



Evaluación de Diseño con  
Trabajo de Campo al Pp: **01050206** Consolidación de la  
Administración Pública de Resultados,  
Proyecto **010502060201**  
Adquisiciones y  
Servicios

**Ejercicio fiscal 2022**  
**Tultitlán, Estado de México**



**TULTITLÁN**  
Gobierno Municipal  
2022 - 2024

## Contenido

<b>Siglas y Acrónimos</b> .....	4
<b>Glosario</b> .....	5
<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	15
<b>Introducción</b> .....	32
<b>Nota Metodológica para el trabajo de gabinete y de campo</b> .....	36
<b>Análisis del Diseño del Programa</b> .....	40
<b>Apartado I. Descripción General del Programa</b> .....	40
1.1. <b>Antecedentes</b> .....	40
1.2. <b>Identificación del programa</b> .....	41
1.3. <b>Problema o necesidad que pretendió tender el programa</b> .....	42
1.4. <b>Descripción de los objetivos del programa; así como, de los bienes y/o servicios que ofreció</b> .....	42
1.5. <b>Identificación de la población potencial, objetivo y atendida del programa</b> 43	
1.6. <b>Cobertura prevista y mecanismos de focalización del programa</b> .....	44
1.7. <b>Presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal 2022</b> .....	44
<b>Apartado II. Justificación de la creación y diseño del programa</b> .....	45
2.1. <b>Análisis del Problema</b> .....	45
2.2. <b>Análisis de las Poblaciones</b> .....	45
2.3. <b>Estudio del contexto socioeconómico del programa</b> .....	46
2.4. <b>Justificación teórica - empírica que sustentó la intervención del programa</b>	50
2.5. <b>Contribución del programa a los ejes, objetivos, metas, estrategias y líneas de acción de los ODS de la Agenda 2030, nacionales y estatales</b> .....	56
<b>Apartado III. Planeación y Orientación a Resultados</b> .....	61
3.1. <b>Orientación a Resultados</b> .....	61
3.2. <b>Planeación</b> .....	61
<b>Apartado IV. Mecanismos de operación del programa</b> .....	63
4.1. <b>Población Potencial y Objetivo</b> .....	63
4.2. <b>Mecanismos de elegibilidad</b> .....	64
4.3. <b>Padrón de beneficiarios</b> .....	65
4.4. <b>Mecanismos de atención y entrega de apoyos</b> .....	66
4.5. <b>Presupuesto</b> .....	66

<b>4.6. Rendición de cuentas</b> .....	67
<b>Apartado V. Complementariedades, coincidencias y coordinación con otros programas federales o acciones de desarrollo social</b> .....	68
<b>5.1. Identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa</b> .....	68
<b>5.2. Diseño metodológico y Estrategia del trabajo de campo</b> .....	78
<b>5.3. Hallazgos de la Evaluación</b> .....	97
<b>5.4. Análisis FODA</b> .....	99
<b>5.5. Recomendaciones</b> .....	102
<b>5.6. Conclusiones</b> .....	104
<b>Bibliografía</b> .....	117
<b>Anexos</b> .....	122
<b>Anexo 1. Cuadro gastos desglosados del programa y criterios de clasificación</b> .....	122
<b>Anexo 2. Complementariedades y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social</b> .....	123
<b>Anexo 3. Ficha de identificación y equivalencia de procesos</b> .....	124
<b>Anexo 4. Flujogramas del programa</b> .....	125
<b>Anexo 5. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos que implican mayores retos en la implementación del programa</b> .....	130
<b>Anexo 6. Reporte de trabajo de campo</b> .....	134
<b>Ficha resumen para la difusión de los resultados de la Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022</b> .....	136
<b>Tabla 1. Trabajos de la Evaluación</b> .....	18
<b>Tabla 2. Contenido del Análisis del Diseño del Programa</b> .....	20
<b>Tabla 3. Evaluación de Ingresos del Municipio de Tultitlán, Estado de México de 2017-2021</b> .....	50
<b>Tabla 4. Vínculo del Pp: 01050206. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022 con los ejes, objetivos, estrategias, metas y líneas de acción de los ODS Agenda 2030, PND 2019-2024 y del PDEM 2017-2023</b> .....	56
<b>Tabla 5. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022</b> .....	99

## **Siglas y Acrónimos**

**ASM.** Aspectos Susceptibles de Mejora.

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

**EDTC.** Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo.

**FODA.** Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

**IPOMEX.** Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de México y Municipios.

**MIPYMES.** Micro, pequeñas y medianas empresas.

**MIR.** Matriz de Indicadores para Resultados.

**OCDE.** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

**ODS.** Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

**OSC.** Organizaciones de la Sociedad Civil.

**PDM.** Plan de Desarrollo Municipal 2022-2024.

**PDEM.** Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023.

**PND.** Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

**PA.** Población Atendida.

**PO.** Población Objetivo.

**Pp.** Programa presupuestario.

**PP.** Población Potencial.

**PU.** Población Universo.

**ROP.** Reglas de Operación del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022.

**SAIMEX.** Sistema de Acceso a la Información Mexiquense.

**SHCP.** Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

## Glosario

**Actividad Institucional.** Registra las operaciones que realizan las unidades responsables del ejercicio presupuestario para dar cumplimiento a la misión que tienen encomendada.

**Adecuado:** Criterio para la elección de indicadores que consiste en proveer suficientes bases para medir. Un indicador no debe ser ni tan directo ni tan abstracto que convierta en una tarea complicada y problemática la estimación del desempeño.

**Adjudicación.** Acto mediante el cual se otorga a un contratista o proveedor la realización de una obra o la revisión de una mercancía.

**Adjudicación Directa:** Procedimiento de contratación previsto por los artículos 26, fracción II, 41 y 42 de la Ley, de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, que permite al Consejo otorgarle un contrato a una determinada persona, buscando las mejores condiciones para el Estado.

**Administración del gasto público.** Conjunto articulado de procesos que van desde la planeación y programación del gasto público, hasta su ejercicio, control y evaluación. Abarca los egresos por concepto de gasto corriente.

**Adquisiciones.** Proceso desde el origen hasta la liquidación. Abarca la evaluación, la selección y la creación de acuerdos contractuales formales, así como la gestión de las relaciones continuas con los proveedores.

**Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios:** Las adquisiciones y los arrendamientos de bienes muebles, así como la prestación de servicios que se encuentren comprendidos en los artículos 1 y 3 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

**Almacén de la entidad:** Instalación propia destinada a la custodia y conservación de sus bienes e insumos.

**Amenazas:** Son situaciones o factores externos (contextuales) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento del objetivo de éste.

**Árbol de Objetivos.** Permite determinar las acciones necesarias para resolver un problema de la problemática mediante fines y medios representada en un árbol de problemas.

**Árbol de Problemas.** Se utiliza para identificar la naturaleza y contexto de la problemática que se pretende resolver mediante una estrategia, programa, proyecto, etcétera.

**Área Solicitante o Área Técnica:** La que de acuerdo con sus necesidades requiera la adquisición, arrendamiento de bienes muebles o la prestación de servicios y establezca las especificaciones, normas de carácter técnico y demás información y justificación necesaria, para realizarse la contratación requerida.

**Área Convocante:** Será la Dirección General Adjunta de Administración, a través de la Dirección de Administración y Finanzas o Subdirección de Recursos Materiales.

**Área administrativa:** Dirección General, Dirección de Área; Subdirección o Jefaturas administrativa de la entidad.

**Área de compras:** Instancia que, dentro de la entidad, realiza los trámites de operación para la adquisición de bienes o insumos y contratación de los servicios que en ella se requieran.

**Áreas de oportunidad:** Se refieren a aspectos del diseño, implementación (operación), gestión y resultados del programa que las entidades y dependencias pueden mejorar.

**Área requirente:** Área Técnica que de acuerdo con sus necesidades requiere la prestación de servicios y establece las especificaciones, normas de carácter técnico y demás información y justificación necesaria, para realizarse la contratación requerida

**Anticipos:** Pago que se hace al proveedor para garantizar la entrega del bien o insumo requerido en una fecha determinada.

**Bienes Muebles:** Los que son por naturaleza o por disposición de ley, conforme al artículo 752 del Código Civil Federal.

**Catálogo de costos.** Documento que contiene los costos y precios estándar de los materiales e insumos que sirven como base común para la presupuestación.

**Catálogo de proveedores de la entidad:** Listado que proporciona información de los proveedores autorizados por la Dirección de Administración y Finanzas a través de la Subdirección de Recursos Materiales.

**Cobertura:** La cobertura es la población que tiene acceso a los servicios y/o acciones que proporciona el Programa; se entiende por acceso la facilidad con la cual los beneficiarios pueden recibir los recursos del programa.

**Coincidencia:** Hay coincidencias entre dos o más programas cuando sus objetivos son similares; o bien

**Comité:** Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.

**Complementariedad:** Dos o más programas son complementarios cuando atienden a la misma población, pero los apoyos son diferentes; o bien, cuando sus componentes son similares o iguales, pero están destinados a otro sector de la misma

**Compramex:** Sistema electrónico de contratación pública que interacciona con la adquisición de bienes y contratación de servicios para hacer más transparentes los procedimientos de contratación pública, y de esta manera cumplir con lo que señala el artículo 129 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México y la Ley de Contratación Pública y la Ley de Contratación Pública del Estado de México y Municipios.

**Compras consolidadas:** Agrupación de bienes o insumos de características similares requeridos entre varias dependencias o entidades para un periodo determinado que se adquiere a través de una sola negociación.

**Componentes del programa:** Bienes y servicios públicos que produce o entrega el programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.

**Contrato o Pedido:** Documento jurídico a través del cual se formalizan las adquisiciones, arrendamientos o servicios según corresponda.

**Convenio Modificatorio:** Documento por el cual se formaliza cualquier modificación a un contrato o pedido celebrado con anterioridad, el cual debe suscribirse por las mismas personas que intervinieron en él o por las que los hayan sustituido y de acuerdo con los supuestos establecidos en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y en su Reglamento.

**Consolidación de la Administración Pública de Resultados.** Fortalecer los mecanismos de coordinación, organización y enlace institucional orientado a resultados, para garantizar un ambiente de tranquilidad y paz social, con estricto apego a derecho y a los principios de legalidad, respeto, tolerancia e imparcialidad y mantener un ambiente laboral propicio para el desarrollo de las actividades institucionales.

**Cotización:** Oferta económica base para determinar una operación de compra-venta de bienes o servicios.

**Cuadro comparativo de ofertas:** Conjunto de datos que ayudan a evaluar las diferentes condiciones de venta ofrecidas por los proveedores para un mismo tipo de bienes o insumos, y que permite concretar adquisiciones en los mejores términos, para comparar las diferentes alternativas de compra.

**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.

**Diagnóstico.** Documento de análisis que busca identificar el problema que un programa público busca resolver y detallar sus características relevantes.



**Dirección de Administración.** Área del sector público del Gobierno de Tultitlán, Estado de México, encargada de la función administrativa, la prestación de los servicios públicos, y a la realización de otras actividades socioeconómicas de interés público para lograr los fines del municipio.

**Dictamen de Adjudicación:** Documento sustento del fallo que suscribe el servidor público facultado para ello, en el que se hará constar de manera resumida una reseña cronológica de los actos de contratación, el análisis de las proposiciones y las razones para admitirlas o desecharlas, en los términos del párrafo final del artículo 36 de la Ley.

