Acuerdo que tiene por objeto dar a conocer la fórmula, metodología, distribución y calendarización de las ministraciones entre los 51 municipios del estado de Nuevo León, de las aportaciones federales a que se refiere el anexo metodológico al convenio para acordar la metodología, fuentes de información, mecanismo de distribución del FISMDF, y acciones para la planeación, operación, seguimiento, verificación y evaluación del FAIS, que forma parte del ramo general 33 y que se publica a más tardar el 31 de enero en el Periódico Oficial del estado de Nuevo León (artículo 35 de la LCF).
- El Informe Anual de la situación de pobreza y rezago social de las entidades y sus respectivos municipios o demarcaciones territoriales que publica la Secretaría de Bienestar y publica en el Diario Oficial de la Federación a más tardar el último día hábil de enero (artículo 33 de la LCF).

En entrevista se indicó que a inicio de cada ejercicio fiscal, en enero se realiza y difunde el cronograma de actividades.

En este y los demás procesos se hace uso de la infraestructura municipal disponible de manera ordinaria: recursos humanos que integran la estructura organizacional del municipio, entre ellos los Directores y Coordinadores de las diferentes oficinas de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, el material de papelería, cómputo e impresión, así como de los recursos financieros establecidos en el presupuesto de egresos para el ejercicio fiscal correspondiente.

Productos. De este proceso deriva el cronograma de operación del programa. Además de la planeación del fondo se alimenta el Programa Operativo Anual¹ (POA) de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano².

Sistemas de información. En este proceso no se hace uso de algún sistema de información.

Coordinación. De acuerdo al Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda la Dirección de Bienestar Social es la unidad administrativa facultada para elaborar e implementar los lineamientos y criterios a los que se sujetan los procesos del programa. En entrevista no se mencionó de algún aspecto de mejora relacionado con la coordinación del personal involucrado en este proceso.

¹ En el artículo 28 del Reglamento de Planeación e Información Estratégica del municipio de SPGG se define a los POA como los instrumentos de planeación de la operación de las dependencias de la administración pública municipal, donde establecerán sus objetivos, metas anuales e indicadores para los programas y proyectos que ejecutan. Los POA están relacionados con el Plan Municipal de Desarrollo y son elaborados por las dependencias bajo la coordinación general de la Unidad de Gobierno para Resultados y son presentados por el Comité antes de concluir el mes de marzo de cada año (artículo 29 del mismo Reglamento).

² En el POA 2020 de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano se incluyeron los siguientes indicadores referentes al programa: número de talleres de mantenimiento de vivienda, número de beneficiarios de los talleres, número de viviendas rehabilitadas “Dignificación de vivienda”, número de paquetes de materiales entregados para mantenimiento preventivo de la vivienda, número de beneficiarios del programa de autoconstrucción (mantenimiento de vivienda), número de viviendas rehabilitadas con recursos federales del ramo 33 y número de beneficiarios del programa de construcción.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso. Sin embargo, se contempla en el Manual del programa la realización de reuniones para la supervisión de las actividades del programa en general (actividad 25 de la sección de procedimientos del Manual, página 23).

Pertinencia del proceso. El proceso es pertinente pues se trata de un programa que ya tiene identificada de manera puntual a su población objetivo, así como el área de cobertura del mismo y que tiene identificadas las problemáticas de las colonias de atención ya que cuenta con un diagnóstico de ellas; además, se cuenta con una estructura operativa establecida.

Aunado a lo anterior, se encuentran varias áreas de oportunidad. Primero, el Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano no se encuentra actualizado por lo cual las actividades de las áreas no están normadas en algún documento oficial. Las atribuciones de las Secretarías en lo general se encuentran descritas en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG.

La Dirección de Bienestar Social no tiene definido un formato de cronograma, el cual sea replicable en cada ejercicio fiscal y fomente la estandarización. Los cronogramas realizados en 2020 y 2021 contienen las actividades administrativas que implica el programa pero no todas las actividades sustantivas del mismo. En el Manual no se describen los actores que intervienen en su formulación ni a quienes se les comparte, en qué fecha y a través de qué medio.

La realización de reuniones de supervisión es pertinente, sin embargo sin un cronograma que detalle todas las actividades implicadas y sin indicadores y metas para el seguimiento los procesos o actividades sustantivas del programa, no se cuenta con la información suficiente para un seguimiento efectivo.

Importancia estratégica. Este proceso es de relevancia estratégica pues determina los plazos de tiempo en los que se realizarán las actividades del programa. El establecimiento de tiempos inadecuados podría implicar afectaciones

a los procesos siguientes y retrasar el cierre del programa dentro de un ejercicio fiscal, incluso comprometiendo el ejercicio del recurso autorizado y conllevando reintegros del mismo, o bien, afectando la calidad de las acciones constructivas realizadas.

Percepción de los actores entrevistados. Ninguna

Preguntas.

1. ¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del programa?

El proceso de planeación sí es parte de un ejercicio institucionalizado, las actividades están reguladas por el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa. Sin embargo en el Manual no se especifica cuáles son las áreas o actores que participan en la formulación del cronograma, ni a quién se comparte éste. Tratándose de una actividad que abarca a diferentes áreas que intervienen en la implementación del programa debería realizarse en conjunto con la Dirección de Movilidad Social y en particular con la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios y la Jefatura de programas federales.

2. ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Es claro, difundido y accesible? ¿En qué medida es utilizado para guiar la operación del programa?

El documento resultante de la planeación es el cronograma que integra las actividades del programa. El cronograma para el ejercicio fiscal 2020 no incluyó todas las actividades que implica el programa, como la elaboración del mismo cronograma, la recepción de solicitudes, la supervisión de las acciones de mejora constructiva, la elaboración de los reportes de avance físico y financiero, por mencionar algunas; por lo cual no rige completamente la operación del mismo. En el cronograma para 2021 tampoco incluyó algunas de las actividades antes citadas. En el Manual se menciona que este cronograma es compartido con las Coordinaciones a cargo de la Dirección de Bienestar Social, pero no se especifica cuáles, además debería ser compartido también con el personal de la

Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios. Aunado a lo anterior se debería especificar el medio a través del cual se comparte el cronograma oficial y el tiempo, por ejemplo “dentro de los primeros 15 días de enero”.

3. ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa?

En el cronograma no se establecen las actividades que implican todos los componentes del programa. Aun cuando se señala en el Manual que el cronograma debe contener al menos los plazos de los talleres de Desarrollo Comunitario y Autoconstrucción, de la elaboración de los expedientes, aplicación de estudios socioeconómicos y levantamientos arquitectónicos, estas actividades no estuvieron contenidas en el cronograma para el ejercicio fiscal 2020 y parcialmente en el de 2021.

4. ¿La planeación establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas? ¿Las metas son factibles pero están orientadas a impulsar el desempeño?

El programa no tiene establecidos indicadores de gestión ni metas para las actividades que conlleva. La única meta identificada es la establecida en el POA, referente a la cantidad de viviendas atendidas y esta responde al presupuesto autorizado para el ejercicio fiscal correspondiente. El programa no tiene definidos indicadores que permitan verificar el cumplimiento de las diversas actividades que implica el programa en cantidad y calidad.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

Normativa de procesos: Este proceso sí está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda. Aunque no de manera completa, como se describió previamente.

Conocimiento de procesos: El proceso es de conocimiento de todos los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso está estandarizado, se realiza en cada ejercicio fiscal, pero no se tienen establecidas fechas multianuales.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso. El sistema de monitoreo del programa refiere a la reunión de retroalimentación coordinada por la Dirección de Bienestar Social, sin embargo, como se mencionó previamente, no se cuenta con los insumos que permitan un monitoreo efectivo pues no hay establecidos indicadores, metas ni fechas para todas las actividades implicadas en la implementación del programa.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

2. Identificación de viviendas en situación vulnerable que podrían ser candidatas para ser beneficiadas con el programa (Difusión).

Actividades, componentes y actores. En el municipio de SPGG las actividades de difusión del programa están focalizadas a las colonias de atención y a las viviendas identificadas con necesidades de atención. En entrevista se compartió que personal de la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios realiza durante todo el año la identificación de las viviendas en situación de vulnerabilidad a través de recorridos, en algunas ocasiones con el Presidente Municipal y/o presidente de la colonia correspondiente. En este sentido, el proceso de identificación de viviendas para compartir la información del programa se integra de una actividad general:

A1. Realización de recorridos en las colonias de atención para la identificación de las viviendas en situación de vulnerabilidad (actividad 3 de la sección de procedimientos del Manual del programa, página 18).

En entrevista se mencionó que también se identifican necesidades a través de los reportes recibidos a través del Centro Integral de Atención Ciudadana (CIAC)³, o bien las que se hacen llegar directamente a las oficinas municipales.

Conviene señalar que en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa se hace mención de la actividad de identificación de viviendas (actividad 3 de la sección de procedimientos del Manual, página 18), más no se describe cómo se realiza.

Límites del proceso y articulación con otros. Este proceso precede al de preinscripción al programa.

Insumos y recursos. Los principales recursos utilizados son recursos humanos y vehículos para el traslado de estos.

Se cuenta con doce enlaces comunitarios para la detección de necesidades en las dieciocho colonias que integran la zona de cobertura del programa. Se indicó en la entrevista que el 80% tiene formación en trabajo social y se les otorga capacitación esporádica que depende de los tiempos administrativos del municipio. La capacitación que se realiza es organizada por el área de recursos humanos del municipio y es esporádica. No se tiene un plan de capacitación continua.

Se dispone de un vehículo para el traslado de los doce enlaces comunitarios. En este vehículo se les traslada a un Centro de Desarrollo MOVER, para que a partir de ahí cada enlace se moviliza por la colonia dependiendo de su planeación de actividades.

³ En el artículo 468 del Reglamento de Participación y Atención Ciudadana del municipio de SPGG se define al CIAC como la instancia dependiente de la Secretaría Innovación y Participación Ciudadana que tiene por objeto recibir, canalizar y dar seguimiento a los reportes, quejas, solicitudes o propuestas en relación a las funciones y servicios del municipio. En el artículo 470 del mismo Reglamento se especifica que los reportes, quejas, solicitudes o propuestas podrán presentarse verbalmente o por escrito, de manera abierta o anónima, en las oficinas, vía telefónica, vía web, vía correo electrónico, a través de la aplicación móvil y otras formas que establezca el CIAC.

Productos. Viviendas con necesidades identificadas y reporte de actividades de los enlaces comunitarios.

Sistemas de información. CIAC.

Coordinación. Este proceso es coordinado por la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios de la Dirección de Movilidad Social. En entrevista no se mencionó de algún aspecto de mejora relacionado con la coordinación del personal involucrado en este proceso.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso.

Pertinencia del proceso. Este proceso no se encuentra claramente descrito en el Manual, no describe cómo los enlaces comunitarios realizan la “investigación para la detección de viviendas en situación de vulnerabilidad” (actividad 3 de la sección de procedimientos del Manual, página 18) y no se encontró un plan establecido para ésta identificación de viviendas en las colonias, la cual además especifique el periodo de tiempo para su realización.

Por otro lado, en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS se establece que la difusión del fondo debe realizarse al menos en la página web del municipio. En la página web del municipio no se encontraron los Lineamientos Generales de Operación del FAIS, ni algún otro material informativo.

Además, conviene señalar que si bien los presidentes de colonia permiten una organización al interior de esta, también, en algunas ocasiones representan a un determinado grupo político municipal o del interior de la colonia; de forma que estas relaciones de poder podrían influenciar el método de identificación a la población a beneficiar por el programa e implicar con ello efectos negativos para el mismo.

Importancia estratégica. Este proceso es de importancia estratégica porque se realiza la identificación de la población a ser atendida por el programa.

Percepción de los actores entrevistados. El personal municipal entrevistado compartió que no es factible realizar una difusión abierta del programa porque la capacidad de atención es reducida. En promedio se atiende a 34 viviendas en cada ejercicio fiscal. Se considera que abrir la difusión generaría expectativas difíciles de cumplir en cuestión de atender a la población que solicite su ingreso al programa.

Preguntas.

1. ¿La estrategia de difusión es adecuada para llegar a la población objetivo del programa?

La estrategia de difusión es focalizada a las dieciocho colonias de atención, y principalmente consiste en los recorridos para la identificación de las viviendas en condiciones de vulnerabilidad. La estrategia sí es adecuada en términos de accesibilidad de la información a la población objetivo porque la difusión/ identificación se realiza en las colonias determinadas.

Sin embargo, conviene poner especial cuidado en que, las posibles relaciones de poder que pueda conllevar la presencia del Presidente Municipal o el presidente de colonia, no implique una atención diferenciada a la población derivada de compatibilidad respecto a algún partido o grupo político.

2. ¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes? Deberá considerarse si también se transmiten en las lenguas indígenas de cada región donde opera el programa.

En este proceso, se hace la identificación de viviendas potenciales a atender, y no se comparte todavía información más detallada del programa.

Más adelante en la gestión operativa del programa, una vez seleccionada la población a atender, en entrevista se compartió que a partir de 2020 y como reemplazo de los talleres, se comparte un tríptico con información general del programa. El cual contiene información del programa, los requisitos que se deberán de entregar para su inscripción y las causas para dar de baja. En este sentido, con base en lo compartido en entrevista, el objetivo del tríptico es que la

población a recibir el apoyo cuenta con la información que le permita conocer y realizar el proceso de inscripción de manera adecuada; así como que conozca sus obligaciones.

Respecto al tríptico en mención conviene anotar que los requisitos de preinscripción no están completos: no se anota la Clave Única de Registro de Población (CURP) como está establecido en el Manual y no se especifica dónde se podrá acceder a la “ficha de inscripción”; así tampoco se hace mención que la entrega es de copia de la documentación requerida.

Destaca, que este tríptico siendo reemplazo de los talleres, establece la obligatoriedad de asistir a los cuatro talleres de desarrollo comunitario.

En general la información contenida en el tríptico no se encuentra direccionada a la población objetivo; pues en éste se anotan las atribuciones de la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios. El lenguaje es formal y técnico, y podría promover la estigmatización de la población⁴ y no describe ni logra transmitir la esencia del programa considerando que se trata de un programa modelo en el municipio el cual procura además el desarrollo comunitario.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

Normativa de procesos: Este proceso sí está contenido de manera general en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda.

Conocimiento de procesos: El proceso en general es de conocimiento de todos los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso en general sí está estandarizado porque se encuentra contenido en el Manual.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso ni del programa.

⁴ Se anota que “el principal objetivo es atender los hogares más vulnerables del municipio de San Pedro” ésta frase podría reconfigurarse a que “el objetivo es promover que todas las viviendas del municipio de San Pedro se encuentren en condiciones dignas”.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

3. Preinscripción al programa (Solicitud de apoyos).

Actividades, componentes y actores. En el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa se anotan los requisitos para la preinscripción al programa pero no se describe en qué consiste el proceso de preinscripción. La actividad implicada en este proceso es la siguiente:

A1. La población interesada en inscribirse al programa entrega los requisitos para su preinscripción.

En el tríptico del programa se anota que las personas interesadas en recibir los apoyos que ofrece el programa entregan la documentación correspondiente en las Oficinas de la Dirección de Movilidad Social.

Para la preinscripción, en el Manual se establece que los solicitantes entregan un paquete de documentación que se integra por: 1. Título de propiedad. En caso de que el título de propiedad no esté a nombre de la persona beneficiada, se debe comprobar la relación filial (carta poder simple, carta del juez auxiliar, testamento, contrato de compraventa o cesión de derechos); 2. Identificación oficial vigente del propietario de la vivienda (INE, Pasaporte, Cartilla Militar). 3. Comprobante de domicilio de servicios básicos (agua, luz o gas) reciente, no mayor a tres meses; que coincida con el título de propiedad y con la identificación de la persona beneficiada. En caso de que el comprobante de domicilio esté a nombre de otra persona, deberá comprobar su relación filial; y 4. Clave Única de Registro de Población (CURP). Ni en el Manual ni en tríptico se especifica que la entrega es de copias de los documentos solicitados.

Límites del proceso y articulación con otros. Este proceso continúa del de detección de necesidades y precede al de solicitud de ingreso al programa.

Insumos y recursos. Los insumos de este proceso son los mismos que los señalados en el proceso anterior: recursos humanos constituidos por el personal que funge como enlace comunitario.

Dado que no se cuenta con un cronograma de actividades detallado no se tienen fechas establecidas para la realización de las actividades de este proceso.

Productos. De este proceso resulta el paquete de documentos entregados para la preinscripción.

Sistemas de información. No se hace uso de algún sistema de información.

Coordinación. Este proceso es coordinado por la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios. En entrevista no se mencionó de algún aspecto de mejora relacionado con la coordinación del personal involucrado en este proceso.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso.

Pertinencia del proceso. No es posible identificar si las actividades se cumplieron dentro de los tiempos establecidos por que no se cuenta con una planeación que establezca fechas y metas.

Importancia estratégica. Este proceso debería de ser accesible a la población objetivo. La información sobre los puntos de registro de preinscripción e ingreso, así como los requisitos debe ser clara para no interferir con la gestión operativa del programa.

Percepción de los actores entrevistados. El personal operativo tiene una percepción de que sus actividades se apegan en su totalidad a lo estipulado en el Manual.

Preguntas.

1. ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual solicitar la afiliación o la entrega del bien y/o el servicio?

No existe un proceso claro. La información del proceso se presenta incompleta en el tríptico y en el Manual. En el Manual se enlista únicamente la documentación solicitada para la preinscripción pero no se describe dónde y cuándo se entrega. En el tríptico se anota que la preinscripción se realiza en la Dirección de Movilidad Social. En entrevista se mencionó que el registro de preinscripción también se realiza a través de CIAC y en los Centros MOVER.

Además, el programa no establece fechas para la preinscripción al programa. En el tríptico no se contienen los requisitos de preinscripción completos (no se anota la CURP). En el Manual no se anota dentro de los requisitos de preinscripción la “solicitud de inscripción” como en el tríptico.

En conclusión, la información es confusa y no se presenta de manera completa en ninguno de los dos documentos oficiales del programa (tríptico y Manual), ni en algún otro documento institucional.

2. ¿Los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa?

No, en el tríptico de información del programa no se integran todos los requisitos del programa. No se hace mención de la CURP y no se hace mención de que se realiza la entrega de copias fotostáticas.

3. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?

Los puntos de recepción de solicitudes (Dirección de Movilidad Social, Centros MOVER, CIAC, recorridos de los enlaces) sí son accesibles. Sin embargo, la población destinataria podría tener confusión del medio adecuado. Además para ella, en el tríptico se establece como único medio la Dirección de Movilidad Social. No es factible hacer un análisis de su suficiencia porque no se tienen establecidos días y horario para la realización del registro de preinscripción. Sin embargo, el

que no haya periodos de recepción de la documentación es indicio de una insuficiente planeación.

4. ¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?, ¿son adecuados estos mecanismos?

Estas actividades las realiza la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios. En el Manual se enlistan los documentos que forman parte de la solicitud de preinscripción al programa. Esta documentación forma parte del expediente de los beneficiarios. La Coordinación mencionada recibe la documentación y la resguarda. No hay un documento que contenga el procedimiento específico a realizarse.

5. En caso de programas que apoyen la realización de proyectos, ¿se brinda asesoría para la presentación de los proyectos?, de ser así, ¿es pertinente esta asesoría?

Los enlaces comunitarios atienden las dudas de la población interesada en acceder al programa.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

Normativa de procesos: Este proceso sí está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda. Sin embargo, no está descrito de manera clara y completa.

Conocimiento de procesos: El proceso en general es de conocimiento de todos los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso no está estandarizado porque su descripción en el Manual es insuficiente para entender en qué consiste y cómo se lleva a cabo.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso ni del programa.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

4. Solicitud de ingreso al programa (Solicitud de apoyos).

Actividades, componentes y actores. Este proceso se constituye por dos actividades, descritas en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa.

A1. Una vez realizada la preinscripción, los enlaces comunitarios acuden a verificar las necesidades de cada una de las viviendas que registraron su preinscripción al programa (actividad 4 de la sección de procedimientos del Manual, página 19), generalmente dos días después de realizada la preinscripción.

A2. En esta visita se aplican tres formatos: solicitud de ingreso, estudio socioeconómico, y criterios de elegibilidad (actividad 4 y 5 de la sección de procedimientos del Manual, página 19).

El formato de solicitud de ingreso (anexo 5305-0530-S0SYH-OBS-MPP-03-FORMATO-01-V2 del Manual) recoge la siguiente información: fecha, nombre, edad, calle, número, colonia, teléfono, descripción del apoyo que solicita y nombre y firma del enlace.

El estudio socioeconómico (anexo 5305-0530-S0S YH-OBS-MPP-03-FORMATO-15-V2 del Manual) se realiza a nivel vivienda y se compone en general de los siguientes datos: datos del beneficiario (nombre, dirección, fecha de nacimiento), estructura familiar (edad, estado civil, parentesco, escolaridad, ocupación, ingreso mensual), gastos mensuales en servicios básicos, acceso a servicio médico y estado de salud de los integrantes de la vivienda, condiciones de la vivienda (tipo de posesión, número de cuartos, uso de los cuartos, material de techo, piso y pared, muebles y aparatos electrónicos), servicios (agua, drenaje, energía, servicios públicos, cocina, teléfono), otros programas que recibe, descripción de la problemática y sugerencias del entrevistador, y datos del solicitante.

El formato de criterios de elegibilidad (anexo 5305-0530-SDSYH-DBS-MPP-03-FORMATO-15-V2) se integra por nombre, domicilio, fecha, si el candidato es habitante del municipio de SPGG, si la vivienda se encuentra dentro de las dieciocho colonias de atención, si es propietario, si cuenta con escrituras del predio o carta asignación, el tipo de necesidad por el que es requerido el apoyo, otras carencias, si la vivienda está ubicada en alguna zona de riesgo, si la vivienda está construida de materiales endebles, si los integrantes de la vivienda presentan ingreso menor a la línea de bienestar, tipo de servicio sanitario y si el servicio sanitario está dentro de la vivienda.

La Coordinación General de Enlaces y centros Comunitarios se encarga del resguardo de esta documentación.

Límites del proceso y articulación con otros. Este proceso continúa luego del de preinscripción y precede al de selección de las viviendas que recibirán los apoyos.

Insumos y recursos. Los insumos de este proceso son los mismos que los señalados en el proceso anterior: recursos humanos constituidos por el personal que funge como enlace comunitario.

Dado que no se cuenta con un cronograma de actividades detallado no se tienen fechas establecidas para la realización de las actividades de este proceso. En entrevista se mencionó que la verificación de las necesidades de las viviendas se realiza dos días después de la preinscripción de la población interesada en acceder al programa sin embargo no está establecido en algún documento normativo.

Productos. De este proceso resultan los siguientes productos: la solicitud de ingreso al programa, el estudio socioeconómico, el documento de criterios de elegibilidad y los reportes de trabajo de campo de los enlaces comunitarios.

Sistemas de información. Ninguno.

Coordinación. Este proceso es coordinado por la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios. En entrevista no se mencionó de algún aspecto

de mejora relacionado con la coordinación del personal involucrado en este proceso.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso.

Pertinencia del proceso. No es posible identificar si las actividades se cumplieron dentro de los tiempos establecidos por que no se cuenta con una planeación que establezca fechas y metas.

En el Manual, en la sección de actividades de los procedimientos se menciona que en la visita se realiza el llenado del formato de criterios de elegibilidad, sin embargo, en el anexo referente al formato se anota que este documento es para revisar si el solicitante cumple o no los criterios; es decir, que es un medio para la verificación del estudio socioeconómico y por tanto no debería cumplimentarse en la visita, sino ser parte del proceso de selección de beneficiarios.

Además se encuentra un área de mejora al unir y organizar el proceso de preinscripción con el de solicitud de ingreso. Es factible que en la preinscripción se cumplimenten los formatos de este proceso para así acudir a las viviendas a realizar la verificación únicamente en aquellas que sí cubren todos los criterios de elegibilidad.

Importancia estratégica. La correcta realización de este proceso permitirá contar con los insumos adecuados para el proceso de selección de las viviendas que recibirán los apoyos.

Percepción de los actores entrevistados. El personal operativo tiene una percepción de que sus actividades se apegan en su totalidad a lo estipulado en el Manual, además de que los recursos materiales referidos a vehículos para el traslado de los enlaces comunitarios son insuficientes, que el personal que funge como enlace comunitario es insuficiente y hay una insuficiente capacitación al personal.

Preguntas.

1. ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual solicitar la afiliación o la entrega del bien y/o el servicio?

Este proceso depende de los enlaces comunitarios pues éstos acuden a las viviendas a realizar el registro correspondiente. El proceso sí es claro pues implica la verificación de las necesidades en la vivienda y el llenado de tres formatos: estudio socioeconómico, criterios de elegibilidad y solicitud de ingreso.

2. ¿Los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa?

Para este proceso no se establecen otros requisitos que deba entregar el solicitante.

3. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?

No es factible hacer un análisis de su suficiencia porque no se tienen establecidos días y horario para la realización de las visitas de verificación; lo cual implica una insuficiente planeación del programa.

4. ¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?, ¿son adecuados estos mecanismos?

Los enlaces comunitarios cumplimentan los formatos y los canalizan a la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios. No hay un procedimiento que especifique las actividades de recepción y revisión de los formatos cumplimentados.

5. En caso de programas que apoyen la realización de proyectos, ¿se brinda asesoría para la presentación de los proyectos?, de ser así, ¿es pertinente esta asesoría?

Los enlaces comunitarios atienden las dudas de la población interesada en acceder al programa.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

Normativa de procesos: Este proceso sí está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda.

Conocimiento de procesos: El proceso en general es de conocimiento de todos los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso sí está estandarizado porque se encuentra regulado en general en el Manual y los operadores ya tienen experiencia en la realización de las actividades.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso ni del programa.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

5. Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).

Actividades, componentes y actores. Este proceso se integra por tres actividades a cargo de la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios, las cuales están contenidas en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa (actividades 6, 7 y 8 de la sección de procedimientos del Manual, página 19 y 20).

A1. Personal de la Coordinación analiza y evalúa los estudios socioeconómicos de los solicitantes y revisa que estos cumplan con los criterios de elegibilidad al programa de acuerdo con los criterios establecidos por el FISMDF.

A2. Si los resultados no son favorables se hace llegar una carta denominada “carta de no factibilidad” en donde se comunican las razones por las que no se accede al programa y se canaliza o vincula a otros programas de carácter privado que también cuenten con apoyos de este tipo

A3. Cuando los resultados sí son favorables se comunica a los beneficiarios sobre los documentos para su registro, que se impartirán talleres con carácter obligatorio y que se realizará una visita a su domicilio para la realización de los estudios técnicos necesarios para el diseño o propuesta de rehabilitación de sus viviendas.

Límites del proceso y articulación con otros. Este proceso se articula con el de solicitud de registro pues la selección de las viviendas a atender se realiza a partir de los formatos cumplimentados en él (criterios de elegibilidad y estudio socioeconómico).

Insumos y recursos. Los insumos de este proceso son los estudios socioeconómicos y los criterios de elegibilidad. Los recursos utilizados son los de la plantilla oficial del municipio, pertenecientes a la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.

Productos. Carta de no factibilidad (anexo 5305-0530-SDSYH-DBS-MPP-03-FORMATO-17-V2) y listado de candidatos que cubren los criterios de elegibilidad.

Sistemas de información. No se hace uso de algún sistema de información.

Coordinación. Este proceso es coordinado por la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios de la Dirección de Movilidad Social. En entrevista no se mencionó de aspectos de mejora en la coordinación de este proceso.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso.

Pertinencia del proceso. El proceso y las actividades que conlleva sí son pertinentes. Es una buena práctica que el municipio disponga de un formato para

revisar los criterios de elegibilidad, esto constituye un elemento que contribuye a la transparencia respecto a la selección de las personas que ingresan al programa. La información del estudio socioeconómico y las “cartas de no factibilidad” son documentos que permiten validar la correcta selección de la población atendida.

Es claro el mecanismo por el que se comunica a los solicitantes sobre su no aceptación al programa. En el Manual se anota que es a través del envío de carta de no factibilidad. Sin embargo es preciso especificar el medio por el cual se hace llegar, si es a través de correo electrónico o vía correo postal al domicilio. Además, no resulta claro cómo se realiza la notificación a la población que sí cubre los criterios de elegibilidad. En el Manual se anota que se avisa de la realización de los talleres, de la integración de documentación y de la visita para realización de estudios técnicos, pero no se especifica a través de cuál medio⁵. Además, en el mismo documento no se especifica sobre otra información que la población que recibirá los apoyos deba proporcionar (independientemente de la que gestiona el personal del municipio: tal como carta compromiso, estudio arquitectónico, entre otra).

Importancia estratégica. Este proceso es de relevancia porque de él depende la identificación correcta de la población objetivo. Si el programa no logra identificar a la población que requiere los apoyos y beneficia a población que no los necesita esto podría comprometer la legitimidad hacia el trabajo del municipio y además esto implicaría una ineficiencia en el uso del recurso, además de que podría ocasionar efectos negativos en la población.

Percepción de los actores entrevistados. Se tiene sospecha de que parte de la población que solicita los apoyos que entrega el programa se confía de la existencia de este, de forma que construye sin terminar espacios de su vivienda y espera que a través de éste se culminen.

⁵ En entrevista con el personal operativo se indicó que es a través de visita en el domicilio (en promedio se otorgan 30 apoyos en cada ejercicio fiscal).

Preguntas.

1. ¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios y/o proyectos? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados?

Hay un documento que sirve como referencia para la selección de los beneficiarios: criterios de elegibilidad. Sin embargo no hay una especificación de cuáles son los criterios o las respuestas que debe contener éste para el otorgamiento del apoyo del programa. Si bien se anota en el Manual que la selección es con base en los criterios establecidos por el FISMDF, no se especifican cuáles son estos o el puntaje que debe tener este formato para ser beneficiado por el programa. Además, no es específica la pregunta sobre si tiene un ingreso menor a la línea de bienestar.

2. ¿La selección de beneficiarios y/o proyectos es un proceso transparente e imparcial? ¿El resultado de la selección es público?

El formato de criterios de elegibilidad permite verificar que la población que reciba los apoyos cumple los requisitos de ingreso al programa. Los resultados no son públicos, se menciona en el Manual que la notificación de las solicitudes rechazadas se realiza vía la “carta de no factibilidad” y no queda claro en el Manual cómo se notifica a las población que sí cubre los requisitos.

3. ¿Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios? ¿Qué información integra dicho padrón?

El programa sí genera un padrón de beneficiarios. En el Manual no queda claro el momento de su elaboración y no hay establecido algún mecanismo para su verificación. La información que contiene la versión pública es: nombre, calle y colonia. El padrón de beneficiarios de 2020 fue elaborado por la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda perteneciente a la Dirección de Bienestar Social.

4. ¿Existen mecanismos para validar y actualizar el padrón de beneficiarios?, ¿estos mecanismos son pertinentes?

No se encontró información respecto a los procedimientos que conlleva la integración del padrón de beneficiarios ni sobre mecanismos para su validación o actualización.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

Normativa de procesos: Este proceso sí está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda.

Conocimiento de procesos: El proceso en general es de conocimiento de todos los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso sí está estandarizado porque se encuentra regulado en general en el Manual.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso ni del programa.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

6. Elaboración de solución arquitectónica.

Actividades, componentes y actores. Este proceso se integra por tres actividades, dos a cargo de la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda y una a cargo de la Coordinación Administrativa denominada Coordinadora de Procesos en el Manual del programa, ambas de la Dirección de Bienestar Social. Estas actividades están contenidas de manera general en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa (Actividades 10, 11 y 12 de la sección de procedimientos del Manual, página 20). En éste se especifica que una vez que los beneficiarios asistieron a los talleres:

A1. Los técnicos especialistas en arquitectura pertenecientes a la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda acuden a las viviendas para elaborar el croquis de solución arquitectónica y el presupuesto correspondiente.

A2. Se realiza la firma de la carta compromiso.

A3. La coordinación de procesos (Coordinación Administrativa de la Dirección de Bienestar Social) revisa que los expedientes de los beneficiarios estén completos. Para ello integra el expediente completo, con la documentación recabada por la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios y la aquí mencionada y recabada por parte de la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.

En la entrevista realizada se compartió que se hace llegar a los beneficiarios un citatorio para dar a conocer la solución arquitectónica y si el beneficiario está de acuerdo se procede a la firma de la carta compromiso.

Límites del proceso y articulación con otros. Este proceso continúa luego del de selección de las viviendas que recibirán los apoyos.

Insumos y recursos. El insumo de este proceso es el listado de las viviendas que recibirán los apoyos que ofrece el programa. En el Manual se establece que este proceso ocurre luego de la realización y asistencia a los cuatro talleres.

Productos. Para los apoyos del ramo 33 son tres los productos: croquis de solución arquitectónica, el presupuesto de solución arquitectónica y la carta compromiso para el ramo 33; así como el expediente completo de los beneficiarios. El expediente completo integra:

- Resguardado por la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios: título de propiedad de la vivienda, identificación oficial del propietario de la vivienda, comprobante de domicilio, CURP, resultado de la aplicación de estudio socioeconómico y formato de criterios de elegibilidad.
- Resguardado por la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda: croquis de solución arquitectónica, presupuesto de solución arquitectónica y carta compromiso del ramo 33. Para los apoyos en la vertiente de autoconstrucción son los mismos productos, solo se agrega uno y otro difiere. Se agrega el documento de “control de materiales” y difiere la carta compromiso, pues corresponde la de la vertiente de autoconstrucción.

Sistemas de información. Ninguno.

Coordinación. La Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda y la Coordinación Administrativa pertenecientes a la Dirección de Bienestar Social son las que intervienen en este proceso. En entrevista no se mencionó de algún aspecto de mejora relacionado con la coordinación del personal involucrado en este proceso.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso.

Pertinencia del proceso. Este proceso sí es pertinente porque permite realizar el diseño de mejora de las viviendas. Sin embargo, en su gestión operativa se identifican algunos aspectos de mejora. En el Manual no se describen a detalle las actividades involucradas en este proceso, no se contiene la acción de envío de los citatorios ni presentación de las soluciones arquitectónicas.

La carta compromiso referente a la aplicación del ramo 33 hace mención de la obligatoriedad de asistir a los talleres de desarrollo comunitario cuando en la descripción de los procedimientos del Manual se anota que esto procede una vez que los talleres ya fueron cursados. La forma en la que está diseñada la carta compromiso tiene el fin de comprometer al beneficiario al cumplimiento de sus obligaciones. En el Manual se especifica que esta carta contiene, para la vertiente de autoconstrucción, la obligatoriedad del pago del 5% y la solución arquitectónica de su vivienda. El croquis de solución arquitectónica debería entregarse a todos los beneficiarios (de las tres vertientes del programa) para que estos lleven un seguimiento de las acciones realizadas en sus viviendas.

