MUNICIPIO DE DOCTOR MORA, GTO.
INFORME FINAL DE LAS EVALUACIONES DE DESEMPEÑO
DEL 1 DE ENERO DEL 2019 AL 30 DE ABRIL DEL 2020

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA EVALUADO	2. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	3. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN	5. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
Diseño.				
1. Análisis del origen de la intervención (Planificación). • Identificación del problema, necesidad u oportunidad.	Sobre la identificación del problema, necesidad u oportunidad. El diagnóstico en la elaboración de políticas públicas es de suma importancia porque permite identificar el verdadero problema que se quiere resolver. El diagnóstico es la parte inicial de toda política pública y se debe tomar en cuenta para estudiar los problemas, necesidades y características de una población y de esa forma determinar los objetivos de nuestra política y que al mismo tiempo estos objetivos puedan ser realizados. Al respecto, el Manual 0812 titulado «Formulación de programas con la metodología de marco lógico», de la CEPAL, en su apartado 4, señala: «La identificación de la situación del problema es un proceso de análisis que implica la habilidad para considerar la situación desde distintos puntos de vista, que den una perspectiva equilibrada del conjunto de factores que están presentes y que han impedido que ella se resuelva. Para la correcta aplicación del método, es importante que el problema sea formulado como una situación negativa que debe ser revertida. Además, es necesario cuidar de no confundir el problema con la falta de una solución. Así, el diagnóstico de una situación-problema es esencial para dar con una solución adecuada. Realizar el diagnóstico, significa identificar las causas de diverso orden que determinan la existencia de la situación problema, o de que ésta no se haya solucionado»12.	Con la finalidad de verificar si el programa «0109-0801 Dirección Fiscalización», cuya unidad responsable es la Dirección de Fiscalización del Municipio de Doctor Mora, cuenta con un diagnóstico particular, se solicitó la documental referida mediante requerimiento de información14. Al respecto, como respuesta18, la administración del Ayuntamiento de Doctor Mora proporcionó el documento denominado «Diagnóstico de Fiscalización». Dicho documento contiene una extensión de 2 páginas, dividen en una en materia de alcoholes y otra en materia de bancos y mercados; asimismo, no identifica la problemática que busca atender el programa, únicamente menciona ciertas estrategias en cada área, respecto a la materia de bancos y mercados, se menciona que «no se cuenta con un mercado», al respecto se observa que dicha problemática no fue redactada como una «situación negativa que debe ser revertida» como lo marca la MML, sino que fue planteada como «la falta de una solución», esto es «no se cuenta... y así lo que se cuenta con la oportunidad de realizar un diagnóstico particular para el programa presupuestario «0109-0001 Dirección Fiscalización» son mayor profundidad temática donde se identifique el problema que se busca atender plantearlo como una situación negativa que debe ser revertida, sus causas, efectos, la población que lo padece, entre otros.	Para que el municipio identifique las causas por las que se evidenciaron las diversas inconsistencias metodológicas en el proceso de la elaboración del diagnóstico del Programa cuyo a revisión y, con base en ello, implemente las medidas necesarias para fortalecer el apego a la Metodología del Marco Lógico en el diseño de sus programas presupuestarios, con énfasis en las primeras dos fases de su implementación. A saber, la Metodología de Marco Lógico es un método orientado a la solución de problemas específicos. Para ello, el método cuenta con tres grandes fases, empero, para efectos del presente se destacan las dos iniciales: En la primera, se identifica el problema a resolver, por medio de un diagnóstico sistemático amplio, que permita establecer las causas del problema y por qué no ha logrado ser resuelto; en la segunda fase, se constituye un modelo sistémico que refiere las condiciones lógicas de toda índole que deben verificarse para que el problema se resuelva.	Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG)