**Dictamen Técnico:** Documento que suscribe el titular del área usuaria o solicitante de un bien o servicio, que forma parte del Dictamen de Adquisición en el que se detalla el cumplimiento o incumplimiento de cada uno de los requisitos técnicos establecidos en las bases de licitación o invitación.

**Dictaminación de Excepción:** Facultad del Comité de Adquisiciones, Arrendamiento y Servicios para no celebrar licitaciones públicas o invitaciones a cuando menos tres personas por encontrarse en alguno de los supuestos de excepción previstos en el artículo 41 de la Ley.

**Disponibilidad Presupuestal:** Existencia de recursos presupuestales disponibles en la partida correspondiente conforme a la certificación asentada en las requisiciones por el área competente.

**Diseño:** Se analiza el propósito del programa, es decir, el vínculo con la planeación nacional, la consistencia con la normatividad y las posibles complementariedades o coincidencias con otros programas federales.

**Debilidades:** Son situaciones o factores internos (normativos y/o de la operación) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento del objetivo de éste.

**Efectos directos:** Efectos logrados a corto o mediano plazo como resultado de una intervención.

**Ejercicio Fiscal:** Periodo en el que se encuentra vigente el presupuesto de egresos autorizado, que corresponde del 1º de enero al 31 de diciembre de cada año.

**Especificación:** Son las características técnicas, y de calidad que debe de cumplir un bien, insumo y servicio.

**Estudio de caso:** Es una técnica de investigación cualitativa que permite la recopilación e interpretación detallada de toda la información posible sobre un objeto de estudio determinado.

**Evaluación.** Es un ejercicio para la rendición de cuentas y para mejorar el desempeño de las instituciones, programas y estrategias públicas.

**Evaluación de Diseño.** Busca identificar hallazgos y recomendaciones a partir del análisis de la congruencia del diseño del programa, mediante un análisis de gabinete con base en la normatividad de cada programa.

**Fallo:** Documento emitido con base a la LASSP y a su Reglamento por medio del cual la convocante asienta los motivos y razones por las cuales a uno o varios proveedores les fueron aceptadas o desechadas sus propuestas y quien (es) resultaron adjudicados con los contratos y pedidos. Este documento puede modificarse en acta pública o por oficio de invitación a los proveedores; en el caso de la primera deberá asentarse y formalizarse el acta respectiva.

**Fianza:** Contrato de garantía en el que una persona llamada fiador se compromete con el acreedor de otra persona a pagar por ésta, si ella no lo hace. La fianza deberá ser expedida por institución facultada para ello.

**Focalización:** La focalización es el grado de precisión en que el programa otorga beneficios a la población objetivo y evita el acceso a personas que no se encuentran comprendidas en ésta.

**Fortalezas:** Son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos del programa, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr su fin o propósito, dichas fortalezas deben estar redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del fin o propósito del programa.

**Garantía:** Documento requerido por la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento por medio del cual los proveedores, arrendadores, y prestadores de servicios de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal establece a favor de éstos un derecho económico exigible, si no se realiza el cumplimiento de sus obligaciones contraídas en los contratos o pedidos.

**Grupos focales:** La técnica de grupos focales es un espacio de opinión para captar el sentir, pensar y vivir de los individuos, provocando auto explicaciones para obtener datos cualitativos sobre opiniones de un tema específico.

**Hallazgo:** Evidencias obtenidas tanto en el análisis de gabinete como en el trabajo de campo que sirve para realizar afirmaciones basadas en hechos.

**Implementación:** Aplicación de un conjunto de actividades orientadas al logro de objetivos específicos.

**Instrumentos de recolección de información:** Técnicas empleadas para identificar fuentes de información y recopilar datos durante la evaluación.

**Ley:** Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, publicada en el D.O.F. del 4 de enero del 2000, última reforma 10 de noviembre de 2021.

**Licitante:** Las personas físicas o morales que participen en cualquier procedimiento de licitación pública o bien de invitación a cuando menos tres personas.

**Marbete:** Formato utilizado para controlar los movimientos en unidades de entradas, salidas y existencias de los bienes e insumos en el almacén.

**Matriz de Indicadores para Resultados:** Resumen de un programa en una estructura de una matriz de cuatro filas por cuatro columnas mediante la cual se describe el fin, el propósito, los componentes y las actividades, así como los indicadores, los medios de verificación y supuestos para cada uno de los objetivos.

**Nota de entrada:** Formato utilizado para documentar el ingreso de los bienes o insumos al almacén.

**OIC:** Órgano Interno de Control Municipal de Tultitlán, Estado de México.

**Observación directa:** Es una técnica de investigación cualitativa que consiste en el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando y consignando los datos de acuerdo con algún esquema previsto y en función del objeto de estudio.

**Operadores:** Recursos humanos que están encargados de la implementación de un programa o acción pública.

**Oportunidades:** Las oportunidades del programa corresponden a los factores externos no controlables por el programa o acción que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría del mismo.

**Padrón de beneficiarios:** Lista oficial de beneficiarios/as que incluye a las personas atendidas por los programas federales de desarrollo social cuyo perfil socioeconómico se establece en la normativa correspondiente.

**Población atendida:** Población beneficiada por un Programa en un ejercicio fiscal.

**Población objetivo:** Población que un Programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

**Población potencial:** Población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención. Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

**Procedimientos de Contratación:** Licitación pública, invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa, según lo establecido en el artículo 26 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

**Programa Presupuestario.** Categoría a través de la cual se organizan los recursos de forma representativa y homogénea con la finalidad de atender un problema público.

**Programa Sectorial.** Relaciona la asignación presupuestaria con los programas que establece el Plan Nacional de Desarrollo.

**Programa Especial.** Identifica a un conjunto de actividades institucionales que se orientan de manera integral a resolver un programa específico, mejorar una situación y/o prever un acontecimiento, con el propósito de concretar y alcanzar los objetivos de los programas sectoriales.

**Proposición Solvente:** Propuesta técnica y económica que cumple con todos los requisitos establecidos en las bases de licitación o Invitación.

**Proposiciones:** Propuestas que presentan los licitantes y participantes en los procesos de licitación pública o invitación a cuando menos tres personas, que incluyen los aspectos técnicos y los aspectos económicos de los bienes o servicios solicitados en las bases correspondientes.

**Proveedor:** Las personas físicas o morales que celebren contratos o pedidos de adquisiciones, arrendamientos o servicios.

**Programa Anual:** El Programa Anual de Adquisiciones 2022 que fue obligatorio para la Dirección de Administración del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México.

**Proyecto.** En el caso de proyectos institucionales permite registrar propuestas concretas para mejorar una actividad institucional, un producto o la prestación de un servicio, En el caso de proyectos de inversión identifica las acciones de las unidades responsables que para aumentar y/o mejorar el flujo de productos y/o servicios incrementan el activo fijo de sector público.

**PEF:** Tabla de niveles máximos de adjudicación y autorización de adquisiciones, arrendamientos y servicios, aprobada por el Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, para cada ejercicio.

**Recomendaciones:** Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, áreas de oportunidad, cuellos de botella y del análisis FODA identificados en la evaluación cuyo propósito es contribuir a la mejora del Programa.

**Reglamento:** Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

**Reglamento.** Reglamento de la Ley de Contratación Pública.

**Servicio.** Prestación que satisface alguna necesidad humana y que no consiste en la producción de bienes materiales.

**Servicios:** Documento mediante el cual las Áreas Solicitantes requieren las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de acuerdo a sus necesidades, sin el cual la Dirección de Administración no podrá iniciar el Procedimiento de Contratación correspondiente.

**Técnicas de investigación cualitativas:** Son técnicas de recolección de datos que permiten profundizar en la descripción y entendimiento de un objeto de estudio, a partir de su interpretación y análisis.

**Términos de Referencia.** Son un marco que permite describir el propósito, el alcance y el proceso- donde se incluyen la gestión y aspectos técnicos- de una evaluación de acuerdo con las necesidades de quien pide una evaluación a un programa o proyecto.

**Trabajo de campo:** Estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas estructuradas y 7 semiestructuradas, grupos focales aplicación de cuestionarios, entre otras técnicas que se consideren necesarias para lograr los objetivos de la evaluación.

**Tipo de apoyo:** Son los bienes y/o servicios que el programa proporciona a sus beneficiarios.

**Unidades Administrativas:** Las áreas que conforman el Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México.

**Unidad Responsable:** Área administrativa ajena a la operación de los programas federales designada por las dependencias o entidades para coordinar la contratación, operación, supervisión y seguimiento de las evaluaciones; revisar su calidad y cumplimiento normativo; y enviar los resultados de la evaluación externa a las instancias correspondientes.

## Resumen Ejecutivo

De acuerdo con lo establecido en las disposiciones federales artículos 26 inciso C y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 25 fracción v, 39, 40, 41, 49, y 52 de la Ley de Coordinación Fiscal; 4 fracción XII, 54, 61 numeral II inciso c), 62, 71, 79, 84, 85 y 86 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 85 fracción I, 110 y 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; al Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2022, publicado en el DOF el 29 de noviembre de 2021, y I. Política y Gobierno. Erradicar la Corrupción, el Dispendio y la Frivolidad del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 publicado en el DOF el 12 de julio de 2019.

Estatales: artículos 129 y 139 fracción I de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México; 25 de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de México 1, 2, 3, 6, 15, 17, 95 XV y XVII 101 fracción I, 103, 114, 115, 116 y 122 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México; artículos 1, fracciones I, II y IV; 7, 10, 13, 14, 19, 20, 22, 35, 36, 37, 38 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios; artículo 1, 2, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 20, 75 del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios; 1, 285, 287, 293, 294, 295, 327, 327-A, 327-B, 327-C, 327-D y 342 del Código Financiero del Estado de México y Municipios; Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal 2022; Guía Metodológica para el Seguimiento y Evaluación del Plan de Desarrollo Municipal vigente, Gaceta de Gobierno número 72 publicada el 14 de octubre de 2021; Metodología para la Construcción y Operación del Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN); y Lineamientos Generales para la Evaluación de Programas Presupuestarios Municipales capítulo IV. Tipos de Evaluación décima segunda numeral 1, inciso a) Evaluación del Diseño Programático: Analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la Matriz de Indicadores para Resultados.

Municipales: Plan de Desarrollo Municipal de Tultitlán Estado de México 2022-2024, artículo 44 apartado I numeral 7. Dirección de Administración, capítulo IV de la

Dirección de Administración 52 fracción V, VI, VII, VIII, X, XI, XII, XIII, XIV, XV, XXIX, numeral III. Subdirección de Recursos Materiales, a) Departamento de Adquisiciones y Contratos del Bando Municipal de Tultitlán, Estado de México 2022, artículo 68 numeral 7. Dirección de Administración 192, 193 numeral III inciso a), 200, 201 fracción I, 202, 271 fracción I, IX y XI, y 273 fracción VIII del Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Tultitlán, vigente; consideraciones generales Novena numeral VI. Prioridades de la Política de Evaluación del Programa Anual de Evaluación 2023 del municipio de Tultitlán, Estado de México; Capítulo IV de los tipos de evaluación, décima segunda, numeral 1 inciso a). Evaluación del Diseño Programático: Analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la Matriz de Indicadores para Resultados, y décima sexta numeral 1 párrafo último, vigésima tercera, vigésima cuarta, vigésima quinta, vigésima sexta, vigésima séptima, vigésima octava, vigésima novena, trigésima, trigésima primera y transitorio tercero numeral 2 y 3 de los Lineamientos Generales para la Evaluación de Programas Presupuestarios Municipales, y a los Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo para el Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022.