Importancia estratégica. Este proceso permite identificar las modificaciones que se realizarán a cada vivienda, el presupuesto implicado y acordar tales modificaciones con los beneficiarios.

Percepción de los actores entrevistados. En entrevista se encontró el interés del personal operativo del programa en atender las necesidades o solicitudes de

los beneficiarios, respecto a cambios en los croquis de solución arquitectónica o los materiales utilizados; se indicó de la realización de algunos ajustes, lo cual va en contra del marco normativo referente a la administración de recursos públicos. En el proceso de contratación se establecen las acciones de mejora a realizar y el material, después de adjudicados los servicios y acordados y firmados por los beneficiarios, por tanto no deben hacerse modificaciones.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

Normativa de procesos: Este proceso en general está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda.

Conocimiento de procesos: El proceso es de conocimiento de todos los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso sí está estandarizado porque se encuentra regulado en general en el Manual.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso ni del programa.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

7. Registro de proyectos en la MIDS (Producción de bienes y servicios).

Actividades, componentes y actores. Este proceso no se encuentra descrito en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa. Sin embargo, en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS se establece que los gobiernos locales deberán reportar trimestralmente la planeación de los recursos del FAIS (FISE y FISMDF) en la MIDS a más tardar 10 días naturales antes de concluir el trimestre y se indica que la DGDR de la Secretaría de Bienestar habilitará la MIDS en un plazo de 30 días hábiles a partir del día siguiente de la publicación de los Lineamientos.

La MIDS es la herramienta utilizada por los gobiernos locales para reportar la planeación de proyectos de obras y acciones con recursos del FAIS. A través de ésta los gobiernos locales georreferencian los proyectos y acciones financiadas con recursos del FAIS, identifican su incidencia en los indicadores de situación de pobreza y rezago social y proporcionan la información para la conformación del padrón de beneficiarios. La Secretaría de Bienestar comparte el Manual de usuario y operación de la MIDS en cada ejercicio fiscal.

En el municipio de SPGG, la oficina de Programas Federales que forma parte de la Dirección de Bienestar Social es la encargada de realizar el registro de los proyectos en la MIDS.

Límites del proceso y articulación con otros. Este proceso es prerrequisito para el proceso de registro de informes de avance físico y financiero de los proyectos.

Insumos y recursos. El insumo de este proceso es el listado de beneficiarios, o bien, la cantidad de apoyos a entregar con base en el presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal correspondiente. Los recursos humanos y materiales empleados son los ordinales del municipio. Intervienen los recursos humanos de la Oficina de Programas Federales.

Productos. Proyectos registrados en la MIDS.

Sistemas de información. MIDS, el cual es un sistema diseñado y operado por la Secretaría de Bienestar.

Coordinación. En este proceso interviene la Oficina de Programas Federales de la Dirección de Bienestar. En entrevista no se mencionó sobre algún aspecto de mejora en la coordinación.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso.

Pertinencia del proceso. Las actividades de registro de proyectos en la MIDS son ordenamiento del gobierno federal para tener un control de la ejecución del gasto.

Importancia estratégica. Este proceso permite verificar que el recurso esté orientado a los fines que persigue el fondo.

Percepción de los actores entrevistados. Ninguna.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

Normativa de procesos: Este proceso no está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda, pero sí en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS, y la Secretaría de Bienestar emite un Manual para el uso correcto del sistema.

Conocimiento de procesos: El proceso en general es de conocimiento de los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso sí está estandarizado porque se encuentra regulado por la normatividad federal.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso ni del programa.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

8. Contratación de servicios de mejora constructiva en las viviendas (Producción de bienes y servicios).

Actividades, componentes y actores. Este proceso no se encuentra descrito en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa, ni tampoco en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS. Generalmente, en los municipios se apega a la Ley de Obras Públicas estatal correspondiente. En el municipio de SPGG se apega a la normatividad de adquisiciones de servicios.

Una vez que los proyectos fueron registrados y aprobados en la MIDS, en entrevista se mencionó que se turna el listado de los proyectos a realizar, mediante el Programa Anual de Adquisiciones, a la Dirección de Adquisiciones perteneciente a la Secretaría de Administración. El artículo 16 del Reglamento de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del municipio de SPGG establece que los sujetos obligados deberán de presentar durante el mes de enero de cada año su programa anual de adquisiciones, arrendamientos y servicios ante la Dirección de Adquisiciones, y que para ello tomarán como base el Presupuesto aprobado para el ejercicio del año respectivo.

En el municipio de SPGG se indicó en entrevista que el procedimiento de contratación se realiza a través de licitación pública con base en la Ley de Obras Públicas para el Estado y los Municipios de Nuevo León. Sin embargo, el proceso de contratación se lleva con base en la normatividad de adquisiciones de bienes y servicios y en particular a la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Estado de Nuevo León, su Reglamento y el Reglamento de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Municipio de SPGG. En la página donde se publican las licitaciones públicas del municipio⁶, y en lo particular las referidas a obra pública, con referencia en 2020, no se encontró una licitación relacionada con mejora de vivienda. La contratación se realizó en materia de “adquisiciones” como “suministro e instalación de material y puesta en marcha para intervención en viviendas del municipio”.

La solicitud de contratación se realizó el 18 de septiembre de 2020. La convocatoria se emitió el 30 de septiembre. La apertura de propuesta técnica fue el 16 de octubre y el fallo se realizó el 26 de octubre. Tres empresas presentaron su intención de participar y dos presentaron su propuesta técnica, la empresa que resultó ganadora fue GUMAC Construcciones, Servicios y Urbanización S.A. de C.V. El contrato se integró por 31 partidas (Municipio de SPGG, 2020a).

⁶ Contrataciones abiertas, <https://licitaciones.sanpedro.gob.mx/Default.aspx?Year=2020&T=1&Pro=1>

Análisis normativo.

Generalmente los proyectos de obra realizados con financiamiento del FAIS son ejercidos por las Secretarías de Desarrollo Social y Obras Públicas, la primera enfocada en la planeación y la segunda en el proceso de diseño, contratación, ejecución y supervisión de la obra (regida por la Ley de Obras Públicas estatal); procurando una coordinación efectiva. Sin embargo, esto varía en los diferentes municipios, en algunos todas las actividades implicadas las realiza la Secretaría de Obras Públicas con cierto menoscabo de la elaboración de diagnósticos comunitarios o planeación para el desarrollo regional. Otros municipios incluso distribuyen el recurso y la ejecución del mismo entre otras dependencias como el DIF o la Dirección o Secretaría encargada del suministro de agua potable, drenaje y alcantarillado, dependiendo los proyectos a realizar.

Dado que el FAIS implica diferentes conceptos de obra pública, los contenidos en el Catálogo del fondo y entre los cuales se encuentran las mejoras de vivienda, normativamente este proceso se apega a la Ley de Obras Públicas de los estados⁷ y los procesos de contratación, adjudicación y supervisión de obra los realiza la Secretaría de Obras Públicas.

Para el caso de SPGG, las acciones de construcción y mejora de viviendas en situación de vulnerabilidad con recursos públicos no está contenida en el concepto de obra pública que se establece en la Ley de Obras Públicas para el Estado y los Municipios de Nuevo León.

En el artículo 3º de la Ley de Obra Pública para el estado y los municipios de Nuevo León se define obra pública como:

⁷ En el artículo 1 de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas se establece en el inciso VI que “Las entidades federativas, los municipios y los entes públicos de unas y otros, con cargo total o parcial a recursos federales, conforme a los convenios que celebren con el Ejecutivo Federal. No quedan comprendidos para la aplicación de la presente Ley los fondos previstos en el Capítulo V de la Ley de Coordinación Fiscal”.

I.- La construcción, reconstrucción, conservación, modificación o demolición de bienes inmuebles, que por su naturaleza o por disposición de la Ley sean destinados a un servicio público o al uso común;

II.- Los servicios necesarios para llevar a cabo cualquiera de las acciones mencionadas en el párrafo anterior, incluidos los trabajos que tengan por objeto concebir, proyectar y calcular los elementos que integran un proyecto de obra pública, así como los relativos a las investigaciones, asesorías y consultorías especializadas; la dirección o supervisión de la ejecución de las obras y los estudios que tengan por objeto rehabilitar, corregir o incrementar la eficiencia de las instalaciones;

III.- Los proyectos integrales que comprenderán desde el diseño de la obra hasta su terminación total;

VI.- La nivelación de tierra y desazolve; y;

X.- Los demás trabajos de naturaleza semejante a los anteriores.

La Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, establece de manera general en el artículo 3° “para los efectos de esta Ley, se consideran obras públicas los trabajos que tengan por objeto construir, instalar, ampliar, adecuar, remodelar, restaurar, conservar, mantener, modificar y demoler bienes inmuebles”.

En otros estados, como en Guanajuato, entre la definición de obra pública se encuentra que obra pública también es “la construcción, instalación, conservación, ampliación, adaptación o rehabilitación de bienes inmuebles privados en posesión o propiedad de personas en situación de vulnerabilidad, que se realice conforme a las reglas de operación de un programa social y de conformidad a la normatividad aplicable” (artículo 10 de la Ley de Obra Pública y Servicios Relacionados del estado y los municipios de Guanajuato).

Por su parte, en el Reglamento de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del municipio de SPGG en el artículo 10 se establece que entre las adquisiciones, arrendamientos y servicios, quedan comprendidos, entre otros: III.

Las adquisiciones de bienes muebles que incluyan la instalación, por parte del proveedor, en inmuebles que se encuentren bajo la responsabilidad de los entes gubernamentales, cuando su precio sea superior al de su instalación, que es el más próximo a las actividades que implica la ejecución del FISMDF en el municipio. En el artículo 106 del Reglamento se establece que las adquisiciones, arrendamientos y servicios se adjudicarán, por regla general, a través de licitaciones públicas, mediante Convocatoria Pública, para que libremente se presenten propuestas solventes para acreditar las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes. En el artículo 103 se establecen los procedimientos que se pueden realizar, siendo: licitación pública, invitación restringida, adjudicación directa y subasta electrónica inversa.

En ambos casos, en materia de Adquisiciones y Obra Pública, el proceso de licitación considera la elaboración y entrega de propuesta técnica y económica. En las bases de la licitación realizada en 2020 se establecen los requisitos que integran la propuesta técnica, los cuales son similares o los citados en el artículo 51 de la Ley de Obras Públicas para el estado y los municipios de Nuevo León.

Límites del proceso y articulación con otros. Este proceso se articula con el de supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas.

Insumos y recursos. El insumo de este proceso es el listado de beneficiarios, o bien, la cantidad de apoyos a entregar con base en el presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal correspondiente. Los recursos humanos y materiales empleados son los ordinales del municipio. Intervienen los recursos humanos de la Oficina de Programas Federales, de la Dirección de Adquisiciones y la Dirección de Egresos.

Los recursos financieros para la contratación de servicios provienen del FISMDF, recursos municipales y de donaciones, según corresponda la modalidad del apoyo (apoyos especiales, del ramo 33 y autoconstrucción).

Productos. Contratos de adjudicación de servicios.

Sistemas de información. Sistema electrónico de cuentas públicas del municipio de SPGG, el cual se define en el Reglamento de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del municipio como el sistema informático de consulta gratuita integrado por la Dirección de Adquisiciones con información relevante para los procesos de compras públicas; y que se constituye un medio por el cual se desarrollarán procedimientos de contratación.

Coordinación. En este proceso intervienen la Oficina de Programas Federales de la Dirección de Bienestar, la Dirección de Adquisiciones de la Secretaría de Administración y la Dirección de Egresos de la Tesorería. En entrevista no se mencionó sobre algún aspecto de mejora en la coordinación.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso.

Pertinencia del proceso. Aun cuando este proceso se realiza con base en la normatividad actual aplicable en materia de adquisiciones, conviene anotar que la Secretaría de Obras Públicas dispone del aparato burocrático y técnico para realizar labores especializadas en materia de planeación, contratación, supervisión y entrega de obras públicas. Habría que hacer una revisión minuciosa de la viabilidad técnica, de recursos humanos y económica, para que estas actividades las desarrolle un área de la Dirección de Desarrollo Social y Humano y en su caso habrá que reformar el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG para que estas actividades normativamente correspondan también a tal Secretaría considerando con ello la duplicación de atribuciones. Por otra parte, el proceso de contratación para la realización de los trabajos de mejora en las viviendas se realizó en el último trimestre de 2020 lo cual puede incurrir en atrasos en el periodo de conclusión y entrega de las mismas.

Importancia estratégica. Este proceso es de importancia estratégica en el sentido de que se requiere que se realice en tiempos adecuados que prevean las actividades implicadas en los procesos de contratación para no incurrir en retrasos

que pudieran afectar en tiempo o calidad los bienes que entrega el programa a su población objetivo.

Percepción de los actores entrevistados. Ninguna.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

Normativa de procesos: Este proceso no está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del programa Dignificación de Vivienda, tampoco en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS; se rige por la normativa estatal y municipal de adquisiciones de servicios.

Conocimiento de procesos: El proceso en general es de conocimiento de todos los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso sí está estandarizado porque se encuentra regulado por la normatividad.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso ni del programa.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

**9. Registro de informes de avance físico y financiero de los proyectos.
(Producción de bienes y servicios).**

Actividades, componentes y actores. Este proceso no se encuentra descrito en el Manual de Políticas y Procedimientos del programa.

El artículo 33, apartado B, fracción II, inciso d) de la Ley de Coordinación Fiscal establece que las entidades, municipios y demarcaciones territoriales, deberán proporcionar a la Secretaría de Desarrollo Social, la información que sobre la utilización del FAIS le sea requerida. En el caso de los municipios y de las demarcaciones territoriales lo harán por conducto de las entidades.

En este sentido, entre las actividades que corresponden a los gobiernos locales, establecidas en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS, se encuentra la de reportar la información sobre el uso de los recursos del FAIS en el SRFT, las metas y avances de los indicadores de la MIR, así como aquella a que se refiere la fracción III del artículo 33 de la LCF relacionada con las obras financiadas con recursos provenientes del FAIS⁸, en los términos que disponga la SHCP, dentro del plazo al que hace referencia el segundo párrafo del artículo 48 de la LCF.

El SRFT es el sistema establecido por la SHCP en términos del artículo 85 de la LFPRH, mediante el cual se reporta el ejercicio, destino y los resultados obtenidos de los recursos federales transferidos a los gobiernos locales (Lineamientos de operación del FAIS).

El registro trimestral de avance físico y financiero en el SRFT lo realizan, la Dirección de Egresos de la Tesorería Municipal la vertiente financiera y el encargado de la Oficina de Programas Federales la vertiente de avance físico. Se realiza cada trimestre con información sobre el porcentaje de avance de las acciones de mejora constructiva de las viviendas y la proveniente de los reportes contables del sistema Simun. Para el reporte del avance físico se contabilizan las acciones constructivas finalizadas y se calcula el porcentaje de avance respecto al total de las acciones constructivas en proceso.

Límites del proceso y articulación con otros. Este proceso se articula con el de registro de proyectos en la MIDS y supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas.

Insumos y recursos. El insumo de este proceso es la información sobre el porcentaje de avance de las acciones de mejora constructiva en las viviendas y del presupuesto ejercido al momento, éste último recuperado del Simun. Los

⁸ Fracción III, artículo 33, LCF. De la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, generar un sistema geo referenciado para difundir a través de su página oficial de Internet, las obras en cada municipio o demarcación territorial financiadas con los recursos provenientes de este Fondo. Dicho sistema deberá contener la información del contrato bajo el cual se celebra, informes trimestrales de los avances y, en su caso, evidencias de conclusión.

recursos humanos y materiales empleados son los ordinales del municipio. Intervienen los recursos humanos de la Dirección de Egresos.

Productos. Informes trimestrales de avance físico y financiero de los proyectos.

Sistemas de información. SRFT y Simun.

Coordinación. En este proceso interviene la Dirección de Egresos de la Tesorería. En entrevista se mencionó como un aspecto de mejora que la entrega de la información solicitada sobre el programa a la Dirección de Bienestar Social se entregue en tiempos adecuados. Esta debe ser registrada en el sistema entre el día 1 y el 15, una vez terminado el trimestre. Se indicó que en algunas ocasiones personal de la Oficina de Programas Federales acude a realizar la captura de los avances físicos, pero en otras ocasiones la Dirección de Egresos busca la información del programa para capturarla en el sistema y cumplir con los tiempos establecidos por la federación.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso.

Pertinencia del proceso. Las actividades de registro del avance de los proyectos en el SRFT son ordenamiento del gobierno federal para llevar un seguimiento del ejercicio de los recursos del FAIS (FISE y FISMDF). Si bien, se indicó que estos sí se han realizado, para esta evaluación no se presentó evidencia de ellos y el municipio no los tiene publicados en su página web por lo cual no está cumpliendo con lo establecido en el último párrafo del artículo 48 de la LCF.

Importancia estratégica. La realización de este proceso permite el seguimiento de la ejecución del recurso proveniente del FISMDF.

Percepción de los actores entrevistados. Se podría mejorar el tiempo de envío de los insumos para la realización de este proceso.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

Normativa de procesos: Este proceso no está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del programa Dignificación de Vivienda. Sí se encuentra establecido en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS.

Conocimiento de procesos: El proceso en general es de conocimiento de los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso sí está estandarizado, se realiza cada trimestre, sin embargo no se encontró evidencia de los formatos que informen sobre el porcentaje de avance de las acciones de mejora constructiva en las viviendas.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso ni del programa.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

Preguntas para el proceso de producción de bienes y servicios (Registro de proyectos en la MIDS, contratación de servicios y registro de informes de avance físico y financiero en el SRFT).

1. ¿Se cuenta con los insumos suficientes para obtener la producción necesaria?

La cantidad de apoyos a entregar tiene como referencia la suficiencia presupuestal. Si el presupuesto no es suficiente se realiza una selección de los beneficiarios.

2. ¿El programa tiene mecanismos para estimar la producción necesaria de acuerdo con la posible demanda?, ¿es adecuado este mecanismo?

El programa puede estimar la cantidad de apoyos necesarios con base en información del Informe Anual de Pobreza que emite la Secretaría de Bienestar, o bien, directamente a partir de los resultados de los Censos de Población que

realiza el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Estos datos permitirán conocer la población potencial a atender, sin embargo, la producción de los bienes se determina con base en el presupuesto autorizado con base en lo señalado en los artículos 34 y 35 de la LCF.

3. ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios?
¿Estos mecanismos son pertinentes?

En el municipio de SPGG no se encontró algún mecanismo para la verificación de la calidad de los materiales o maquinaria de construcción ni en el proceso de contratación ni después de éste.

4. Los tipos de apoyo que entrega el programa, ¿están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras?

En 2020 se contrató una constructora que realizó 31 proyectos. Los apoyos entregados dependen de las necesidades de construcción de las viviendas, y por lo tanto no están estandarizadas las mejoras realizadas en las viviendas.

10. Integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS (Contraloría social y satisfacción de usuarios).

Actividades, componentes y actores. Este proceso no se encuentra descrito en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa. En los Lineamientos Generales de Operación del FAIS se establece que los gobiernos locales, deberán promover la participación de las comunidades beneficiarias en el destino, aplicación y vigilancia, así como en la programación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las obras y acciones que se vayan a realizar con el FAIS. Lo anterior a través de los CPS o de las formas de organización con las que cuente el municipio o demarcación territorial para promover la participación social. Asimismo, se establece que los municipios y demarcaciones territoriales deberán guardar evidencias del registro sobre la integración y operación de las figuras de participación social en el FISMDF.

La Secretaría de Bienestar a través de la DGDR, difunde por medio de oficio circular la Guía de participación social FISMDF. Para que la DGDR lleve a cabo un eficiente seguimiento del cumplimiento, se establece que los municipios deben reportar trimestralmente las actividades de los CPS, conforme a lo establecido en la Guía de participación social FISMDF. Dichas actividades deberán contener los resultados alcanzados por las figuras de participación social del FISMDF en la planeación y seguimiento de los proyectos que se realicen.

En entrevista se compartió que en SPGG las actividades que se realizan como parte de este proceso las realizan los enlaces comunitarios y consisten en la integración de los CPS y la recepción de quejas y/o sugerencias, su atención inmediata, así como la aplicación de una encuesta de satisfacción a la población beneficiaria una vez entregados los apoyos. De acuerdo con lo anterior las actividades que implica este proceso son cinco:

- A1. Integración del CPS y del Consejo de Honestidad.
- A2. Capacitación al CPS.
- A3. Recepción de quejas y/o sugerencias.
- A4. Atención de quejas y/o sugerencias.
- A5. Aplicación de encuesta de satisfacción.

En 2020 se integró un CPS. En su Acta de Instalación se estableció que éste debe realizar dos actividades:

- Participar en las capacitaciones que se brinden sobre las tareas y responsabilidades de vigilancia y mantenimiento de las obras que vigilará cada CPS.
- Llenar formatos de seguimiento de las obras, captación y atención de quejas, denuncias, sugerencias, difusión de los logros y resultados alcanzados por los CPS y entregarlos al funcionario municipal que corresponda.

En SPGG además de la instalación de los CPS, se instala un Consejo de Honestidad de Dignificación y Vivienda, en su Acta de Instalación se establece que tiene la finalidad de colaborar de manera organizada, independiente, voluntaria, honorífica y libre en las acciones de vigilancia, verificación y seguimiento, orientadas a prevenir y combatir la corrupción e impunidad en la administración pública y en la correcta aplicación de los recursos públicos, además se especifica que sus tareas son ajenas a cualquier partido u organización política. Se establece además que su función es contribuir a verificar la correcta aplicación de los recursos públicos asignados a la obra, apoyo o servicio, verificar el cumplimiento de las metas, y que las acciones se desarrollen con transparencia y honestidad. Este Consejo tiene establecidas sus atribuciones en artículo 43 del Reglamento de Contraloría Social del municipio. En 2020 se integró un único CPS del FISMDF. La integración del CPS y la capacitación se realizó en la oficina municipal ubicada en la calle Independencia #226, Centro de SPGG. Las personas que integraron éste conformaron también el Consejo de Honestidad. Las actas de integración se firmaron el 21 de septiembre de 2020.

Límites del proceso y articulación con otros. Este proceso continúa luego de la contratación de los servicios para la realización de las mejoras constructivas en las viviendas.

Insumos y recursos. Los recursos humanos, financieros y materiales son los ordinarios del municipio. La actividad de integración de los CPS las realiza la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.

Productos. Los productos derivados del proceso en el municipio de SPGG en 2020 fueron: Acta de instalación del CPS, ficha de control de capacitación, Acta de constitución del Consejo de Honestidad, Carta compromiso (Carta de solicitud del Consejo de Honestidad para su registro y para solicitar la información necesaria para realizar sus actividades) y encuestas de satisfacción que aplican los enlaces comunitarios una vez concluidas las acciones de mejora constructiva.

La guía de participación social del FISMDF cita cinco documentos, que permitirán dar cumplimiento a las responsabilidades respecto a la participación social del

FIMSDF. Los formatos son: 1. Acta de Instalación del CPS, tiene el objetivo de instalar formalmente el CPS. El formato permite reportar a la Secretaría de Bienestar la fecha, hora, lugar, integrantes del CPS y obra asignada; 2. Ficha de control de capacitación al CPS, tiene el objetivo de recolectar la información sobre la capacitación impartida, conocer los participantes, temas expuestos, lugar, fecha y fotografías; 3. Reporte trimestral de las actividades desarrolladas por los CPS del FIS MDF, tiene el objetivo de conocer si el CPS está realizando sus actividades de vigilancia, seguimiento y evaluación de las obras y acciones que se realicen con los recursos del FIS MDF; 4. Formato para la captación y atención de quejas, denuncias y sugerencias de los CPS del FIS MDF, tiene el objetivo de conocer si existe alguna queja, denuncia o sugerencia del CPS o de la alguna persona beneficiaria, respecto de la obra. En caso de queja o denuncia, la DGDR dará aviso al municipio o demarcación territorial y autoridad competente; y 5. Formato de logros y resultados alcanzados por los CPS del FIS MDF, tiene el fin de conocer si el CPS cumplió con sus actividades vigilancia, seguimiento y evaluación de las obras y acciones que se realicen con los recursos del FIS MDF, así como si se concluyó la obra. Estos productos deben capturarse en la sección de participación social de la MIDS.

En el municipio de SPGG, no se mencionó ni encontró evidencia de la elaboración de los formatos de reporte trimestral de las actividades desarrolladas por los CPS del FIS MDF, formato para la captación y atención de quejas, denuncias y sugerencias y del formato de logros y resultados alcanzados por el CPS constituido en 2020; así tampoco se mencionó la integración de los cinco productos en la sección de participación social de la MIDS.

Sistemas de información. En entrevista se mencionó que no se hace uso de algún sistema de información. Debería utilizarse para el resguardo de los formatos de participación social y para su revisión por parte de la DGDR la sección de participación social de la MIDS.

Coordinación. En entrevista se mencionó que la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios de la Dirección de Movilidad Social es la

encargada de la integración de los CPS y ésta recibe las quejas y sugerencias que puedan surgir, así como de darle seguimiento directo. No se mencionó de aspectos de mejora en la coordinación de este proceso, sin embargo hay actividades que no se realizan y que no están establecidas en el Manual correspondiente, esto podría responder a la insuficiente claridad respecto a quién le corresponde su realización.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso.

Pertinencia del proceso. Si bien, la integración de los CPS es relevante para promover el seguimiento y control de calidad de las acciones de mejora constructiva, el que éstos no realicen un seguimiento adecuado e informado impide que se logren sus objetivos. En el municipio de SPGG no hay evidencia de un seguimiento de las obras por parte de los CPS.

Importancia estratégica. Este proceso es de relevancia ya que introduce el elemento de participación ciudadana y transparencia en la ejecución de los recursos, su funcionamiento efectivo permite la identificación de aspectos en las obras o los procedimientos que de atenderse a tiempo podrían prevenir efectos negativos en la implementación del programa y sus resultados.

Percepción de los actores entrevistados. En general la población que recibe los apoyos está satisfecha. Se ha identificado irregularidad con los trabajos de obra por parte de los contratistas: no asistían varios días a laborar; los cuales se atendieron solicitando las bitácoras de obra semanal.

Preguntas.

1. ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del beneficiario respecto de los bienes y/o servicios que ofrece el programa?, ¿son adecuados estos mecanismos?

Luego de la entrega de las obras ya concluidas, personal de la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios aplica una encuesta de satisfacción a

la población beneficiaria. La encuesta se integra por cinco preguntas en las cuales los beneficiarios califican según su percepción la atención del personal del municipio y contratista, el tiempo de realización de la obra, y su satisfacción general con la solución de la vivienda, y sobre si se logró resolver el problema que tenía relacionado con su vivienda. Con ésta se logra recabar información importante, además porque cada pregunta deja espacio para observaciones donde la población beneficiaria puede especificar a mayor detalle sus respuestas. Sin embargo, no se incluye alguna pregunta sobre la calidad de los materiales y satisfacción con el resultado final de la obra.

2. ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los beneficiarios son utilizadas para la mejora continua del programa?

No hay un documento en el que se defina algún mecanismo formal para el seguimiento de quejas y/o sugerencias. En entrevista se mencionó que del análisis de los resultados de la encuesta de satisfacción se encontraron áreas de mejora con los contratistas para lo cual se intervino solicitando una bitácora de obra semanal.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

Normativa de procesos: Este proceso no está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del programa Dignificación de Vivienda. Está descrito en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS y la Guía de Participación Social que emite la Secretaría de Bienestar.

Conocimiento de procesos: El proceso en general es de conocimiento de todos los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso está medianamente estandarizado. Si bien, se encuentra establecido en la normatividad federal, en el municipio de SPGG se realiza la integración y capacitación a los CPS, pero no se elaboran los formatos de seguimiento solicitados.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso ni del programa.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

11. Entrega del material de construcción de la vertiente de autoconstrucción del programa (Distribución de bienes y servicios).

Actividades, componentes y actores. Este proceso se encuentra descrito en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa. Se integra de seis actividades.

A1: La población a ser beneficiaria en la vertiente de autoconstrucción realiza el pago del 5% del costo de los materiales en la Tesorería Municipal.

A2: La población a ser beneficiaria en la vertiente de autoconstrucción entrega del comprobante de pago en la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda⁹.

A3: La Coordinación de procesos (Coordinación administrativa de la Dirección de Bienestar Social) revisa que el expediente esté completo.

A4: La Coordinación de procesos realiza la compra del material.

A5: La Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda notifica al beneficiario de la disposición del material para que éste acuda a recogerlo al sitio indicado.

A6: La Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda recopila la firma de “Control de Materiales” de la persona beneficiada o la asignada y fotografía que será evidencia de las entregas del material.

Límites del proceso y articulación con otros. Este proceso se articula con el de supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas.

Insumos y recursos. Los insumos de este proceso son los materiales comprados con recursos municipales o provenientes de donaciones, concurrentes del FISMDF. Intervienen los recursos humanos pertenecientes a la Coordinación de

⁹ Esta información fue compartida en la entrevista realizada con el equipo operativo, no se especifica en el Manual.

procesos, la población beneficiaria y la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda, así como la Tesorería Municipal.

El tiempo aproximado que se prevé de autoconstrucción es de 10 a 12 semanas a partir de la fecha de entrega del material. En el Manual se establece que los arquitectos de la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda acuden al menos una vez por semana a dar asesoramiento a las viviendas que fueron apoyadas bajo la modalidad de “autoconstrucción”. En entrevista se comentó que las visitas son cada dos días.

Productos. Recibo de pago del 5% del material para el caso de autoconstrucción y formato de control de materiales y expedientes completos de los beneficiarios en la modalidad de autoconstrucción.

Sistemas de información. Ninguno.

Coordinación: No se compartió algún aspecto de mejora en la coordinación del proceso.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso.

Pertinencia del proceso. No está establecido a través de qué medio se notifica a la población a ser beneficiaria sobre la entrega de los materiales y en dónde se entregarán, si es en las viviendas beneficiarias directamente o en otro espacio.

Importancia estratégica. Es el proceso de entrega del material de la vertiente del programa de autoconstrucción.

Percepción de los actores entrevistados. Ninguna

Preguntas.

1. ¿Los bienes y/o servicios llegan completos y en tiempo al punto de destino?

El formato de control de materiales sirve para verificar la entrega completa de los materiales a la población beneficiaria.

2. ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe trasladar el bien y/o servicio para asegurar su adecuada entrega al punto de destino?, ¿son adecuadas estas especificaciones, respecto a normas o lineamientos existentes?

Para esta evaluación no se proporcionó información que permita señalar la disposición de un plan de traslado de bienes.

3. ¿La logística de distribución se actualiza? ¿existe un periodo para dicha actualización? ¿En el diseño y actualización de la logística se toman en cuenta los factores geográficos y climatológicos en cada región donde opera el programa?

En ningún documento proporcionado para esta evaluación se encontró un plan de logística de distribución y en el cual se especifique sobre su actualización.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

Normativa de procesos: Este proceso en general sí está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del programa Dignificación de Vivienda.

Conocimiento de procesos: El proceso en general es de conocimiento de todos los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso sí está estandarizado porque se encuentra regulado en general en el Manual.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso ni del programa.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

12. Supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas. (Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos).

Actividades, componentes y actores. Este proceso sí está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del programa. Lo realiza la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda. Consiste en la visita de supervisión a las viviendas que son atendidas por el programa. En el Manual se integran tres actividades:

- A1. Supervisión del avance de las acciones de mejora constructiva en las viviendas.
- A2. Registro semanal de la bitácora de obra.
- A3. Toma de fotografías antes, durante y al finalizar los trabajos de rehabilitación de la vivienda, las cuales alimentan el sistema de georreferenciación del municipio.

En los Lineamientos Generales de Operación del FAIS, se anota, entre las obligaciones de los gobiernos locales, en materia de verificación y seguimiento que estos deberán reportar trimestralmente a la DGDR las acciones de verificación de las obras registradas en el SRFT, mediante la cédula de verificación y seguimiento de obras del FAIS y reporte de incidencias encontradas en el registro de avances en el SRFT y la verificación. En los Lineamientos se establece que el registro de las cédulas de verificación se debe realizar dentro de la plataforma MIDS, la Secretaría de Bienestar emite la Guía para la cédula de verificación y seguimiento de obra del FAIS.

Límites del proceso y articulación con otros. Este proceso se articula con el de entrega de las acciones de mejora constructiva en las viviendas.

Insumos y recursos. Los insumos de este proceso son el cronograma de actividades de cada uno de los proyectos de mejora constructiva en las viviendas, el catálogo de conceptos y el plano de solución arquitectónica. Los recursos humanos, financieros y materiales son los ordinarios del municipio. Las

actividades de supervisión las realizan dos arquitectos pertenecientes a la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.

Productos. Los productos que derivan de este proceso son: la bitácora de obra elaborada por el supervisor del municipio, el reporte de detalles por concluir, el reporte semanal de avance elaborado por el contratista, el Acta circunstanciada de hechos en la cual se deja registro de los ajustes identificados en la ejecución de las obras.

Sistemas de información. Si bien, en el Manual de Políticas y Procedimientos del programa se anota que las fotografías de las acciones de mejora constructiva, antes, durante y después se suben al Sistema de georreferenciación del municipio; en la operación esto no se realiza. El Sistema de Georreferenciación es administrado por la Secretaría de Obras Públicas y no hay una comunicación entre estas áreas en lo referente al programa.

Coordinación. Este proceso es realizado por personal de la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda. No se compartió algún aspecto de mejora en la coordinación del proceso.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso.

Pertinencia del proceso. Si bien este proceso se encuentra contenido de manera general en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa, no se describen en el mismo y no se cuenta con los elementos que permitan realizar una verificación efectiva de las acciones de mejora constructiva realizadas pues no está establecido en algún documento cuáles son los insumos de los supervisores y los elementos que deben revisar para garantizar la calidad de los materiales y de las acciones realizadas.

Por otro lado, en el marco normativo vigente que establece las atribuciones de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano no se especifican las relacionadas a contratación y supervisión de obra o de mejoramiento de vivienda. En el artículo

50 del Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG aprobado el 21 de febrero de 2019, documento que contiene las atribuciones de cada dependencia de la administración pública, se establece que las acciones de supervisión de obra pública corresponden a la Secretaría de Infraestructura y Obra Pública.

Importancia estratégica. La importancia del proceso radica en que a través de éste es factible llevar un seguimiento y control sobre la calidad de los bienes que entrega el programa.

Percepción de los actores entrevistados. Se mencionó que el trabajo es accesible para realizarse por dos técnicos especializados.

Otros elementos encontrados. Se compartió que el Comité de Adquisiciones del municipio encontró casos de obras no concluidas y deficiencias en la calidad de los materiales utilizados para las acciones de mejora de las viviendas.

Preguntas.

1. ¿El programa tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los beneficiarios y/o proyectos que permitan identificar si los apoyos son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo?, ¿es adecuado?