• Análisis de la situación problema y de la solución.	Sobre el análisis de la situación problema y de la solución. Una vez definido el problema central, el siguiente paso consiste en ordenar las relaciones causales, éstas se pueden definir en función de su relación con el problema central, en efectos y en causas: • La identificación de relaciones causales, en función del problema central, que refieren a las condiciones que experimenta la población por el hecho de que el problema principal no se haya resuelto (efectos). • La identificación de relaciones causales, en función del problema central, que refieren a los factores que determinan la existencia del problema principal (Causas).	De lo mencionado anteriormente, el equipo auditor observó que, si bien se aprecia la realización de un árbol de problemas que cuenta con la estructura que establece la MML, no existe una relación lógico-causal entre el problema y sus causas, así como entre el problema y sus efectos; además, en el diagnóstico no se identifica información cualitativa ni cuantitativa que sustente las causas y efectos definidos en el árbol de problemas. Al respecto, es necesario señalar que no basta con la elaboración de una lluvia de ideas sobre las posibles causas y efectos de un problema, sino que se requiere de un análisis que dé sustento (racionalidad y congruencia) a las mismas.		
• Análisis de alternativas.	Identificar la solución a la situación problema es un proceso que sigue muy de cerca la manera como se expresa el diagnóstico. Al respecto, el manual 08 de la CEPAL19 señala que: «Una vez completada la revisión del árbol del problema y del árbol de objetivos, el equipo podrá proceder a estudiar el cómo materializar los medios cuya existencia garantizaría la solución del problema». Una vez identificadas las acciones, es conveniente analizar la viabilidad de realizar cada una de ellas. Esto puede llevar a descartar ciertas acciones que claramente no será posible materializar. Luego se debe analizar el nivel de incidencia de cada acción en la solución del problema. Es decir, hay que estimar en qué medida cada una de las acciones contribuirá a su solución. Una vez definidas las alternativas de solución, se deberá analizar en forma preliminar la factibilidad de cada una. Para esto es conveniente discutir en el equipo del programa cada alternativa considerando los siguientes aspectos: • Viabilidad técnica de constituirla o implementarla. • Aceptabilidad de la alternativa por la comunidad. • Financiamiento requerido versus disponible. • Capacidad institucional para ejecutar y administrar la alternativa de programa. • Impacto ambiental.	Con el objetivo de verificar si el Programa «0109-0801 Dirección Fiscalización» cuenta con un análisis de factibilidad de alternativas respecto a las acciones definidas en el árbol de objetivos, se solicitó mediante requerimiento20 al municipio, el análisis de factibilidad de alternativas que contribuyó a definir los productos, bienes o servicios a generar para la solución del problema, como respuesta a la información solicitada, el sujeto fiscalizado señaló contar solamente con el diagnóstico, en ese sentido, el equipo auditor constató que el documento de diagnóstico no incluyó información sobre la determinación de acciones que contribuirían a la solución del problema y cuáles serían posibles de materializar. Por lo anterior, se considera que el municipio no cuenta con un análisis de viabilidad para implementar alternativas para la solución de la problemática, esto es, que los medios identificados se convierten en el «fin» para lograr la solución al problema, a manera de saber cuáles de ellos son factibles de implementar, conjuntándose con el presupuesto con el que se cuenta, con la capacidad institucional, entre otras.		Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG)
• Integración de la MIR (traspaso de información del árbol de objetivos a la MIR).	Sobre la integración de la MIR (traspaso de información del árbol de objetivos a la MIR). La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), esdefinida como: «La herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y sinóptica establece con claridad los objetivos del Programa Presupuestario y su alineación con aquellos de la planeación nacional, estatal, municipal y sectorial; incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos; e incluye supuestos que son factores externos al programa que influyen en el cumplimiento de los objetivos»21. En complemento, el Manual 0822, señala: «La Matriz es un ordenamiento de información en una tabla de 4 filas por 4 columnas, en que a cada fila se asocia a determinado nivel de objetivos. La información básica para organizar la matriz proviene del Árbol de Objetivos, quedando espacio para incorporar más información, tarea propia del método como ajeno a él».	