Por lo anterior, se efectuó la Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo al **Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022**, siendo su primordial beneficiario la Dirección de Administración, Subdirección de Recursos Materiales, Departamento de Adquisiciones y Contratos del Gobierno Tultitlán, Estado de México por ser la responsable de la operación del programa en comento, teniendo como objetivos los siguientes:



## **Objetivo general**

Evaluar el diseño del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022, con la finalidad de contar con información que permita elaborar recomendaciones a su diseño y funcionamiento desde estadios tempranos de su operación, y con ello contribuir a la mejora de éste, a través del análisis de gabinete y con trabajo de campo.

## **Objetivos específicos**

- Analizar la justificación de la creación y del diseño del programa.
- Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención, analizar su vinculación con la planeación sectorial y nacional, así como su registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas, además de sus posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales.
- Identificar, describir y mapear los procesos de implementación del programa.
- Identificar y analizar los procesos que implican mayores retos en la implementación del programa para la consecución de sus objetivos.
- Identificar hallazgos y oportunidades de mejora tanto en el diseño como en la implementación del programa.
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el programa pueda llevar a cabo para su diseño, así como la implementación de sus procesos sustantivos

La **Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo** tuvo como alcance generar información, identificar hallazgos y elaborar recomendaciones para mejorar el diseño y funcionamiento del programa en los primeros meses de su implementación, a partir del análisis de gabinete, entrevistas a operadores a nivel central y trabajo de campo en entidades federativas.

La EDTC se desarrolló a partir de diferentes estrategias analíticas de carácter cualitativo que involucran tanto trabajo de gabinete como de campo divididos de acuerdo con la tabla siguiente:

**Tabla 1. Trabajos de la Evaluación**

No	Apartados	Elementos	Preguntas
1	Análisis del diseño del programa	Descripción general del programa.	0
		Justificación de la creación y diseño del programa.	8
		Planeación y orientación a resultados.	9
		Mecanismos de operación del programa.	25
		Complementariedades, coincidencias y coordinación con otros programas federales o acciones de desarrollo social.	4
<b>Total</b>			<b>46</b>
2	2.1. Identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa	Selección y justificación de los procesos sustantivos.	
	2.2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo	2.2.1 Diseño metodológico y selección de las unidades de análisis.	
		2.2.2 Estrategia de trabajo de campo.	
		2.2.3 Pilotaje de los instrumentos para levantamiento de información.	

Fuente: Elaboración propia con base en los TdR para la ECTC del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022.

El trabajo de gabinete para el análisis del diseño del programa, que fue una valoración inicial, se efectuó con base en dos procesos de recolección de información:

- a) **Análisis de gabinete.** Realizado con base en información proporcionada por el ente gubernamental; así como, documental adicional (pública y oficial) que se consideró necesaria para justificar su estudio.

El análisis de gabinete requirió de una revisión del contexto en el que el programa se ejecutó y del marco normativo que lo rigió; esta actividad incluyó el acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos normativos, y aquellos relacionados con el programa que permitieron conocer sobre su diseño y la forma en que se implementó. El estudio, contribuyó a aportar datos útiles en las diferentes etapas de la presente evaluación: permitiendo identificar elementos relacionados con éste, mapeando los procesos y actores relevantes que intervinieron en la operación de cada uno de éstos.

- b) **Entrevistas a nivel central.** Se obtuvo información mediante entrevistas a servidores públicos relacionados con el diseño y la operación del programa, después de hacer la revisión exhaustiva de la evidencia documental, a fin de profundizar en algunos temas/aspectos que no fueron claros.

Las entrevistas a nivel central, tuvieron como objetivo, identificar los procesos que implementó el programa, los actores e instancias involucradas, los ámbitos de ejecución, los principales riesgos en su operación, etcétera para con ello poder tener un panorama general de la intervención tanto en su diseño como su implementación. Durante el análisis de gabinete y en las entrevistas a nivel central, se identificó y determinó los criterios de selección de la muestra cualitativa; así como, las características para el desarrollo del trabajo de campo que se establecieron en el producto diseño metodológico y estrategia.

El Análisis del diseño de programa contiene los elementos que se muestran en la tabla 1, redactados en un formato de texto con la extensión que se consideró necesario para lograr una argumentación lo suficientemente clara y consistente, que diera respuesta, mínimamente, a todas y cada una de las preguntas planteadas en la siguiente tabla, más aquellos elementos adicionales a los propuestos que se consideraron pertinentes para comprender a cabalidad el diseño del Pp: 01050206

Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201  
Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022.

**Tabla 2. Contenido del Análisis del Diseño del Programa**

No	Apartado	Contenido
1	Descripción general del programa.	<p>En este apartado se realizó una breve descripción de la información reportada, misma que contiene entre otros, los siguientes aspectos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación del programa (nombre, siglas, dependencia y/o entidad coordinadora, año de inicio de operación, entre otros).</li> <li>2. Problema o necesidad que pretende atender;</li> <li>3. Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece.</li> <li>4. Identificación de la población potencial, objetivo y atendida (desagregada por sexo, grupos de edad, población indígena y entidad federativa, entre otros cuando aplique).</li> <li>5. Cobertura prevista y mecanismos de focalización.</li> <li>6. Presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal del año a evaluar; y</li> <li>7. Otras que sean relevantes a las características del programa a evaluar.</li> </ol>
2	Justificación de la creación y diseño del programa.	<p>En este apartado, con base en la revisión documental y entrevistas a servidores públicos relacionados con el diseño y operación del programa, se desarrolló un análisis de la justificación y diseño del Pp, dando respuesta, a las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis del problema ¿Existe una identificación clara?, es decir ¿Se formula como un hecho negativo o como una situación que pueda ser revertida? ¿Se cuenta con información sobre su magnitud?</li> <li>• Causas y consecuencias del problema identificado. ¿Se identifican las causas, efectos y características del problema?</li> <li>• Poblaciones. ¿El programa identifica de forma clara y explícita a su población potencial (PP) y objetivo (PO) en sus documentos normativos o diagnóstico? ¿Cuáles son las características de la población que presenta el problema? ¿Se cuenta con una cuantificación de ésta?</li> <li>• Identificación de los resultados que se esperan obtener como consecuencia de la intervención (efectos directos de la intervención sobre la PO).</li> </ul>

No	Apartado	Contenido
		<p>¿El propósito u objetivo del programa es consecuencia directa que se espera ocurra como resultado de la intervención en la PO? ¿El programa identifica cambios a largo plazo en la PO como consecuencia de la acción?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos del programa. ¿Los bienes, servicios o productos entregados por el programa son adecuados para lograr los cambios esperados en la PO? Las actividades que realiza el Pp, ¿Son adecuados para producir los bienes, servicios o productos entregados?</li> <li>• Análisis del contexto socioeconómico (elementos del entorno que pueden incidir en los resultados esperados del programa). ¿El programa identifica claramente los elementos del entorno que pueden incidir en el éxito o fracaso de la intervención?, por ejemplo, prácticas culturales, fenómenos meteorológicos, disposición/colaboración de otras instancias, por mencionar algunos.</li> <li>• Justificación teórica o empírica que avalen la selección de la intervención. ¿Existe justificación teórica o empírica que avale la selección de la intervención?, es decir, ¿existe evidencia de que este tipo de acción es la más adecuada para atender la problemática que presenta la PO?</li> <li>• Contribución a los objetivos, metas o estrategias nacionales. ¿El objetivo del programa contribuye al cumplimiento de alguna meta, eje estratégico o proyecto del PND vigente? ¿El objetivo del programa se vincula con al menos un elemento de algún programa sectorial, especial, institucional o transversal? ¿De qué manera se vincula? ¿El programa tiene indicadores para medir esta relación y el avance en la contribución?</li> </ul>
3	Planeación y orientación a resultados.	En este apartado se justificó si el programa, tal cual está expresado en sus documentos normativos y administrativos, cuenta con un enfoque orientado a resultados, es decir, si a través de los apoyos que entrega, está encaminado a generar un cambio favorable en su PO. La redacción de las respuestas se desarrolló ampliamente no de forma dicotómica, profundizando en estos y otros elementos que se consideró pertinentes para comprender la planeación y orientación a los logros del Pp y su Proyecto.

No	Apartado	Contenido
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Orientación a resultados</b> ¿En el resumen narrativo a nivel de Propósito de la MIR es posible identificar con claridad la Población Objetivo del Programa? ¿En el resumen narrativo a nivel de Propósito de la MIR es posible identificar con claridad cuál es la problemática atendida y, por lo tanto, el cambio o mejora esperado en la Población Objetivo como resultado de la entrega de los bienes y/o servicios del Pp? ¿Las metas de los indicadores de la MIR tienen las siguientes características: orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas; factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el Pp? ¿Cómo documenta sus resultados a nivel de Fin y de Propósito (Indicadores MIR, hallazgos de estudios o evaluaciones, estudios con metodologías rigurosas, nacionales o internacionales, entre otros)? ¿El programa cuenta con indicadores que les permita obtener información para retroalimentar su funcionamiento (dentro o fuera de la MIR), es decir, estos se encuentran orientados a mejorar los resultados del programa (por ejemplo, tiempo de espera promedio de los beneficiarios para recibir su apoyo, entre otras)? ¿Los indicadores permiten medir los avances en el logro de sus resultados? ¿El Pp utiliza estudios o evaluaciones externas para apoyar la toma de decisiones sobre cambios o ajustes requeridos?</li> <li>• <b>Planeación</b> ¿El programa cuenta con un plan estratégico que establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, su Fin y su Propósito? ¿El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos?</li> </ul>
4	Mecanismos de operación del programa.	<p>En este apartado se analizó, a partir de lo plasmado en los principales documentos normativos del programa y de la información recabada en las entrevistas a los servidores públicos, si el diseño de éste contó con los elementos mínimos necesarios para que los beneficiarios pudieran acceder a los apoyos. La redacción de este apartado, se desarrolló de manera amplia, no de manera dicotómica, toda vez que es guía mínima de los contenidos que se revisaron, por lo que se espera sean pertinentes para comprender la mecánica operativa del programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Población potencial y objetivo</b></li> </ul>

No	Apartado	Contenido
		<p>¿El programa identifica correctamente a la población que busca atender con base en el problema o necesidad que le da origen? ¿Las poblaciones identificadas tienen una misma unidad de medida? ¿Existen metodologías y fuentes de información adecuadas para su cuantificación?, de ser así ¿Se indica un plazo para su revisión y actualización? ¿Utiliza la cuantificación de las PP y PO para establecer sus metas? ¿El proceso de planificación del programa se apoya de la revisión y actualización de estas?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mecanismos de elegibilidad</b> ¿El programa cuenta con mecanismos claramente definidos para identificar a su PO?, de ser así ¿Cuáles son? ¿Las características que debe reunir la PO, de acuerdo con el diagnóstico, son consideradas entre los mecanismos de elegibilidad enunciados en los Lineamientos o ROP (señalar si hay o no congruencia entre elementos)? ¿Se cuenta con una estrategia de cobertura documentada?, de ser así ¿especifica metas de cobertura en el corto, mediano y largo plazo (anual, tres y seis años respectivamente)?</li> <li>• <b>Padrón de beneficiarios</b> ¿Existe información que permita conocer quiénes reciben el apoyo del programa? De ser así, ¿incluye las características de los beneficiarios requeridas en sus documentos normativos? ¿Incluye información sobre el tipo y frecuencia del apoyo otorgado? ¿Está sistematizado (sistema informático y/o base de datos)?</li> <li>• <b>Mecanismos de atención y entrega de apoyos</b> ¿El procedimiento para la entrega de bienes o servicios está sistematizado?, es decir, ¿Son utilizados por todas las instancias ejecutoras? ¿El procedimiento se encuentra documentado/normado? ¿Se difunde públicamente? ¿Es accesibles a la PO? ¿El programa cuenta con una documentación que permita verificar que los apoyos estén llegando a los beneficiarios finales?</li> <li>• <b>Presupuesto</b> ¿El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y servicios que</li> </ul>