El programa no tiene mecanismos para verificar que los apoyos son utilizados para lo establecido. El monitoreo de apoyos (supervisión) que realiza el programa busca verificar que las acciones de mejoramiento de vivienda se realicen con base en el croquis de solución arquitectónica y que sean entregadas a los beneficiarios.

2. ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario?

Los elementos de obligatoriedad del programa es la asistencia a los talleres de desarrollo comunitario, y el elemento de corresponsabilidad es su participación en una acción comunitaria. Ambas se pueden verificar en el listado de asistencia. Sin embargo no se describe en ningún documento la realización de dicho mecanismo

de verificación de cumplimiento de corresponsabilidad y obligatoriedad por parte del beneficiario.

3. En caso de que los apoyos involucren la ejecución de obra o de infraestructura, ¿el programa cuenta con un mecanismo de monitoreo que permita identificar si se realizaron acorde a la normatividad aplicable? ¿El monitoreo considera plazos para la revisión de las condiciones de la obra o la infraestructura después de terminada la obra?

El mecanismo de monitoreo realizado en el municipio es la supervisión de las acciones de mejora de vivienda por parte de personal de la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda. La revisión que se realiza es la referente a la verificación del apego al croquis de solución.

La actividad de verificación del cumplimiento de la ley aplicable corresponde a la Secretaría de la Contraloría y Transparencia¹⁰.

4. ¿El programa tiene mecanismos para identificar si se cumple el Propósito? ¿Son suficientes y pertinentes?

El propósito del programa es reducir las carencias relacionadas con las condiciones de las viviendas. La Secretaría de Bienestar emite con periodicidad anual el Informe Anual sobre la Situación de Pobreza, el cual si bien tiene como insumo los datos generados por CONEVAL e INEGI, sirve de referencia para llevar un seguimiento de la evolución de dicho indicador.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

¹⁰ En el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG se establecen entre las atribuciones de la Secretaría de Contraloría y Transparencia en el inciso a en materia de auditoría y control interno, las siguientes: II. Auditar el ingreso, administración y ejercicio de los recursos que conforman la hacienda pública municipal y su plena congruencia con los presupuestos de ingresos y egresos aprobados y la observancia de las leyes y reglamentos vigentes aplicables; y XI. Vigilar y verificar que las obras públicas se realicen de acuerdo a la planeación, programación y presupuestación aprobada y en estricto apego a la legislación correspondiente, sin demérito de la responsabilidad de las dependencias encargadas de la ejecución de sus obras; así como participar en cada una de las etapas normativas para su contratación;

Normativa de procesos: Este proceso en general sí está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del programa Dignificación de Vivienda.

Conocimiento de procesos: El proceso en general es de conocimiento de todos los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso sí está estandarizado porque se encuentra regulado en general en el Manual.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso ni del programa.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

13. Entrega de las acciones de mejora constructiva en las viviendas aplicable para las vertientes de ramo 33 y apoyos especiales (Entrega de apoyos).

Actividades, componentes y actores. Este proceso se encuentra parcialmente descrito en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa. Se describe la firma de la carta de entrega - recepción sin especificar las acciones específicas que conlleva cada vertiente del programa. Con base en hallazgos derivados de la entrevista y la información contenida en el Manual, este proceso se integra por las siguientes actividades.

A1. Revisión de la terminación de las acciones de mejora constructiva por parte de la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.

A2. La firma de la carta de entrega - recepción donde se establece que se cumplieron los requisitos establecidos (Anexo 5305-0530-S0SYH-OBS-MPP-03-FORMATO-12- V2).

A3. El proveedor elabora el reporte de obra finalizada a la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.

A4. El proveedor integra el expediente correspondiente para tramitar el pago con la Dirección de Egresos.

A5. La Dirección de Egresos realiza el pago correspondiente al proveedor.

La carta de entrega - recepción para la vertiente de ramo 33, es firmada por el beneficiario, el supervisor y el proveedor. En entrevista se mencionó que suelen asistir el enlace comunitario y en algunos casos el contralor ciudadano. En entrevista también se mencionó la realización de un acto de entrega recepción, el cual no está descrito en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa.

La carta de entrega - recepción para la vertiente de autoconstrucción, es firmada por el beneficiario, el supervisor y el proveedor.

Límites del proceso y articulación con otros. Este proceso es el último de la gestión operativa del programa.

Insumos y recursos. Los insumos de este proceso son el cronograma de las actividades de mejoramiento de la vivienda y el catálogo de conceptos. Los recursos humanos, financieros y materiales son los ordinarios del municipio. En este proceso intervienen el ciudadano, la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda y la Dirección de Egresos.

Productos. Carta de entrega-recepción (Anexo 5305-0530-S0SYH-OBS-MPP-03-FORMATO-12-V2), la carta de terminación y el expediente de terminación de la obra.

Sistemas de información. Ninguno

Coordinación. En este proceso intervienen el ciudadano, la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda y la Dirección de Egresos. No se mencionó algún aspecto de mejora en la coordinación de los actores que intervienen.

Indicadores de seguimiento del proceso. El programa no tiene definidos indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de metas a nivel actividad de este proceso.

Pertinencia del proceso. Con este proceso se concluye la gestión operativa del programa. En el Manual del programa no se incluye el formato de carta de entrega – recepción para el ramo 33, solo para caso especial y autoconstrucción. La carta referida a la vertiente de autoconstrucción contempla su firma sin haber concluido las acciones de construcción. En esta se anotan las actividades pendientes por el beneficiario.

Importancia estratégica. La importancia del proceso radica en que con éste se comprueba la ejecución del recurso y representa el término de la gestión operativa del programa y la entrega de los apoyos a los beneficiarios.

Percepción de los actores entrevistados. La población beneficiaria está satisfecha por los apoyos recibidos.

Preguntas.

1. ¿El programa cuenta con los mecanismos para verificar que los apoyos se entreguen de acuerdo con lo establecido en la normatividad específica y lleguen a la población que debe ser beneficiada?, ¿estos mecanismos son adecuados?

El programa sí cuenta con mecanismos para verificar que los apoyos lleguen a la población que debe ser beneficiaria: estudio socioeconómico y formato de criterios de elegibilidad. Los instrumentos son adecuados, sin embargo el programa no establece actividades de verificación.

2. ¿Los puntos de entrega de apoyos son cercanos a los beneficiarios y de fácil acceso? ¿Se considera que son suficientes? ¿por qué?

Los apoyos que entrega el programa por parte del ramo 33 consisten en acciones de mejora constructiva en sus viviendas y se realizan directamente en la vivienda de cada uno de los beneficiarios. No se realizan actividades de entrega en otros espacios diferentes a la vivienda.

3. ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?, ¿este documento es

adecuado?, ¿los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa?

Sí existe un documento que da cuenta de la supervisión, la bitácora de obra que realiza el supervisor perteneciente a la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda. Este documento permite dar un seguimiento del avance de la misma en términos descriptivos, más no en términos de porcentaje de avance de la obra y calidad. No se encontró evidencia que muestre que éste documento promueva mejoras en la operación del programa.

Análisis sobre la consolidación del proceso.

Normativa de procesos: Este proceso en general sí está contenido en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda.

Conocimiento de procesos: El proceso en general es de conocimiento de todos los operadores.

Estandarización de los procesos: El proceso sí está estandarizado porque se encuentra regulado en general en el Manual; lo referido al ramo 33 y apoyos especiales y no así lo referente a la vertiente de autoconstrucción.

Monitoreo de proceso: No se cuenta con un sistema de monitoreo de este proceso ni del programa. Es decir que no se identificó la realización de un monitoreo de las acciones de supervisión de las acciones de mejora de vivienda.

Mecanismos para la implementación de mejoras: Este proceso no tiene establecido en algún documento mecanismos para el establecimiento de mejoras.

Consolidación operativa del programa.

Con base en el análisis realizado respecto a los procesos involucrados en la gestión operativa del programa es factible valorar su consolidación. De acuerdo a los TdR, los elementos de referencia son cinco: que existan documentos que normen los procesos, que los procesos documentados sean del conocimiento de todos los operadores, que existan procesos estandarizados (utilizados por todas las instancias ejecutoras), la existencia de un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores y la existencia de mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

1. Que existan documentos que normen los procesos.

En general los procesos del programa sí se encuentran normados. El FIS MDF en el municipio de SPGG forma parte del programa Dignificación de Vivienda. Los procesos del FIS MDF desde la federación se encuentran descritos de manera general en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS, que se emiten cada año; y que se fundamentan y retoman lo establecido en la LCF.

A nivel municipal el municipio de SPGG sí cuenta con documentos que normen los procesos del programa Dignificación de Vivienda y por tanto la implementación del FIS MDF. Se cuenta con el Manual de Políticas y Procedimientos del programa Dignificación de Vivienda, el cual se emitió por primera vez el 11 de septiembre de 2017 y tuvo como última actualización el mes de diciembre de 2019. En este Manual se describen los procesos de planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos y entrega de apoyos. De forma que de los doce procesos identificados (Véase el Anexo 2), cuatro no están contenidos en el Manual. Los procesos o actividades sobre los que no se integra descripción en el Manual mencionado son los siguientes:

- Integración y seguimiento de los CPS (contraloría social).
- Registro de proyectos en la MIDS (producción de bienes y servicios).

- Contratación de servicios (producción de bienes y servicios).
- Registro de informes de avance físico y financiero de los proyectos (producción de bienes y servicios).

El programa Dignificación de Vivienda es implementado por la Secretaría de Desarrollo Social y Humano y principalmente por dos de sus Direcciones, por la Dirección de Bienestar Social y la Dirección de Movilidad Social. Las funciones en general de la Secretaría se encuentran establecidas en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG publicado el 27 de febrero de 2019 y con fecha de última reforma del 09 de julio de 2021. Entre sus actividades se establecen: mejorar las condiciones de las viviendas de la población más vulnerable para cubrir las carencias de calidad y espacios de habitabilidad, generar información estadística y estudios sociales útiles para la focalización e implementación de acciones y programas de atención y la de facilitar la participación de la ciudadanía en la evaluación, seguimiento y propuesta de acciones y programas de desarrollo social y humano en el municipio.

Sin embargo, el Manual de Organización de la Secretaría, en el que se integra su estructura orgánica, el organigrama oficial y se describen los puestos, objetivos y funciones del personal de la Secretaría, no se encuentra actualizado, este fue emitido el 01 de marzo de 2018 y no ha tenido actualizaciones. Las direcciones que se describen no corresponden con las establecidas en el Reglamento Orgánico (página 14 del Manual señalado) y en él se anota que corresponde a la administración 2015 – 2018.

Si bien, las actividades de contratación se realizan con apego a la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Estado de Nuevo León; el Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Estado de Nuevo León; y el Reglamento de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del municipio de SPGG; y no con base en la Ley de Obras Públicas del estado y los municipios de Nuevo León, en el marco normativo vigente que establece las atribuciones de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano no se especifican las relacionadas a la supervisión de

las acciones de mejora de vivienda contratadas. En el artículo 50 del Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG aprobado el 21 de febrero de 2019 se establece que las acciones de supervisión de obra corresponden a la Secretaría de Infraestructura y Obra Pública. Esta Secretaría cuenta con la estructura organizacional que le permite realizar tales funciones de manera ordinaria. En el artículo 51 del Reglamento Orgánico mencionado se dispone que cuenta con la Dirección de Proyectos y Construcción, Dirección de Costos y Control Financiero y de la Dirección de Normatividad y Contratación. Sin embargo su Manual de Organización tiene como fecha de emisión el 1º de diciembre de 2017 y no ha tenido actualizaciones (en el mismo se anota que corresponde a la administración 2015 - 2018; y las direcciones que se encuentran contenidas no coinciden con las actuales (página 7 del Manual).

2. Que los procesos documentados sean del conocimiento de todos los operadores.

En general los procesos que involucra el programa Dignificación de Vivienda, y el FISMDF en lo particular sí son del conocimiento de todos los operadores principalmente porque están contenidos en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa o en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS, y porque la mayoría del personal del municipio ya tiene años de experiencia en su implementación.

3. Que existan procesos estandarizados (utilizados por todas las instancias ejecutoras).

En general los procesos sí están estandarizados porque están normados en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa, en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS, o en las leyes respectivas (Ley de Adquisiciones del estado de Nuevo León) y porque se realizan en cada ejercicio fiscal.

Sin embargo, conviene destacar que, en tales documentos, los procesos están descritos en términos generales. La forma en la que están contenidos los procesos en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de

Vivienda no permite llevar un seguimiento puntual que rijan cada paso de la operación del programa pues no se especifica y describe en su totalidad cada una de las actividades implicadas, responsables, insumos, productos, ni tiempos para su realización. En el Manual se hace mención de las actividades y procesos generales, más no se integran los procedimientos específicos de cada uno de ellos.

4. Existencia de un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores.

El programa no cuenta con indicadores de gestión a nivel actividad a los cuales les dé un seguimiento periódico y que contribuyan a su retroalimentación y mejora continua.

5. Existencia de mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

Los procesos operativos del programa, en lo independiente, no cuentan con mecanismos para la implementación de mejoras. El programa, en su totalidad, sí cuenta con mecanismos para la implementación de mejoras, estos consisten en: la reunión de retroalimentación de la ejecución de las actividades del programa, la cual promueve la Dirección de Bienestar Social y la aplicación de la encuesta de satisfacción a la población que recibió los bienes que ofrece el programa. Sin embargo, los resultados de tales instrumentos no se sistematizan y no se encuentra establecido el seguimiento de los resultados de dichos instrumentos, es decir ¿cómo se implementarán los cambios encontrados como pertinentes?

En general el programa:

- Sí tiene documentados sus procesos: 8 de 12 = .66.
- Son del conocimiento de todos los operadores: 1.
- Sí están estandarizados en lo general: 1.
- No cuenta con un sistema de monitoreo o indicadores de gestión: 0.
- Sí cuenta con mecanismos para la implementación de mejoras pero no se establece el medio de su incorporación al programa: .5.

Por lo tanto, en términos generales, tiene una valoración de consolidación de 3.16 / 5. Véase el Anexo 4.

Aun cuando la consolidación operativa del programa es media alta, éste tiene varios aspectos de mejora para el desarrollo eficaz y efectivo de sus procesos y para garantizar el logro de los resultados del programa.

A continuación se presenta una tabla resumen del análisis de estos elementos en cada uno de los procesos operativos del programa.

Tabla 1. Valoración de consolidación operativa de los procesos del programa.

Procesos identificados	Documento normativo que norme el proceso	Conocimiento de todos los operadores	Proceso estandarizado	Sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimente los procesos	Mecanismo para la implementación de mejoras	Valor
1. Elaboración del cronograma de actividades del programa.	1	1	1	0	0	3
2. Identificación de viviendas en situación vulnerable.	1	1	1	0	0	3
3. Preinscripción al programa.	1	1	0	0	0	2
4. Solicitud de ingreso al programa.	1	1	1	0	0	3
5. Selección de viviendas que recibirán los apoyos.	1	1	1	0	0	3

Procesos identificados	Documento normativo que norme el proceso	Conocimiento de todos los operadores	Proceso estandarizado	Sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimente los procesos	Mecanismo para la implementación de mejoras	Valor
6. Elaboración de solución arquitectónica.	1	1	1	0	0	3
7. Registro de proyectos en la MIDS.	1	1	1	0	0	3
8. Contratación de servicios de mejora constructiva en viviendas.	1	1	1	0	0	3
9. Registro de informes de avance físico y financiero de los proyectos.	1	1	1	0	0	3
10. Integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS.	1	1	.5	0	0	2.5
11. Supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas.	1	1	1	0	0	3
12. Entrega de las acciones de mejora constructiva en las viviendas.	1	1	1	0	0	3

Fuente: Elaboración propia con base en el análisis realizado en esta evaluación.

Hallazgos y resultados

En esta sección se presentan los hallazgos y resultados de la evaluación. Se describen las fortalezas del programa, en qué medida la gestión operativa del mismo contribuye al logro de sus objetivos, los principales problemas identificados en la normatividad; las áreas de oportunidad o cuellos de botella detectados (sus causas y consecuencias, así como las características y si son de naturaleza normativa u operativa); las buenas prácticas detectadas en la operación y las amenazas del programa. En el Anexo 7 se presentan a más detalle cada uno de los hallazgos en la Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del programa.

Fortalezas del programa.

Los recursos del fondo forman parte de un programa municipal institucionalizado, que se basa en un diagnóstico de identificación de necesidades, el cual además del componente de infraestructura tiene un enfoque de desarrollo comunitario.

El municipio dispone de un formato para revisar los criterios de elegibilidad, esto constituye un elemento que contribuye a la transparencia respecto a la selección de las personas que ingresan al programa.

La información del “estudio socioeconómico” y las “cartas de no factibilidad”, así como el formato de “criterios de elegibilidad” son documentos que permiten validar la correcta selección de la población atendida.

La disposición del instrumento para conocer la satisfacción de la población usuaria es un insumo importante que podría incidir en la mejora continua del programa.

Contribución de la gestión operativa al logro de objetivos del programa.

Las actividades que implica el programa, descritas en el Manual de Políticas y Procedimientos respectivo sí conducen al logro de sus objetivos: mejorar las condiciones de los espacios de las viviendas de la población que vive en situación de pobreza. Sin embargo, el programa no tiene mecanismos de monitoreo que permitan garantizar que esto ocurra así en la práctica, y hay tres elementos que podrían interferir en la calidad o entrega efectiva de los apoyos que entrega el programa:

- Las relacionadas a la participación social: no se tiene evidencia de seguimiento a los CPS y de la realización del trabajo de supervisión y control de éstos. Lo anterior porque no se cuenta con los informes de actividades trimestrales ni los reportes de los éxitos alcanzados.
- Las relativas a la supervisión y verificación de las acciones de mejora de vivienda para garantizar la entrega de bienes de calidad. Si bien se realiza supervisión de las acciones de mejora constructiva y se aplica una encuesta de satisfacción. La supervisión que se realiza no considera mecanismos de control de la calidad de los materiales. Y las encuestas de satisfacción no tienen un procesamiento y no se establece el mecanismo de retroalimentación a partir de los resultados de éstas.
- Las cartas de entrega recepción en la vertiente de autoconstrucción contemplan el escenario de que las acciones de mejora constructiva en las viviendas no han concluido.

Además, no hay un seguimiento posterior que permita verificar que el uso que se da a los apoyos otorgados corresponde a los fines establecidos por el programa, por ejemplo para uso dormitorio en el caso de las ampliaciones de vivienda (construcción de cuartos) para disminuir el hacinamiento.

Principales problemas identificados en la normatividad.

El Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano no está actualizado, corresponde a la estructura organizativa de la administración gubernamental previa.

En la Ley de Obras Públicas para el estado y los municipios de Nuevo León no se incluye en la definición de obra pública la relativa a la mejora de las construcciones de las viviendas con beneficio social o bien, con recursos públicos; por lo tanto el proceso de contratación se realiza con base en la Ley de Adquisiciones del estado y el reglamento municipal respectivo.

En el marco normativo vigente que establece las atribuciones de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano no se especifican las relacionadas a contratación y supervisión de obra o de mejoramiento de vivienda. En el artículo 50 del Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG aprobado el 21 de febrero de 2019 se establece que las acciones de supervisión de obra pública corresponden a la Secretaría de Infraestructura y Obra Pública.

Hay una distorsión de información entre la sección de Políticas y la de Procedimientos del Manual de Políticas y Procedimientos del programa.

Algunos de los procesos del programa no están documentados en el Manual, tales como el de producción de bienes y servicios (registro de proyectos en la MIDS, captura de avance físico y financiero en el SRFT y contraloría social (integración y seguimiento a los CPS).

Áreas de oportunidad o cuellos de botella detectados (sus causas y consecuencias, así como las características y si son de naturaleza normativa u operativa).

Un área de oportunidad se encontró en el proceso de solicitud de apoyos. Si bien no es un cuello de botella actualmente, la forma en la que se desarrollan las actividades es confusa en los diferentes documentos (Manual de Políticas y

Procedimientos del programa y tríptico del mismo). Además estas actividades podrían desarrollarse de manera más eficiente. El proceso de solicitud de apoyos se integra por dos componentes: la preinscripción y solicitud de ingreso (como está establecido en el Manual). La preinscripción se realiza directamente en la Dirección de Movilidad Social, pero al respecto no se especifican las actividades que ésta implica en ningún documento normativo y en el Manual no se describe que se realiza en la Dirección mencionada. Al respecto, hay una distorsión de información porque en el tríptico se agrega como requisito la solicitud de inscripción (para entregar en la Dirección de Movilidad Social) pero en el Manual se refiere a ésta como “solicitud de ingreso” y esta se cumplimenta hasta la visita de verificación que realizan con enlaces comunitarios posterior a la preinscripción.

Al respecto se encuentra como factible que los formatos de estudio socioeconómico, criterios de elegibilidad y solicitud de ingreso que se cumplimentan en la visita de verificación de necesidades por parte de los enlaces comunitarios; se cumplimenten en el periodo de preinscripción, y que la preinscripción se formalice y estandarice, estableciendo fechas, horarios y espacios de recepción de solicitudes, respetando la no aglomeración por la actual situación de pandemia por la COVID-19. Esto permitiría realizar una preselección de las viviendas que sí cubren los criterios de elegibilidad, y realizar rutas para su verificación; de forma que implica una eficiencia de tiempo para la gestión operativa del programa y para el trabajo de los enlaces comunitarios.

Otro proceso que es difuso y que no se encuentra generando todos los productos establecidos en la normatividad de participación social del FISMDF es el de contraloría social y satisfacción de usuarios. Las actividades que se desarrollan como parte de este proceso consisten en la integración de los CPS y su capacitación, así como la recepción de las quejas o sugerencias que puedan tener a través de los enlaces comunitarios. Sin embargo, el municipio no coordina la elaboración de los formatos de reporte trimestral de las actividades desarrolladas por los CPS del FISMDF; de captación y atención de quejas, denuncias y sugerencias; y de logros y resultados alcanzados por los CPS. Lo anterior

evidencia un insuficiente seguimiento por parte de los CPS y de la coordinación de estos por parte del municipio. Por lo anterior se propone un ajuste al proceso, incluyendo de manera expresa las actividades de seguimiento y elaboración de los formatos antes citados a la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda la cual se encuentra activa en el momento de ejecución de las acciones de mejora constructiva, además se propone incluir, de manera expresa, la subida de estos formatos a la sección de participación social de la MIDS por parte de la Oficina de Programas Federales (véase el flujograma de propuesta de modificación al proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios en el anexo 3).

Buenas prácticas detectadas en la operación del programa.

Una buena práctica identificada en la operación del programa, la cual no se encuentra establecida en el Manual de Políticas y Procedimientos tiene que ver con la concentración del trabajo de los enlaces comunitarios en los Centros de Desarrollo MOVER. Estos Centros son un punto de reunión de la población de las colonias atendidas y permiten que los enlaces dispongan de infraestructura para la realización de sus actividades en campo.

Debilidades de los procesos.

Planeación.

La Dirección de Bienestar Social no tiene definido un formato de cronograma, el cual sea replicable anualmente. Los cronogramas realizados en 2020 y 2021 contienen las actividades administrativas que implica el programa pero no todas las actividades sustantivas. En el Manual no se describen los actores que intervienen en la formulación de éste ni a quienes se les comparte, así como las fechas y medios.

El proceso de planeación del programa es adecuado mientras tenga vigencia el diagnóstico municipal de las colonias de atención; una vez que éste se actualice,

se podría identificar otras necesidades de infraestructura social básica por lo cual al proceso de planeación se le incluiría la actividad de identificación/valoración de las necesidades de las colonias de atención, considerando además como una de las fuentes primordiales el Informe Anual sobre la Situación de Pobreza del año respectivo.

Difusión.

El proceso de difusión que se traduce en la identificación de las viviendas en situación de vulnerabilidad es adecuado pero es primordial garantizar una identificación objetiva y basada en los criterios de elegibilidad del programa.

En el Manual del programa no se especifica en qué consisten las actividades de identificación de viviendas a atender y no se encontró un plan o cronograma, fechas para la realización de los recorridos en las colonias de atención.

Los enlaces comunitarios realizan reportes de campo que entregan a la Dirección de Movilidad Social, pero no se cuenta con el establecimiento de una programación y metas que permitan conocer la realización efectiva de sus diversas actividades.

Hay una percepción de insuficiencia de recursos humanos para las tareas de identificación de viviendas en situación de vulnerabilidad, son dieciocho colonias las que se atienden y doce enlaces comunitarios los que se distribuyen entre ellas. Éstos no cuentan con un plan de capacitación continua y disponen de un vehículo para su traslado.

Finalmente, la información contenida en los trípticos que se entregan a la población a ser atendida no está completa ni direccionada, incluso podría promover la estigmatización.

Solicitud de apoyos.

Este proceso es confuso en el Manual, se tiene una preinscripción y solicitud de ingreso que se realizan en dos momentos distintos. Estas actividades podrían simplificarse, estableciendo fechas de inscripción y horarios, y unificando la

recepción de la documentación para luego realizar una planeación para la realización de las visitas de verificación de las necesidades en las viviendas por parte de los enlaces comunitarios. Véase el flujograma de propuesta de mejora a los procesos 3 y 4, correspondientes a los de preinscripción y solicitud de ingreso.

Selección de beneficiarios.

Es claro el mecanismo por el que se comunica a los solicitantes sobre su no aceptación al programa. En el Manual se anota que es a través del envío de carta. Sin embargo es preciso especificar el medio por el cual se hace llegar, si es a través de correo electrónico o vía correo postal al domicilio. Además, no resulta claro cómo se realiza la notificación a la población que sí cubre los criterios de elegibilidad. En el Manual se anota que se avisa de la realización de los talleres, de la integración de documentación y de la visita para realización de estudios técnicos. En el mismo documento no se especifica sobre otra información que la población que recibirá los apoyos deba proporcionar, además de la entregada para la preinscripción al programa, independientemente de la que gestiona el personal del municipio: tal como carta compromiso, estudio arquitectónico, entre otra.

Elaboración de solución arquitectónica.

En el Manual no se describen a detalle las actividades involucradas en este proceso, no se contiene la acción de envío de los citatorios ni presentación de las soluciones arquitectónicas. Además, la carta compromiso referente a la aplicación del ramo 33 hace mención de la obligatoriedad de asistir a los talleres de desarrollo comunitario cuando en la descripción de los procedimientos del Manual se anota que esto procede una vez que los talleres ya fueron cursados.

Producción de bienes y servicios.

El proceso de contratación para la realización de los trabajos de mejora de las viviendas se realizó en el último trimestre de 2020. No hay mecanismos de priorización de beneficiarios en caso de haber un excedente de solicitud de apoyos e insuficiencia del presupuesto disponible. Los procesos de captura en la

MIDS y SRFT no están descritos en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa. Respecto a la captura en el SRFT, no hay fechas establecidas y algunas veces no se cuenta con la información en tiempos adecuados.

Contraloría social y satisfacción de usuarios.

Si bien, la integración de los CPS es relevante para promover el seguimiento y control de calidad de las acciones de mejora constructiva, el que éstos no realicen un seguimiento adecuado e informado impide que se logren sus objetivos. En el municipio de SPGG no hay evidencia de un seguimiento de las acciones de mejora constructiva por parte de los CPS.

Seguimiento a beneficiarios o monitoreo de apoyos.

Si bien este proceso se encuentra descrito en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa, no se describen en el mismo y no se cuenta con los elementos que permitan realizar una verificación efectiva de las acciones de mejora constructiva realizadas pues no está establecido en algún documento cuáles son los insumos de los supervisores y de los elementos que deben revisar para garantizar la calidad de los materiales y de las acciones realizadas

Entrega de apoyos.

La carta de entrega – recepción de la vertiente de autoconstrucción del programa contempla el escenario de firmarse antes de la terminación de los trabajos de construcción, por lo cual el programa no garantiza que la entrega de los bienes que ofrece sea completa; así tampoco que los bienes son usados para los fines establecidos por el programa pues no hay una revisión posterior a ser entregados.

Recomendaciones y acciones propuestas

En esta sección se presentan los principales resultados encontrados y las correspondientes recomendaciones. En el Anexo 8 se presentan cada una de las recomendaciones por separado, las acciones que implican, un análisis de la viabilidad de su implementación, así como los efectos potenciales en caso de aplicarlas y las dependencias/direcciones/coordinaciones responsables de su implementación y en el Anexo 9 una propuesta para fortalecer el sistema de monitoreo de gestión.

Los principales resultados y sus correspondientes recomendaciones se presentan a continuación, de acuerdo a los objetivos que cumplen o a su tipo.

Control de la gestión operativa del programa: se encontró la falta de un sistema de indicadores de gestión con sus respectivas metas, el cual permita un monitoreo efectivo de la realización de las actividades del programa. La recomendación está dirigida a incorporar indicadores de gestión de las actividades sustantivas del programa y la definición de metas para que a partir de estos sea factible revisar su cumplimiento en términos de cantidad y calidad y que su implementación se realice de manera oportuna y guiada al cumplimiento de sus objetivos. La atención de esta recomendación corresponde a la Dirección de Bienestar Social en colaboración de las áreas involucradas en la operación del programa: Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios, Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda y la Oficina de Programas Federales.

Mejora continua del programa: en ningún documento institucional se define el seguimiento que se dará a los resultados de los instrumentos que integran los mecanismos para la mejora continua del programa, siendo el cuestionario de satisfacción de usuarios y reunión de retroalimentación entre las áreas involucradas, para lo cual la recomendación está dirigida a definir los mecanismos a través de los cuales se implementarán los aspectos de mejora al programa, de forma que estos estén sistematizados (documentados) y sea factible dar un

seguimiento puntual. La atención de esta recomendación corresponde a la Dirección de Bienestar Social.

Para garantizar el cumplimiento de los objetivos del programa: se encontró que no hay un seguimiento posterior a la entrega de los apoyos, el cual permita verificar que el uso de las mejoras de las viviendas corresponde a los fines establecidos por el programa, por ejemplo para uso dormitorio en el caso de las ampliaciones de cuartos. La recomendación está dirigida a establecer algún mecanismo que permita verificar que los apoyos que entrega el programa se utilicen para los fines establecidos. Por ejemplo una visita de seguimiento tiempo después de finalizada la acción de mejora constructiva a una muestra estadística de ellas. La atención de esta recomendación corresponde a la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios por constituirse como el personal de la Secretaría encargado de la realización del trabajo de campo.

Además, no se encontró evidencia que muestre que los CPS dan seguimiento a las acciones de mejora constructiva, o al menos, ésta no se realiza con base a lo establecido en la guía de participación social del FISMDF y de manera estandarizada e institucionalizada, por lo cual no fungen como órganos de supervisión y control. La recomendación está dirigida a promover las actividades de supervisión y seguimiento de las acciones de mejora constructiva en las viviendas por parte de los CPS para garantizar la entrega y satisfacción con las acciones realizadas. La atención de esta recomendación corresponde a la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda que es el área que interviene en este momento de la gestión operativa del programa.

Calidad de los bienes que entrega el programa: no se encontró algún mecanismo para la verificación de la calidad de los materiales de construcción luego de la adjudicación de los contratos respectivos por lo cual una recomendación estuvo dirigida a incluir algún mecanismo de verificación de la calidad de los materiales y corresponde su atención a la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda y en su caso a la Dirección de Adquisiciones.

Para el fortalecimiento de procesos: se encontró la insuficiencia de algunos formatos, como un cronograma de actividades que sea replicable en cada ejercicio fiscal y contenga todas las actividades sustantivas que implica el programa, para lo cual la recomendación está dirigida a elaborar un formato de cronograma que incluya todos los procesos y actividades del programa, que sea aplicable en cada ejercicio fiscal. La atención de esta recomendación corresponde a la Dirección de Bienestar Social la cual es la encargada del proceso de planeación del programa.

Además se encontró que el programa no cuenta con una planeación o programación de las actividades de identificación de las viviendas en condiciones de vulnerabilidad, para lo cual se recomienda su elaboración. Esta recomendación corresponde a la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios siendo los encargados de este proceso y con la correspondiente validación de la Dirección de Bienestar Social como coordinadora del programa.

Un hallazgo más en este rubro fue la falta del establecimiento de criterios para la priorización de beneficiarios en caso de un excedente de solicitantes para lo cual la recomendación está dirigida a la elaboración de los criterios correspondientes y su realización depende de la Dirección de Bienestar Social como coordinadora del programa.

Para la mejora operativa del programa: las cartas de entrega – recepción se pueden firmar sin haber concluido las acciones de mejora en la vivienda, no se tiene documentado en el Manual que se deberán entregar el croquis de solución y listado de materiales a los beneficiarios de las tres modalidades; en algunas ocasiones se han realizado modificaciones en cuanto a material o a lo establecido en los croquis de solución de las viviendas, luego de firmados por los beneficiarios, y adjudicados los contratos se realiza en el último trimestre del año; y, no hay establecidos criterios para la priorización de los beneficiarios a atender en un ejercicio fiscal, considerando un excedente de solicitudes en relación al presupuesto autorizado.

Las recomendaciones están dirigidas a: firmar las cartas de entrega – recepción una vez concluidas las acciones de mejora en la vivienda, entregar el croquis de solución y listado de materiales a los beneficiarios de las tres modalidades; no realizar modificaciones en cuanto a material o a lo establecido en los croquis de solución de las viviendas una vez firmados por los beneficiarios, y adjudicados los contratos para la instalación de material para la mejora de las viviendas, para ello, los croquis de solución arquitectónica debieron basarse en análisis completos y terminados; adelantar en el calendario el proceso de contratación para prevenir retrasos en la conclusión de las acciones de mejora constructiva; y, elaborar los criterios para la priorización de los beneficiarios a atender en un ejercicio fiscal, considerando un excedente de solicitudes en relación al presupuesto autorizado. La atención de las últimas dos recomendaciones de este rubro corresponden a la Dirección de Bienestar y las anteriores a la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.

Relacionados con los recursos: se encontró la percepción de insuficiencia de personal (enlaces comunitarios) y vehículos para su traslado en las colonias de atención, así como la falta de un programa de capacitación a los recursos humanos. La recomendación está dirigida a la valoración de la suficiencia o insuficiencia de los recursos humanos y materiales con base en la revisión de la programación de las actividades y metas de ésta área, considerando las actuales capacidades técnicas y materiales; y a la inclusión de un programa de capacitación al equipo operativo del programa. La atención de esta recomendación corresponde a la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios y en su caso a la Dirección de Recursos Humanos.

Documentación de procesos: se encontró que no se tienen documentados los procesos de distribución de bienes y servicios y contraloría social, así como las actividades referidas a la integración del padrón de beneficiarios del programa ni sobre los mecanismos para su verificación y actualización. Por lo cual la recomendación es documentar los procesos señalados e integrar su descripción y correspondientes flujogramas al Manual de Políticas y Procedimientos del

Programa. Esta recomendación corresponde a las áreas involucradas (Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda, Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios y Oficina de Programas Federales) en coordinación de la Dirección de Bienestar Social.