Sobre el traspaso de información entre el árbol de objetivos y la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa, se hace constar que se detectaron múltiples inconsistencias, pues en el árbol de objetivos se abordaron ideas distintas y un mayor número de elementos que en la MIR. Por el contrario, se identificó una débil vinculación entre el Programa con los instrumentos de planeación municipal. En términos generales queda en evidencia que el municipio de Doctor Mora tiene la intención de trabajar las fases de planeación y formulación de programas con base en la Metodología del Marco Lógico; sin embargo, los avances advertidos en 2019 dejan en claro las oportunidades por reforzar el apego metodológico durante la construcción de los documentos diagnósticos.		
2. Consistencia de la Matriz de Indicadores para Resultados (Formulación). • Lógica vertical de la MIR.	La MIR está basada en dos principios básicos: primero, las relaciones lógicas verticales de causa-efecto entre las diferentes partes de un problema, que corresponden a los cuatro niveles o filas de la matriz que relacionan las actividades (o insumos), los componentes (o productos), el propósito y el fin como el conjunto de objetivos jerarquizados del proyecto; segundo, el principio de la correspondencia lógica horizontal, que vincula cada nivel de objetivos a la medición del logro (indicadores) y medios de verificación) y a las condiciones que pueden afectar su ejecución y posterior desempeño (o supuestos principales)27. Análisis de la lógica vertical de la MIR. Una vez realizados los análisis anteriores correspondientes a «Resumen Narrativo» e incorporación de «Supuestos», se procedió a analizar la lógica vertical de la MIR del programa en revisión mediante el siguiente constructo: La MML señala que deben concurrir «Supuestos» a nivel de «Actividades» para que sea posible completar los «Componentes» según lo planificado. Así como «Supuestos» a nivel de «Componentes», los cuales deben que ocurrir para que con estos se alcance el «Propósito» del programa. De igual manera, el «Propósito» del programa se logra si producimos (mediante la intervención) los «Componentes» indicados y los «Supuestos» asociados se cumplen. En seguida, el se logra el «Propósito» del proyecto y todavía se siguen demostrando los «Supuestos» planteados, entonces contribuiremos al logro del «Fin». Finalmente, la sustentabilidad del programa se logra si se cumplen los «Supuestos» de este último nivel.	Tal como se muestra en la tabla 4, dada las condiciones de las resultados anteriores, se concluyó que la MIR del Programa «0109-0001 Dirección Fiscalización» no asegura el cumplimiento de la lógica vertical.	Para que el municipio identifique las causas por las que se evidenciaron las diversas inconsistencias metodológicas en la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa cuyo a revisión y, con base en ello, implemente las medidas necesarias para fortalecer el apego a la Metodología del Marco Lógico en el diseño de sus programas presupuestarios, con énfasis en la tercera fase de su implementación. A saber, la Metodología de Marco Lógico es un método orientado a la solución de problemas específicos. Para ello, el método cuenta con tres grandes fases, empero, para efectos del presente se destaca la tercera de ellas: En la tercera fase, se constituye un instrumento gerencial que refiere la estrategia de solución, en la forma de una matriz de objetivos sustanciales que deben alcanzarse. En esta tercera fase, se incorporan los indicadores necesarios para mantener el seguimiento y control sobre la gestión de la solución	Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG)