No	Apartado	Contenido
		<p>otorga? ¿Cuenta con información que le permite conocer su gasto operativo y su desglose con las siguientes características? o población, Gastos Directos, (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) o Gastos indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000) ¿Cuenta con un análisis de costo-beneficio o análisis de alternativas?, es decir, ¿Cuenta con evidencia documentada que permita conocer si la intervención seleccionada es la más eficiente en relación con su costo y el de otras intervenciones dirigidas al mismo objetivo y a la misma población? ¿Es capaz de lograr sus metas y objetivos con el presupuesto asignado? Además de dar respuesta a las preguntas anteriores, se llenó el Anexo 1. Cuadro gastos desglosados del Pp y criterios de clasificación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rendición de cuentas</b></li> </ul> <p>El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica?</li> <li>➤ ¿Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página?</li> <li>➤ ¿Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso acorde a lo establecido en la normatividad aplicable?</li> <li>➤ ¿La dependencia o entidad que opera el programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable?</li> </ul>
5	Complementariedades, coincidencias y coordinación con	En este apartado se estudió si el programa evaluado presentó posibles complementariedades o coincidencias con otros programas o acciones en los



No	Apartado	Contenido
	<p>otros programas federales o acciones de desarrollo social.</p>	<p>diferentes órdenes de gobierno y si este tuvo estrategias de coordinación para la atención integral de su población objetivo. En la redacción de este apartado, se desarrolló ampliamente la respuesta a las preguntas (no respondiendo de manera dicotómica), toda vez que son una guía mínima de los contenidos que se analizaron.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Complementariedades y coincidencias</b> ¿Con cuáles programas federales y/o acciones de desarrollo social el programa podría tener complementariedad? ¿En qué aspectos pueden ser complementarios (objetivos, poblaciones, otros)? ¿Existen otras acciones o intervenciones en el orden federal que entreguen los mismos bienes y servicios a la PO?, en caso de que la respuesta sea afirmativa, ¿Puede mencionar cuáles son? Además de dar respuesta a las preguntas anteriores, se elaboró el Anexo 2. Cuadro complementariedades y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social.</li> <li>• <b>Coordinación</b> En caso de identificar otros programas o intervenciones que pueden ser complementarios ¿Cuenta con una estrategia que considere la coordinación con estas para la atención integral de su PO? ¿Integra mecanismos definidos de coordinación para desarrollar las actividades que se llevan a cabo en conjunto por diversos actores al interior o con otras dependencias? De ser afirmativa la respuesta, señalar en qué procesos intervienen los distintos actores para la implementación de la intervención.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en los TdR para la ECTC del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022.

**El segundo apartado de la evaluación numeral 2.1.** Identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa se realizó de la siguiente manera:

Para cumplir con el objetivo de contar con información que permitiera elaborar recomendaciones al funcionamiento del programa en su implementación, se efectuaron observaciones a la operación de sus procesos, por lo que fue necesario identificar claramente aquellos que fundamentales para la consecución de sus

objetivos, tomando como base el “Modelo General de Procesos” que se visualiza a continuación en la figura 1; así como, la documentación recabada durante el análisis de gabinete y los resultados de las entrevistas a nivel central que, en su conjunto, conforman el Análisis del Diseño del Programa. Con base en lo anterior, se adaptó el modelo general de procesos que se presenta a continuación, a la operación del programa que analizado:

**Figura 1. Modelo General de Procesos**



Cabe destacar que cuando el “Modelo General de Procesos” no fue coincidente con todos los procesos que aplicó el programa se indicó en el cuerpo del documento. En caso de que éste no los realice, serán también señalados, efectuando una equivalencia de éstos conforme al Modelo citado, con los que se encuentren en el Programa (Anexo 3. Ficha de identificación y equivalencia de procesos).

Una vez llevada a cabo la adaptación del “Modelo general de Procesos” a los propios del programa, se efectuó una descripción de cada uno de éstos en donde se cubrió, cuando menos, los siguientes temas:

- Descripción de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo de cada proceso (con la información disponible hasta este momento de la evaluación).
- Mapear los procesos en un modelo general, determinando los límites de cada uno de estos y su articulación con otros.

Para la selección y justificación de los procesos sustantivos se identificaron todos los procesos del programa de manera general, de los cuales se eligieron dos, siendo los más representativos para la consecución de los objetivos del programa (aquellos sustantivos), que presentaron los mayores retos en su operación, sobre los que se hizo un análisis a profundidad en el trabajo de campo.

Para la selección y justificación de los procesos seleccionados, se tomó en cuenta las siguientes preguntas:

- ¿Cuál son los procesos que el programa identifica como fundamentales para el logro de sus objetivos?
- ¿Cuáles son los procesos de mayor complejidad que lleva a cabo el programa? y ¿Por qué?, por ejemplo, requiere de la participación de diversos actores (no siempre bajo el control operativo del programa); requiere de un ejercicio de coordinación permanente; produce más de un bien o servicio, entre otros.
- ¿Existe algún proceso o procesos donde se han identificado retos importantes durante su operación, por ejemplo, cuellos de botella, quejas de los beneficiarios de manera frecuente, incidencias reiteradas en su operación?
- De los procesos identificados con retos importantes ¿existe alguno o algunos cuyos retos en su operación pongan en riesgo el logro de los objetivos del programa?

La selección y justificación de los procesos se realizó de manera consensuada con el área requirente y la unidad responsable, a fin de lograr identificar aquellos, que resulta imprescindibles de analizar a profundidad dada su relevancia para el cumplimiento de los objetivos del programa.

Para la evaluación del diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo se examinó el funcionamiento del programa mediante el uso de técnicas de levantamiento de información de corte cualitativo a través de entrevistas a profundidad, semiestructuradas planteadas en una reunión de trabajo con el fin de elaborar recomendaciones principalmente al diseño, pero también para mejorar el funcionamiento del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022, principalmente en los primeros meses de su implementación. Para este fin, se consideraron los siguientes elementos:

- 2.2.1 Diseño metodológico y selección de las unidades de análisis.
- 2.2.2 Estrategia de trabajo de campo.
- 2.2.3 Pilotaje de los instrumentos para levantamiento de información.

Para el 2.2.1 Diseño metodológico y selección de las unidades de análisis se consideraron los siguientes elementos:

- La metodología empleada en la evaluación y en el trabajo de campo.
- Selección y justificación de las técnicas cualitativas a utilizar para el levantamiento de la información en campo basadas en una guía de preguntas de entrevistas para la identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos de la “Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, que se planearon a servidores públicos del área responsable de la operatividad del programa evaluado en reunión de trabajo,

- Matriz analítica para la selección y justificación de las unidades de análisis para el levantamiento de información en campo en la que no fueron necesarios reemplazos, ya que todos los convocados estuvieron presentes.

Para la propuesta metodológica, se apoyó en la Guía “Criterios técnicos para la evaluación en materia de diseño con trabajo de campo” donde se precisan los aspectos técnico-metodológicos que deberán ser tomados en cuenta para su desarrollo. Como criterio adicional a los especificados en la Guía, se consideró la entrevista a más de tres servidores públicos involucrados en la operatividad del programa para el pilotaje, los cual fue aprobado por el área requirente y la unidad responsable, de manera previa a la realización del ejercicio piloto en campo.

Para el 2.2.2 Estrategia de trabajo de campo se consideró además del diseño metodológico y la selección de las unidades de análisis, lo siguiente anexo al presente documento:

- Cronograma de trabajo.
- Agenda de trabajo de campo.
- Instrumentos de recolección de información.
- Formato de consentimiento informado.

En el cronograma de trabajo se detallaron las actividades a realizar durante el trabajo de campo; así como, la agenda del trabajo en donde se señaló la fecha propuesta para la reunión de trabajo en campo e instrumentos a emplear, tipos de actores entrevistados, y tiempo estimado de duración de la aplicación de los instrumentos.

Para el levantamiento de la información en campo, se solicitó de forma previa al inicio de su aplicación mediante formato firmado por ellos el consentimiento de los actores que participaron en la reunión de trabajo adjuntos al presente documento.

Por último, para el 2.2.3 Prueba piloto de los instrumentos para levantamiento de información, una vez seleccionados y justificados los procesos con mayores retos en la implementación del programa; así como, el diseño metodológico y selección de las unidades de análisis se sometió a la consideración del área requirente y

unidad responsable del programa, el pilotaje de los instrumentos de recolección de información para validar la coherencia y pertinencia de estos

Los anexos que se incluyen en el informe de evaluación son los siguientes:

- Anexo 1. Cuadro gastos desglosados del programa y criterios de clasificación.
- Anexo 2. Complementariedades y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social.
- Anexo 3. Ficha de identificación y equivalencia de procesos.
- Anexo 4. Flujogramas del programa.
- Anexo 5. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos que implican mayores retos en la implementación del programa.
- Anexo 6. Reporte de trabajo de campo.

Por lo anterior, con base en los TdR para la EDTC al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, se efectuó una reunión para iniciar los trabajos, en las oficinas de la Dirección de Información, Planeación, Programación y Evaluación del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México, en la que se realizó la presentación metodológica y se revisó y valoró el listado de fuentes de información disponible, estando presentes autoridades de la Dirección de Información, Planeación, Programación y Evaluación, de la Dirección de Administración y el Lic. Vicente Martínez Iniesta, Representante Legal y Coordinador Operativo de la Consultoría GOBERNOVA S.A de C.V, responsable de realizar la Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo.

Durante el desarrollo de la reunión se elaboró una minuta de trabajo en donde se establecieron los acuerdos sobre la información requerida y la lista de asistencia original de la misma obligatoria.

El Representante Legal y Coordinador Operativo de la Consultoría GOBERNOVA S.A de C.V, señaló que la razón de la aplicación de la EDTC al Pp:01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, fue en cumplimiento al Programa Anual de Evaluación del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México para el Ejercicio Fiscal 2023; así como, a los pasos a realizarse para cumplimiento de esta.

A continuación, se observan los resultados de la Evaluación de Diseño de Trabajo de Campo solicitada por el Gobierno Municipal de Tultitlán del Estado de México, al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022.

## Introducción

La dinámica de la Administración Pública Municipal de Tultitlán, Estado de México encuentra necesario seguir avanzando en la conformación de un marco jurídico-administrativo, procedimientos y metodologías con la finalidad de contar con instrumentos actualizados que permitan hacer una gestión eficiente y eficaz en beneficio de población.

El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, fue implementado por la Dirección de Administración del Gobierno del Tultitlán, Estado de México.

El problema o necesidad que el programa pretendió atender fueron mecanismos frágiles de coordinación, organización y enlace institucional orientado a resultados, para garantizar un ambiente de tranquilidad y paz social, con estricto apego a derecho y a los principios de legalidad, respeto, tolerancia e imparcialidad y mantener un ambiente laboral propicio en las dependencias de la administración pública centralizada del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México, sindicaturas y regidurías para el desarrollo de las actividades institucionales.

El bien o servicio que se brindó fue un programa de adquisiciones y distribución de bienes y servicios implementado, mediante procesos en la materia para la operación de la Administración Pública Municipal.