De fortalecimiento del Manual de Políticas y Procedimientos para una estandarización completa en la operación del programa: se identificó una insuficiente descripción de algunos de los procesos contenidos en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa, tales como los de planeación, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios y elaboración de solución arquitectónica. La recomendación está dirigida a describir los procesos en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa de manera completa, incluyendo los actores que intervienen, los tiempos en los que se realizan, las actividades que los integran, los insumos y productos, así como los sistemas de información que se utilizan. En sí se requiere una actualización del Manual del programa que describa los procesos con base en los hallazgos derivados de esta evaluación. Esta recomendación puede ser atendida por la Dirección de Bienestar Social, dado que a ésta se le concede tal atribución en dicho Manual.

Conclusiones

La efectividad de la política pública de desarrollo social requiere de una identificación correcta de las necesidades y problemáticas que afectan a una población determinada y definida como población objetivo, así como a la selección de la alternativa más costo efectiva en términos sociales y económicos. El FISMDF permite a los gobiernos municipales disponer de recursos para complementar su política pública de desarrollo social y continuar promoviendo la atención de las necesidades de la población que vive en situación de pobreza. En este sentido, para la atención efectiva de los problemas públicos, además del diseño de una política (o programa) adecuada, la disposición de recursos y de una estructura burocrática que la realice, depende de una eficiente gestión operativa de la misma. En este aspecto, el análisis y revisión de los procesos que involucra la operación de un programa permite verificar si las diferentes actividades que se realizan llevan a la entrega de bienes y servicios de calidad y los cuales logran cumplir los objetivos del mismo.

La evaluación de procesos permite revisar minuciosamente la gestión operativa del programa, identificar cada una de las actividades que conllevan los procesos, los actores que intervienen, los tiempos, los insumos y productos, los sistemas de información utilizados, así como la coordinación entre actores y la pertinencia con el contexto institucional; para identificar potenciales cuellos de botella que puedan repercutir en desviaciones de los objetivos del programa o buenas prácticas que potencien sus resultados. El programa Dignificación de Vivienda del municipio de SPGG tiene una consolidación operativa media – alta, lo cual refleja el trabajo realizado por el municipio para su correcta documentación y estandarización de sus procesos. Sin embargo, hay aspectos de mejora que de atenderse permitirán a los operadores del programa disponer de mayor claridad en cuanto a la realización de las actividades que les corresponden, fortalecer la eficiencia operativa, así como el control de la calidad de las actividades realizadas y de los bienes que entrega el programa.

Referencias

- CONEVAL (2011). *El Ramo 33 en el desarrollo social en México: evaluación de ocho fondos de política pública*. Obtenido de: https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Estrategicas/Ramo_33_PDF_02032011.pdf página 15.
- CONEVAL (2017). *Evaluación estratégica con enfoque de procesos al FAIS 2017*. Obtenido de: <https://www.gob.mx/bienestar/documentos/evaluacion-estrategica-con-enfoque-de-procesos-al-fondo-de-aportaciones-para-la-infraestructura-social-fais-2017>
- Municipio de SPGG (2020). *Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda*. Obtenido de: <https://www.sanpedro.gob.mx/Intranet/ManualesTrasparencia/Doc/manuales/d7c99f47-2841-4708-870b-71b7e115bda6.pdf>
- Municipio de SPGG (2020a). *Contrataciones abiertas*. Obtenido de: <https://licitaciones.sanpedro.gob.mx/Default.aspx?Year=2020&T=1&Pro=1>
- Municipio de SPGG (2021). *Directorio*. Obtenido de: <https://www.sanpedro.gob.mx/directorio/directorioTelefonico.asp>
- Municipio de SPGG (2021). *Manuales*. Obtenido de: <https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/manualesf.asp>
- Municipio de SPGG (2021). *Reglamentos*. Obtenido de: <https://www.sanpedro.gob.mx/Gobierno/Reglamentos/reglamentos.asp>
- SEDESOL (2010). *Informe Anual sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social*. Obtenido de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/45925/Nuevo_Leon_019.pdf

Secretaría de Bienestar (2019). *Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social*. Obtenido de: [https://www.gob.mx/bienestar/documentos/fondo-de-
aportaciones-para-la-infraestructura-social-fais](https://www.gob.mx/bienestar/documentos/fondo-de-aportaciones-para-la-infraestructura-social-fais)

Secretaría de Bienestar (2020). *Informe anual de pobreza y rezago social de SPGG 2020*. Obtenido de: https://extranet.bienestar.gob.mx/pnt/Informe_2020/inf_municipal_19019.pdf

Secretaría de la Función Pública (2016). *Guía para la optimización, estandarización y mejora continua de procesos*. Obtenido de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/56904/Gu_a_para_la_Optimizaci_n__Estandarizaci_n_y_Mejora_Continua_de_Procesos.pdf

SHCP (2020a). *Diplomado de Evaluación de Políticas y Programas Públicos. Módulo 1*. Primera edición.

SHCP (2020). *Gasto federalizado (Ejercicio del gasto) al cuarto trimestre 2020*. Obtenido de: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos

SHCP (s.f.). *Transparencia Presupuestaria – Glosario – Ciclo presupuestario*. Obtenido de: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Glosario>

Anexos

Anexo 1. Ficha técnica de identificación del programa.

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	33
	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Programa Presupuestario	Secretaría de Desarrollo Social y Humano
	Unidad(es) Responsable(s)	Dirección de Bienestar Social
	Modalidad y Clave Presupuestal	I005
	Nombre del Programa Presupuestario	Dignificación de Vivienda
	Año de Inicio de operaciones	1998
Objetivos	Objetivo general del programa	Reducir los rezagos en infraestructura social básica relacionada con las carencias de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social.
	Principal Normatividad	Ley de Coordinación Fiscal y Lineamientos Generales de Operación del FAIS.
	Meta del Plan Nacional de Desarrollo al que está alineado	Plan Nacional de Desarrollo 2019 -2024. Eje II. Política Social.
	Objetivo del Plan Nacional de Desarrollo al que está alineado	El objetivo para 2024 es que la población de México esté viviendo en un entorno de bienestar. -Relacionado con el Programa de Desarrollo Urbano y Vivienda, el cual consiste en la realización de obras de rehabilitación y mejoramiento de espacios públicos y vivienda.
	Estrategia del Plan Nacional de Desarrollo al que está alineado	NA
	Programa derivado del Plan Nacional de Desarrollo (Sectorial, Especial o Institucional) al que está alineado	Programa Sectorial de Bienestar 2020 - 2024
Objetivo del Programa Sectorial,	Objetivo 1. Contribuir a garantizar un	

Tema	Variable	Datos
	Especial o Institucional al que está alineado	<p>conjunto básico de derechos humanos de manera efectiva y progresiva comenzando por quienes más lo necesitan: reducir los altos índices de marginación, pobreza y discriminación.</p> <p>Objetivo 2. Reducir las brechas de desigualdad socioeconómica entre territorios: atender las zonas de alta marginación.</p> <p>Estrategia prioritaria 2.1 Priorizar en la atención de los programas sociales a las personas que habiten en municipios y alcaldías marginados para disminuir sus niveles de marginación.</p>
	Indicador Sectorial, Especial o Institucional incorporado en el Nivel de Fin de la MIR	<p>1.1 Incremento del bienestar de la población.</p> <p>2.2 Variación de la población en pobreza extrema a nivel nacional.</p>
	Propósito del Programa Presupuestario	Reducir los rezagos en infraestructura social básica relacionada con las carencias de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social.
Problema público o función de gobierno que atiende		Carencias de infraestructura social básica.
Población o área de enfoque potencial	Definición	Población con al menos una carencia social relacionada con los componentes del fondo.
	Unidad de medida	Porcentaje de población.
	Cuantificación	7.1% con rezago educativo, 13.4% con carencia por acceso a los servicios de salud, 3.6% con carencia por calidad y espacios de la vivienda, 0.2% con carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda y 7.8% con carencia por acceso a la alimentación.

Tema	Variable	Datos
Población o área de enfoque objetivo	Definición	Población con al menos una carencia social relacionada con los componentes del fondo, la cual vive en condiciones de pobreza extrema, reside en localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la LGDS, y en las ZAP.
	Unidad de medida	Porcentaje de población.
	Cuantificación	0.2% (personas que viven en pobreza extrema).
Población o área de enfoque atendida	Definición	Dieciocho colonias identificadas con población en situación de pobreza extrema.
	Unidad de medida	Viviendas
	Cuantificación	34
Presupuesto para el ejercicio fiscal evaluado	Presupuesto aprobado (MDP)	\$5,678,942 MDP
	Presupuesto modificado (MDP)	\$5,678,942 MDP
	Presupuesto ejercido (MDP)	\$5,668,924 MDP
Cobertura geográfica (si aplica)	Estados de la República en los que opera el Programa Presupuestario	32 entidades
Focalización (si aplica)	Unidad territorial del Programa Presupuestario	Localidades con alto o muy alto nivel de rezago social, ZAP y/o población en pobreza extrema.

Anexo 2. Ficha de identificación y equivalencia de procesos.

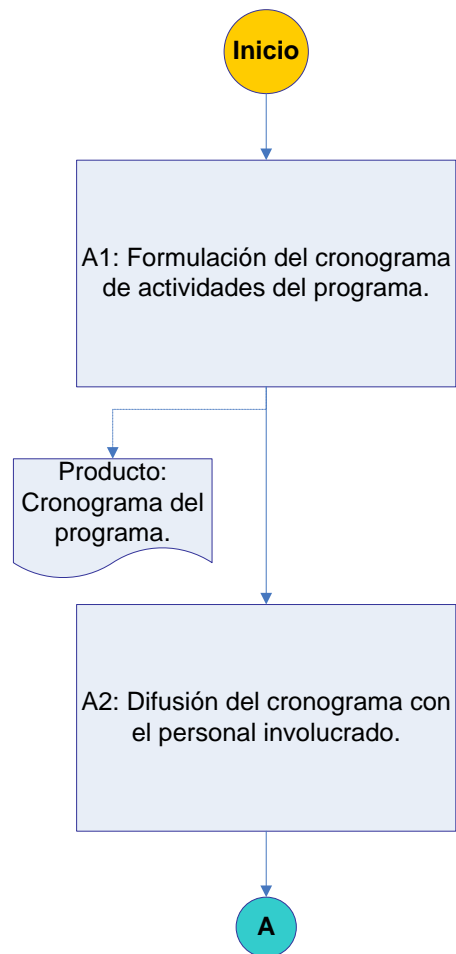
Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): proceso en el cual se determinan la misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	1	Elaboración del cronograma de actividades del programa.
Difusión del programa: proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	2	Identificación de viviendas en situación vulnerable que podrían ser candidatas para ser beneficiadas con el programa.
Solicitud de apoyos: conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	3	Preinscripción al programa.
	4	Solicitud de ingreso.
Selección de beneficiarios o de proyectos: proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	5	Selección de viviendas que recibirán los apoyos.
Otros procesos identificados: Elaboración de solución arquitectónica.	6	Elaboración de solución arquitectónica.
Producción de bienes y servicios: herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los	7	Registro de proyectos en la MIDS.
	8	Contratación de servicios de mejora constructiva en las viviendas.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	9	Registro de informes de avance físico y financiero de proyectos.
Contraloría social y satisfacción de usuarios: proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del programa.	10	Integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS.
Distribución de bienes y servicios.	11	Entrega del material de la vertiente de autoconstrucción.
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo a lo planeado.	12	Supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas.
Entrega de apoyos: conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	13	Entrega de las acciones de mejora constructiva en las viviendas referidas a la vertiente de ramo 33.

Anexo 3. Flujogramas.

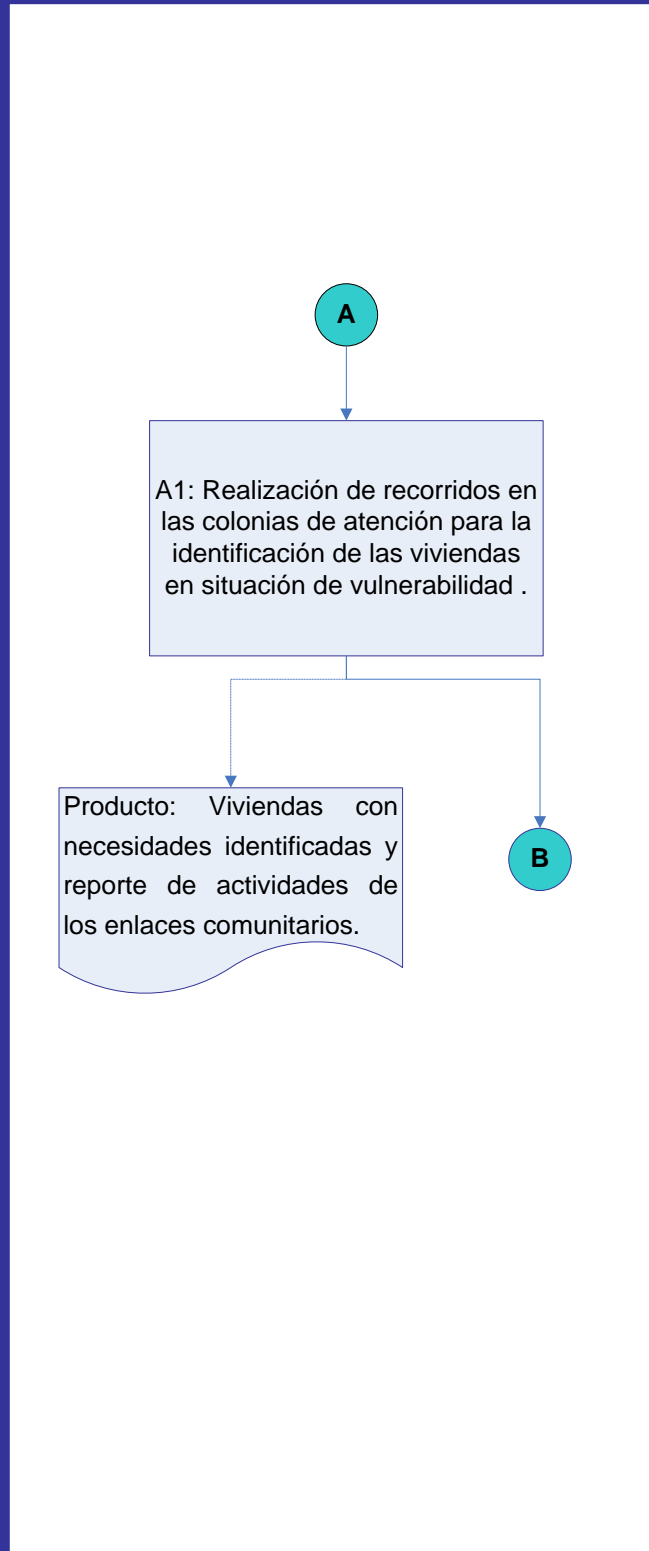
1. Elaboración del cronograma de actividades del programa (Planeación).

Dirección de Bienestar Social



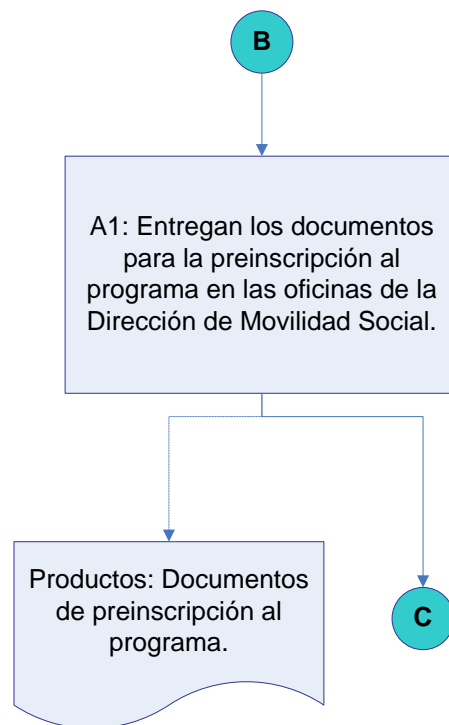
2. Identificación de viviendas en situación vulnerable (Difusión).

Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios



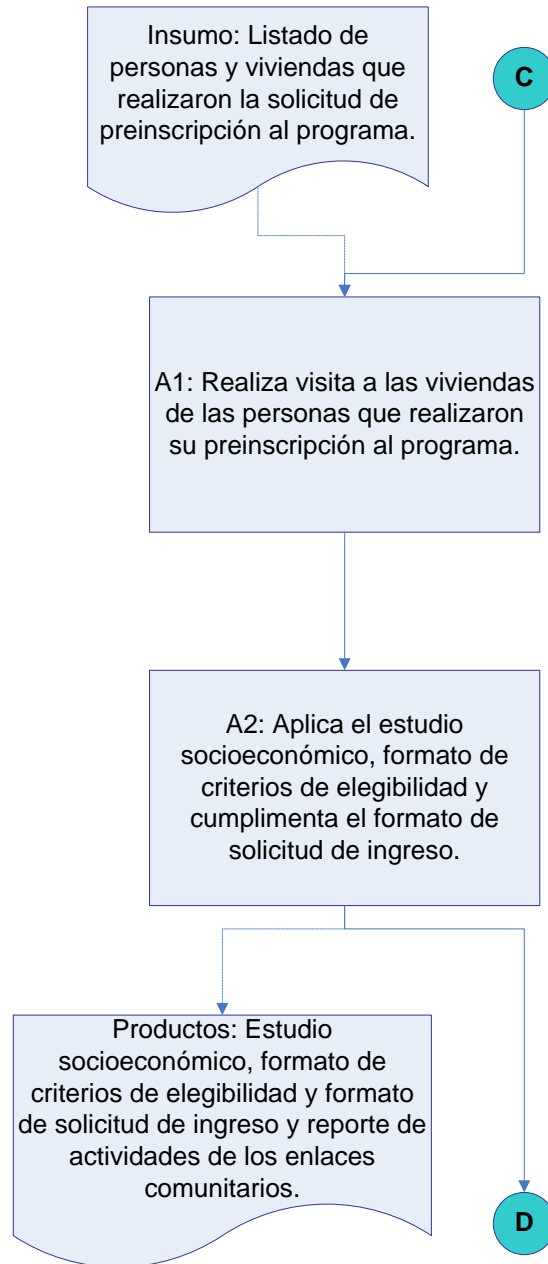
3. Preinscripción al programa (Solicitud de apoyos).

Ciudadanos

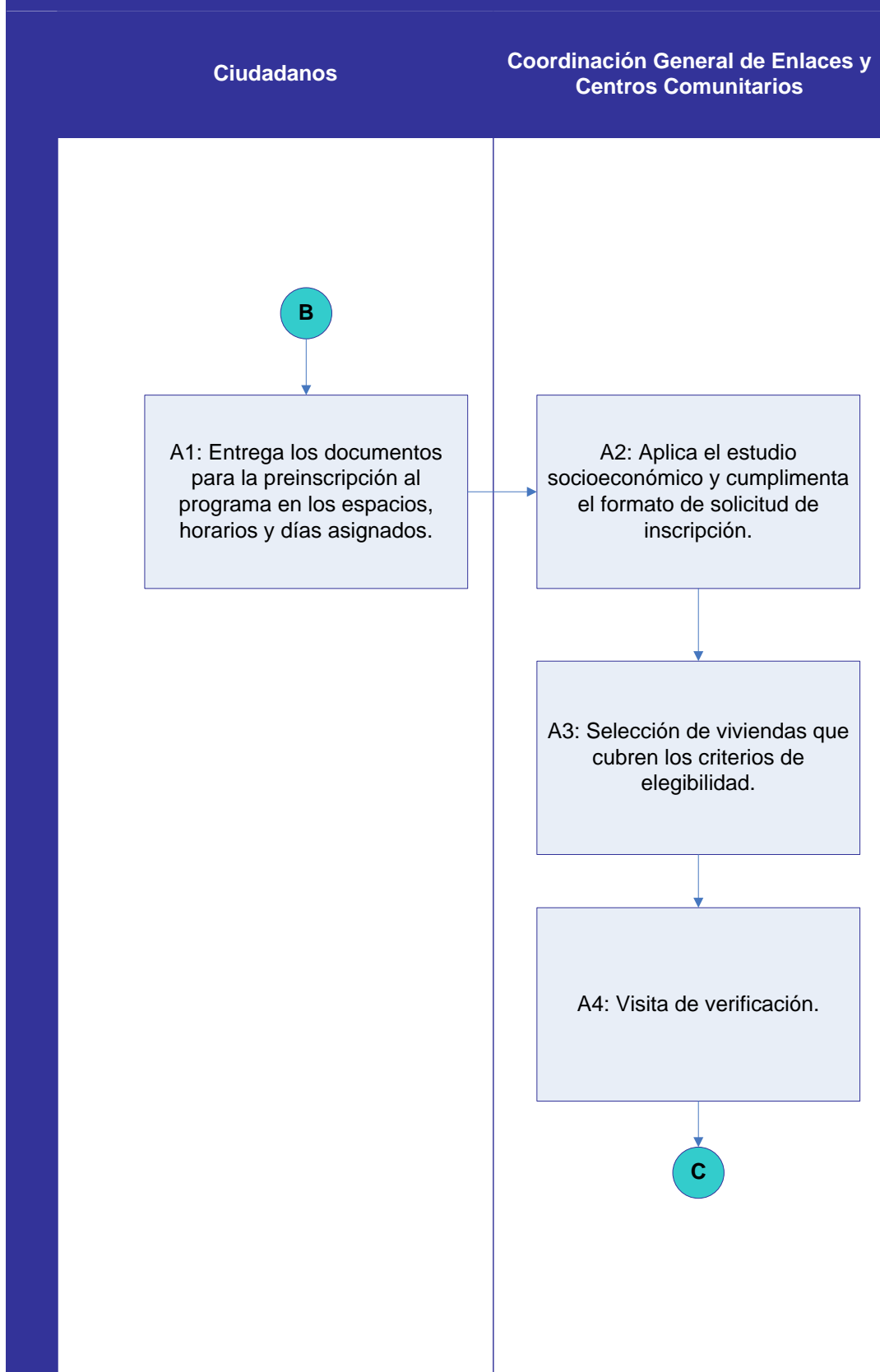


4. Solicitud de ingreso (Solicitud de apoyos).

Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios

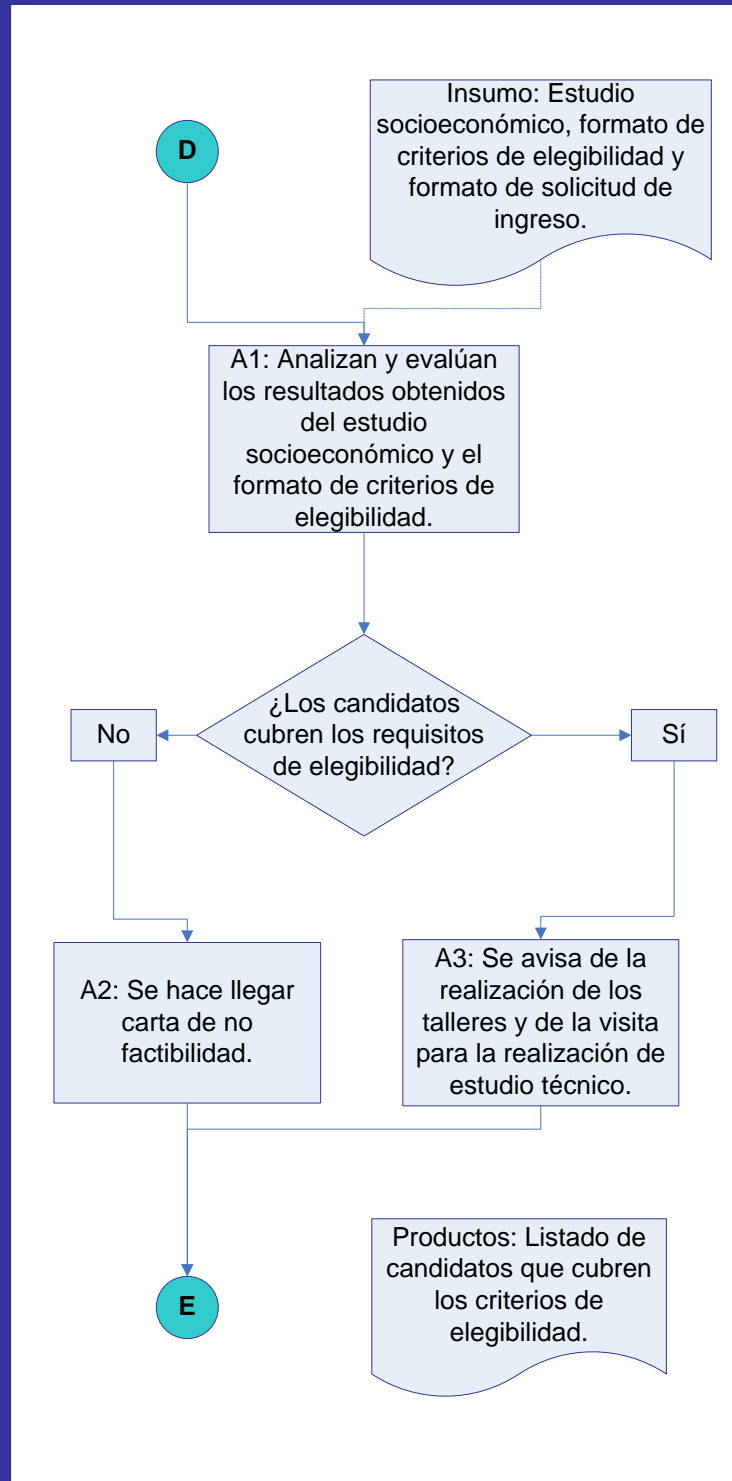


Propuesta de mejora para el proceso de preinscripción y solicitud de ingreso.



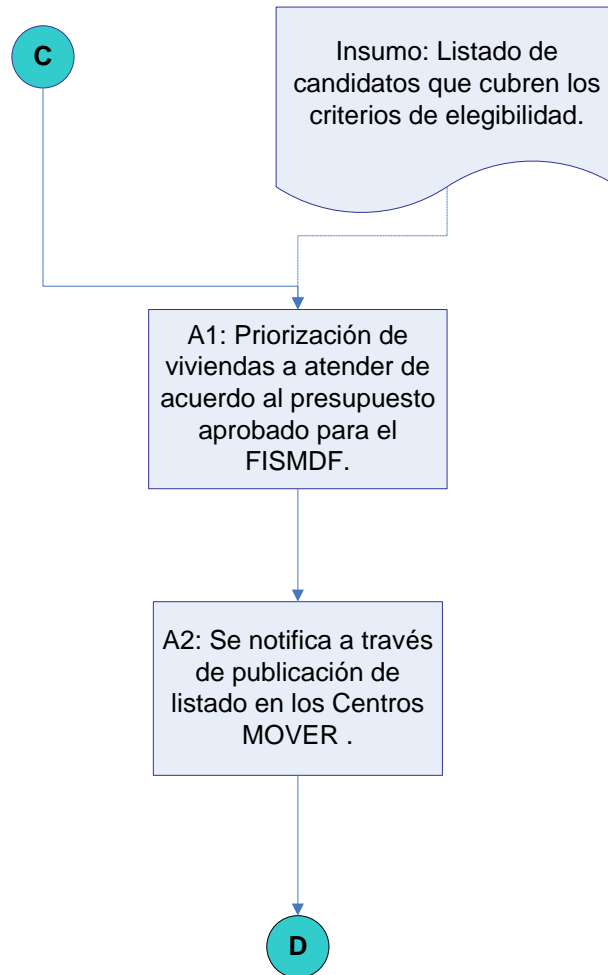
5. Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).

Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios

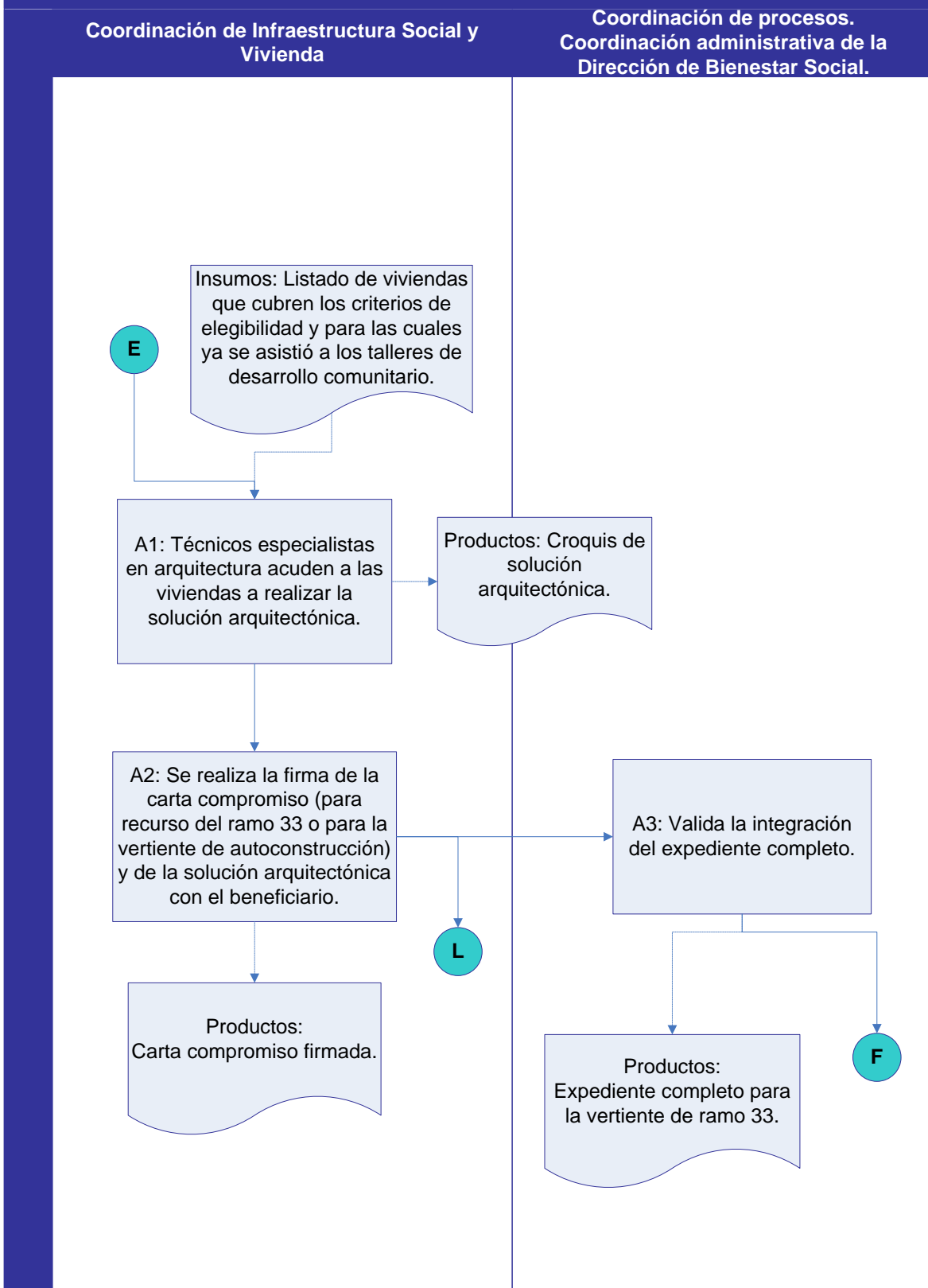


Propuesta de mejora para el proceso de selección de viviendas que recibirán los apoyos.

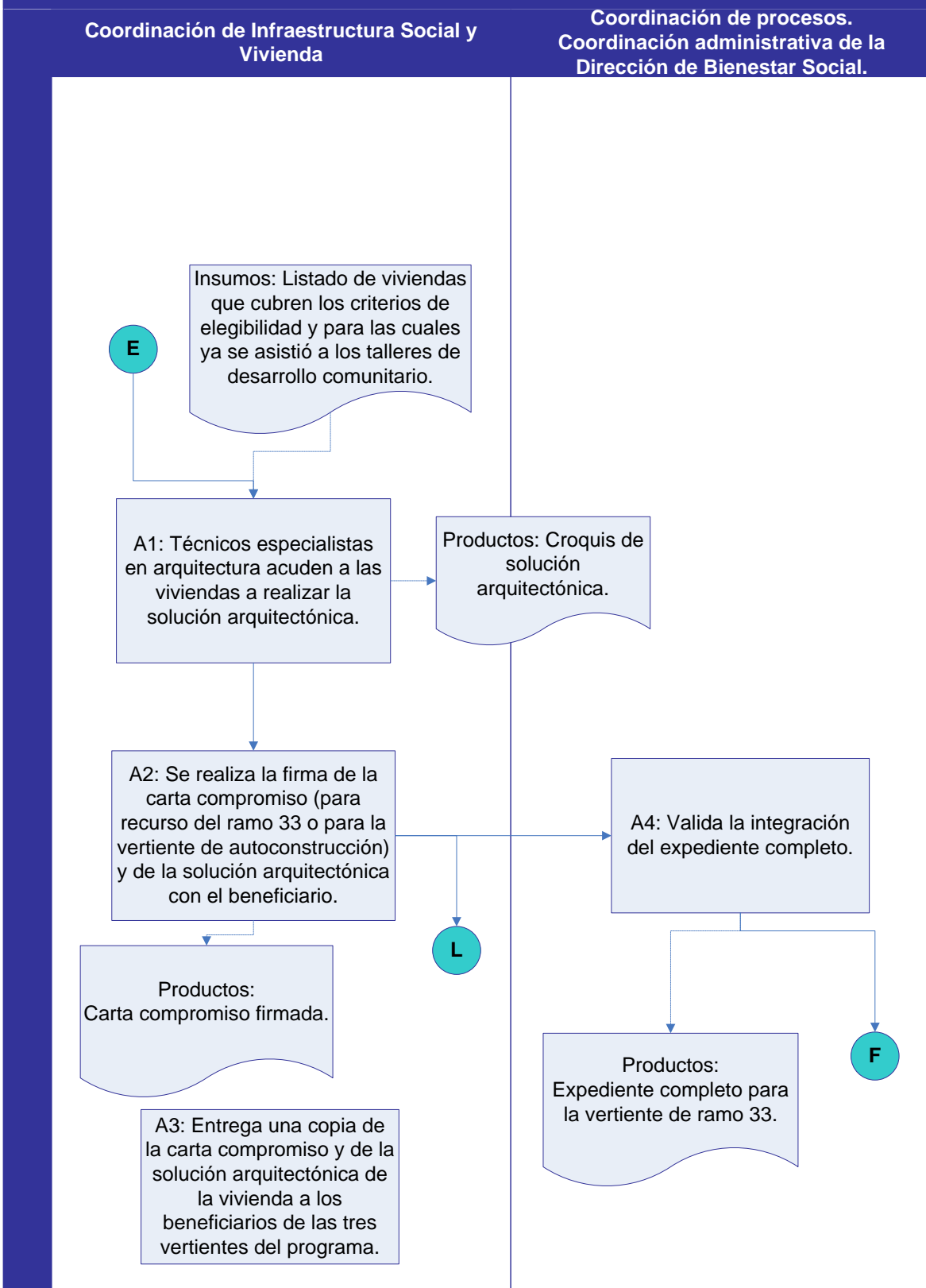
Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios



6. Elaboración de solución arquitectónica.

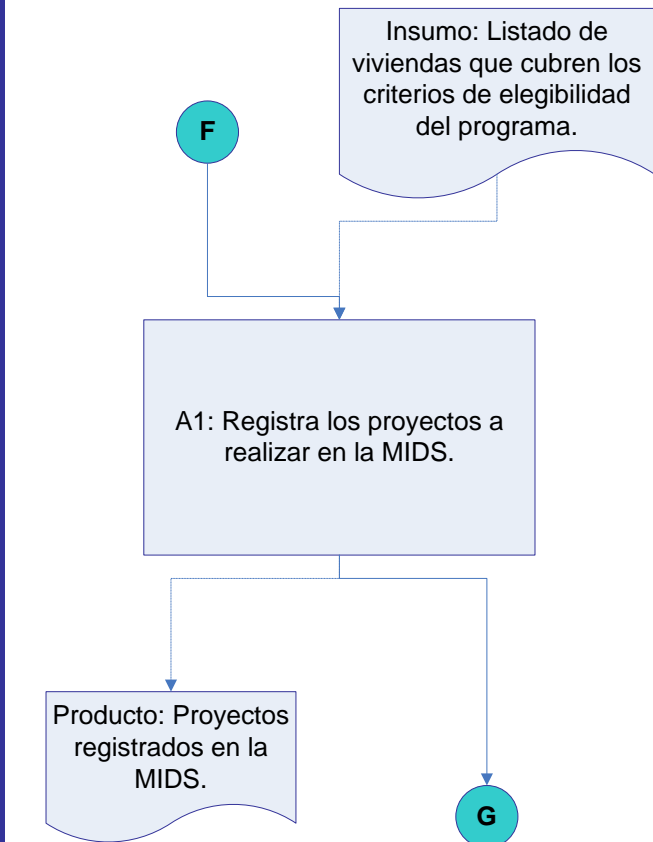


Propuesta de mejora. Elaboración de solución arquitectónica.