• Lógica horizontal de la MIR.	La Lógica Horizontal, es aquella que asegura una adecuada evaluación de la gestión y resultados de un proyecto o programa, mediante el análisis de la consistencia y relevancia del conjunto: Objetivo, Indicadores y Medios de verificación. La Lógica Horizontal postula que cada objetivo detallado en el Resumen Narrativo (Fin, Propósito, Componentes, Actividades) debe contar con los indicadores necesarios y suficientes para poder evaluar adecuadamente su logro. Además, que los indicadores deben cumplir con todas sus características mínimas (detalladas en Lineamientos). De igual manera, los medios de verificación identificados para cada indicador deben ser los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores, sin olvidar la condicionante correspondiente al acceso público.	A efecto de comprobar la Lógica Horizontal del Programa «0109- 0001 Dirección de Fiscalización», el análisis se dividió en tres apartados: la construcción de los indicadores, la calidad y relevancia de los Medios de Verificación y finalmente, la Lógica Horizontal de la MIR del programa sujeto a evaluación. Al respecto, el Programa «0109- 0001 Dirección Fiscalización» cuenta con una MIR que se compone de diecisiete objetivos: Uno a nivel de «Fin», uno a nivel de «Propósito», tres a nivel de «Componente» y diez a nivel de «Actividades». Dicha matriz, también incorpora un supuesto para cada uno de los objetivos señalados. Asimismo, cuenta con diecisiete indicadores y diecisiete medios de verificación, uno de cada uno en razón de los objetivos de «Fin», «Propósito», «Componentes» y «Actividades».		
Presupuesto por Resultados.				
3. Programación y Presupuestación. • Presupuestación por resultados con desagregación programática.	La Ley General de Contabilidad Gubernamental en sus artículos 41, 46 fracción II inciso b), fracción III y 49, señala que las operaciones presupuestarias y contables permitirán en la medida que corresponda la generación periódica de los estados y la información financiera; asimismo en su artículo 61, fracción II, inciso b), señala que, se deberá incluir en el Presupuesto de egresos el listado de programas, así como sus indicadores estratégicos y de gestión aprobados. Por su parte, en los artículos 25 y 28, fracción III, de la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato (LECRPEMG), se colige que el presupuesto de egresos tendrá una estructura de integración programática, con la desagregación señalada en las disposiciones normativas señaladas aplicables en la materia; y que el proyecto de presupuesto de egresos municipal deberá contener una descripción clara de los programas presupuestarios en donde se señale su valuación estimada.	Derivado del análisis generado por el equipo auditor a los documentos aprobados del presupuesto de egresos para el ejercicio fiscal 2019, así como de la información proporcionada en su cuenta pública, se determina que no fue posible identificar la clave programática conforme la tipología general establecida por el CONAC, reconociéndose únicamente Unidad Responsable Derivado del análisis generado por el equipo auditor a los documentos aprobados del presupuesto de egresos para el ejercicio fiscal 2019, así como de la información proporcionada en su cuenta pública, se determina que no fue posible identificar la clave programática conforme la tipología general establecida por el CONAC, reconociéndose únicamente Unidad Responsable	Elaborar y aprobar su presupuesto con una estructura de integración programática, con la desagregación señalada en las disposiciones normativas en la materia, de tal manera que permita ordenar y clasificar las acciones emprendidas por los ejecutores de gasto acorde a lo señalado por éstas.	Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG)
Monitoreo.				
4. Monitoreo de la Gestión del Programa.	La Ley General de Contabilidad Gubernamental en su artículo 54, señala que la información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo, utilizando para ello, indicadores que permitan determinar el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los programas, así como vincular los mismos con la planeación del desarrollo.	Si bien, en la MIR del Programa se señalaron de manera general las metas para cada indicador, el municipio de Doctor Mora solo presentó información del seguimiento de tres metas (las cuales no coinciden con las planteadas en la MIR). De las tres metas en mención, esto dos de ellas presentaron avance; una del 50% y la otra del 111%. Aunado a ello, el sujeto fiscalizado no relacionó estas metas con los indicadores de la MIR, por lo que no se tuvo la posibilidad de constatar la total vinculación entre las metas presentadas y la medición de objetivos presentados en la MIR del Programa. Por lo anterior, se evidencia que la planeación —respecto a las metas— es subjetiva, complicando así su seguimiento y validación.	Para que el municipio identifique las causas por las que se evidenciaron las diversas limitantes en la información y evidencia sobre el	