Para agilizar el entendimiento del contenido del documento que nos ocupa, éste tiene un apartado de siglas y acrónimos que se compone de abreviaturas de varias palabras que facilitan su lectura.

El Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México consideró necesario proyectar en el Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2023, la presente EDTC al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados.



Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, la cual a través de un resumen ejecutivo establece el marco jurídico, el objetivo general, objetivos específicos, alcance y criterios técnicos que le dan procedencia acorde a los TdR diseñados para ese fin.

La EDTC se dividió para su análisis en los siguientes temas:

1. Nota metodológica para el trabajo de gabinete y campo.
2. Análisis del diseño del programa.
3. Identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos de programas.
4. Diseño metodológico y estratégico del trabajo en campo.

En un primer tema **nota metodológica para el trabajo de gabinete y campo** se explica que; el primero, se efectuó mediante un estudio a la documentación presentada por el ente gubernamental del programa evaluado reforzado con trabajo en campo con entrevistas mediante reunión de trabajo a personal de la Dirección de Administración, Subdirección de Recursos Materiales, Departamento de Adquisiciones y Contratos del Gobierno Tultitlán, Estado de México.

En un segundo tema se establece el **análisis del diseño del programa presupuestario** en el que se identifican, antecedentes, el nombre, clave, siglas, dependencia y/o entidad coordinadora, año de inicio de ejecución, presupuesto aprobado, marco legal, problema o necesidad que atendió, metas y objetivos de la Agenda 2030, nacionales y estatales a los que se vinculó, descripción de los objetivos del programa, bienes y servicios que ofreció, identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida y la cobertura focalizada. Justificación de la creación, justificación teórica empírica que le dio sustento a la intervención del programa, planeación y orientación a resultados, planeación y orientación a resultados, mecanismos de operación, padrón de beneficiarios, mecanismo de elegibilidad, mecanismos de atención y entrega de apoyos, rendición de cuentas,

plan estratégico y planes de trabajo, complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales, estatales o municipales.

En un tercer tema, **Identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa** se estudió que el programa evaluado mediante el Modelo General de Procesos tuviera conectividad con los procedimientos que estableció para su adecuado desarrollo encontrando similitud con algunos de ellos; entre los que se pueden mencionar: planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, producción, distribución de bienes y servicios, entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios, monitoreo y evaluación, contraloría social.

En un tema cuarto, **Diseño Metodológico y Estrategia de Trabajo de Campo**, se establece el cronograma de trabajo en donde se detallan las actividades a realizar en el trabajo en comento; así como, la agenda donde se señalan las fechas para su realización, los instrumentos a emplear, los tipos de actores a entrevistar y el tiempo estimado de duración de la aplicación de los instrumentos de recolección de información en donde para la aplicación fue necesario solicitar el consentimiento de los actores que participaron.

En un quinto tema se observan los **hallazgos de la evaluación** que permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión del programa bajo examen y que merecen ser comunicados en el informe.

También, cuenta con un sexto tema en donde se establece un **Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones** de mejora detectadas al programa en los temas antes referidos, derivado del estudio realizado en la presente evaluación de diseño de trabajo de campo.

Tiene un apartado séptimo de **Recomendaciones** en donde hacen sugerencias a efecto de que se mejore el diseño del programa evaluado para obtener mejores resultados.

En otro apartado octavo **Conclusiones** se identifica si el programa tuvo un diseño, una planeación y orientación a resultados, una cobertura y focalización, una operación con base en procesos, procedimientos y mecanismos, alguna herramienta para medir la percepción de la población atendida y de medición de resultados adecuados de conformidad con las disposiciones oficiales para ello, con base en las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las recomendaciones, aspectos susceptibles de mejora que se sugieren y la valoración final del programa identificadas resultado del análisis de la presente evaluación.

Asimismo, contiene un rubro denominado **Bibliografía** donde se en listan todas las referencias documentales que se emplearon para el desarrollo de la presente evaluación de diseño con trabajo de campo.

Aunado a lo anterior, cuenta con la **Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.**

Por último tiene un apartado de **Anexos** donde se visualiza en el uno; gastos desglosados del programa y criterios de la clasificación; en el dos complementariedades y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social; en el tres Ficha de Identificación y Equivalente de Procesos; en el cuatro Flujogramas del programa; en el cinco Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos que implican mayores retos en la implementación del programa; en el seis Reporte de trabajo de campo; y en el siete el formato para la publicación de resultados.

## **Nota Metodológica para el trabajo de gabinete y de campo**

Para el análisis del diseño del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios, ejercicio fiscal 2022, se efectuó un estudio de gabinete reforzado con entrevistas en campo mediante reunión de trabajo a servidores público de la Dirección de Administración, Subdirección de Recursos Materiales, Departamento de Adquisiciones y Contratos del Gobierno Tultitlán, Estado de México.

El estudio de gabinete se basó en llevar a cabo un estudio a la documentación presentada por el ente gubernamental del programa evaluado; así como documental adicional (pública y oficial) que se consideró necesaria con el objeto de identificar el contexto en el que se ejecutó y del marco normativo que lo rigió; esta actividad incluyó el acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos del marco jurídico, y aquellos relacionados con el programa que permitieran conocer sobre su diseño y la forma en que se implementó.

El estudio, contribuyó a aportar datos útiles para las diferentes etapas de la ECTC: identificando elementos relacionados con el programa evaluado, mapeando los procesos y actores relevantes que intervienen en la operación de cada uno de éstos. del contexto en el que él se ejecutó y del marco normativo que lo rigió; esta actividad incluyó el acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos normativos, y aquellos relacionados para su cumplimiento que permitieran conocer sobre su diseño y la forma en que se implementó.

Para identificar de forma objetiva el mapeo de los procesos generales y sustantivos del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, se efectuó el método o técnica de entrevistas como estrategia para recopilar información

detallada que permitió al equipo evaluador contar con un panorama más amplio de su desempeño mediante opiniones de las y los servidores públicos responsables de su cumplimiento.

Las entrevistas fueron de forma presencial el día 21 de septiembre de 2023 en un horario de 10:00 a 15:00 horas (cinco horas), en las instalaciones de la Dirección de Administración del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México, a través de preguntas cerradas con apoyo de una batería de preguntas diseñada por el equipo evaluador, las cuales fueron estructuradas en un conjunto de reactivos estándar sobre temas particulares de los TDR Evaluación de Diseño con trabajo de campo Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, basados en el Modelo General de Procesos que incluye ocho de los Términos de Referencia de Procesos.

El diseño de las entrevistas se realizó mediante los siguientes pasos:

1. **Definición del objetivo.** Se identificó lo que se quiso lograr y la información que se necesitó recopilar, asegurándose de que la entrevista fuera la manera adecuada para cumplir los objetivos.
2. **Elección del tipo de entrevista.** Se revisó la información requerida, presupuesto, tiempo y posibles encuestados.
3. **Decidir cómo se llevará a cabo las entrevistas.** Presencial.
4. **Explica el propósito de la entrevista.** Se manifestó la importancia de la entrevista antes de llevarse a cabo.
5. **Diseña una guía de reactivos.** Se hizo una lista de preguntas estructuradas de acuerdo a las inquietudes que se tuvieron por parte del equipo evaluador respecto de la identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022.
6. **Decide quién realizará las entrevistas.** La empresa evaluadora decidió quién fue el encargado de efectuar las entrevistas.

Para efecto de la estrategia de entrevistas se tomó en cuenta las siguientes funciones relacionadas con la coordinación del programa evaluado:

- **Integración:** Acciones relativas necesarias para completar todos los requisitos requeridos para la descripción a profundidad del desarrollo de cada uno de los procesos generales y sustantivos del programa de acuerdo a la normatividad vigente.
- **Distribución:** Actividades asignadas a las áreas involucradas en los procesos generales y sustantivos del programa, a efecto de analizar la pertinencia de estas en el contexto institucional en el que operan.
- **Administración y ejercicio:** Se refiere a las prácticas para la gestión y ejercicio de los procesos generales y sustantivos del programa, respecto a la articulación entre estos y su incidencia en el alcance de sus objetivos y metas programadas a efecto de detectar complicaciones, en su caso para proponer mejoras a la normatividad.
- **Supervisión y seguimiento:** Se refiere a los mecanismos con los que cuentan los procesos generales o sustantivos para verificar la correcta aplicación y seguimiento del ejercicio de los mismos; así como, a la generación de información que permita identificar y describir las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas.

Asimismo, se consideró para la estrategia de entrevistas, la descripción de la estructura de la coordinación del programa identificando los siguientes elementos:

- a) Actores involucrados (por dependencia y/o institución a la que pertenecen) y roles en cada una de las funciones de los procesos generales y sustantivos.
- b) Competencias de cada uno de los actores, en la que se señale las atribuciones y los recursos (humanos, materiales y financieros) con los que cuenta para desempeñar sus competencias (bases normativas, legales e institucionales que sustenten su participación) en cada proceso general o sustantivo.

- c) Acciones y/o actividades que realizan los actores para cumplir con las atribuciones identificadas de cada uno de los procesos generales y sustantivos.
- d) Vinculación de los actores involucrados en cada una de las funciones, es decir, los flujos de trabajo entre actores, en el que se señale los insumos que reciben de otras áreas y que son necesarios para desempeñar sus actividades; así como, los productos que generan y con quiénes los comparten.
- e) Información que es generada por cada uno de los actores, en la que se señale las fuentes de información utilizadas, sistemas informáticos para inventar y reportar la información, y medios de verificación de la información de los procesos generales y sustantivos.

La tipificación y descripción de los elementos antes señalados sirvieron para determinar el tipo de preguntas cerradas estructuradas que se plantearon en las entrevistas, por cada uno de los procesos generales y sustantivos del programa evaluado de acuerdo a los TdR para ese efecto.

## **Análisis del Diseño del Programa**

### **Apartado I. Descripción General del Programa**

#### **1.1. Antecedentes**

De conformidad con el PDM 2022-2024, apartado XI. Eje Transversal 2: Gobierno Moderno, Capaz y Responsable el Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México con el propósito de contribuir a transformar la Administración Pública en un instrumento que responda con eficacia, eficiencia a las necesidades de la sociedad, realiza acciones para la profesionalización de los servidores públicos, la modernización de las estructuras organizacionales y la mejora permanente de los procesos que permitan cumplir con los objetivos institucionales y la prestación de servicios de calidad a los ciudadanos con el objeto de fortalecer los mecanismos de coordinación, organización y enlace institucional orientado a resultados, para garantizar un ambiente de tranquilidad y paz social, con estricto apego a derecho y a los principios de legalidad, respeto, tolerancia e imparcialidad y mantener un ambiente laboral propicio para el desarrollo de las actividades institucionales.

La reestructuración y ordenamiento de la Administración Pública Municipal en Tultitlán, fue una de las políticas públicas que orientaron el pasado trienio. La reducción del gasto corriente, el achicamiento del aparato burocrático y la inversión mayoritaria en el Capítulo 6000, fue signo de la gestión anterior, ya que al inicio del gobierno 2019-2021, existía una plantilla laboral de 3,162 servidores públicos, al inicio del Ayuntamiento 2022-2024, ésta constó de 2,807 empleados municipales, tanto de la administración central, descentralizada, desconcentrada de un órgano con autonomía; es decir, 355 recursos humanos menos, que implicó una despresurización en la nómina municipal.