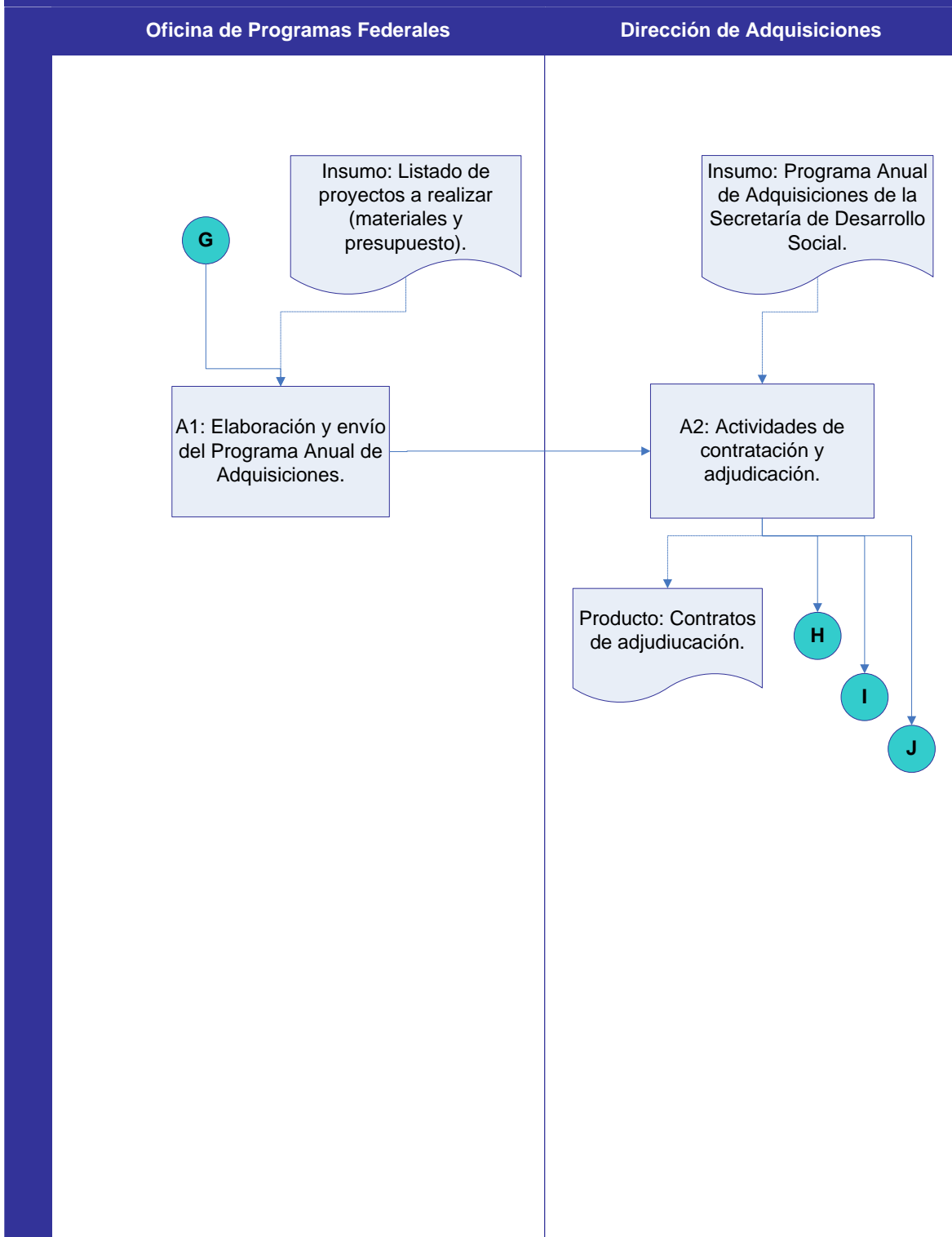


7. Registro de proyectos en la MIDS (Producción de bienes y servicios).

Oficina de Programas Federales

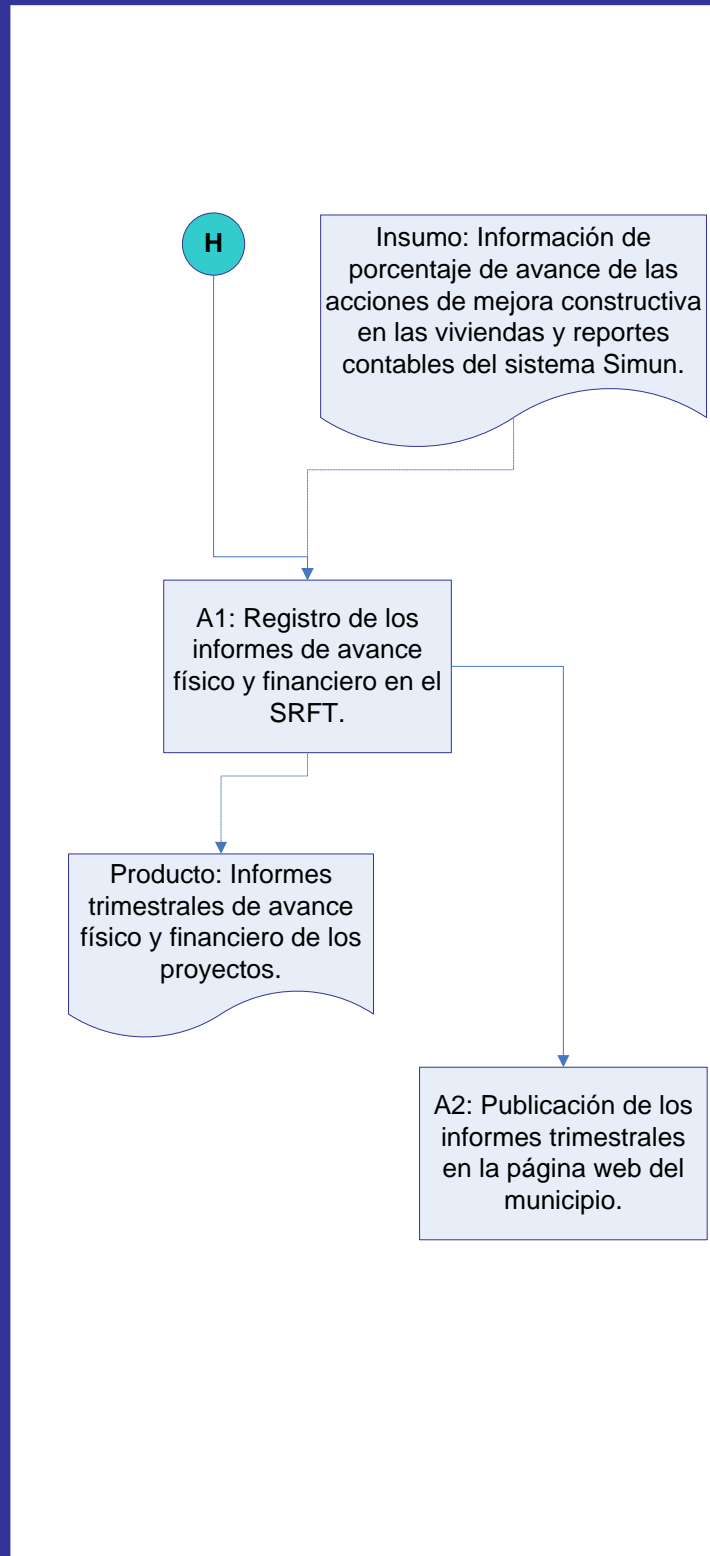


**8. Contratación de servicios de mejora constructiva en las viviendas
(Producción de bienes y servicios).**



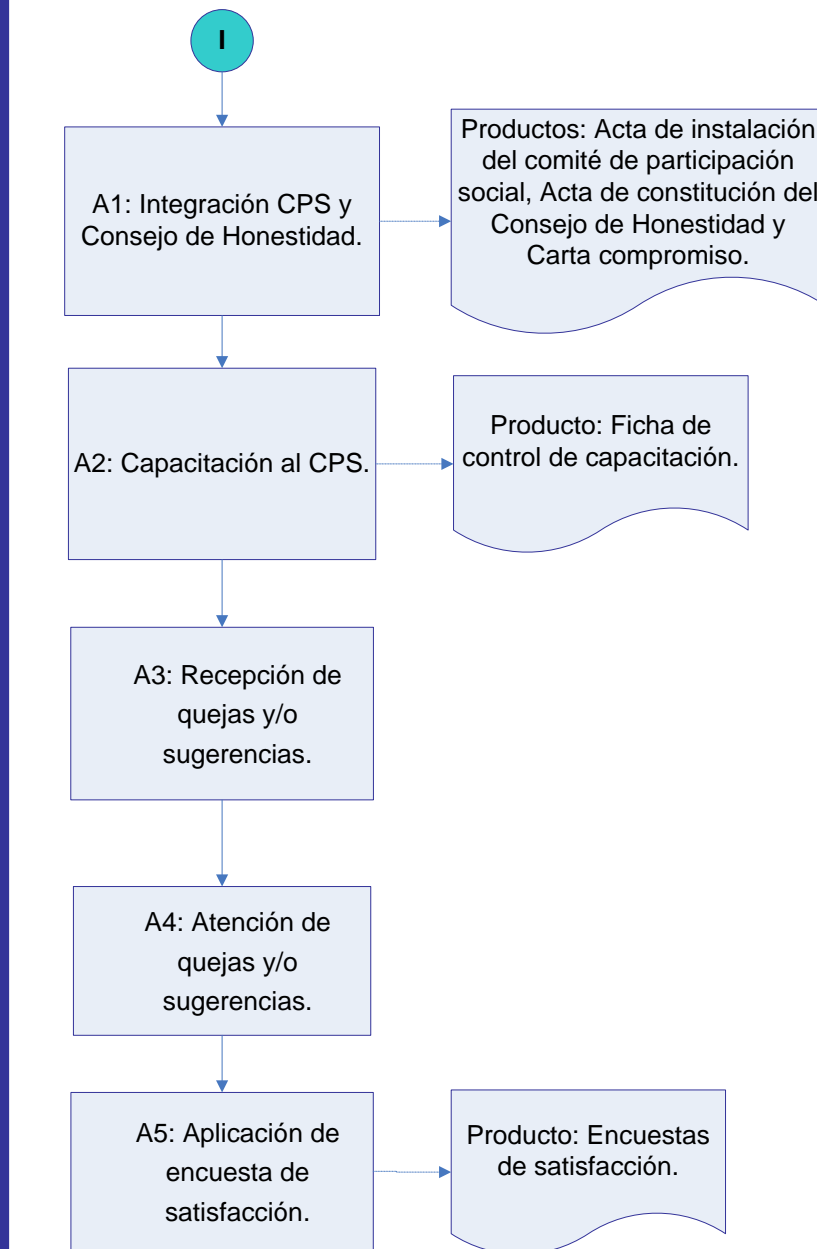
9. Registro de informes de avance físico y financiero de los proyectos (Producción de bienes y servicios).

Dirección de Egresos

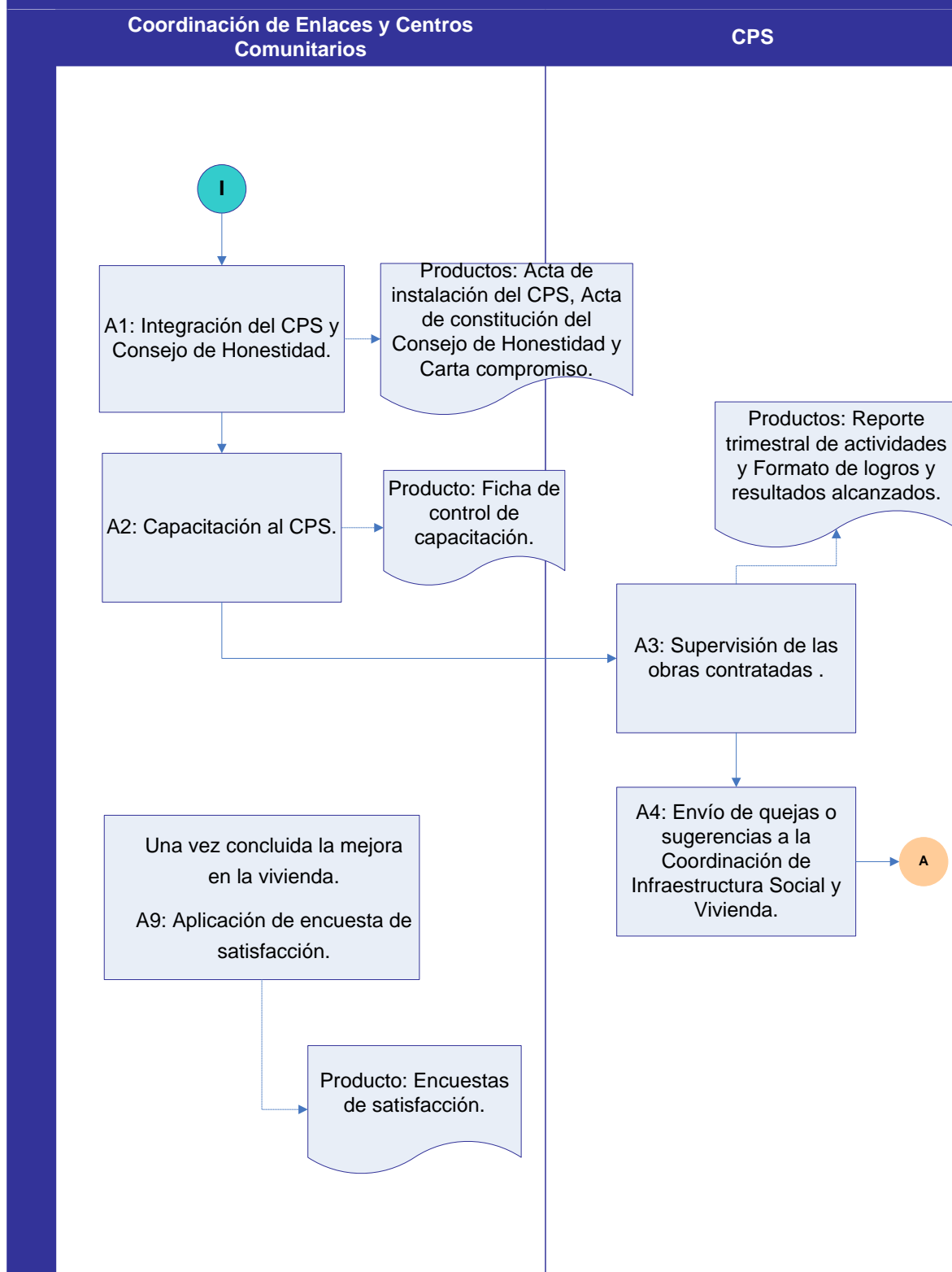


10. Integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS (Contraloría social y satisfacción de usuarios).

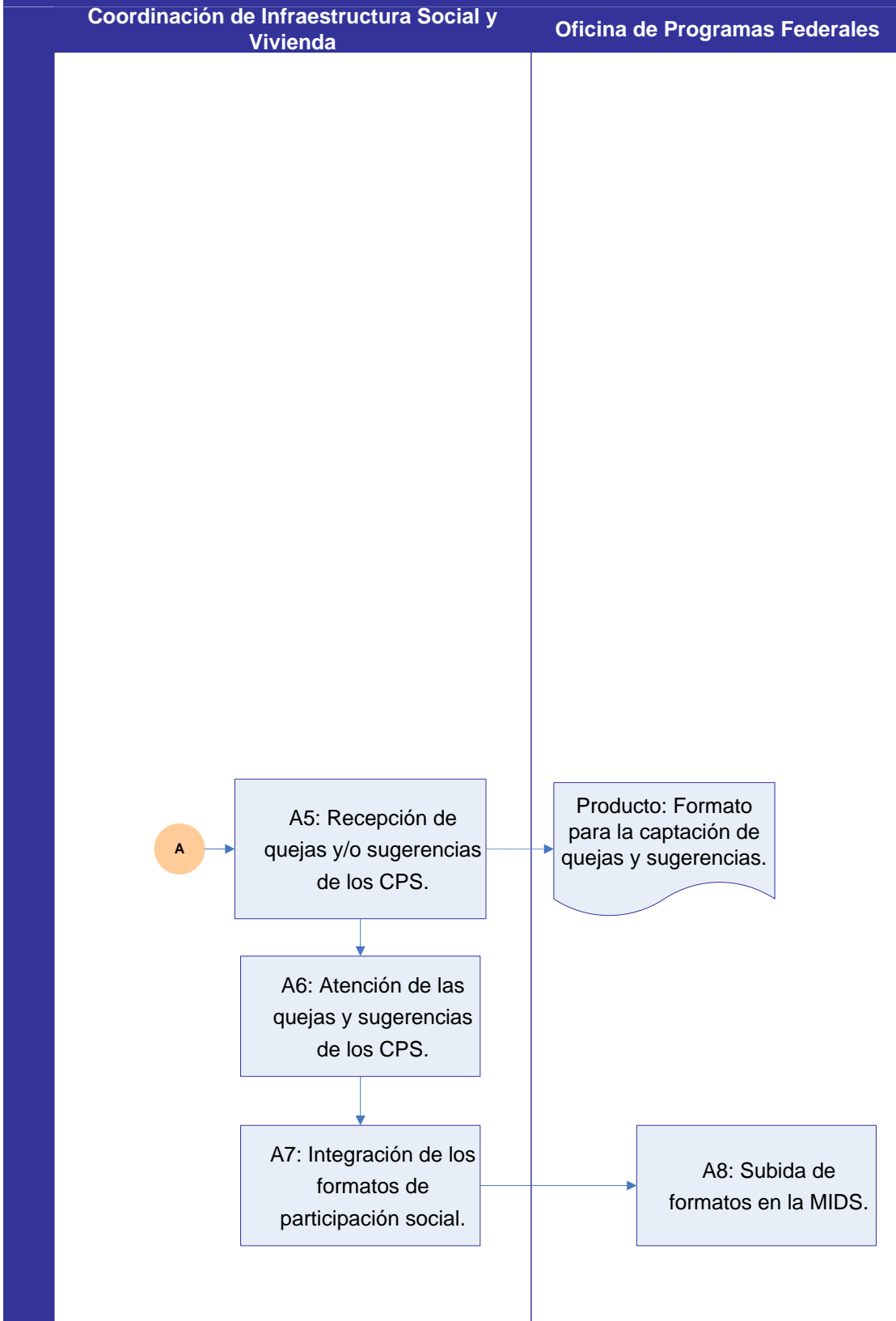
Coordinación de Enlaces y Centros Comunitarios



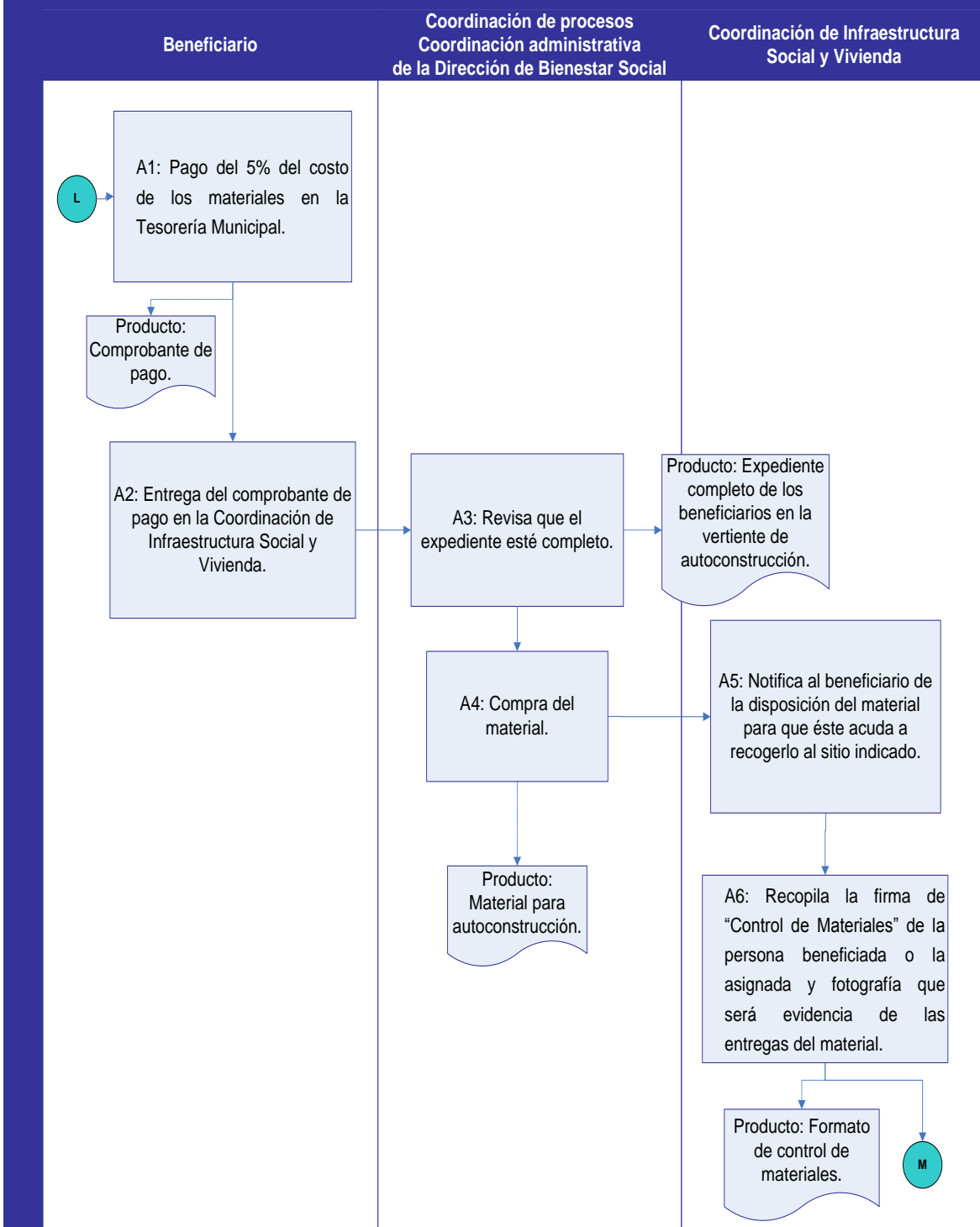
10. Propuesta de mejora al proceso de integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS (Contraloría social y satisfacción de usuarios). Parte 1.



10. Propuesta de mejora al proceso de integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS (Contraloría social y satisfacción de usuarios). Parte 2.

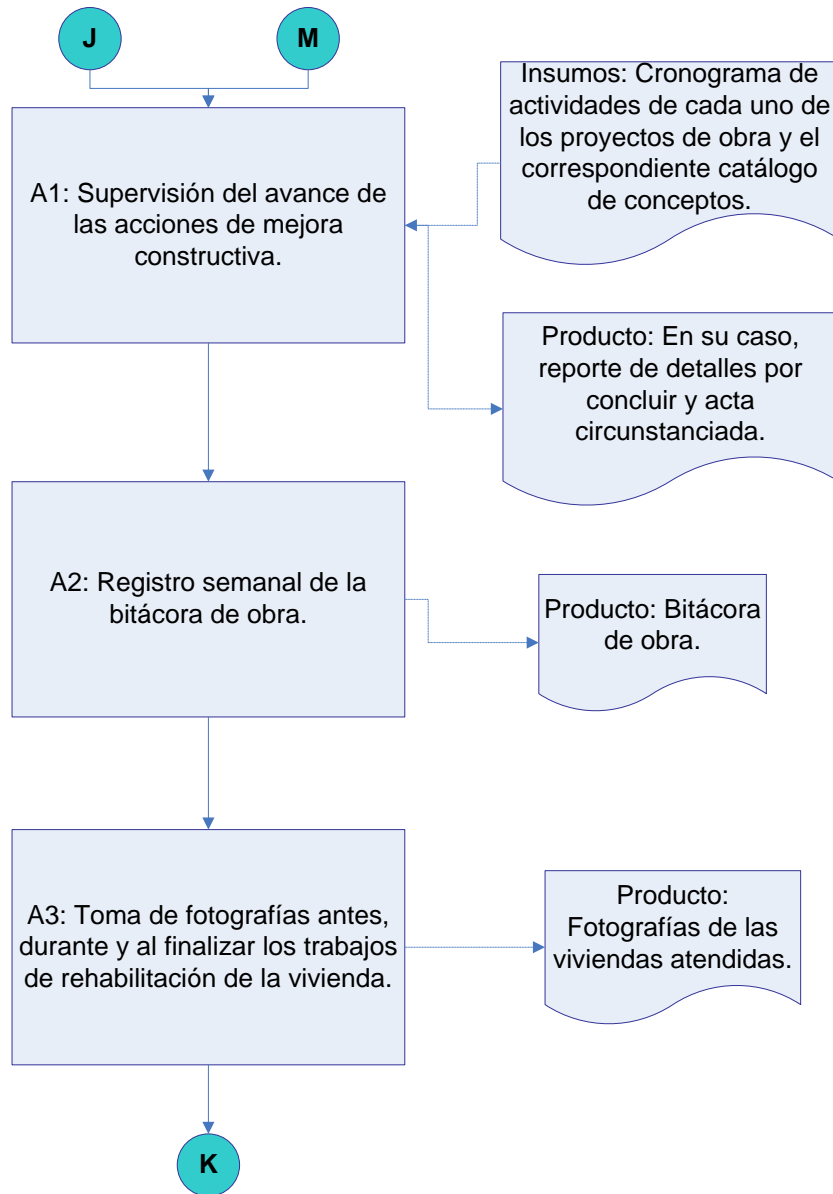


11. Entrega del material de los apoyos en la vertiente de Autoconstrucción del programa (Distribución de bienes y servicios).



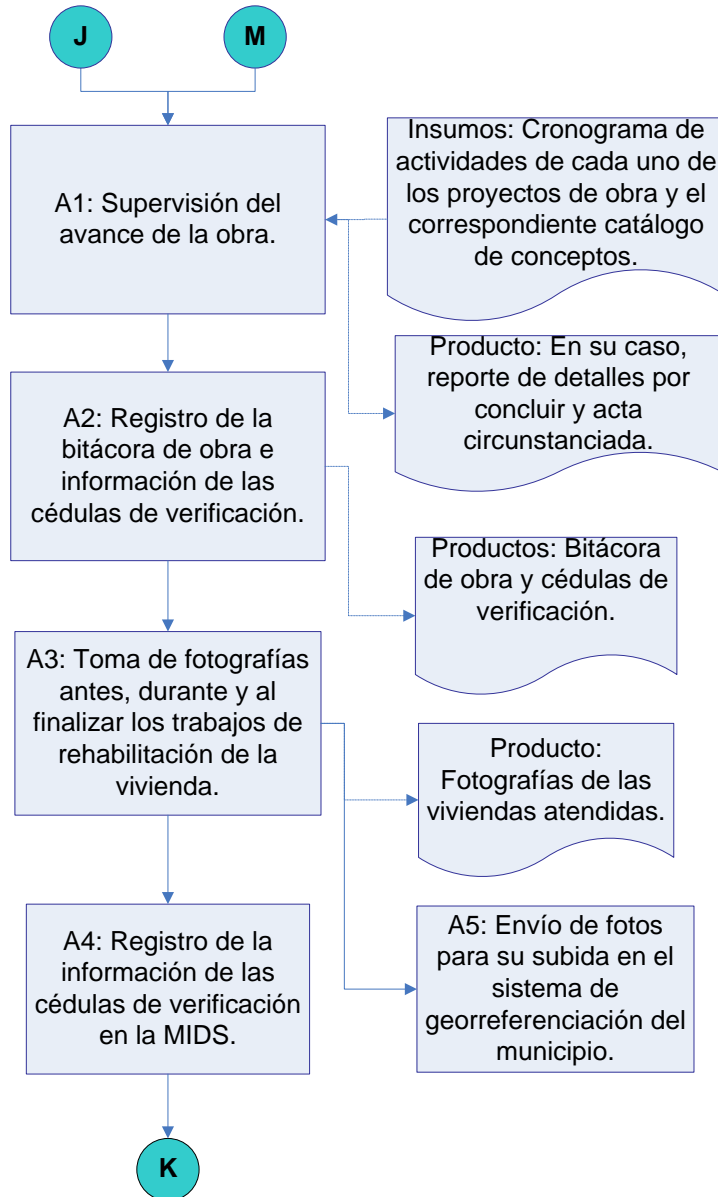
12. Supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas (Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos).

Dirección de Infraestructura Social y Vivienda

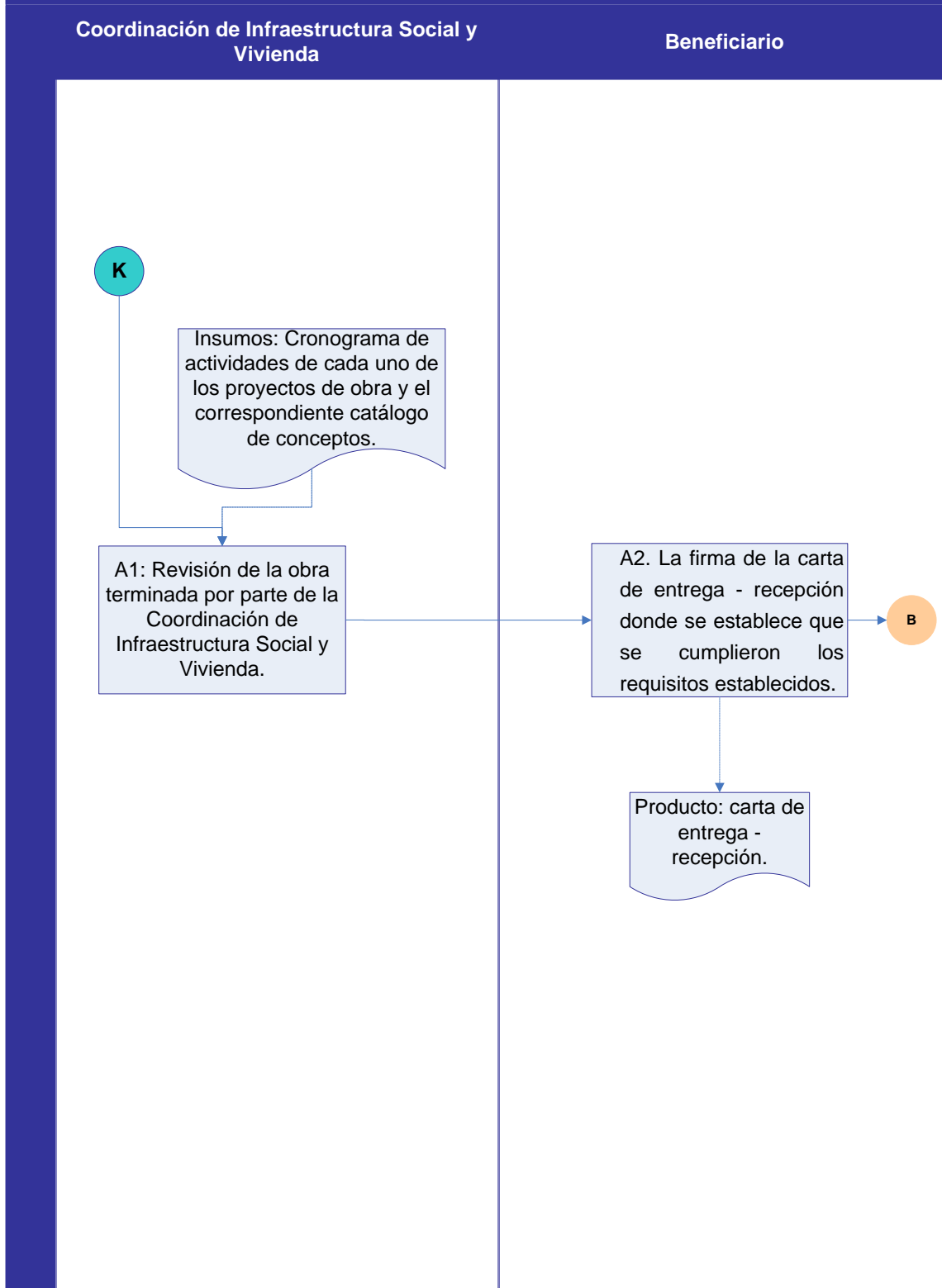


12. Propuesta de mejora al proceso de supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas (Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos).