• Avance en el cumplimiento de metas con base en evidencia.	Por otra parte, de acuerdo a lo dispuesto en los artículos 3, fracciones XXXII y XXXIII, 70 y 73 de la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato, deben existir metas establecidas para todo programa presupuestario y es preciso que éstas se cumplan de acuerdo a lo planeado por el propio sujeto público en el ejercicio fiscal respectivo y con cargo a los recursos presupuestales asignados. Aunado a lo anterior, se hace mención del Marco Integrado de Control Interno para el sector público29, el cual proporciona un modelo general para establecer, mantener y mejorar el sistema de control interno institucional, en el que aporta distintos elementos para el cumplimiento de las categorías de objetivos institucionales (operación, información y cumplimiento). Este documento define la segregación de funciones como una actividad de control que permite separar las responsabilidades para autorizar transacciones, procesarlas y registrarlas, reduciendo así el riesgo de error, mal uso, corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades.	El municipio de Doctor Mora, Gto., presentó evidencia sobre el seguimiento de las metas del Programa «0109-0001 Dirección Fiscalización» a partir de la gestión de un reporte en el que se detalla información sobre la programación de tres metas y su avance obtenido durante el ejercicio 2019. Los avances registrados señalan cifras del 0%, 11% y 50% sobre el 100% programado en cada una de ellas. En adición, no fue posible constatar la vinculación entre las metas presentadas y la medición de objetivos (indicadores) presentados en la MIR del Programa. En lo concerniente a la evidencia y sus características como soporte del avance en las metas, el Municipio enlistó en su reporte el tipo de evidencia recopilada para dos de sus tres metas; sin embargo, no se encontró evidencia alguna que sustentara lo señalado en el reporte. En términos generales quedó en manifiesto que el Municipio cuenta con avances en la implementación de una gestión orientada a resultados; sin embargo, aún presenta retos importantes por fortalecer su Sistema de Evaluación del Desempeño y los mecanismos de control interno que garanticen la confiabilidad de la evidencia generada, en torno al cumplimiento de los objetivos y metas.	avance de las metas del Programa y, con base en ello, implemente las medidas necesarias para fortalecer su Sistema de Evaluación del Desempeño, de tal manera que permita verificar el avance en el cumplimiento de las metas de cada uno de los indicadores definidos en las Matrices de Indicadores para Resultados de sus programas y proyectos, posibilitando con ello, la generación de información completa, exacta, accesible y oportuna sobre la capacidad del gobierno municipal por cumplir sus objetivos.	Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG)
Desarrollo Sostenible.				
5. Avances en la implementación de la Agenda 2030. • Apropiación de la Agenda 2030.	La Agenda 203030 está formada por un conjunto de objetivos, metas e indicadores de aplicación universal que fijanresultados cuantitativos en las dimensiones social, económica y ambiental del desarrollo sostenible, abordando cuestiones críticas relativas a la sostenibilidad, como pobreza, cambio climático, desigualdad, desarrollo económico y protección de los ecosistemas Con la finalidad de verificar la preparación del Ayuntamiento para la implementación de la Agenda 2030 en sus políticas locales, se requirió al municipio que proporcionara toda aquella evidencia relacionada con la apropiación de los ODS, las acciones de sensibilización e institucionalidad de la agenda, desarrollo de capacidades, así como aquellas sobre la gestión (desde la formulación y hasta la evaluación) de programas con enfoque al desarrollo sostenible.	El municipio de Doctor Mora presentó evidencia sobre ligeros avances en la preparación para la implementación de la Agenda 2030. Al respecto, compartió un documento de planificación con horizonte al 2021 (Programa de Gobierno), en el que se reconoce la importancia de la multicitada agenda, así como una vinculación entre las estrategias de la Administración y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Por otro lado, se manifestaron los esfuerzos del municipio por el avance en la implementación de los ODS relacionados con los rubros de planificación y capacitación.	Implementar una estrategia que favorezca la adopción e implementación de la Agenda 2030 en las políticas públicasmunicipales y, con base en ello, el quehacer (la gestión estratégica, la coordinación de políticas, la supervisión y gestión del desempeño, la comunicación y la rendición de cuentas) del Gobierno municipal se sumie al plan de acción global por la prosperidad, la sostenibilidad y la protección de los más necesitados. Las recomendaciones emitidas en el presente considerarán como referente las buenas prácticas relacionadas con la Gobernanza, la gestión de programas orientados a resultados (GpRD), la transparencia y rendición de cuentas, al dictamen para la adopción de la Agenda 2030 y diversa normativa aplicable31	Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG)

"Bajo protesta de decir verdad declaramos que los Estados Financieros y sus notas, son razonablemente correctos y son responsabilidad del emisor."

ING. MARIO LUIS ARVIZU MENDEZ
PRESIDENTE MUNICIPAL

LICDA. YVETTE MEDINA SALINAS
SINDICA MUNICIPAL

ING. ALMA SIRIA LOPEZ ALCALA
TESORERA MUNICIPAL

MTRA. MARIA LUCIA LUGO MORA
REGIDORA 1ERA MINORIA COMISIÓN DE HACIENDA, PATRIMONIO Y CUENTA PÚBLICA.

PRESIDENCIA MUNICIPAL DR. MORA, GTO.

SINDICATURA DR. MORA, GTO.

REGIDURÍA DR. MORA, GTO.