Cabe puntualizar que la política de austeridad en el Gobierno de Tultitlán, habrá de continuar, por lo que las dietas de los integrantes del Ayuntamiento 2022-2024, no tienen cambio sustantivo con respecto al periodo anterior, es decir, que con respecto a la Administración 2016-2018, permanece la reducción del 35% en las percepciones de la Presidenta Municipal, Síndicos, Regidoras y Regidores.

Asimismo, se han establecido los parámetros para dar cumplimiento a la normatividad y lo conferido a través del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios, en el que la determinación del Ejecutivo de Tultitlán es de cero tolerancias a los actos fuera de la Ley por parte de los servidores públicos municipales, sin importar la jerarquía o rango.

## 1.2. Identificación del programa

Con base en la información documental proporcionada por el ente gubernamental para el desarrollo de la EDTC al programa evaluado y a las entrevistas realizadas en reunión de trabajo de campo, al personal encargado de su operatividad del Departamento de Adquisiciones y Controles de la Subdirección de Recursos Materiales, Dirección de Administración, se identificaron los siguientes datos generales de éste:

<b>Nombre del Programa presupuestario:</b>	Consolidación de la Administración Pública de Resultados.
<b>Clave Presupuestaria:</b>	01050206.
<b>Proyecto:</b>	Adquisiciones y Servicios.
<b>Clave Presupuestaria:</b>	010502060201.
<b>Siglas:</b>	CAPR.
<b>Año de inicio de operación:</b>	2022.
<b>Dependencia o unidad coordinadora del programa:</b>	Dirección de Administración.
<b>Unidad Responsable de la operatividad del programa:</b>	Subdirección de Recursos Materiales. Departamento de Adquisiciones y Contratos.
<b>Marco normativo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.</li> <li>• Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.</li> <li>• Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.</li> <li>• Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ley de Contratación Pública del Estado de México y Municipios.</li><li>• Ley Orgánica Municipal del Estado de México.</li><li>• Ley de Coordinación Fiscal.</li><li>• Bando Municipal de Tultitlán, Estado de México.</li><li>• Reglamento de la Ley de Contratación Pública del Estado de México y Municipios.</li><li>• Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Tultitlán, Estado de México.</li><li>• Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración, Subdirección de Recursos Materiales, Departamento de Adquisiciones y Controles.</li><li>• Organigrama de la Dirección de Administración del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México.</li><li>• Programa Anual de Adquisiciones 2022.</li></ul>
--	---

### **1.3. Problema o necesidad que pretendió tender el programa**

El problema o necesidad que el Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, pretendió atender de acuerdo con el diagnóstico del PDM 2022-2024, fue:

*“Frágiles mecanismos de coordinación, organización y enlace institucional orientado a resultados, para garantizar un ambiente de tranquilidad y paz social, con estricto apego a derecho y a los principios de legalidad, respeto, tolerancia e imparcialidad y mantener un ambiente laboral propicio en las dependencias de la administración pública centralizada del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México, sindicaturas y regidurías para el desarrollo de las actividades institucionales.”*

### **1.4. Descripción de los objetivos del programa; así como, de los bienes y/o servicios que ofreció**

#### **1.4.1. Objetivos**

De acuerdo con el PDM 2022-2024, apartado XI. Eje Transversal 2. Gobierno Moderno, Capaz y Responsable, XI. VII. II. Sistema Estatal de Información Estadística y Geográfica, en el cuadro denominado Instrumentación Estratégica, al formato PbRM-01b programa anual, al formato PbRM-01e Matriz de Indicadores

para Resultados 2022 y a la reunión de trabajo de campo, el Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, tuvo como objetivo el siguiente:

- Objetivo. 6.17. *“Continuar con la política municipal de reorientación, del gasto público y la mejora de resultados”.*
- Objetivo MIR. *“Las unidades administrativas municipales cumplen sus funciones mediante el ejercicio adecuado de los recursos públicos”.*

#### **1.4.2. Bienes y Servicios**

El programa evaluado respecto al Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, con base en los documentos normativos antes referidos ofreció como bien y servicio el que a continuación se visualiza:

- Programa de Adquisiciones y distribución de bienes y servicios implementado, mediante procesos en la materia para la operación de la Administración Pública Municipal, (Componente 2 de la MIR).

#### **1.5. Identificación de la población potencial, objetivo y atendida del programa**

El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, con base en el formato PbRM-06 Programa Anual de Adquisiciones. al PDM 2022-2024, apartado X.I. Tema: Estructura del gobierno municipal, y a las entrevistas realizadas a los servidores públicos del departamento de adquisiciones, tuvo definidas por su naturaleza de igual forma a su PP, PO y PA, como a continuación se indica:

A las sindicaturas, regidores y al total de las dependencias de la administración pública centralizada de Tultitlán, Estado de México, de acuerdo con la relación siguiente:

Administración centralizada:

1. Oficina de Presidencia.

2. Secretaría del Ayuntamiento.
3. Tesorería Municipal.
4. Dirección de Obras Públicas.
5. Dirección de Desarrollo Económico.
6. Contraloría Municipal.
7. Dirección de Administración.
8. Dirección de Servicios Públicos.
9. Dirección de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente.
10. Dirección de Educación, Cultura y Turismo.
11. Dirección de Seguridad Ciudadana, Vialidad y Protección Civil.
12. Consejería Jurídica Municipal.
13. Dirección de Información, Planeación, Programación y Evaluación.

Las PP, PO y PA estuvieron cuantificadas metodológicamente a partir del número de dependencias administrativas centralizadas que establece el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipio de Tultitlán, Estado de México, del Bando Municipal y la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, más el número de sindicaturas y regidores.

#### **1.6. Cobertura prevista y mecanismos de focalización del programa**

El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, contó con una cobertura de atención focalizada en las 13 dependencias de la administración municipal centralizada más 2 sindicaturas (una de mayoría y la otra de representación proporcional) y 12 regidurías de mayoría y representación proporcional.

#### **1.7. Presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal 2022**

De conformidad con el formato PbRM-06 Programa Anual de Adquisiciones 2022, el programa evaluado contó con un presupuesto autorizado de \$534,423,211.11.

## **Apartado II. Justificación de la creación y diseño del programa**

### **2.1. Análisis del Problema**

El problema del programa evaluado surge de un hecho negativo planteado en un árbol de problemas que pudo ser revertido en un árbol de objetivos no estructurados de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, además careció en el diagnóstico de sus características.

### **2.2. Análisis de las Poblaciones**

El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, identificó en el diagnóstico del problema tipificado en el PDM 2022-2024, apartado X.I. Tema: Estructura del gobierno municipal y en el resultado de las entrevistas efectuadas a los servidores públicos en reunión de trabajo de campo a sus PP y PO cuya característica de ambos es ser alguna de las sindicaturas, regidurías o de las 13 dependencias que integraron la administración pública del Gobierno municipal de Tultitlán, Estado de México, en virtud que son las beneficiarias de manera directa de contar con una planeación adecuada, eficaz y precisa en la gestión estratégica de la política y procedimientos adquisitivos y de contratos para la obtención de bienes y servicios de manera rentable y oportuna con el fin de *continuar con la política municipal de reorientación del gasto público y la mejora de resultados de los programas presupuestarios que operan.*

La cuantificación de las PP y PO se determinó metodológicamente con base en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipio de Tultitlán, Estado de México, del Bando Municipal y la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, toda vez que éstos determinan el número de dependencias que conforman la administración pública municipal.

El programa evaluado identificó como efectos directos en la PO, el propósito u objetivo consistentes en: *“Las unidades administrativas municipales cumplen sus funciones mediante el ejercicio adecuado de los recursos públicos” continuando con*

*la política municipal de reorientación del gasto público y la mejora de resultados, ya que al lograrse de manera eficaz y precisa se cumplen más rápido sus metas a lograrse en un plazo corto anual como consecuencia de la acción.*

El bien o servicio que el programa evaluado específicamente ofreció de acuerdo con el formato PbRM-01e Matriz de Indicadores para Resultados 2022, a través del Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, fue contar con un programa de adquisiciones y distribución de bienes y servicios implementado, mediante procesos en la materia para la operación de la Administración Pública Municipal, a efecto de lograr cambios en la PO y las actividades que se llevaron a cabo para producirlos fueron los siguientes:

- Instalar el Comité de Adquisiciones con las áreas de la Administración Pública Municipal con la participación de cuando menos un ciudadano que transparente su actuar o que no se dio en el ejercicio evaluado.
- Ejecución del Programa Anual de Adquisiciones de Bienes y Contratación de Servicios.
- Distribuir insumos a las áreas administrativas para la prestación y otorgamiento de bienes y servicios.
- Adquirir bienes y contratar servicios mediante Adjudicaciones Directas, Invitaciones Restringidas y/o Licitaciones.
- Actualizar el catálogo de Proveedores de Bienes y Servicios.

Es relevante señalar que casi al final del ejercicio fiscal evaluado se implementó un mecanismo sistematizado para agilizar la gestión estratégica de adquisiciones y servicios.

### **2.3. Estudio del contexto socioeconómico del programa**

El programa evaluado estableció en el diagnóstico del PDM 2022-2024, apartado XI. Eje transversal 2: Gobierno Moderno, Capaz y Responsable que el contexto socioeconómico de la consolidación administrativa municipal es crucial para comprender el funcionamiento y los desafíos que enfrentan los gobiernos locales.

por lo que instauró algunas perspectivas relevantes que deben contemplarse para que se dé; tales como:

### 1. Buena Administración Municipal y Desarrollo Económico:

- ❖ Los gobiernos municipales deben tener como objetivo principal una buena administración y desarrollo económico. El municipio es fundamental para el desarrollo de México, y fortalecer sus capacidades es esencial para impulsar la competitividad y el crecimiento económico en el país.
- ❖ Para lograr esta visión, los municipios deben:
  - Fortalecer sus capacidades institucionales para prestar servicios de calidad.
  - Brindar seguridad jurídica y económica a sus habitantes.
  - Tomar decisiones enfocadas en generar políticas públicas eficaces y eficientes en beneficio de la población.

### 2. Desafíos y Alternativas de Crecimiento Económico:

- ❖ Los gobiernos locales enfrentan el reto de generar alternativas de crecimiento económico para mejorar las condiciones de vida de la población.
- ❖ El objetivo es que cada habitante tenga la capacidad económica suficiente para satisfacer sus necesidades básicas y aumentar su patrimonio y calidad de vida.
- ❖ La buena administración y el desarrollo económico deben ir de la mano para lograr este propósito.

### 3. Panel sobre Buena Administración Municipal y Desarrollo Económico:

- ❖ El **Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal** organiza eventos como el panel “La buena administración municipal y el desarrollo económico”. En este panel, expertos comparten experiencias y discuten cómo fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos locales para beneficiar a la población.

En resumen, la consolidación administrativa municipal y el enfoque en servicios de calidad son fundamentales para el desarrollo socioeconómico en el ámbito local.

Por lo anterior, en el proceso de **consolidación administrativa municipal**, pueden participar varios actores clave:

**1. Autoridades Municipales:**

- ❖ Los funcionarios y líderes del municipio son esenciales para liderar y ejecutar el proceso de consolidación. Esto incluye al **alcalde, regidores, directores de áreas**, y otros servidores públicos.

**2. Consejo Municipal:**

- ❖ El **Consejo Municipal** (también conocido como **Cabildo**) tiene un papel importante en la toma de decisiones. Sus miembros representan a la comunidad y deben aprobar las medidas relacionadas con la consolidación.