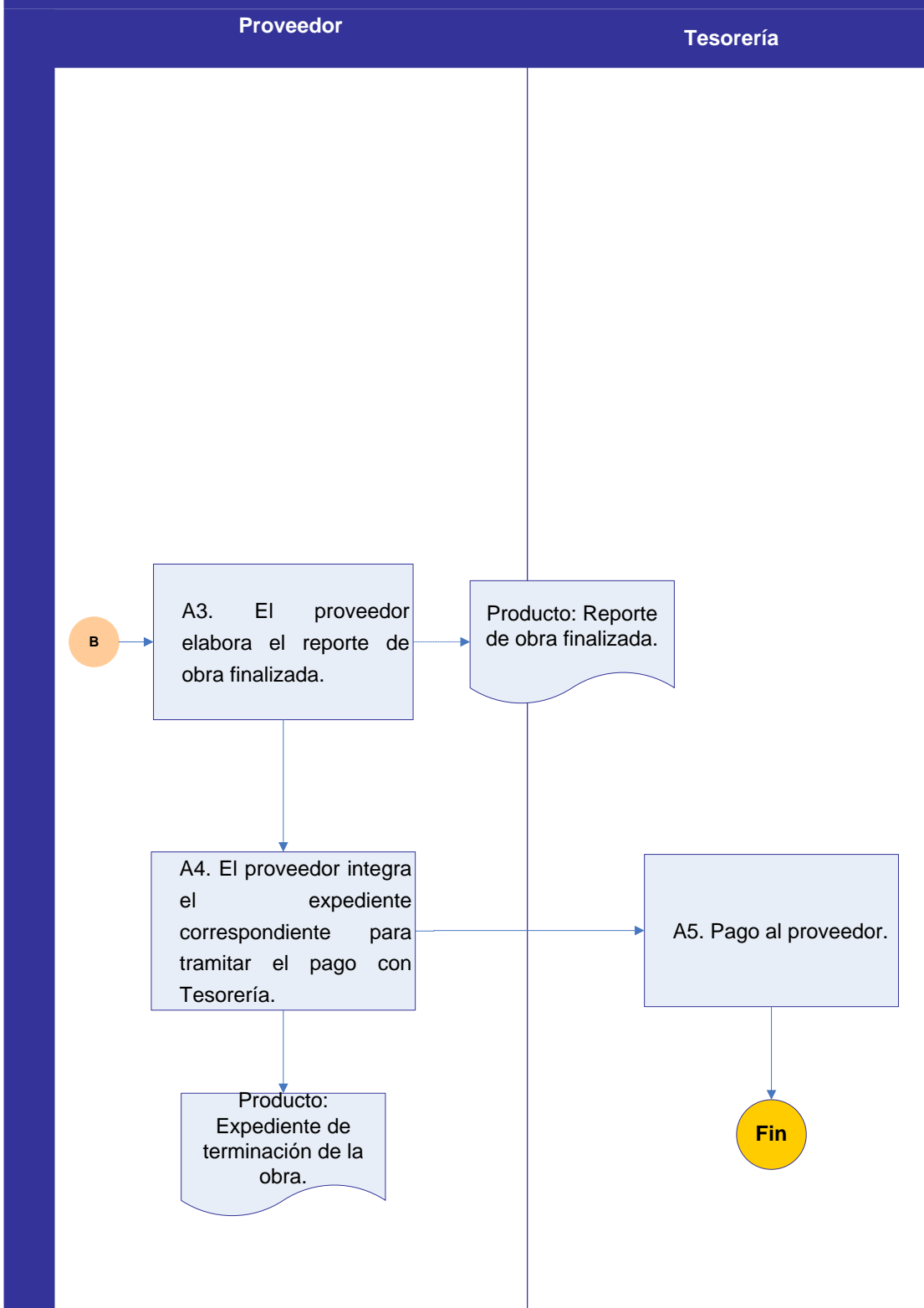
Dirección de Infraestructura Social y Vivienda



13. Entrega de las acciones de mejora constructiva en las viviendas para la vertiente de ramo 3 (Entrega de apoyos). Parte 1.



13. Entrega de las acciones de mejora constructiva en las viviendas para la vertiente de ramo (Entrega de apoyos). Parte 2.



Anexo 4. Grado de consolidación operativa.

Criterio de valoración	Puntaje	Comentarios
1) Si existen documentos que normen los procesos.	Parcialmente – .66	El municipio sí tiene documentos que norman sus procesos. Principalmente el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda. Sin embargo en éste no se encuentran contenidos todos los procesos implicados. De los doce procesos que conlleva el programa, cuatro no se encuentran contenidos en dicho manual. En el Manual se describen los procesos de planeación, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, elaboración de propuesta arquitectónica, seguimiento y monitoreo de apoyos, distribución de apoyos y entrega de apoyos. Los procesos sobre los que no se integra información son los de difusión, contraloría social y producción de bienes y servicios (registro de proyectos en la MIDS, contratación de servicios y registro de informes de avance físico y financiero en el SRFT). Los procesos de contraloría social y producción de bienes y servicios se encuentran regulados en los Lineamientos Generales de Operación del FAIS y los manuales y guías que se emiten desde el gobierno federal; el de contratación de servicios en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Estado de Nuevo León y el reglamento municipal correspondiente. Sin embargo, resulta necesario que se integren en el Manual de procedimientos que regula el programa en el municipio. Finalmente de los trece procesos que realiza el programa, uno no se encuentra establecido en ningún documento normativo, el de difusión.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.	Sí – 1	Los operadores del programa, en general, sí tienen conocimiento de los procesos implicados y del Manual que los describe.
3) Si los procesos están estandarizados, es	Sí – 1	Los procesos sí están estandarizados porque se encuentran, en general, regulados por el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de

Criterio de valoración	Puntaje	Comentarios
decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.		Vivienda y porque los operadores tienen experiencia y por tanto conocimientos de las actividades implicadas en la implementación del programa.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	No – 0	La Dirección de Bienestar Social no cuenta con un sistema de indicadores de gestión que facilite el monitoreo del cumplimiento efectivo de la operación del programa. En su POA se integra la meta de “viviendas rehabilitadas con recursos del ramo 33” la cual fue de “30” en 2020.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	Sí – .5	Hay dos actividades establecidas en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa que promueven la retroalimentación y mejora continua del mismo estas son: la realización de una reunión de retroalimentación de las Coordinaciones que intervienen en el programa y la aplicación de un cuestionario de satisfacción de beneficiarios. Sin embargo los resultados de los instrumentos no se sistematizan y en ningún documento se establece la forma en la que los hallazgos de ambos instrumentos permitan la retroalimentación y la realización de ajustes al programa.
Grado de consolidación operativa	3.16	El programa para su consolidación operativa requiere documentar en el Manual de Políticas y Procedimientos los procesos que no están en él descritos (integración y seguimiento de los CPS, registro de proyectos en la MIDS, contratación de servicios y registro de informes de avance físico y financiero de los proyectos), diseñar e implementar un sistema de monitoreo de indicadores de gestión que permita verificar la correcta realización de las actividades que implica el programa, así como establecer los lineamientos que establezcan la forma en la que los hallazgos de la reunión de retroalimentación y la encuesta de satisfacción permitan la retroalimentación y la realización de ajustes al programa.

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

1. Elaboración del cronograma de actividades del programa (Planeación).		
Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento	
Límites	Inicio	La Dirección de Bienestar Social formula el cronograma de actividades del programa.
	Fin	Difusión del cronograma con el personal involucrado en su operación.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Enero.
	Personal	El personal involucrado es el de la plantilla oficial del municipio. Interviene la Dirección de Bienestar Social.
	Recursos financieros	Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y los recursos materiales y financieros ordinales.
	Infraestructura	
Productos	Productos del procedimiento	Cronograma de operación del programa. Además se alimenta el POA de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sirve de guía para todos los procesos siguientes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Ninguno.
	Tipo de información recolectada	No aplica.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No aplica.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?	En entrevista no se mencionó que hubiera algún tipo de coordinación entre actores.	
¿El procedimiento es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	El procedimiento sí es pertinente y contribuye al logro de los objetivos del programa. Sin embargo, no se encuentra descrito de manera completa en el Manual y no se dispone de un formato de cronograma oficial, que contenga todas las actividades que implica la implementación del programa el cual se replique cada ejercicio fiscal y contribuya a una mayor estandarización y control.	

2. Identificación de viviendas en situación vulnerable (Difusión).		
Dimensión del procedimiento		Actividad o actividades del procedimiento
Límites	Inicio	Realización de recorridos en las colonias de atención para la identificación de las viviendas en situación de vulnerabilidad.
	Fin	La misma.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Se indicó que se realiza durante todo el año.
	Personal	El personal involucrado es el de la plantilla oficial del municipio. Intervienen los doce enlaces comunitarios. Hay una percepción de insuficiencia de enlaces comunitarios, pues estos atienden dieciocho colonias.
	Recursos financieros	Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y los recursos materiales y financieros ordinales.
	Infraestructura	Los enlaces comunitarios cuentan con un vehículo para su traslado.
Productos	Productos del procedimiento	Viviendas con necesidades identificadas y reporte de actividades de los enlaces comunitarios.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, sobre las viviendas identificadas se espera que se realice la preinscripción al programa.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	CIAC.
	Tipo de información recolectada	Solicitud de apoyos.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Permite conocer el número de solicitudes de apoyos recibidas a través de este medio.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?		En entrevista se mencionó que sí, y no se mencionaron aspectos de mejora respecto a la coordinación.
¿El procedimiento es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Este proceso no se encuentra claramente descrito en el Manual, no describe cómo los enlaces comunitarios realizan la “investigación para la detección de viviendas en situación de vulnerabilidad” (actividad 3 de la sección de procedimientos del Manual, página 18) y no se encontró un plan establecido para

2. Identificación de viviendas en situación vulnerable (Difusión).

Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento
	<p>ésta identificación de viviendas en las colonias, lo cual implica que las actividades no estén estandarizadas. Así tampoco se tiene un periodo o fecha para la realización de estas actividades.</p> <p>Además, conviene señalar que si bien los presidentes de colonia permiten una organización al interior de esta, también, en algunas ocasiones representan a un determinado grupo político municipal o del interior de la colonia; de forma que estas relaciones de poder podrían influenciar el método de identificación a la población a beneficiar por el programa e implicar con ello efectos negativos para el mismo.</p>

3. Preinscripción al programa (Solicitud de apoyos).

Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento	
Límites	Inicio	Entrega de documentos para la preinscripción al programa.
	Fin	La misma.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	No hay fechas establecidas.
	Personal	El personal involucrado es el de la plantilla oficial del municipio. Intervienen los doce enlaces comunitarios. Hay una percepción de insuficiencia de enlaces comunitarios, pues estos atienden dieciocho colonias.
	Recursos financieros	Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y
	Infraestructura	los recursos materiales y financieros ordinales.
Productos	Productos del procedimiento	Paquete de documentos entregados para la preinscripción.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, para continuar con el proceso de solicitud de ingreso.

3. Preinscripción al programa (Solicitud de apoyos).

Dimensión del procedimiento		Actividad o actividades del procedimiento
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Ninguno.
	Tipo de información recolectada	No aplica.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No aplica.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?		En entrevista no se mencionó de alguna dificultad en la coordinación del personal involucrado al interior de la Dirección de Movilidad Social.
¿El procedimiento es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		El procedimiento no es claro, y no se encuentra descrito de manera completa en algún documento institucional.

4. Solicitud de ingreso (Solicitud de apoyos).

Dimensión del procedimiento		Actividad o actividades del procedimiento
Límites	Inicio	Visita de verificación a las viviendas de las personas que solicitaron su inscripción al programa.
	Fin	Llenado de los formatos de registro de ingreso, estudio socioeconómico y criterios de elegibilidad.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	No hay fechas establecidas.
	Personal	El personal involucrado es el de la plantilla oficial del municipio. Intervienen los doce enlaces comunitarios. Hay una percepción de insuficiencia de enlaces comunitarios, pues estos atienden dieciocho colonias.
	Recursos financieros	Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y

4. Solicitud de ingreso (Solicitud de apoyos).		
Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento	
	Infraestructura	los recursos materiales y financieros ordinales. Los enlaces comunitarios cuentan con un vehículo para su traslado.
Productos	Productos del procedimiento	Solicitud de ingreso al programa, estudio socioeconómico, documento de criterios de elegibilidad y reportes de trabajo de campo de los enlaces comunitarios.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, a partir de estos documentos se realiza la selección de beneficiarios.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Ninguno.
	Tipo de información recolectada	No aplica.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No aplica.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?	En entrevista no se mencionó de alguna dificultad en la coordinación del personal involucrado al interior de la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.	

4. Solicitud de ingreso (Solicitud de apoyos).

Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento
<p>¿El procedimiento es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?</p>	<p>No es posible identificar si las actividades se cumplieron dentro de los tiempos establecidos por que no se cuenta con una planeación que establezca fechas y metas.</p> <p>En el Manual, en la sección de actividades de los procedimientos se menciona que en la visita se realiza el llenado del formato de criterios de elegibilidad, sin embargo, en el anexo referente al formato se anota que este documento es para revisar si el solicitante cumple o no los criterios; es decir, que es un medio para la verificación del estudio socioeconómico y por tanto no debería cumplimentarse en la visita, sino ser parte del proceso de selección de beneficiarios.</p> <p>Además, se encuentra un área de mejora al unir y organizar el proceso de preinscripción con el de solicitud de ingreso. Es factible que en la preinscripción se cumplimenten los formatos de este proceso para así acudir a las viviendas a realizar la verificación únicamente en aquellas que sí cubren todos los criterios de elegibilidad.</p>

5. Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).

Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento
<p>Límites</p>	<p>Inicio</p> <p>Personal de la Coordinación analiza y evalúa los estudios socioeconómicos de los solicitantes y revisa que estos cumplan con los criterios de elegibilidad al programa de acuerdo con los criterios establecidos por el FISMDF.</p> <hr/> <p>Fin</p> <p>Cuando los resultados sí son favorables se comunica a los beneficiarios sobre los documentos para su registro, que se impartirán talleres con carácter obligatorio y que se realizará</p>

5. Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).

Dimensión del procedimiento		Actividad o actividades del procedimiento
		una visita a su domicilio para la realización de los estudios técnicos necesarios para el diseño o propuesta de rehabilitación de sus viviendas.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	No hay fechas establecidas.
	Personal	El personal involucrado es el de la plantilla oficial del municipio. Este proceso lo realiza la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.
	Recursos financieros	Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y los recursos materiales y financieros ordinales.
	Infraestructura	los recursos materiales y financieros ordinales.
Productos	Productos del procedimiento	Carta de no factibilidad (anexo 5305-0530-SDSYH-DBS-MPP-03-FORMATO-17-V2) y listado de candidatos que cubren los criterios de elegibilidad.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	El listado de beneficiarios sí es insumo para el proceso siguiente.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Ninguno.
	Tipo de información recolectada	No aplica.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No aplica.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?		Este proceso es coordinado por la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios de la Dirección de Movilidad Social. En entrevista no se mencionó de aspectos de mejora en

5. Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).

Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento
	la coordinación de este proceso.
<p>¿El procedimiento es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?</p>	<p>El proceso y las actividades que conlleva sí son pertinentes. Es una buena práctica que el municipio disponga de un formato para revisar los criterios de elegibilidad, esto constituye un elemento que contribuye a la transparencia respecto a la selección de las personas que ingresan al programa. La información del estudio socioeconómico y las “cartas de no factibilidad” son documentos que permiten validar la correcta selección de la población atendida.</p> <p>Es claro el mecanismo por el que se comunica a los solicitantes sobre su no aceptación al programa. En el Manual se anota que es a través del envío de carta. Sin embargo es preciso especificar el medio por el cual se hace llegar, si es a través de correo electrónico o vía correo postal al domicilio. Además, no resulta claro cómo se realiza la notificación a la población que sí cubre los criterios de elegibilidad. En el Manual se anota que se avisa de la realización de los talleres, de la integración de documentación y de la visita para realización de estudios técnicos. En el mismo documento no se especifica sobre otra información que la población que recibirá los apoyos deba proporcionar (independientemente de la que gestiona el personal del municipio: tal como carta compromiso, estudio arquitectónico, entre otra).</p>

6. Elaboración de solución arquitectónica.

Dimensión del procedimiento		Actividad o actividades del procedimiento
Límites	Inicio	Los técnicos especialistas en arquitectura pertenecientes a la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda acuden a las viviendas para elaborar el croquis de solución arquitectónica y el presupuesto correspondiente.
	Fin	La coordinación de procesos revisa que los expedientes de los beneficiarios estén completos.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	No hay fechas establecidas.
	Personal	El personal involucrado es el de la plantilla oficial del municipio. En este proceso intervienen la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda y la Coordinación Administrativa de la Dirección de Bienestar.
	Recursos financieros	Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y los recursos materiales y financieros ordinales.
Productos	Infraestructura	
	Productos del procedimiento	Croquis de solución arquitectónica, el presupuesto de solución arquitectónica y la carta compromiso para el ramo 33; así como el expediente completo de los beneficiarios.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí. El croquis de solución arquitectónica sirve de referencia para las tareas de construcción.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Ninguno.
	Tipo de información recolectada	No aplica.
	¿Sirve de información para	No aplica.

6. Elaboración de solución arquitectónica.

Dimensión del procedimiento		Actividad o actividades del procedimiento
	el monitoreo?	
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?	La Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda y la Coordinación Administrativa pertenecientes a la Dirección de Bienestar Social son las que intervienen en este proceso. En entrevista no se mencionó de algún aspecto de mejora relacionado con la coordinación del personal involucrado en este proceso.
	¿El procedimiento es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Este proceso sí es pertinente porque permite realizar el diseño de mejora de las viviendas. Sin embargo, en su gestión operativa se identifican algunos aspectos de mejora que podrían afectar su estandarización y eficiencia. En el Manual no se describen a detalle las actividades involucradas en este proceso, no se contiene la acción de envío de los citatorios ni presentación de las soluciones arquitectónicas. La carta compromiso referente a la aplicación del ramo 33 hace mención de la obligatoriedad de asistir a los talleres de desarrollo comunitario cuando en la descripción de los procedimientos del Manual se anota que esto procede una vez que los talleres ya fueron cursados.

7. Registro de proyectos en la MIDS (Producción de bienes y servicios).

Dimensión del procedimiento		Actividad o actividades del procedimiento
Límites	Inicio	Registro de proyectos en la MIDS.
	Fin	La misma.
¿Los insumos y recursos son suficientes y	Tiempo	La plataforma MIDS está disponible dentro de los treinta días naturales después de la publicación de los Lineamientos Generales de Operación del FAIS. El municipio de SPGG no tiene definida una fecha para su realización la cual sea

7. Registro de proyectos en la MIDS (Producción de bienes y servicios).

Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento
¿Es adecuado?	replicable en cada ejercicio fiscal.
Personal	El personal involucrado es el de la estructura organizacional ordinaria del municipio, en particular la Oficina de Programas Federales.
Recursos financieros	Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y
Infraestructura	los recursos materiales ordinales.
Productos del procedimiento	Proyectos registrados en la MIDS.
¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Los proyectos registrados en la MIDS son requisito para la posterior captura de los informes de avance físico y financiero de los proyectos.
Sistema(s) empleado	MIDS.
Tipo de información recolectada	Información de las características e incidencia de los proyectos a realizar con recursos del FISMDF.
¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, permite llevar un seguimiento de los proyectos a realizar con los recursos del fondo, de acuerdo a su incidencia en los indicadores de desarrollo social.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?	No se mencionó en entrevista de algún aspecto de mejora relacionado con la coordinación de los actores que intervienen.
¿El procedimiento es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Las actividades de registro de proyectos en la MIDS son ordenamiento del gobierno federal para llevar un seguimiento del ejercicio de los recursos del FAIS (FISE y FISMDF).

8. Contratación de servicios de mejora constructiva en viviendas (Producción de bienes y servicios).		
Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento	
Límites	Inicio	Elaboración y envío del Programa Anual de Adquisiciones de la Secretaría de Desarrollo Social.
	Fin	Actividades de contratación y adjudicación.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	El municipio de SPGG no tiene definida una fecha para la realización de este proceso.
	Personal	El personal involucrado es el de la estructura organizacional ordinaria del municipio, la Dirección de Bienestar Social y la Dirección de Adquisiciones.
	Recursos financieros	Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y los recursos materiales ordinales.
	Infraestructura	Los recursos financieros para la contratación de servicios provienen del FISMDF, recursos municipales y de donaciones, según corresponda la modalidad del apoyo (apoyos especiales, del ramo 33 y autoconstrucción).
Productos	Productos del procedimiento	Contratos de adjudicación.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Después de la contratación de servicios continúan los procesos continua la integración de los CPS y la supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema electrónico de cuentas públicas.
	Tipo de información recolectada	Información sobre los procesos de contratación.
	¿Sirve de	Permite identificar y verificar la realización de los procesos de

8. Contratación de servicios de mejora constructiva en viviendas (Producción de bienes y servicios).	
Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento
información para el monitoreo?	contratación.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?	No se mencionó en entrevista de algún aspecto de mejora relacionado con la coordinación de los actores que intervienen.
¿El procedimiento es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	<p>Aun cuando este proceso se realiza con base en la normatividad actual aplicable en materia de adquisiciones, conviene anotar que la Secretaría de Obras Públicas dispone del aparato burocrático y técnico para realizar labores especializadas en materia de planeación, contratación, supervisión y entrega de obras públicas. Habría que hacer una revisión minuciosa de la viabilidad técnica, de recursos humanos y económica, para que estas actividades las desarrolle un área de la Dirección de Desarrollo Social y Humano y en su caso habrá que reformar el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG para que estas actividades normativamente correspondan también a tal Secretaría considerando con ello la duplicación de atribuciones.</p> <p>El proceso de contratación para la realización de los trabajos de mejora de las viviendas se realizó en el último trimestre de 2020 lo cual puede incurrir en atrasos en el periodo de conclusión y entrega de las mismas.</p>

9. Registro de informes de avance físico y financiero de los proyectos (Producción de bienes y servicios).		
Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento	
Límites	Inicio	Registro de los informes de avance físico y financiero en el SRFT.
	Fin	Publicación de los informes de avance físico y financiero de los proyectos en la página web del municipio.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	La realización de este proceso está sujeta a que estén cargados los proyectos en la MIDS. Las entidades federativas deben enviar los informes consolidados a más tardar 20 días naturales después de concluido el trimestre.
	Personal	El personal involucrado es el de la estructura organizacional ordinaria del municipio, la Dirección de Egresos de la Tesorería Municipal.
	Recursos financieros	Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y los recursos materiales ordinales.
	Infraestructura	los recursos materiales ordinales.
Productos	Productos del procedimiento	Informes trimestrales de avance físico y financiero de los proyectos.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Este proceso continúa luego de la captura de proyectos en la MIDS.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	SRFT y Simun.
	Tipo de información recolectada	Información sobre el avance físico y financiero de los proyectos contratados.
	¿Sirve de	Sí, permite llevar un seguimiento del ejercicio de los recursos

9. Registro de informes de avance físico y financiero de los proyectos (Producción de bienes y servicios).		
Dimensión del procedimiento		Actividad o actividades del procedimiento
	información para el monitoreo?	provenientes del FISMDF.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?		No se mencionó en entrevista de algún aspecto de mejora relacionado con la coordinación de los actores que intervienen.
¿El procedimiento es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Las actividades de registro de proyectos en la MIDS y registro de avance físico y financiero en el SRFT son ordenamiento del gobierno federal para llevar un seguimiento del ejercicio de los recursos del FAIS (FISE y FISMDF). Si bien, se indicó que estos sí se han realizado, para esta evaluación no se presentó evidencia de ellos y el municipio no los tiene publicados en su página web por lo cual no está cumpliendo con lo establecido en el último párrafo del artículo 48 de la LCF.

10. Integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS (Contraloría Social y satisfacción de usuarios).		
Dimensión del procedimiento		Actividad o actividades del procedimiento
Límites	Inicio	Integración del CPS y del Consejo de Honestidad.
	Fin	Aplicación de encuesta de satisfacción.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	No hay una fecha establecida por el municipio de SPGG para la realización de las actividades de este proceso. La actividad de aplicación de la encuesta de satisfacción se realiza una vez que los apoyos fueron entregados.
	Personal	El personal involucrado es el de la estructura organizacional

10. Integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS (Contraloría Social y satisfacción de usuarios).	
Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento
	ordinaria del municipio.
Recursos financieros	Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y los recursos materiales y financieros ordinales.
Infraestructura	
Productos	Acta de instalación del CPS, ficha de control de capacitación, Acta de constitución del Consejo de Honestidad, Carta compromiso y encuestas de satisfacción que aplican los enlaces comunitarios una vez concluidas las acciones de mejora constructiva. La Secretaría de Bienestar solicita los formatos de: 1. Acta de Instalación del CPS, 2. Ficha de control de capacitación al CPS, 3. Reporte trimestral de las actividades desarrolladas por los CPS del FISMDF, 4. Formato para la captación y atención de quejas, denuncias y sugerencias de los CPS del FISMDF, y 5. Formato de logros y resultados alcanzados por los CPS del FISMDF.
¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Este proceso no se vincula en la práctica con otro.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado Normativamente debería emplearse la sección de participación social de la MIDS.
	Tipo de información recolectada Sobre las actividades realizadas por los CPS y las quejas o sugerencias identificadas.

10. Integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS (Contraloría Social y satisfacción de usuarios).	
Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento
¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, la información permite la verificación de la integración de los CPS y el monitoreo de sus actividades, así como de la eficiencia del programa.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?	En entrevista se mencionó que la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios de la Dirección de Movilidad Social es la encargada de la integración de los CPS. No se mencionó de aspectos de mejora en la coordinación de este proceso, sin embargo hay actividades que no se realizan y que no están establecidas en el Manual correspondiente, esto podría responder a la insuficiente claridad respecto a quién le corresponde su realización.
¿El procedimiento es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Si bien, la integración de los CPS es relevante para promover el seguimiento y control de calidad de las acciones de mejora constructiva en las viviendas, el que estos no realicen un seguimiento adecuado e informado impide que se logren sus objetivos. En el municipio de SPGG no hay evidencia de un seguimiento por parte de los CPS.

11. Entrega de materiales (Distribución de bienes y servicios),		
Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento	
Límites	Inicio	La población a ser beneficiaria en la vertiente de autoconstrucción realiza el pago del 5% del costo de los materiales en la Tesorería Municipal.
	Fin	La Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda recopila la firma de "Control de Materiales" de la persona beneficiada o la asignada y fotografía que será evidencia de las entregas del

11. Entrega de materiales (Distribución de bienes y servicios),		
Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento	
		material.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	No hay fechas establecidas.
	Personal	El personal involucrado es el de la plantilla oficial del municipio. Este proceso lo realiza la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda
	Recursos financieros	Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y los recursos materiales ordinales.
	Infraestructura	La compra del material se realiza con recursos municipales y el proveniente de donaciones.
Productos	Productos del procedimiento	Recibo de pago del 5% del material para el caso de autoconstrucción y formato de control de materiales.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Para la integración del expediente en esta modalidad del programa.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Ninguno.
	Tipo de información recolectada	No aplica.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No aplica.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?	Este proceso es coordinado por la Coordinación General de Infraestructura Social y Vivienda. En entrevista no se mencionó de aspectos de mejora en la coordinación de este proceso.	
¿El procedimiento es pertinente	No está establecido a través de qué medio se notifica a la	

11. Entrega de materiales (Distribución de bienes y servicios),

Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento
para el cumplimiento de los objetivos?	población a ser beneficiaria sobre la entrega de los materiales y en dónde se entregarán, si es en las viviendas beneficiarias directamente o en otro espacio.

12. Supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas (Seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos).

Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento
Límites	Inicio Supervisión del avance de las acciones de mejora constructiva.
	Fin Toma de fotografías antes, durante y al finalizar los trabajos de rehabilitación de la vivienda. Las cuales alimentan el sistema de georreferenciación del municipio.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo De acuerdo al Manual de Políticas y Procedimientos del Programa la supervisión se realiza cada semana.
	Personal Este proceso lo realiza la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda. En lo particular dos son los arquitectos encargados de las actividades de supervisión.
	Recursos financieros Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y
	Infraestructura los recursos materiales y financieros ordinales.
Productos	Productos del procedimiento Bitácora de obra, reporte de detalles por concluir, reporte semanal de avance elaborado por el contratista, Acta circunstanciada de hechos en la cual se deja registro de los ajustes identificados en la ejecución de las obras.
	¿Sirven de insumo para el proceso Sí, permiten llevar un seguimiento del avance de la acciones de mejora constructiva e informar para el proceso de entrega de la misma.

12. Supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas (Seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos).

Dimensión del procedimiento		Actividad o actividades del procedimiento
	siguiente?	
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de georreferenciación del municipio.
	Tipo de información recolectada	Fotografías de las obras, antes, durante y al finalizar.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, permite identificar la realización efectiva de las acciones de mejora constructiva en las viviendas.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?		Sí, no se mencionó algún aspecto de mejora en materia de coordinación.
¿El procedimiento es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si bien este proceso se encuentra contenido de manera general en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa, no se describen en el mismo y no se cuenta con los elementos que permitan realizar una verificación efectiva de las obras realizadas pues no está establecido en algún documento cuáles son los insumos de los supervisores y de los elementos que deben revisar para garantizar la calidad de los materiales y de las acciones realizadas.

13. Entrega de las acciones de mejora constructiva en las viviendas (Entrega de apoyos).

Dimensión del procedimiento		Actividad o actividades del procedimiento
Límites	Inicio	Revisión de la terminación de las acciones de mejora constructiva en las viviendas por parte de la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.

13. Entrega de las acciones de mejora constructiva en las viviendas (Entrega de apoyos).		
Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento	
	Fin	El proveedor elabora el reporte de obra finalizada a la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Entre los meses de diciembre y enero del siguiente ejercicio fiscal se realiza ese proceso. Dentro de los tiempos establecidos en la normatividad.
	Personal	En este proceso intervienen el ciudadano, la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda y la Dirección de Egresos.
	Recursos financieros	Este proceso se realiza como parte de la operación cotidiana de la administración pública municipal, con la infraestructura y
	Infraestructura	los recursos materiales y financieros ordinales.
Productos	Productos del procedimiento	Carta de entrega –recepción, carta de terminación y expediente de terminación de la obra.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Con este proceso concluye la gestión operativa del programa. Lo que continúa son los cierres para la comprobación del ejercicio del recurso a través de la MIDS y el SRFT.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Ninguno.
	Tipo de información recolectada	No aplica.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No aplica.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del procedimiento?	Sí, no se mencionó algún aspecto de mejora en materia de coordinación.	

13. Entrega de las acciones de mejora constructiva en las viviendas (Entrega de apoyos).

Dimensión del procedimiento	Actividad o actividades del procedimiento
<p>¿El procedimiento es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?</p>	<p>Este proceso sí es pertinente de llevarse a cabo, pues consiste en la entrega de los apoyos. Sin embargo, no hay evidencia que permita señalar que los apoyos se entregan en calidad y que la población se encuentra satisfecha con los apoyos, así como que los apoyos se usan para los fines establecidos por el programa.</p>

Anexo 6. Propuesta de modificación a la normatividad.

Tipo de normatividad	Dice	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
<p>Acta de constitución [del Consejo de Honestidad</p>	<p>Se resumen las atribuciones de este Consejo.</p>	<p>No se proporciona la información completa sobre sus atribuciones y esto genera un seguimiento insuficiente.</p>	<p>Incluir establecido textualmente el artículo 43 del Reglamento Contraloría Social municipio SPGG.</p>	<p>Los integrantes de los Comités entenderán un conocimiento completo de sus funciones y por tanto tendrán mayor calidad en las acciones que les corresponden.</p>	<p>Ninguna.</p>

Anexo 7. Análisis FODA.

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
Fortalezas		
Descripción del programa.	Los recursos del fondo forman parte de un programa municipal que tiene objetivos claros y procura una intervención integral que abarca tanto mejoras en las viviendas como el fortalecimiento comunitario. Además se basa en un diagnóstico elaborado con información directamente recolectada en campo. Las zonas de atención están claramente identificadas. Se cuenta con personal permanente en la realización de trabajo de campo (enlaces comunitarios) realizando tareas de detección de necesidades y realizando canalizaciones a las dependencias o programas que correspondan.	No aplica.
Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).	La información del estudio socioeconómico y las "cartas de no factibilidad" son documentos que permiten validar la correcta selección de la población atendida.	No aplica.
Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).	El municipio dispone de un formato para revisar los criterios de elegibilidad, esto constituye un elemento que contribuye a la transparencia respecto a la selección de las personas que ingresan al programa.	No aplica.
	La disposición del instrumento para conocer la satisfacción de la población usuaria es un insumo importante que podría incidir en la mejora continua del programa.	No aplica.
Oportunidades		
Descripción del programa.	En entrevista se mencionó sobre la realización de un censo de detección de necesidades en las colonias de atención del municipio. Esto permitirá contar con información para el establecimiento de una	01 - Específica - Alta - Utilizar la información del censo a realizarse en las colonias de atención, la referente a la calidad de los espacios de la vivienda y acceso a

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
	línea de base a partir de la cual se lleve un seguimiento de las acciones que continúen implementándose como parte de este programa.	servicios básicos en ésta, cuyos datos sean una línea de base de un indicador para monitorear el avance del programa en la solución del problema que busca atender.
Debilidades		
Procesos.	Esta debilidad comprende una descripción general de los hallazgos identificados respecto a los procesos como están establecidos en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda y su implementación en el municipio de SPGG. Éstas se describen a detalle y de manera desglosada en las siguientes debilidades con su respectiva recomendación. Las actividades contenidas en el manual no están organizadas conforme al modelo general de procesos que promueve CONEVAL. En este sentido, hay actividades que no están descritas en el mismo y otras que no están definidas de manera completa. Esto podría dificultar la estandarización y consolidación de los procesos.	02 - Específica - Alta - Documentar los procesos en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa de manera completa, incluyendo los actores que intervienen, los tiempos en los que se realizan, las actividades que los integran, los insumos y productos, así como los sistemas de información que se utilizan. En sí se requiere una actualización del Manual del programa que describa los procesos con base en los hallazgos derivados de esta evaluación.
Elaboración del cronograma de actividades del programa (Planeación).	El programa no cuenta con un sistema de monitoreo de indicadores de gestión que considere las actividades sustantivas de los procesos y su correspondiente establecimiento de metas, lo cual impide conocer la realización efectiva de las actividades.	03 - Específica - Alta - Incorporar indicadores de gestión de las actividades estratégicas del programa y la definición de metas para que a partir de estos sea factible revisar su cumplimiento en términos de cantidad y calidad y que su implementación se realice de manera oportuna y guiada al cumplimiento de sus objetivos.
Marco normativo.	El Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano no se encuentra actualizado, éste fue	04 - Institucional - Alta - Actualizar el Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social y

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
	emitido el 01 de marzo de 2018. La estructura organizacional que en este se describe no corresponde con la estructura actual establecida en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal con fecha de publicación del 27 de febrero de 2019. Las actividades que realizan las Direcciones de la Secretaría no están normadas en algún documento oficial.	Humano, con base en lo establecido en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal con fecha de última reforma del 1 de junio de 2020.
Elaboración del cronograma de actividades del programa (Planeación).	El municipio no tiene definido un formato de cronograma, el cual sea replicable anualmente. Los cronogramas realizados en 2020 y 2021 contienen las actividades administrativas que implica el programa pero no todas las actividades sustantivas. Por ejemplo, respecto a este proceso no se establece la fecha para la realización o publicación del cronograma, y para la entrega del listado de viviendas que cumplen los criterios de elegibilidad del programa.	05 - Específica - Alta - Elaborar un formato de cronograma que incluya todos los procesos y actividades del programa, que sea aplicable en cada ejercicio fiscal.
Elaboración del cronograma de actividades del programa (Planeación).	En el Manual se menciona que el cronograma es compartido con las Coordinaciones a cargo de la Dirección de Bienestar Social, pero no se especifica cuáles, además debería ser compartido también con el personal de la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios, aunado a lo anterior se debería especificar el medio a través del cual se comparte el cronograma oficial y el tiempo, por ejemplo “dentro de los primeros 15 días de enero”.	06 - Específica - Alta - Especificar en el Manual las áreas o actores que intervienen en la formulación del cronograma y a las cuales se comparte éste, a través de qué medios y en qué tiempos.
Elaboración del cronograma de actividades del programa (Planeación).	El proceso de planeación del programa es adecuado mientras tenga vigencia el diagnóstico municipal de las colonias de atención; una vez que éste se actualice, se podría identificar otras necesidades de infraestructura social básica por lo cual al proceso de planeación se le incluiría la	07 - Específica - Alta - Actualizar el proceso de planeación cuando se actualice el diagnóstico de detección de necesidades de las colonias de atención, pues se podrían identificar nuevas necesidades que involucren nuevas actividades de planeación

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
	actividad de identificación/valoración de las necesidades de las colonias de atención, considerando además como una de las fuentes primordiales el Informe Anual sobre la Situación de Pobreza del año respectivo.	como por ejemplo para el caso de acciones de infraestructura social básica, valoración para la priorización de obras.
Identificación de viviendas en situación vulnerable (Difusión).	El proceso de difusión del programa no se encuentra claramente descrito en el Manual, no describe cómo los enlaces comunitarios realizan la “investigación para la detección de viviendas en situación de vulnerabilidad”.	08 - Específica - Alta - Especificar las actividades que integran el proceso de identificación de viviendas en condiciones de vulnerabilidad en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa.
Identificación de viviendas en situación vulnerable (Difusión).	En la página web del municipio no se comparte información sobre el programa, respecto a las fechas de apertura, ni de los requisitos de inscripción.	09 - Específica - Alta - Publicar en la página web del municipio información sobre el programa.
Tríptico del programa.	La información contenida en el tríptico no se encuentra direccionada a la población objetivo y no se contiene toda la información relevante del programa. El lenguaje es formal y técnico, podría promover la estigmatización de la población y no describe ni logra transmitir la esencia del programa. Los requisitos de inscripción no están completos (no se hace mención de la CURP) y no se especifica dónde se podrá acceder a la “ficha de inscripción”. Así tampoco se anota que la entrega de los documentos se refiere a copia simple de estos.	10 - Específica - Alta - Adecuar el tríptico con información del programa atendiendo a los objetivos del mismo y al perfil de la población objetivo, promoviendo un lenguaje accesible y compartiendo toda la información relevante.
Identificación de viviendas en situación vulnerable (Difusión).	No hay un programa de capacitación continua al equipo operativo del programa, en particular a los enlaces comunitarios.	11 - Específica - Alta - Impartir un programa de capacitación al equipo operativo del programa, que incluya como mínimo una capacitación al iniciar actividades en el municipio: respecto a temas de aplicación del estudio socioeconómico, identificación de necesidades,

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
Identificación de viviendas en situación vulnerable (Difusión).	Se encontró la percepción de insuficiencia de personal (enlaces comunitarios) y vehículos para su traslado en las colonias de atención.	intervención comunitaria y proyectos sociales. 12 - Específica - Alta - Analizar la necesidad de los enlaces comunitarios respecto a la cantidad de personal y vehículos. Una vez que estos dispongan de un plan de actividades establecidas en un cronograma y con indicadores a los cuales se les establezcan metas realistas que consideren la capacidad técnica disponible, se podrá valorar la necesidad de la integración de mayor personal o vehículos.
Identificación de viviendas en situación vulnerable (Difusión).	No se encontró un plan o programación clara o establecida para la detección de viviendas que cubren los criterios de elegibilidad en las colonias. Los enlaces comunitarios realizan reportes de campo que entregan a la Dirección de Movilidad Social, pero no se cuenta con el establecimiento de una programación y metas que permitan dar seguimiento y verificar la realización efectiva de estas actividades.	13 - Específica - Alta - Elaborar un plan o programación clara para la detección de viviendas que cubren los criterios de elegibilidad en las colonias.
Preinscripción al programa y solicitud de ingreso (Solicitud de apoyos).	En el Manual es confusa la información sobre este proceso. Se encontraron dos actividades clave: la preinscripción y la solicitud de ingreso, sobre éstas se podrían estructurar las actividades del Manual para que presenten mayor claridad y describirlas a mayor detalle.	14 - Específica - Alta - Describir en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa de manera clara y completa las actividades que integra el proceso de solicitud de apoyos.
Preinscripción al programa y solicitud de ingreso (Solicitud de apoyos).	Las actividades de este proceso no tienen definidos tiempos específicos por lo cual se podría estar incurriendo en un desgaste humano que podría aminorarse estableciendo periodos de tiempo para apertura de ventanilla del programa, en los Centros MOVER.	15 - Específica - Alta - Estandarizar el proceso de solicitud de apoyos, estableciendo actividades, lugares y tiempos específicos para la solicitud de los apoyos que entrega el programa.

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
Preinscripción al programa (Solicitud de apoyos).	En la sección de requisitos para la preinscripción del programa no se anota que la entrega es de copias y no de los documentos originales.	16 - Específica - Alta - Integrar las especificaciones completas de los requisitos para la preinscripción al programa en el Manual de Políticas y Procedimientos.
Solicitud de ingreso (Solicitud de apoyos).	El formato de estudio socioeconómico integra información contenida en el formato de solicitud de ingreso al mismo.	17 - Específica - Alta - Simplificar los formatos de estudio socioeconómico y solicitud de ingreso al programa.
Solicitud de ingreso (Solicitud de apoyos).	En el Manual se establece que en la visita de verificación a las viviendas se cumplimentan tres formatos: solicitud de ingreso, estudio socioeconómico y criterios de elegibilidad. Sin embargo el formato de criterios de elegibilidad es un formato de evaluación del estudio socioeconómico, no es un requisito sino parte del procedimiento de selección de beneficiarios.	18 - Específica - Alta - Establecer en el Manual que el formato de criterios de elegibilidad pertenece al proceso de selección de beneficiarios.
Reingeniería de procesos. Preinscripción al programa y solicitud de ingreso (Solicitud de apoyos).	El proceso de solicitud de apoyos implica actividades que podrían simplificarse para una mayor eficiencia.	19 - Específica - Alta - Simplificar el proceso de solicitud de apoyos. Se propone que en lugar de que haya dos actividades de registro, haya una, y ésta se realice días específicos y en horarios señalados en los Centros MOVER (considerando que son más cercanos para la población objetivo).
Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).	En el Manual no queda claro el medio a través del cual se hace llegar la carta de no factibilidad (si es por medio de correo electrónico, correo postal).	20 - Específica - Alta - Especificar en el Manual el medio a través del cual se hace llegar la carta de no factibilidad (si es por medio de correo electrónico, correo postal).
Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).	En el Manual se anota que se instruirá a la población que recibirá los apoyos, sobre la entrega de documentos para su registro, realización de los talleres y de la visita para elaboración de estudios técnicos sin embargo no se especifica por cuál medio (actividad 8 de la sección de	21 - Específica - Alta - Especificar en el Manual el medio a través del cual se notifica a la población que recibirá los apoyos del programa (sobre los talleres y visita para la realización de estudios técnicos).

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
	procedimientos del Manual). Además en el Manual no se describe otra información que deberá entregar la población que recibirá los apoyos (independiente de la gestionada por el personal del municipio).	
Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).	La Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios no tiene un formato de criterios de elegibilidad que indique cuáles son los criterios o las respuestas que debe contener éste para el otorgamiento del apoyo del programa. Si bien se anota en el Manual que la selección es con base en los criterios establecidos por el FISMDF, no se especifican cuáles son estos y en específico el puntaje que debe tener este formato para ser beneficiado por el programa. Además, no es clara la pregunta sobre si tiene un ingreso menor a la línea de bienestar, ésta podría ser subjetiva.	22 - Específica - Alta - Elaborar un formato base de criterios de elegibilidad que indique las respuestas y puntaje para considerar a una persona como beneficiaria o no beneficiaria del programa (establecer una línea de corte). Especificar el monto de ingresos mínimo con base en las líneas de pobreza por ingresos de CONEVAL.
Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).	No hay mecanismos de priorización de beneficiarios en caso haber un excedente de solicitud de apoyos e insuficiencia del presupuesto disponible.	23 - Específica - Alta - Elaborar los criterios para la priorización de los beneficiarios a atender en un ejercicio fiscal. Considerando un excedente de solicitudes en relación al presupuesto autorizado. Por ejemplo, teniendo como primer criterio una línea de corte de los puntajes en el formato de criterios de elegibilidad y como segundo, una sub selección de colonias.
Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).	En el Manual no se describe el proceso o las actividades referidas a la integración del padrón de beneficiarios del programa ni sobre los mecanismos para su verificación y actualización. En 2020 la integración del padrón de beneficiarios la realizó la Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda de la Dirección de	24 - Específica - Alta - Integrar en el Manual las actividades referentes a la conformación del padrón de beneficiarios y los mecanismos para su validación y actualización.

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
	Bienestar Social.	
Reingeniería de procesos. Selección de viviendas que recibirán los apoyos (Selección de beneficiarios).	<p>La propuesta de modificación al proceso de solicitud de apoyos implica una modificación también al de selección de beneficiarios.</p> <p>Las actividades que implica la selección de beneficiarios con base en los criterios de elegibilidad continúan, así como las recomendaciones planteadas al respecto, solo que estarían incluidas dentro del proceso de solicitud de apoyos.</p> <p>El proceso de selección de beneficiarios en este sentido estaría guiado por la suficiencia presupuestal anual (Véase el Anexo 3 de flujogramas el correspondiente a la propuesta de modificación al proceso de selección de beneficiarios).</p>	25 - Específica - Alta - Actualizar el proceso de selección de beneficiarios en el Manual del programa.
Manual.	Hay algunas distorsiones entre la información que se comparte en la sección de Políticas con la que se comparte en la de Procedimientos. Principalmente en la sección de requisitos para la preinscripción del programa.	26 - Específica - Alta - Verificar y unificar la información de requisitos de preinscripción que se comparte en la sección de Políticas y Procedimientos del Manual.
Elaboración de solución arquitectónica.	En el Manual no se describe a detalle el proceso. No queda claro en dónde se firma la carta compromiso. En el complemento de entrevista se compartió que se hace llegar un citatorio para presentar la solución arquitectónica a los beneficiarios y esto no está contenido en el Manual.	27 - Específica - Alta - Describir en el Manual de manera completa las actividades que integran el proceso de elaboración de solución arquitectónica: dónde se realizan y en qué momento de la gestión operativa del programa. Integrar la actividad de entrega de citatorios.
Elaboración de solución arquitectónica.	La carta compromiso referente a la aplicación del ramo 33 hace mención de la obligatoriedad de asistir a los talleres de desarrollo comunitario cuando en la descripción de los procedimientos del Manual se anota que esto procede una vez que los talleres ya fueron cursados.	28 - Específica - Alta - Definir el momento de la aplicación de la carta compromiso. Si esta se firmará luego de cursados los talleres, eliminar el párrafo correspondiente a la obligatoriedad de cursar los cuatro talleres.

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
Reingeniería de procesos. Elaboración de solución arquitectónica.	En el Manual de Políticas y Procedimientos del programa se anota que el croquis de solución arquitectónica se entrega a los beneficiarios a través de la vertiente de autoconstrucción.	29 - Específica - Alta - El croquis de solución arquitectónica debería entregarse a todos los beneficiarios (de las tres vertientes del programa) para que estos lleven un seguimiento de las acciones realizadas en sus viviendas.
Contratación de servicios de mejora constructiva en las viviendas (Producción de bienes y servicios).	El proceso de contratación para la realización de los trabajos de mejora constructiva en las viviendas se realizó en el último trimestre de 2020.	30 - Interinstitucional - Alta - Adelantar en el calendario el proceso de contratación para prevenir retrasos en la entrega de las acciones de mejora constructiva en las viviendas.
Contratación de servicios de mejora constructiva en las viviendas (Producción de bienes y servicios).	No se encontró algún mecanismo para la verificación de la calidad de los materiales ni para el proceso de contratación ni luego del proceso de adjudicación.	31 - Interinstitucional - Alta - Incluir algún mecanismo de verificación de la calidad de los materiales.
Registro de informes de avance físico y financiero de proyectos (Producción de bienes y servicios).	No se tienen definidas fechas para el envío de la información que permita la captura en el SRFT y el área de Egresos en algunas ocasiones tiene que buscar por su cuenta la información del programa.	32 - Interinstitucional - Alta - Establecer un formato en el que se establezca la información que deberá ser proporcionada cada trimestre y la fecha de entrega (Por ejemplo, 5 días después de concluido el trimestre) así como el responsable.
Integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS (Contraloría social y satisfacción de usuarios).	El proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios no se encuentra descrito en el Manual del programa.	33 - Específica - Alta - Documentar el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios.

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
Reingeniería de procesos. Integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS (Contraloría social y satisfacción de usuarios).	En el municipio de SPGG no se encontró evidencia que muestre que los CPS dan seguimiento a las acciones de mejora constructiva, o al menos, ésta no se realiza con base a lo establecido en la guía de participación social del FISMDF y de manera estandarizada e institucionalizada. No se mencionó ni encontró evidencia de la elaboración de los siguientes formatos: formato de reporte trimestral de las actividades desarrolladas por los CPS del FISMDF, formato para la captación y atención de quejas, denuncias y sugerencias y del formato de logros y resultados alcanzados por el CPS social constituido en 2020.	34 - Específica - Alta - Promover las actividades de supervisión y seguimiento de los CPS. Véase el flujograma de propuesta de mejora al proceso.
Integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS (Contraloría social y satisfacción de usuarios).	No se mencionó ni encontró evidencia de la integración de los cinco productos de participación social en la sección de participación social de la MIDS.	35 - Específica - Alta - Subir los cinco formatos de participación social a la sección de participación social de la MIDS: 1. Acta de instalación del CPS; 2. Ficha de control de capacitación al CPS; 3. Reporte trimestral de las actividades desarrolladas por los CPS; 4. Formato para la captación y atención de quejas, denuncias y sugerencias de los CPS; y 5. Formato de logros y resultados alcanzados por los CPS.
Integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS (Contraloría social y satisfacción de usuarios).	En la encuesta de satisfacción a la población beneficiaria no se incluye alguna pregunta sobre la calidad de los materiales y satisfacción con el resultado final de las acciones de mejora constructiva.	36 - Específica - Alta - En la encuesta de satisfacción de la población beneficiaria incluir preguntas relacionadas a la calidad de los materiales y satisfacción con las acciones de mejora constructiva realizadas.
Integración y recepción de quejas y sugerencias de	La información de las encuestas de satisfacción no se encuentra sistematizada en formato de base de datos.	37 - Específica - Alta - Sistematizar en formato de base de datos las encuestas que se realizan para conocer de manera puntual el grado

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
los CPS (Contraloría social y satisfacción de usuarios).		de satisfacción de los beneficiarios con el programa.
Integración y recepción de quejas y sugerencias de los CPS (Contraloría social y satisfacción de usuarios).	No se tiene documentado el procedimiento a través del cual se canalizan las quejas y/o sugerencias del programa.	38 - Específica - Alta - Detallar las actividades a través de las cuales se realizan los ajustes al programa derivados de las quejas o sugerencias de la población usuaria.
Marco normativo. Supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas (Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos).	En el marco normativo vigente que establece las atribuciones de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano no se especifican las relacionadas a supervisión de obra. En el artículo 50 del Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG aprobado el 21 de febrero de 2019 se establece que estas acciones corresponden a la Secretaría de Infraestructura y Obra Pública.	39 - Específica - Alta - Revisar las atribuciones de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano establecidas en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG y verificar la capacidad técnica y de recursos humanos para realizar las modificaciones que se consideren necesarias.
Supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas (Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos).	No se realiza el llenado de la cédula de verificación que promueve la Secretaría de Bienestar y no se sube la información a la sección correspondiente de la MIDS.	40 - Específica - Alta - Implementar el uso de la cédula de verificación que promueve la Secretaría de Bienestar.
Supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas (Seguimiento a	No está establecido en algún documento cuáles son los insumos de los supervisores y los elementos para la verificación de la calidad de los materiales utilizados y de las acciones realizadas.	41 - Específica - Alta - Documentar el proceso de supervisión y generar los instrumentos o formatos que aseguren una supervisión efectiva que garantice que las acciones de construcción de la vivienda sean de

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
beneficiarios y monitoreo de apoyos).		calidad.
Supervisión de las acciones de mejora constructiva en las viviendas (Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos).	No hay un seguimiento posterior que permita verificar que el uso de las mejoras de las viviendas corresponde a los fines establecidos por el programa, por ejemplo para uso dormitorio en el caso de las ampliaciones de cuartos.	42 - Específica - Alta - Establecer algún mecanismo que permita verificar que los apoyos que entrega el programa se utilicen para los fines establecidos. Por ejemplo una visita de seguimiento tiempo después de concluidas las acciones de mejora constructiva a una muestra estadística de ellas.
Mejora continua.	No se establece el mecanismo de seguimiento a los aspectos de mejora del programa identificados a través de las reuniones de seguimiento coordinadas por la Dirección de Desarrollo Social y Humano, las derivadas de las encuestas de satisfacción y las quejas y/o sugerencias identificadas por los CPS.	43 - Específica - Alta - Establecer mecanismos para la incorporación de aspectos de mejora al programa, de forma que estos estén sistematizados (documentados) y sea factible dar un seguimiento puntual.
Entrega del material de la vertiente de autoconstrucción (Distribución de bienes y servicios).	En el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa no se establece el medio a través del cual se avisa a los beneficiarios en la modalidad de autoconstrucción sobre la fecha y lugar de entrega de los materiales.	44 - Específica - Alta - Integrar en el Manual la información completa sobre la entrega de los materiales de la vertiente de autoconstrucción del programa.
Entrega de las acciones de mejora constructiva en las viviendas referidas a la vertiente de ramo 33 (Entrega de apoyos).	En el Manual no se especifica el proceso de entrega de los apoyos para la vertiente de autoconstrucción. Luego de la entrega del material y de las visitas de supervisión, ya no se describen más actividades para esta modalidad.	45 - Específica - Alta - Describir cómo concluye la vertiente de autoconstrucción: el proceso de entrega de los apoyos, donde se firma la carta de entrega recepción.
Entrega de las acciones de mejora constructiva en	La carta de entrega – recepción referida a la vertiente de autoconstrucción se firma sin haber concluido las acciones de construcción. En esta se anotan las	46 - Específica - Alta - Firmar la carta de entrega – recepción una vez concluidos los trabajos de mejora en la vivienda para garantizar

Sección de la evaluación	Situación actual Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendaciones por tipo y prioridad
las viviendas referidas a la vertiente de ramo 33 (Entrega de apoyos).	actividades pendientes por el beneficiario.	que el apoyo se realiza en apego a los objetivos del programa.
Entrega de las acciones de mejora constructiva en las viviendas referidas a la vertiente de ramo 33 (Entrega de apoyos).	Si bien, en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa se anota que las fotografías de las acciones de mejora constructiva, antes, durante y después se suben al Sistema de Georreferenciación del municipio; en la operación esto no se realiza. El Sistema de Georreferenciación es administrado por la Secretaría de Obras Públicas y no hay una comunicación entre estas áreas en lo referente al programa.	47 - Interinstitucional - Alta - Valorar y establecer las líneas de comunicación que permitan que las acciones de mejora constructiva en la vivienda se suban al Sistema de Georreferenciación del municipio.
Elaboración de solución arquitectónica y entrega de apoyos.	En entrevista se encontró el interés del personal operativo del programa en atender las necesidades o solicitudes de los beneficiarios, respecto a cambios en los croquis de solución arquitectónica o los materiales utilizados; se indicó de la realización de algunos ajustes, lo cual no va acorde al marco normativo referente a la administración de recursos públicos.	48 - Específica - Alta - No realizar modificaciones a los croquis de solución arquitectónica una vez firmados por los beneficiarios, y adjudicados los contratos para la instalación de material para la mejora de las viviendas. Para ello, los croquis de solución arquitectónica deben basarse en análisis definitivos.
Amenazas		
Identificación de viviendas en situación vulnerable (Difusión).	Si bien los presidentes de colonia permiten una organización al interior de esta, también en algunas ocasiones representan a un determinado grupo político municipal o del interior de la colonia; de forma que estas relaciones de poder podrían influenciar el método de identificación a la población a beneficiar por el programa e implicar con ello efectos negativos para el mismo y al interior de las colonias de atención.	49 - Específica - Alta - Garantizar que el proceso de identificación de las viviendas identificadas para recibir el apoyo del programa sea neutral y no involucre preferencias partidistas o en beneficio de algún grupo político al interior de las colonias de atención.

Anexo 8. Recomendaciones.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
01 - Específica - Alta - Utilizar la información del censo a realizarse en las colonias de atención, la referente a la calidad de los espacios de la vivienda y acceso a servicios básicos en ésta, cuyos datos sean una línea de base de un indicador para monitorear el avance del programa en la solución del problema que busca atender.	Identificar en los resultados del censo realizado por la Secretaría de Desarrollo Social y Humano el número de viviendas con condiciones de la vivienda inadecuadas. Registrar el avance en su atención.	Se cuenta con los recursos humanos para llevarlo a cabo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Atención de las necesidades reales en las colonias atendidas.	Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Entre las atribuciones en materia de gestoría social se tiene la de "IV. Generar información estadística y estudios sociales útiles para la focalización e implementación de acciones y programas de atención" (artículo 48 del Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG).
02 - Específica - Alta - Documentar los procesos en el Manual de Políticas y Procedimientos del programa de manera completa, incluyendo los actores que intervienen, los tiempos en los que se realizan, las actividades que los integran, los	Integrar una descripción más detallada de los procesos operativos del programa Dignificación de Vivienda, en el correspondiente Manual de Políticas y Procedimientos considerando como insumo la descripción de procesos de éste informe y los	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Estandarización de todos los procesos que involucra el programa, cumplimiento. Se contribuye a garantizar el cumplimiento del marco normativo referente al programa.	Dirección de Bienestar Social.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
<p>insumos y productos, así como los sistemas de información que se utilizan. En sí se requiere una actualización del Manual del programa que describa los procesos con base en los hallazgos derivados de esta evaluación.</p>	<p>flujogramas.</p>			
<p>03 - Especifica - Alta - Incorporar indicadores de gestión de las actividades estratégicas del programa y la definición de metas para que a partir de estos sea factible revisar su cumplimiento en términos de cantidad y calidad y que su implementación se realice de manera oportuna y guiada al cumplimiento de sus objetivos.</p>	<p>Seleccionar o diseñar indicadores apropiados para la revisión del cumplimiento efectivo de las actividades del programa en tiempo, cantidad y calidad. Y medir periódicamente su logro.</p>	<p>Se cuenta con los recursos humanos para su realización. Cada área puede registrar e informar sobre su avance a la Dirección de Bienestar Social. No implica otros recursos financieros o materiales.</p>	<p>Mayor control del cumplimiento de las actividades en tiempo, cantidad y calidad.</p>	<p>Dirección de Bienestar Social, Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda y la Oficina de Programas Federales. Dirección de Movilidad Social y Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.</p>
<p>04 - Institucional - Alta - Actualizar el Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano con base en la estructura organizacional</p>	<p>Actualizar el Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano con base en la estructura organizacional</p>	<p>Es una obligación y atribución de la Secretaría de Administración. Se cuenta con los recursos</p>	<p>Las diferentes áreas de las Secretaría tienen claro las actividades que les corresponden y con ello se</p>	<p>Secretaría de Administración. Entre sus atribuciones se encuentra la de "elaborar y aprobar los organigramas</p>

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
en lo establecido en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal con fecha de última reforma del 1 de junio de 2020.	vigente.	humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	garantiza el cumplimiento de sus actividades.	de las dependencias, órganos y unidades de la administración pública municipal centralizada, así como los perfiles, descripciones de puestos y la valuación correspondiente de los mismos” (artículo 44 del Reglamento Orgánico)
05 - Específica - Alta - Elaborar un formato de cronograma que incluya todos los procesos y actividades del programa, que sea aplicable en cada ejercicio fiscal.	Identificar y enlistar todas las actividades del programa e integrarlas a un formato de cronograma y que éste formato sea utilizado en cada ejercicio fiscal.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Estandarización de los procesos. Mecanismo de verificación del cumplimiento de las actividades del programa.	Dirección de Bienestar Social, Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda y la Oficina de Programas Federales. Dirección de Movilidad Social y Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.
06 - Específica - Alta - Especificar en el Manual las áreas o actores que intervienen en la formulación del cronograma y a las cuales se comparte éste, a través de qué medios y en qué tiempos.	Describir en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda las áreas o actores que intervienen en la formulación del cronograma y a las cuales se comparte	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Estandarización del proceso.	Dirección de Bienestar Social.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
	éste, así como a través de qué medios y en qué tiempos.			
07 - Específica - Alta - Actualizar el proceso de planeación cuando se actualice el diagnóstico de detección de necesidades de las colonias de atención, pues se podrían identificar nuevas necesidades que involucren nuevas actividades de planeación como por ejemplo para el caso de acciones de infraestructura social básica, valoración para la priorización de obras.	Establecer la fecha de actualización del diagnóstico de las colonias de atención. Cuando se actualice el diagnóstico, revisar si las problemáticas identificadas continúan o han cambiado. Si continúan, el proceso de planeación permanece. Si hay otras necesidades de infraestructura social identificadas se requiere la definición de los criterios de priorización y selección de las obras a realizar y una modificación al proceso de planeación y selección de beneficiarios, así como, en su caso, en la actividad de contratación y supervisión de las acciones a realizar.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Vigencia del Manual de Políticas y Procedimientos del Programa.	Dirección de Bienestar Social.
08 - Específica - Alta - Especificar las actividades que integran el proceso de identificación de viviendas en	Describir en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa Dignificación de Vivienda las	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos	Estandarización del proceso de identificación de viviendas en condiciones de vulnerabilidad.	Dirección de Bienestar Social.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
condiciones de vulnerabilidad en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa.	actividades que integran el proceso de identificación de viviendas en condiciones de vulnerabilidad, incluyendo las diferentes actividades que lo integran, los responsables y los tiempos en los que se realizan.	financieros o materiales.		
09 - Específica - Alta - Publicar en la página web del municipio información sobre el programa.	Proporcionar la información a subir a la página web para la difusión del programa a la Dirección General de Tecnologías de la Secretaría de Administración. Al menos y por cumplimiento normativo los Lineamientos Generales de Operación del FAIS.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Cumplimiento al marco normativo (Lineamientos Generales de Operación del FAIS).	Dirección de Bienestar Social. Dirección General de Tecnologías de la Secretaría de Administración.
10 - Específica - Alta - Adecuar el tríptico con información del programa atendiendo a los objetivos del mismo y al perfil de la población objetivo, promoviendo un lenguaje accesible y compartiendo toda la información relevante del	Rediseñar el tríptico del programa atendiendo a los objetivos del mismo. Utilizar un lenguaje accesible y verificar que toda la comunicación vaya dirigida al ciudadano (en este caso, al potencial beneficiario). El tríptico debería contener lo siguiente:	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Se comparte la información completa del programa y por tanto los procesos de inscripción se realizan conforme a lo planeado y a los tiempos establecidos.	Dirección de Bienestar Social, Oficina de Programas Federales y Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
mismo.	<p>los objetivos del programa; las fechas de recepción de solicitudes de inscripción, lugar y horarios; los requisitos completos para ingresar al programa; así como un diagrama de procedimientos con las actividades generales que implica el programa para los potenciales beneficiarios.</p> <p>Además debería incluir un correo electrónico y teléfono para mayor información o la recepción de quejas y/o sugerencias.</p>			
11 - Específica - Alta - Impartir un programa de capacitación al equipo operativo del programa, que incluya como mínimo una capacitación al iniciar actividades en el municipio: respecto a temas de aplicación del estudio socioeconómico, identificación de necesidades, intervención	Organizar, gestionar e impartir un programa de capacitación al equipo operativo del programa, que incluya como mínimo una capacitación al iniciar actividades en el municipio: respecto a temas de aplicación del estudio socioeconómico, identificación de necesidades, intervención comunitaria y proyectos sociales.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	El personal sabe cómo realizar sus funciones de manera más efectiva.	Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Administración.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
<p>comunitaria y proyectos sociales.</p> <p>12 - Específica - Alta - Analizar la necesidad de los enlaces comunitarios respecto a la cantidad de personal y vehículos. Una vez que estos dispongan de un plan de actividades establecidas en un cronograma y con indicadores a los cuales se les establezcan metas realistas que consideren la capacidad técnica disponible, se podrá valorar la necesidad de la integración de mayor personal o vehículos.</p>	<p>Verificar si la planeación de los enlaces comunitarios es factible de llevarse a cabo con el personal y los vehículos disponibles.</p>	<p>Se cuenta con los recursos humanos para realizar la verificación indicada. No implica otros recursos financieros o materiales.</p>	<p>Identificación de las necesidades del personal que realiza las labores de campo de la Secretaría y con base en los resultados disponer de insumos para las gestiones que se consideren necesarias.</p>	<p>Dirección de Movilidad Social.</p>
<p>13 - Específica - Alta - Elaborar un plan o programación clara para la detección de viviendas que cubren los criterios de elegibilidad en las colonias.</p>	<p>Incorporar al trabajo de la Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios una programación de las actividades para la detección de viviendas que cubren los criterios de elegibilidad, con la inclusión de un cronograma propio y más detallado y</p>	<p>Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.</p>	<p>Mayor eficiencia operativa en las actividades de detección de viviendas que cubren los criterios de elegibilidad.</p>	<p>Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.</p>

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
	alineado al cronograma general del programa, así como establecer metas que permitan llevar un seguimiento del logro de las mismas, considerando la capacidad técnica y de infraestructura.			
14 - Específica - Alta - Describir en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa de manera clara y completa las actividades que integra el proceso de solicitud de apoyos.	Modificar en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa lo siguiente. Organizar las actividades del proceso de solicitud de apoyos, bajo la estructura de dos componentes: solicitud de preinscripción y solicitud de ingreso.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Mayor claridad en el proceso, fortalecimiento de su estandarización y mayor eficiencia operativa.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.
15 - Específica - Alta - Estandarizar el proceso de solicitud de apoyos, estableciendo actividades, lugares y tiempos específicos para la solicitud de apoyos.	Establecer un periodo de tiempo para la preinscripción al programa en los Centros MOVER y/o en la Coordinación General de Enlaces Comunitarios. Por ejemplo, dejar dos o tres semanas de difusión y luego dos semanas de registro de preinscripción para que los enlaces puedan diseñar una ruta para la verificación de las	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Mayor eficiencia operativa en las actividades.	Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
	viviendas que fueron registradas.			
16 - Específica - Alta - Integrar las especificaciones completas de los requisitos para la preinscripción al programa en el Manual de Políticas y Procedimientos.	Agregar en el Manual, en la sección de requisitos de preinscripción al programa, que se trata de la entrega de copias de los documentos.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Claridad en la documentación que entregarán los potenciales beneficiarios. Entrega de los documentos en forma.	Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.
17 - Específica - Alta - Simplificar los formatos de estudio socioeconómico y solicitud de ingreso al programa.	Simplificar el llenado de formatos. Que el formato de estudio socioeconómico se constituya también como el documento de solicitud de ingreso al programa, ya que al final de éste aparecen los mismos datos del formato de solicitud de ingreso.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Simplificación de documentos. Disminución de costos y de tiempo.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.
18 - Específica - Alta - Establecer en el Manual que el formato de criterios de elegibilidad pertenece al proceso de selección de beneficiarios.	Corregir en el Manual cuando se anota que en la visita de verificación de las viviendas se cumplimenta el formato de criterios de elegibilidad, pues este es para la evaluación del estudio socioeconómico y forma parte del proceso de selección de beneficiarios (Actividad 5 de la sección de	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Uso correcto del formato de criterios de elegibilidad.	Dirección de Bienestar Social.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
	procedimientos del Manual, página 19).			
19 - Específica - Alta - Simplificar el proceso de solicitud de apoyos. Se propone que en lugar de que haya dos actividades de registro, haya una, y ésta se realice días específicos y en horarios señalados en los Centros MOVER (considerando que son más cercanos para la población objetivo).	El cambio consiste en cumplimentar en el periodo de preinscripción los formatos de estudio socioeconómico y solicitud de ingreso. De esta forma se podrán seleccionar las viviendas que cubren los criterios de elegibilidad del programa utilizando el formato de criterios de elegibilidad y realizar la visita de verificación únicamente en éstas.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Eficiencia operativa del proceso de solicitud de apoyos.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.
20 - Específica - Alta - Especificar en el Manual el medio a través del cual se hace llegar la carta de no factibilidad (si es por medio de correo electrónico, correo postal).	Describir en el Manual el medio a través del cual se hace llegar la carta de no factibilidad (si es por medio de correo electrónico, correo postal).	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Claridad en el proceso de selección de beneficiarios.	Dirección de Bienestar Social.
21 - Específica - Alta - Especificar en el Manual el medio a través del cual se notifica a la población que recibirá los apoyos del programa (sobre los talleres y visita para la realización de estudios técnicos).	Describir en el Manual el medio a través del cual se notifica a la población que recibirá los apoyos del programa (sobre los talleres y visita para la realización de estudios técnicos).	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Claridad en el proceso de selección de beneficiarios.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
estudios técnicos).				
22 - Específica - Alta - Elaborar un formato base de criterios de elegibilidad que indique las respuestas y puntaje para considerar a una persona como beneficiaria o no beneficiaria del programa (establecer una línea de corte). Especificar el monto de ingresos mínimo con base en las líneas de pobreza por ingresos de CONEVAL.	Elaborar y utilizar para la revisión de los criterios de elegibilidad, un formato base de criterios de elegibilidad que indique las respuestas y puntaje para considerar a una persona como beneficiaria o no beneficiaria del programa (establecer una línea de corte). Especificar el monto de ingresos mínimo con base en las líneas de pobreza por ingresos de CONEVAL.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Mayor transparencia en el proceso de selección de beneficiarios.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.
23 - Específica - Alta - Elaborar los criterios para la priorización de los beneficiarios a atender en un ejercicio fiscal. Considerando un excedente de solicitudes en relación al presupuesto autorizado. Por ejemplo, teniendo como primer criterio una línea de corte de los puntajes en el formato de	Elaborar un documento en el que se establezcan los puntajes del formato de criterios de elegibilidad a partir de los cuales se dará prioridad a los beneficiarios.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Mayor transparencia en la selección de beneficiarios.	Dirección de Bienestar Social.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
criterios de elegibilidad y como segundo, una subselección de colonias.				
24 - Específica - Alta - Integrar en el Manual las actividades referentes a la conformación del padrón de beneficiarios y los mecanismos para su validación y actualización.	Describir en el Manual las actividades referentes a la conformación del padrón de beneficiarios y los mecanismos utilizados para su validación y actualización.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Cumplimiento del marco legal y transparencia del programa.	Dirección de Bienestar Social.
25 - Específica - Alta - Actualizar el proceso de selección de beneficiarios en el Manual del programa.	Actualizar el proceso de selección de beneficiarios, en este sentido estaría guiado por la suficiencia presupuestal anual (Véase el Anexo 3 de flujogramas el correspondiente a la propuesta de modificación al proceso de selección de beneficiarios).	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Adecuación del proceso descrito en el Manual al proceso como se realiza en la operación cotidiana del programa.	Dirección de Bienestar Social.
26 - Específica - Alta - Verificar y unificar la información de requisitos de preinscripción que se comparte en la sección de Políticas y Procedimientos del Manual.	Describir los requisitos de preinscripción al programa una única vez en cada una de las secciones (Políticas y Procedimientos) verificando que sea igual.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Claridad y unificación de la información. Prevención de distorsiones y cuello de botella.	Dirección de Bienestar Social.
27 - Específica -	Cumplimentar	Se cuenta con	Documentación	Dirección de