**3. Comunidad Local:**

- ❖ Los ciudadanos y residentes del municipio también deben participar. Pueden hacerlo a través de **consultas ciudadanas, reuniones comunitarias**, y proporcionando **retroalimentación** sobre las políticas y acciones propuestas.

**4. Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC):**

- ❖ Las OSC, como **asociaciones vecinales, organizaciones no gubernamentales**, y **grupos de interés**, pueden contribuir con ideas, supervisión y apoyo en el proceso de consolidación.

**5. Sector Privado:**

- ❖ Las empresas y emprendedores locales también tienen un papel importante. Pueden colaborar en proyectos de desarrollo económico, inversión y creación de empleo.

**6. Instituciones Académicas y de Investigación:**

- ❖ Universidades, centros de investigación y expertos pueden proporcionar análisis, datos y recomendaciones basadas en evidencia para informar las decisiones de consolidación.



En resumen, la consolidación administrativa municipal es un esfuerzo colectivo que involucra a múltiples partes interesadas para mejorar la eficiencia, la calidad de los servicios y el desarrollo económico en el municipio.

La reestructuración y ordenamiento de la Administración Pública Municipal en Tultitlán, es una de las políticas públicas que orientan la reducción del gasto corriente achicando el aparato burocrático y la inversión mayoritaria en el Capítulo 6000; asimismo, el establecimiento de parámetros para dar cumplimiento a la normatividad y lo conferido a través del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios, son parte importante para la consolidación administrativa municipal.

El gobierno de Tultitlán en el periodo 2019-2021, instrumentó una política pública de saneamiento de las finanzas municipales, de cancelar cuentas heredadas de la administración 2016-2018 con proveedores, contratistas, créditos con instituciones bancarias y pagos de impuestos federales; así como, laudos condenatorios en contra del Ayuntamiento.

Asimismo, se desarrolló una reorientación del presupuesto, en el que se contrajo el denominado gasto corriente por el de inversión y se mejoraron los canales de captación de impuestos y derechos a través de la modernización de los sistemas de cobro y Catastro Municipal, además de combatir el coyotaje en los trámites y en la vigilancia certera de los ingresos y egresos.

Lo anterior, no resta que la dependencia municipal con respecto a las fuentes de financiamiento la Federación y el Estado, continúen representando alrededor de tres cuartas partes del presupuesto anual de Tultitlán, por lo que, a través de Recursos Propios, el Municipio aporta al mismo, un 20% aproximadamente, sin embargo, se observa un progresivo incremento en los ingresos municipales en los años, 2019, 2020 y 2021, comparado con los dos últimos años de la gestión precedente.

La tabla siguiente establece un incremento significativo de \$453,063,567.00 (Cuatrocientos cincuenta y tres millones sesenta y tres mil quinientos sesenta y siete pesos 00/100 M.N.) del presupuesto, con respecto a los cierres de las

administraciones 2016-2018 y 2019-2021, es decir un acrecentamiento de recursos del 22.29%, lo cual es reflejo de la confianza de la ciudadanía en la administración de los recursos públicos, así como en la mejora en la captación y erogación de los mismos:

**Tabla 3. Evaluación de Ingresos del Municipio de Tultitlán, Estado de México de 2017-2021**

Concepto	Año									
	2017		2018		2019		2020		2021	
	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%
Total de ingresos	1,501,079,351	100	1,579,017,380	100	1,778,057,939	100	2,104,242,219	100	2,032,080,947	100
Impuestos	203,105,381	13.53	254,153,307	16.10	228,474,503	12.85	256,108,672	12.17	273,479,699	13.46
Derechos	70,123,720.6	4.67	51,030,856.9	3.23	52,358,455.9	2.94	67,243,052.8	3.20	60,994,633.8	3.00
Aportación de mejoras	193,274.5	0.01	72,000	0.00	1,087,810.06	0.06	4,339,871.79	0.21	356,434.77	0.02
Productos	63,840	0.00	61,600	0-00	2,324,769	0.13	13,715,991.8	0.65	9,556,096.8	0.47
Aprovechamientos	22,364,115.7	1.49	25,857,381.9	1.64	44,022,895.5	2.48	34,348,907.9	1.63	50,943,928.8	2.51
Ingresos derivados del sector auxiliar	0	0.00	0	0.00	0	0-00	0	0.00	0	0.00
Otros ingresos	799,026.38	0.05	337,852.72	0.02	8,282,387.74	0.47	99,516,786.6	4.73	32,403,601.6	1.59
Ingresos derivados de financiamiento	0	0.00	0	0.00	0	0.00	159,248,591	7.57	182,663,098	8.99
Ingresos municipales derivados del Sistema Nacional de Coordinación Fiscal	1,204,429,993	80.24	1,247,504,381	79.01	1,441,507,118	81.07	1,469,720,346	69.85	1,421,683,455	69.96
Ingresos propios	295,959,233	19.72	331,301,038	20.98	328,268,433	18.46	375,756,496	17.86	395,330,793	19.45

Fuente: Elaboración propia con base en el PDM 2022-2024, apartado XI.V. Tema: Finanzas Públicas Sanas.

#### 2.4. Justificación teórica - empírica que sustentó la intervención del programa

El Pp: 01050206. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, avaló su intrusión en el Seminario Universitario de Gobernabilidad y Fiscalización celebrado en 2021, respecto de la importancia del combate a la corrupción, Modelo de compras consolidadas y su evolución durante la pandemia (COVID 19), macroproceso de compras consolidadas en donde se indica que *“el reto que tiene nuestro país es inmenso, no tanto por la complejidad del proceso de adquisiciones, sino por lo que está en juego, ya que el actual gobierno tiene como objetivo transformar el sistema de contrataciones públicas del Gobierno Federal en uno más abierto y transparente para obtener mejores condiciones de precio, calidad,*

*financiamiento y oportunidad, contribuyendo así al desarrollo económico nacional a través de las contrataciones públicas con responsabilidad social y promoviendo una mayor participación de proveedores.*

*Por lo anterior, se pretende optar por las mejores prácticas internacionales en materia de contrataciones públicas, utilizando principalmente modelos de contratación centralizada en un ente público ajeno a las áreas sustantivas, con diferentes niveles de gobernanza (Romero, 2020, p. 92).*

*La estrategia que pretende implementar la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), es la consolidación de las adquisiciones, arrendamientos y/o contratación de servicios de uso generalizado que, por su recurrencia, vigencia, volumen y/o nivel de gasto, son sujetos de promover la eficiencia y eficacia de la Gestión Pública, a fin de generar economías de escala, eficiencia administrativa y mejores condiciones de precio y calidad, promoviendo la eliminación de conductas irregulares de los servidores públicos que participan en este proceso, para lo cual han propuesto como líneas de acción las siguientes: (Romero, 2020, pp. 93-95)*

- *Coordinación entre las unidades contratantes.*
- *Gestión de cambio y cultura.*
- *Contrataciones consolidadas.*
- *Generación de un marco normativo flexible.*
- *Fortalecimiento de la planeación.*
- *Implementación de herramientas tecnológicas (Procura México).*
- *Impulso a MIPYMES, cooperativas y empresas con responsabilidad social. Pretenden que mediante este Sistema de Contrataciones Públicas Federales se trabaje con eficacia, transparencia y responsabilidad social, ya que se registrará bajo un ciclo completo de una contratación (figura 6) (Romero, 2020, p. 94).*

*Es de mencionarse que, mediante las reformas a la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos, y Servicios del Sector Público se busca contar con elementos innovadores, ágiles, y transparentes que (Romero, 2020, pp. 117-118).*

- *Coadyuven al crecimiento económico.*
- *Amplíen la participación de posibles proveedores.*
- *Integren a sectores menos privilegiados (comunidades indígenas, cooperativas, mujeres, compras sustentables y con responsabilidad social, MIPYMES).*
- *Establezcan un nuevo sistema electrónico de contrataciones públicas que responda a las necesidades particulares de la operación y del marco normativo. Cabe señalar que en este nuevo sistema será la Oficialía Mayor de la SHCP el vínculo entre el Gobierno Federal y la oferta, a través de medios tecnológicos que permitirán mejorar la rendición de cuentas y la transparencia.*



Por lo antes mencionado, CompraNet es otro aspecto que le interesa cubrir a la SHCP, ya que el estudio conducido por la OCDE sobre el sistema Compra Net arrojó resultados muy significativos, iniciando con la puntualización de que este ha mostrado ser “vulnerable a los actos de corrupción” y que algunas decisiones se han desencaminado (missteps) deteriorando la imagen que se tiene de las adquisiciones gubernamentales (Romero, 2020, p. 32). La OCDE recomienda para

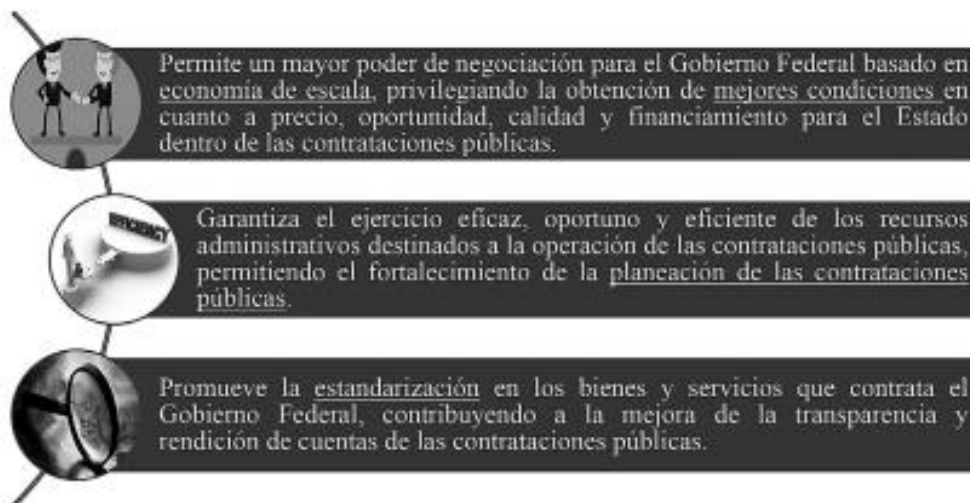
*solucionar las situaciones observadas, que nuestro país atienda estos cinco aspectos para mejorar el sistema electrónico de adquisiciones públicas de México:*



Fuente: Elaboración propia de datos tomados de Romero, 2020.