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
Alta - Describir en el Manual de manera completa las actividades que integran el proceso de elaboración de solución arquitectónica: dónde se realizan y en qué momento de la gestión operativa del programa. Integrar la actividad de entrega de citatorios.	detalles del proceso de elaboración de solución arquitectónica en el Manual. Describir todas las actividades implicadas, dónde se realizan y en qué momento de la gestión operativa del programa. Integrar la actividad de entrega de citatorios.	los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	completa del proceso que favorece su estandarización y eficiencia.	Bienestar Social. Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.
28 - Específica - Alta - Definir el momento de la aplicación de la carta compromiso. Si esta se firmará luego de cursados los talleres, eliminar el párrafo correspondiente a la obligatoriedad de cursar los cuatro talleres.	Revisar y establecer el momento de la aplicación de la carta compromiso y adecuarla de acuerdo al momento. Por ejemplo si se firma después de realizados los talleres en ésta se daría reconocimiento a ellos y no se comprometería a su realización.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Pertinencia del formato.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.
29 - Específica - Alta - Entregar el croquis de solución arquitectónica a todos los beneficiarios (de las tres vertientes del programa) para que estos lleven un seguimiento de las acciones realizadas	Incluir en el Manual que se entrega al beneficiario una copia de la carta compromiso y del croquis de solución arquitectónica. Así como los números de teléfono o el mecanismo para hacer llegar quejas y	El costo material de las copias no es amplio, considerando que se atienden en promedio 30 viviendas por año. Este costo tiene	Contar con un mecanismo de control en la realización de las mejoras en las viviendas del programa.	Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
en sus viviendas, así también una copia de la carta compromiso.	sugerencias, así como los de los integrantes del CPS.	mayor beneficio en cuanto a la garantía de un seguimiento de las mismas.		
30 - Interinstitucional - Alta - Adelantar en el calendario el proceso de contratación para prevenir retrasos en la conclusión de las acciones de mejora constructiva.	Integrar al cronograma general del programa fechas de las actividades que permitan que el proceso de contratación se realice en tiempos adecuados.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Realización de las labores de mejora de vivienda en tiempos adecuados.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda. Dirección de Adquisiciones de la Secretaría de Administración.
31 - Interinstitucional - Alta - Incluir algún mecanismo de verificación de la calidad de los materiales.	Incluir desde el proceso de contratación criterios para la valoración de la calidad de los materiales, así como elaborar un documento (formato) de valoración de la calidad de los materiales y de las acciones de mejora constructiva en el proceso de supervisión.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Garantizar la entrega de apoyos de calidad.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda. Dirección de Adquisiciones de la Secretaría de Administración.
32 - Interinstitucional - Alta - Establecer un formato en el que se establezca la información que deberá ser proporcionada cada trimestre y la fecha	Elaborar un formato en el que se cite el listado de información a integrar cada trimestre en el SRFT, las áreas y responsables que subirán la información, y el día	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Mayor eficiencia del proceso.	Dirección de Egresos de la Tesorería Municipal. Oficina de Programas Federales de la Dirección de Bienestar Social.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
de entrega (Por ejemplo, 5 días después de concluido el trimestre) así como el responsable.	(por ejemplo, el día 5 luego de concluido cada trimestre).			
33 - Específica - Alta - Documentar el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios.	Incluir una descripción del proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa; incluyendo responsables, tiempos, documentos y formatos utilizados.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Garantizar la participación social en el programa.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios. Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.
34 - Específica - Alta - Promover las actividades de supervisión y seguimiento de los CPS. Véase el flujograma de propuesta de mejora al proceso.	Gestionar y verificar el cumplimiento de las actividades de supervisión y el llenado de los formatos correspondientes: formato de reporte trimestral de las actividades desarrolladas por los CPS del FISMDF, formato para la captación y atención de quejas, denuncias y sugerencias y del formato de logros y resultados alcanzados por el CPS.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Garantizar la participación social en el programa y contar con un mecanismo externo de verificación de los apoyos que entrega el programa.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.
35 - Específica - Alta - Subir los	Registrar los formatos de	Se cuenta con los recursos	Cumplimiento al marco normativo	Dirección de Bienestar Social.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
cinco formatos de participación social a la sección de participación social de la MIDS: 1. Acta de instalación del CPS; 2. Ficha de control de capacitación al CPS; 3. Reporte trimestral de las actividades desarrolladas por los CPS; 4. Formato para la captación y atención de quejas, denuncias y sugerencias de los CPS; y 5. Formato de logros y resultados alcanzados por los CPS.	participación social en la MIDS de acuerdo a lo establecido en la Guía de participación social del FISMDF: 1. Acta de instalación del CPS; 2. Ficha de control de capacitación al CPS; 3. Reporte trimestral de las actividades desarrolladas por los CPS; 4. Formato para la captación y atención de quejas, denuncias y sugerencias de los CPS; y 5. Formato de logros y resultados alcanzados por los CPS.	humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	federal. Un seguimiento a las acciones de los CPS.	Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda. Oficina de Programas Federales.
36 - Específica - Alta - En la encuesta de satisfacción de la población beneficiaria incluir preguntas relacionadas a la calidad de los materiales y satisfacción con la acción de mejora constructiva realizada.	Revisar y hacer las adecuaciones sugeridas al formato de encuesta de satisfacción: preguntar sobre la calidad de los materiales y satisfacción con las acciones de mejoramiento de la vivienda.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Conocer la percepción y satisfacción de los beneficiarios con los materiales y las acciones de construcción realizadas en sus viviendas.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.
37 - Específica - Alta - Sistematizar en formato de base	Capturar los resultados de las encuestas de	Se cuenta con los recursos humanos para	Continuidad de los mecanismos de mejora	Dirección de Bienestar Social. Coordinación

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
de datos las encuestas que se realizan para conocer de manera puntual el grado de satisfacción de los beneficiarios con el programa.	satisfacción, luego de su recolección en campo para procesar los resultados y dar un seguimiento que permita una retroalimentación basada en un tratamiento sistematizado de la misma.	realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	continúa. Retroalimentación al programa.	General de Enlaces y Centros Comunitarios.
38 - Específica - Alta - Detallar las actividades a través de las cuales se realizan los ajustes al programa derivados de las quejas o sugerencias de la población usuaria.	Elaborar un documento en el que se describa el mecanismo a través del cual se dará respuesta y seguimiento a las quejas y sugerencias de la población beneficiaria (indicando áreas que intervienen, tiempos y forma por la cual podrán incidir en el diseño o la mejora operativa del programa).	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Fortalecimiento de la mejora continua del programa.	Dirección de Bienestar Social.
39 - Específica - Alta - Revisar las atribuciones de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano establecidas en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de SPGG y verificar la capacidad	Verificar la capacidad técnica y de recursos humanos para adherir la atribución de supervisión de las acciones de mejora en las viviendas a la Secretaría de Desarrollo Social y Humano o valorar su traslado a la Secretaría de Obras Públicas.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Actuación con base al marco normativo.	Dirección de Bienestar Social.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
técnica y de recursos humanos para realizar las modificaciones que se consideren necesarias.				
40 - Específica - Alta - Implementar el uso de la cédula de verificación que promueve la Secretaría de Bienestar.	Realizar el llenado de la cédula de verificación que promueve la Secretaría de Bienestar y subirla a la sección correspondiente de la MIDS.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Cumplimiento del marco normativo y mayor control en la verificación de las acciones de mejora en las viviendas.	Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda. Oficina de Programas Federales.
41 - Específica - Alta - Documentar el proceso de supervisión y generar los instrumentos que aseguren una supervisión efectiva que garantice que las acciones de construcción de la vivienda sean de calidad.	Generar los formatos que permitan una supervisión completa de las acciones de mejora constructiva en términos de calidad de los materiales, de apego al croquis de construcción y a lo establecido en el contrato. E integrar en el Manual del programa una descripción más detallada del proceso supervisión y de sus insumos para promover una estandarización del proceso y para que éste cumpla su objetivo de garantizar apoyos de calidad.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Mayor efectividad del proceso de supervisión.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.
42 - Específica - Alta - Establecer	Planear una visita de seguimiento a una	Se cuenta con los recursos	Verificación del logro de objetivos	Dirección de Bienestar Social.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
algún mecanismo que permita verificar que los apoyos que entrega el programa se utilicen para los fines establecidos. Por ejemplo una visita de seguimiento tiempo después de finalizada la acción de mejora de la vivienda a una muestra estadística de ellas.	muestra estadística de las viviendas atendidas para verificar que los apoyos se utilizan para los fines que estuvieron establecidos. Integrar una descripción de esta actividad en el Manual.	humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	del programa.	Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.
43 - Específica - Alta - Establecer mecanismos para la incorporación de aspectos de mejora al programa, de forma que estos estén sistematizados (documentados) y sea factible dar un seguimiento puntual.	Describir el procedimiento a través del cual el programa se retroalimenta o actualiza a partir de los hallazgos de las encuestas de satisfacción y de la reunión de retroalimentación de las Coordinaciones que intervienen. Describir responsables, actividades, insumos y productos e integrarlo al Manual.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Sistema de mejora continua claro y transparente.	Dirección de Bienestar Social. Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios. Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.
44 - Específica - Alta - Integrar en el Manual la información completa sobre la entrega de los materiales de la	Especificar el medio por el cual se da aviso de la disposición de los materiales y el lugar de entrega.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o	Claridad en el proceso.	Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
vertiente de autoconstrucción del programa.		materiales.		
45 - Institucional - Alta - Describir cómo concluye la vertiente de autoconstrucción: el proceso de entrega de los apoyos, donde se firma la carta de entrega recepción.	Integrar al Manual de Políticas y Procedimientos del Programa el proceso de entrega de apoyos en la modalidad de autoconstrucción. No se especifica el momento de la firma de la carta de entrega recepción (aparte de la entrega de materiales) o de finalización de las mejoras en las viviendas.	Se cuenta con los recursos humanos para realizarlo. No implica otros recursos financieros o materiales.	Documentación del proceso de entrega o finalización de la vertiente de autoconstrucción del programa. Control sobre la terminación de las obras de esta vertiente.	Dirección de Bienestar Social.
46 - Específica - Alta - Realizar la firma de la carta de entrega – recepción una vez concluidos los trabajos de mejora en la vivienda para garantizar que el apoyo se realiza en apego a los objetivos del programa.	Realizar la firma de la carta de entrega – recepción cuando los trabajos de mejoramiento de la vivienda hayan concluido para cubrir el objetivo de esta.	No implica nuevos recursos humanos ni tiempo extraordinario.	Aseguramiento de la conclusión de las acciones de autoconstrucción. Uso efectivo de los apoyos que entrega el programa.	Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.
47 - Interinstitucional - Alta - Valorar y establecer las líneas de comunicación que permitan que las acciones de mejora constructiva en la	Definir la vía (responsables y tiempos) a través de los cuales se procederá a subir la información del programa Dignificación de Vivienda al Sistema	Se cuenta con los recursos humanos necesarios.	Transparencia en el uso efectivo del recurso.	Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda. Administrador del Sistema de Georreferenciación del municipio perteneciente a la Secretaría de

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
vivienda se suban al sistema de georreferenciación del municipio.	de Georreferenciación del municipio.			Obras Públicas.
48 - Específica - Alta - No realizar modificaciones a los croquis de solución de las viviendas una vez firmados por los beneficiarios, y adjudicados los contratos para la instalación de material para la mejora de las viviendas. Para ello, los croquis de solución arquitectónica debieron basarse en análisis completos y terminados.	Los croquis de solución de vivienda son el instrumento que guía las mejoras a realizar en las viviendas, y la elaboración del presupuesto de materiales, lo cual es insumo para el proceso de contratación y adjudicación. No es factible realizar cambios de manera posterior. La acción a realizar, es garantizar que los croquis de solución se basan en un análisis completo de las modificaciones en la vivienda y del material requerido.	No implica costos adicionales.	Apego al marco normativo.	Coordinación de Infraestructura Social y Vivienda.
49 - Específica - Alta - Garantizar que el proceso de identificación de las viviendas identificadas para recibir el apoyo del programa sea neutral y no involucre preferencias partidistas o en beneficio de algún	Verificar que la selección de las viviendas a atender responda únicamente a los criterios de elegibilidad establecidos por el programa: revisar que la población atendida sí acredite el formato de criterios de elegibilidad.	No implica costos adicionales.	Apego a los lineamientos del programa y selección objetiva de la población beneficiaria.	Coordinación General de Enlaces y Centros Comunitarios.

Recomendaciones por tipo y prioridad	Acciones propuestas	Análisis de viabilidad	Efectos potenciales	Responsables
grupo político al interior de las colonias de atención.				

Anexo 9. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión.

Proceso	Indicador
Planeación.	Cronograma elaborado. Cronograma compartido en la fecha establecida en la normatividad.
Difusión.	Número de viviendas identificadas para acceder al programa por colonia al primer trimestre.
Solicitud de apoyos.	Porcentaje de solicitudes que atienden al perfil de la población destinataria del programa. Porcentaje de solicitudes atendidas (respecto al total de solicitudes de población que cubre los criterios de elegibilidad del programa en un ejercicio fiscal).
Producción de bienes y servicios	Porcentaje de proyectos registrados en la MIDS al 1 de abril. Número de proyectos de acciones de mejora constructiva contratados al 30 de septiembre. Porcentaje de avance de los proyectos de mejora constructiva en las viviendas al 30 de octubre.
Contraloría Social	Número de CPS integrados. Porcentaje de CPS que elaboraron los informes trimestrales de actividades. Porcentaje de quejas o sugerencias atendidas.

Proceso	Indicador
	Captura de los formatos de participación social registrados en la MIDS.
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	<p>Promedio de visitas realizadas a cada una de las viviendas que reciben el apoyo.</p> <p>Índice de uso para los fines establecidos de los apoyos entregados.</p> <p>Porcentaje de población satisfecha con los tiempos de realización de las mejoras en su vivienda.</p> <p>Porcentaje de población satisfecha con la calidad de los materiales utilizados.</p> <p>Porcentaje de población satisfecha con el personal de la empresa licitante.</p>
Entrega de apoyos	<p>Porcentaje de proyectos de mejora constructiva en las viviendas de los que se dispone de las actas de entrega recepción al 31 de diciembre de cada ejercicio fiscal.</p> <p>Porcentaje de proyectos de mejora constructiva en las viviendas concluidos al 31 de diciembre de cada ejercicio fiscal.</p>

Anexo 10. Trabajo de campo realizado.

No se realizaron cambios en la metodología respecto al trabajo de campo realizado.

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

Guion de entrevista sobre la evaluación de procesos de FISM 2020 del Municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León

Aviso de privacidad: La información que proporcionen las personas entrevistadas será utilizada exclusivamente para los objetivos de la evaluación y almacenada en archivos internos no compartidos.

INICIALES

1. ¿El manual del programa de dignificación de vivienda está vigente?
2. ¿Las acciones financiadas con el FISMDF se apegan cada ejercicio fiscal a lo establecido en este manual?
3. ¿Cuáles son los documentos normativos a los que se apega la operación del programa? ¿Estos son del conocimiento de todos los operadores?

PREGUNTAS BASE PARA CADA UNO DE LOS PROCESOS

1. En términos generales
 - ¿En qué consiste este proceso en el municipio? ¿Cuáles son los componentes y actividades que lo integran?
 - ¿En qué fechas se realiza? Fecha de inicio y de término
 - ¿Cuánto tiempo se tiene para ello? ¿Es el adecuado y acorde a lo planeado?
 - ¿Qué actores/áreas se involucran? ¿El proceso –manual- es de conocimiento de todos?
 - ¿Cómo es la coordinación entre actores/ áreas/dependencias/entidades para este proceso?
 - ¿Se utiliza algún sistema de información? ¿En qué momento se utiliza? ¿Su uso es eficiente?

- ¿Cuáles son los insumos de este proceso? Documentos firmados, etcétera.
 - i. Recursos financieros.
 - ii. Recursos materiales (computadoras, vehículos).
 - iii. Recursos humanos (personal es el suficiente, tiene el perfil, cuenta con la capacitación necesaria).
- ¿Se tienen los insumos necesarios para llevar a cabo esta actividad en tiempo?
- ¿Existe algún documento resultado de este proceso? ¿Se difunde de manera pública? ¿Es del conocimiento de todos los operadores del programa?
- ¿Se le da algún seguimiento a este proceso?
- ¿Qué tan pertinente es este proceso de acuerdo a las condiciones en que opera?
- ¿Qué es lo que a tu experiencia funciona mejor en este proceso?
 - ¿Por qué?
 - ¿Qué es lo que hace que funcione bien? (actores, tiempos, normatividad, sanciones administrativas, etc.)
 - ¿Cómo se le da seguimiento (a la buena práctica identificada)?
 - ¿Quiénes son los principales beneficiados (de esta buena práctica)?
 - ¿Se realizan acuerdos o convenios con otros actores/dependencias (para el éxito de esta buena práctica)?
 - ¿Identifica alguna amenaza latente (para esta buena práctica)?
- ¿Cuáles son las principales dificultades que identifica en este proceso? ¿El financiamiento, los recursos humanos y materiales, los sistemas de información son los adecuados y suficientes?

- ¿En qué actividades en específico se identifica esta dificultad?
 - ¿Dónde se origina? ¿Cuáles identificas como las causas?
 - ¿Quiénes participan o intervienen durante este problema/dificultad?
 - ¿Cuáles son las consecuencias de esta dificultad?
 - ¿Identifica alguna posible solución? ¿Cuál?
- ¿Qué tan satisfecho estás con la ejecución de este proceso? ¿Qué se podría mejorar?

Consolidación operativa del proceso

- ¿Existe un documento que norme este proceso? ¿Es del conocimiento de todos los operadores?
- ¿Este proceso está estandarizado? Cada año opera de la misma manera, y por todos los involucrados.
- ¿Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimente este proceso?
- ¿Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras a este proceso?

OTRAS PREGUNTAS ESPECÍFICAS DE ACUERDO AL PROCESO QUE CORRESPONDA

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO

1. ¿Se establecen indicadores para medir las metas? ¿Quién los define? ¿Se les da seguimiento?
2. ¿Qué seguimiento se le da al instrumento de planeación del Programa?

DIFUSIÓN DE LOS APOYOS CON LA POBLACIÓN OBJETIVO

1. ¿A través de qué medios o canales se realiza la difusión de los apoyos del Fondo a la población objetivo?

2. ¿Quién y cómo se define el tipo de contenido que se difundirá, el lenguaje y los mensajes? ¿Considera aspectos de inclusión social: lenguas indígenas, señas, etc. para realizar la difusión? ¿Qué respuesta ha observado de los beneficiarios?

SOLICITUD DE APOYOS

1. ¿Es claro el proceso de solicitud de apoyo para los solicitantes?. Saben a dónde se tienen que dirigir y con qué documentación requisitoria.
2. ¿Cuáles son los puntos de recepción de solicitudes? ¿Cuál es el horario? ¿Se otorga algún tipo de asesoría a los solicitantes? ¿De qué carácter? ¿Cuánto dura? ¿Los puntos de recepción de solicitudes son suficientes en relación a los solicitantes?

SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

1. ¿Los criterios de inscripción establecidos en el manual de operación del programa siempre se siguen de manera completa? ¿cómo se comparten al beneficiario? ¿Son claros para los beneficiarios? ¿El resultado de la selección es público? ¿Hay un documento que informe sobre los beneficiarios seleccionados? ¿Cómo se informa sobre los derechos y obligaciones de los beneficiarios, así como la fecha y lugar de entrega de los apoyos que recibirá?
2. ¿Existen mecanismos para validar y actualizar el padrón de beneficiarios?

PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS / PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PROVEEDORES

1. ¿Los recursos del Fondo son suficientes para las demandas de los beneficiarios en un determinado ejercicio fiscal, para 2020 lo fueron? ¿Se tiene registro sobre el total de la población que demanda los apoyos?
2. ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios? ¿Estos mecanismos son pertinentes?

3. Los tipos de apoyo que entrega el programa, ¿están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras?
4. En caso de tratarse de infraestructura, cómo es el proceso de contratación de proveedores.

ENTREGA DE APOYOS

1. ¿El programa cuenta con los mecanismos para verificar que los apoyos se entregan de acuerdo con lo establecido en la normatividad específica y lleguen a la población que debe ser beneficiada?
2. ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?, ¿este documento es adecuado?, ¿los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa?
3. ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios?

SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS Y MONITOREO DE APOYOS

1. ¿Con qué periodicidad se realiza el seguimiento a beneficiarios?
2. ¿Qué instrumento se utiliza para llevarlo a cabo?
3. ¿El Fondo tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los beneficiarios y/o proyectos que permitan identificar si los apoyos son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo?
4. ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario?
5. En caso de que los apoyos involucren la ejecución de obra o de infraestructura, ¿el programa cuenta con un mecanismo de monitoreo que permita identificar si se realizaron acorde a la normatividad aplicable? ¿El monitoreo considera plazos para la revisión de las condiciones de la obra o la infraestructura después de terminada la obra?

6. ¿El programa tiene mecanismos para identificar si se cumple el Propósito?
¿Son suficientes y pertinentes?

CONTRALORÍA SOCIAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO

1. ¿Se han establecido canales de comunicación para que los beneficiarios puedan ponerse en contacto y enviar sugerencias? ¿Cuáles son?
2. ¿Cuál es el procedimiento por el cual se sistematizan las quejas y sugerencias? ¿Qué seguimiento se les da a las quejas y sugerencias?
3. ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los beneficiarios son utilizadas para la mejora continua del programa?
4. ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del beneficiario respecto de los bienes y/o servicios que ofrece el Fondo?

Otras preguntas:

1. ¿Los resultados de los cuestionarios de satisfacción están sistematizados en formato de base de datos?
2. ¿Todos los proveedores realizan el reporte semanal de avance de la obra?
¿A quién lo entregan?
3. ¿Las bitácoras de seguimiento de obra las elaboran los beneficiarios o el comité de participación? ¿Qué seguimiento se les da? ¿Se captura en la MIDS?
4. ¿El tríptico que nos compartieron, es el que se utilizó en 2020? ¿Se utiliza algún otro medio de difusión? ¿La difusión se centra en las colonias identificadas en el diagnóstico?
5. ¿El programa se ha focalizado en las colonias especificadas o también se ha atendido otras? ¿Cada cuándo se actualiza el diagnóstico en las colonias?
6. ¿Los apoyos sociales especiales (a personas adultas mayores y personas con discapacidad) son financiados con recursos del Ramo 33 también?

Anexo 12. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas del Consejo Nacional de Armonización Contable.

1. Descripción de la evaluación

1.1 Nombre de la evaluación:

Evaluación de procesos del Fondo de Infraestructura Social Municipal (FISM) del ejercicio fiscal 2020 del Municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León.

1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 01/06/2020

1.3 Fecha de término de la evaluación: 15/09/2021

1.1 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece: Personal de la Dirección de Evaluación y Mejora Gubernamental de la Secretaría de la Contraloría y Transparencia:

Lic. Marcela Denisse Leal Alanís, Directora de Evaluación y Mejora Gubernamental,
Biol. Francisco Javier Castillo Santana, Coordinador de Evaluación,
Ing. Edgar Daniel Sáenz Flores, Jefe de Seguimiento y Planeación.

1.2 Objetivo general de la evaluación:

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del programa que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del programa. Así como hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

1.3 Objetivos específicos de la evaluación:

1. Describir la gestión operativa del programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
2. 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.
3. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del programa.

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

1.4 Metodología utilizada:

La metodología empleada en esta evaluación se apega a los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el municipio de SPGG, los cuales a su vez se encuentran alineados a los respectivos TdR del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). En tal sentido se desarrolla una metodología de investigación de corte cualitativo y la cual emplea como técnicas de investigación el análisis documental del marco normativo aplicable vigente y de la documentación de evidencia de las actividades implicadas en la operación del fondo, así como la entrevista a profundidad a actores clave en la implementación del fondo en el municipio de SPGG.

2. Principales hallazgos de la evaluación

2.1 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Fortalezas

- Los recursos del fondo forman parte de un programa municipal institucionalizado, que se basa en un diagnóstico de identificación de necesidades, el cual además del componente de infraestructura tiene un enfoque de desarrollo comunitario.
- La información del estudio socioeconómico y las “cartas de no factibilidad” son documentos que permiten validar la correcta selección de la población atendida.
- El municipio dispone de un formato para revisar los criterios de elegibilidad, esto constituye un elemento que contribuye a la transparencia respecto a la selección de las personas que ingresan al programa.
- La disposición del instrumento para conocer la satisfacción de la población usuaria es un insumo importante que podría incidir en la mejora continua del programa.

Oportunidades

En entrevista se mencionó sobre la realización de un censo de detección de necesidades en las colonias de atención del municipio. Esto permitirá contar con información para el

establecimiento de una línea de base a partir de la cual se lleve un seguimiento de las acciones que continúen implementándose como parte de este programa.

Debilidades

Las principales debilidades encontradas, de acuerdo a los objetivos que cumplen o a su tipo, son las siguientes.

- Control de la gestión operativa del programa: se encontró la falta de un sistema de indicadores de gestión con sus respectivas metas, el cual permita un monitoreo efectivo de la realización de las actividades del programa.
- Mejora continua del programa: en ningún documento institucional se define el seguimiento que se dará a los resultados de los instrumentos que integran los mecanismos para la mejora continua del programa.
- Para garantizar el cumplimiento de los objetivos del programa: se encontró que no hay un seguimiento posterior a la entrega de los apoyos, el cual permita verificar que el uso de las mejoras de las viviendas corresponde a los fines establecidos por el programa, por ejemplo para uso dormitorio en el caso de las ampliaciones de cuartos. Además, no se encontró evidencia que muestre que los CPS dan seguimiento a los proyectos de mejora constructiva en las viviendas, o al menos, ésta no se realiza con base a lo establecido en la guía de participación social del FISMDF y de manera estandarizada e institucionalizada.
- Calidad de los bienes que entrega el programa: no se encontró algún mecanismo para la verificación de la calidad de los materiales de construcción luego de la adjudicación de los contratos respectivos.
- Para el fortalecimiento de procesos: se encontró la insuficiencia de algunos formatos, como un cronograma de actividades que sea replicable en cada ejercicio fiscal y contenga todas las actividades sustantivas que implica el programa. Por otra parte se identificó en el mismo rubro la falta de una planeación o programación para la detección de viviendas que cubren los criterios de elegibilidad del programa. Un hallazgo más en este rubro fue la falta del establecimiento de criterios para la priorización de beneficiarios en caso de un excedente de solicitantes.
- Para la mejora operativa del programa: las cartas de entrega – recepción se pueden

firmar sin haber concluido las acciones de mejora en la vivienda, no se tiene documentado en el Manual que se deberán entregar el croquis de solución y listado de materiales a los beneficiarios de las tres modalidades; en algunas ocasiones se han realizado modificaciones en cuanto a material o a lo establecido en los croquis de solución de las viviendas, luego de firmados por los beneficiarios, y adjudicados los contratos se realiza en el último trimestre del año; y, no hay establecidos criterios para la priorización de los beneficiarios a atender en un ejercicio fiscal, considerando un excedente de solicitudes en relación al presupuesto autorizado.

- Relacionados con los recursos: se encontró la percepción de insuficiencia de personal (enlaces comunitarios) y vehículos para su traslado en las colonias de atención, así como la falta de un programa de capacitación a los recursos humanos.
- Documentación de procesos: se encontró que no se tienen documentados los procesos de difusión, distribución de bienes y servicios y contraloría social, así como las actividades referidas a la integración del padrón de beneficiarios del programa ni sobre los mecanismos para su verificación y actualización.
- De fortalecimiento del Manual de Políticas y Procedimientos para una estandarización completa en la operación del programa: se identificó una insuficiente descripción de algunos de los procesos contenidos en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa, tales como los de planeación, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios y elaboración de solución arquitectónica.

Amenazas

- Si bien los presidentes de colonia permiten una organización al interior de esta, también en algunas ocasiones representan a un determinado grupo político municipal o del interior de la colonia; de forma que estas relaciones de poder podrían influenciar el método de identificación a la población a beneficiar por el programa e implicar con ello efectos negativos para el mismo y al interior de las colonias de atención.

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

A manera de conclusión es factible señalar que la gestión operativa del programa sí contribuye a lograr sus objetivos, sin embargo hay elementos que requieren fortalecerse para garantizar

que ésta sea efectiva y eficiente.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

Las principales recomendaciones, de acuerdo a los objetivos que cumplen o a su tipo, son las siguientes.

Control de la gestión operativa del programa: incorporar indicadores de gestión de las actividades sustantivas del programa y la definición de metas para que a partir de estos sea factible revisar su cumplimiento en términos de cantidad y calidad y que su implementación se realice de manera oportuna y guiada al cumplimiento de sus objetivos.

Mejora continua del programa: definir los mecanismos a través de los cuales se implementarán los aspectos de mejora al programa, de forma que estos estén sistematizados (documentados) y sea factible dar un seguimiento puntual.

Para garantizar el cumplimiento de los objetivos del programa: establecer algún mecanismo que permita verificar que los apoyos que entrega el programa se utilicen para los fines establecidos y promover las actividades de supervisión y seguimiento de los proyectos de mejora constructiva en las viviendas por parte de los CPS para garantizar la entrega y satisfacción con las acciones realizadas.

Calidad de los bienes que entrega el programa: incluir algún mecanismo de verificación de la calidad de los materiales usados para las acciones de mejora en las viviendas.

Para el fortalecimiento de procesos: elaborar un formato de cronograma que incluya todos los procesos y actividades del programa y que sea aplicable en cada ejercicio fiscal, la elaboración de un plan o programación clara para la detección de viviendas, y la elaboración de los criterios para la priorización de beneficiarios.

Para la mejora operativa del programa: firmar las cartas de entrega – recepción una vez concluidas las acciones de mejora en la vivienda, entregar el croquis de solución y listado de materiales a los beneficiarios de las tres modalidades; no realizar modificaciones en cuanto a material o a lo establecido en los croquis de solución de las viviendas una vez firmados por los beneficiarios, y adjudicados los contratos para la instalación de material para la mejora de las viviendas, para ello, los croquis de solución arquitectónica debieron basarse en análisis completos y terminados; adelantar en el calendario el proceso de contratación para prevenir

retrasos en la conclusión de las acciones de mejora constructiva; elaborar los criterios para la priorización de los beneficiarios a atender en un ejercicio fiscal, considerando un excedente de solicitudes en relación al presupuesto autorizado; y, garantizar que el proceso de identificación de las viviendas identificadas para recibir el apoyo del programa sea neutral y no involucre preferencias partidistas o en beneficio de algún grupo político al interior de las colonias de atención.

Relacionados con los recursos: realizar una valoración de la suficiencia o insuficiencia de los recursos humanos y materiales con base en la revisión de la programación de las actividades y metas de ésta área, considerando las actuales capacidades técnicas y materiales; y a la inclusión de un programa de capacitación al equipo operativo del programa.

Documentación de procesos: documentar los procesos señalados e integrar su descripción y correspondientes flujogramas al Manual de Políticas y Procedimientos del Programa.

De fortalecimiento del Manual de Políticas y Procedimientos para una estandarización completa en la operación del programa: describir los procesos en el Manual de Políticas y Procedimientos del Programa de manera completa, incluyendo los actores que intervienen, los tiempos en los que se realizan, las actividades que los integran, los insumos y productos, así como los sistemas de información que se utilizan.

De esta evaluación resultaron un total de 49 recomendaciones.

4. Datos de la instancia evaluadora

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Alberto Vélez Valdés

4.2 Cargo: Evaluador

4.3 Institución a la que pertenece: Gubernamétrica

4.4 Principales colaboradores: Mtra. Patricia Ivon Salazar Reséndiz

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: resultados@gubernametrica.com

4.6 Teléfono: 844 1895641

5. Identificación del programa

5.1 Nombre del programa evaluado: Fondo de Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones del Distrito Federal.

5.2 Siglas: FIS MDF

5.3 Ente público coordinador del programa:

En la federación: Secretaría de Bienestar.

En el Municipio de San Pedro Garza García: Secretaría de Desarrollo Social y Humano.

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo.

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal.

5.6 Nombre de la unidad administrativa y de los titulares a cargo del programa:

Dirección de Bienestar Social. Alejandra Maribel Hutchinson Flores.

5.7 Nombre de la unidad administrativa a cargo del programa:

Dirección de Bienestar Social.

6. Datos de Contratación de la Evaluación

6.1 Tipo de contratación: Adjudicación directa.

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección de Adquisiciones.

6.3 Costo total de la evaluación: \$165,000.00MXN IVA incluido.

6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos propios.

7. Difusión de la Evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación:
https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/Fondos_Federales.asp

7.1 Difusión en internet del formato:
https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/Fondos_Federales.asp