*La propuesta de control interno para el Macroproceso de contrataciones consolidadas desarrolló el Modelo Operativo en esa índole para que la Oficialía Mayor de la SHCP funja como área consolidadora, de conformidad con el Artículo 31, fracción XXVI de la Ley Orgánica de la Administración Pública (Romero, 2020, p. 124).*

*La estrategia de centralización de las contrataciones de manera consolidada, es una de las mejores prácticas internacionales en materia de contrataciones públicas, que ofrece las siguientes ventajas: (Romero, 2020, p. 124)*

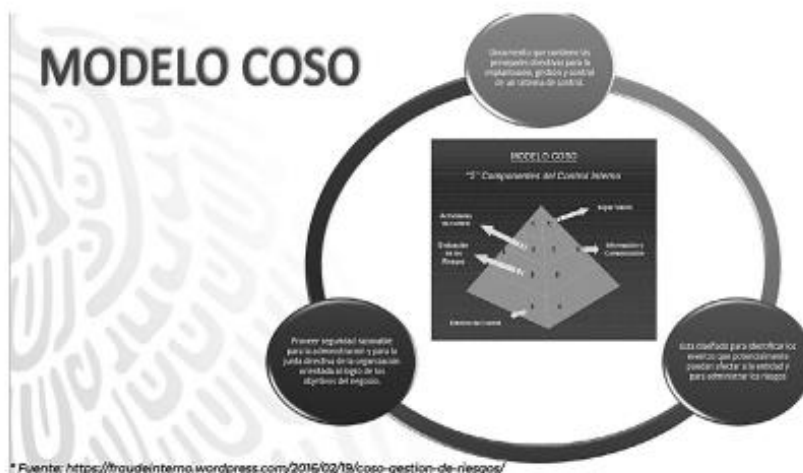


*Asimismo, la Secretaría de la Función Pública reitera su compromiso para apoyar las gestiones necesarias que permitan alcanzar los objetivos y cumplir las metas planteadas en la Consolidación de Contrataciones Públicas de la Administración Pública Federal.*

*Lo anterior, se logra mediante la evaluación del Control Interno que tiene por objeto proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como, el de prevenir la corrupción en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, lo que permite identificar los riesgos y conocer las estrategias que ayudan en la administración de estos, conforme a lo siguiente; (Romero, 2020, pp. 120-121):*

Control Interno	Administración de Riesgos
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar en la evaluación del control interno del proceso de Consolidación de contrataciones.</li> <li>2. Coadyuvar en el análisis de selección de áreas de oportunidad detectadas y proponer acciones de mejora.</li> <li>3. Apoyar en la identificación de problemáticas que obstaculicen el cumplimiento de las acciones de mejora.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coadyuvar en la identificación, selección y descripción de riesgos, así como de sus factores.</li> <li>2. Promover que las acciones de control se orienten a evitar, reducir, asumir, transferir o compartir los riesgos.</li> <li>3. Asesoría en el replanteamiento de las actividades establecidas para mitigar los riesgos.</li> </ol>

Conforme a lo anterior, la metodología de mejores prácticas para la revisión del Control Interno, es sin duda la del modelo COSO, que establece las principales directrices para la implantación, gestión y control de un sistema y debido a la gran aceptación de la que ha gozado, se ha convertido en un estándar de referencia y la Secretaría de la Función Pública, lo utiliza como estrategia para diagnosticar problemas con efectividad.



\* Fuente: <https://troudeinterno.wordpress.com/2016/02/18/coso-gestion-de-riesgos/>

Fuente: Tomado de Romero, 2020, p. 123.

El modelo de contrataciones consolidadas a implementar por parte de la Oficialía Mayor de la SHCP comprende un proceso de dirección, tres procesos de operación y cinco procesos de soporte (Romero, 2020, p. 127)”.



Fuente: Fuente: Tomado de Romero, 2020, p. 127.

## 2.5. Contribución del programa a los ejes, objetivos, metas, estrategias y líneas de acción de los ODS de la Agenda 2030, nacionales y estatales

El Pp: 01050206. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, tuvo vínculo con los siguientes ejes, objetivos, metas, estrategias y líneas de Acción de los ODS de la Agenda 2030, PND 2019-2024 y PDEM 2017-2023:

**Tabla 4. Vínculo del Pp: 01050206. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022 con los ejes, objetivos, estrategias, metas y líneas de acción de los ODS Agenda 2030, PND 2019-2024 y del PDEM 2017-2023**

ODS Agenda 2030	PND 2019-2024	PDEM 2017-2023
<p><b>Objetivo 16. Promover Sociedades Justas, Pacíficas e Inclusivas.</b></p> <p><b>Metas:</b></p> <p><b>16.6.</b> Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.</p> <p><b>16a.</b> Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia.</p>	<p><b>Eje I. Política y Gobierno.</b> Erradicar la Corrupción, el Dispendio y la Frivolidad.</p>	<p><b>Eje 2. Gobierno Capaz y Responsable.</b></p> <p><b>Objetivo 5.5.</b> Promover Instituciones de Gobierno Transparentes y que rindan cuentas</p> <p><b>Estrategia 5.5.1.</b> Impulsar la transparencia proactiva, rendición de cuentas y el gobierno abierto.</p> <p><b>Línea de acción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un Gobierno Abierto por medio de tecnologías de información y sistemas de información que faciliten la operación.</li> </ul> <p><b>Estrategia 5.5.5.</b> Garantizar que las dependencias del gobierno estatal cumplan con la normatividad de transparentar las compras y contratos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unificar el Sistema de Información Electrónica de</li> </ul>



ODS Agenda 2030	PND 2019-2024	PDEM 2017-2023
		<p>Compras y Adquisiciones de las Dependencias del Gobierno Estatal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar la participación de observadores sociales en las licitaciones más importantes del gobierno estatal.</li> </ul> <p><b>Objetivo 5.8.</b> Garantizar la Administración Pública Competitiva y Responsable.</p> <p><b>Estrategia 5.8.1.</b> Optimizar y transparentar el uso de recursos de la administración pública.</p> <p><b>Líneas de acción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promover la implementación de estrategias de contratación productivas.</li> <li>Fortalecer los programas prioritarios de las dependencias.</li> <li>Establecer entre los servidores públicos una cultura de austeridad, disciplina y transparencia en el uso de los recursos públicos.</li> <li>Aplicar el gasto de inversión de conformidad con el marco normativo para impulsar el crecimiento económico.</li> <li>Realizar acciones encaminadas a</li> </ul>

ODS Agenda 2030	PND 2019-2024	PDEM 2017-2023
		<p>promover el ahorro en el gobierno estatal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar con mayor calidad la información presupuestal.</li> <li>• Mantener estabilidad financiera.</li> <li>• Gestionar el uso de financiamiento para detonar infraestructura productiva.</li> <li>• Mejorar los canales de información en materia hacendaria.</li> <li>• Generar prácticas de transparencia presupuestaria en todos los órdenes de gobierno.</li> </ul> <p><b>Estrategia 5.8.3.</b> Consolidar la gestión para resultados en la administración pública estatal.</p> <p><b>Líneas de acción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar el Presupuesto Basado en Resultados (PbR) en la administración pública estatal.</li> <li>• Emitir lineamientos de planeación, seguimiento y control de proyectos de inversión pública.</li> <li>• Impulsar la aplicación de la Gestión para Resultados</li> <li>• Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).</li> <li>• Mejorar la calidad de la información financiera y la rendición de cuentas mediante procesos</li> </ul>

ODS Agenda 2030	PND 2019-2024	PDEM 2017-2023
		<p>eficaces de registro y armonización contable.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promover la disciplina presupuestaria a través de un ejercicio eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos disponibles, que permita generar ahorros para fortalecer los programas prioritarios de las dependencias.</li> </ul> <p><b>Estrategia 5.8.5.</b> Implementar mejores prácticas para la innovación, modernización y calidad de la Administración Pública Estatal-</p> <p><b>Líneas de acción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Regular y controlar las acciones de innovación gubernamental y mejores prácticas.</li> <li>Fomentar el desarrollo de servicios digitales en la administración pública.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en los ODS de la Agenda 2030, PND 2019-2024 y PDEM 2017-2023.

Resultado de las entrevistas efectuadas a los servidores públicos responsables de operar el programa evaluado del departamento de adquisiciones de la Subdirección de Recursos Materiales de la Dirección de Administración, se observa la inexistencia de registros documentales de reuniones no programadas entre personal de la Tesorería Municipal y del Departamento de Adquisiciones como mecanismos para monitorear los indicadores que midieron la relación y el avance de la contribución

del programa a los ejes, objetivos, metas, estrategias y líneas de acción que se visualizan en la tabla anterior.

## **Apartado III. Planeación y Orientación a Resultados**

### **3.1. Orientación a Resultados**

Con base en el formato PbRM-01e MIR del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, en el resumen narrativo a nivel propósito consistente en: *“Las unidades administrativas municipales cumplen sus funciones mediante el ejercicio adecuado de los recursos públicos”*, fue posible ubicar de manera fácil la PO que atendió, éstas fueron las trece dependencias de la administración pública centralizadas que conforman el gobierno municipal de Tultitlán, Estado de México, más las sindicaturas y las regidurías; sin embargo, no es claro cómo se benefició la población objetivo y cómo se atendió el problema.

Respecto a los formatos PbRM-08b de las Fichas Técnicas de Seguimiento de Indicadores 2022 de gestión y estratégicos, el proyecto evaluado no tuvo algunas exclusivas para medir el desempeño; sin embargo, la que existió para hacerlo que estuvo inmersa el proyecto 010502060301 Control del Patrimonio y Normatividad del programa valorado, en su número de Componente 2 nombre del Indicador “Tasa de variación del gasto ejercido por concepto de adquisiciones, bienes y servicios y en el número de actividad 2.1. con nombre del indicador Porcentaje de Recursos Ejercidos en Adquisiciones de una meta anual programada de 206,094,982.83 se alcanzó al 100% por lo que fue adecuado su ejercicio. Se recomienda vincular el proyecto evaluado a las PbRM del programa haciendo unas propias para este.

El Pp: 01050206. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, no utilizó estudios o evaluaciones externas nacionales o internacionales para apoyar la toma de decisiones sobre cambios o ajustes requeridos.

### **3.2. Planeación**

El programa evaluado de conformidad al formato PbRM-01c y el PbRM-02a contó con un programa anual y calendario de metas para alcanzar sus objetivos, pero no así con un plan estratégico en el que se establezca lo que se pretende conseguir en

el futuro con la aplicación del programa y su proyecto y cómo lo va a lograr por medio de recursos, procedimientos y acciones.

## **Apartado IV. Mecanismos de operación del programa**

### **4.1. Población Potencial y Objetivo**

De acuerdo con en el formato PbRM-06 Programa Anual de Adquisiciones, al PDM 2022-2024, apartado X.I. Tema: Estructura del gobierno municipal, a la reunión de trabajo de campo, Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, identificó adecuadamente a la población que atendió con base en el problema o necesidad que le dio origen, en virtud que su PO fueron las trece dependencias de la administración pública centralizada del Gobierno de Tultitlán, Estado de México más las sindicaturas y regidurías son las que se benefician al revertir el problema consistente en *“Frágiles mecanismos de coordinación, organización y enlace institucional orientado a resultados, para garantizar un ambiente de tranquilidad y paz social, con estricto apego a derecho y a los principios de legalidad, respeto, tolerancia e imparcialidad y mantener un ambiente laboral propicio en las dependencias de la administración pública centralizada del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México, sindicaturas y regidurías para el desarrollo de las actividades institucionales”*.

Las PP y PO por la naturaleza del programa y el proyecto evaluado tuvieron la misma unidad de medida siendo ésta: dependencias de la administración pública centralizadas del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México, sindicaturas y regidurías, estableciendo un plazo para su revisión y actualización de un año.

La metodología empleada para cuantificar las poblaciones en comento fue la adecuada toda vez que se basó en el número de dependencias administrativas centralizadas que establece el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipio de Tultitlán, Estado de México, del Bando Municipal y la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, más el número de sindicaturas y regidurías a las que tiene derecho de acuerdo al artículo 28 del Código Electoral del Estado de México que por ende son las únicas beneficiadas de manera directa de contar con una planeación apropiada en los procedimientos adquisitivos y de contratos para la

obtención de bienes y servicios de manera rentable y oportuna a efecto de reorientar el gasto público y mejorar los resultados.

Es importante señalar que para definir sus metas el Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, utiliza la cuantificación metodológica de sus PP y PO y el presupuesto autorizado para cada una de ellas respecto a los procedimientos adquisitivos y de contratos para la obtención de bienes y servicios anual con lo que establece durante la planeación una calendarización para determinar cuántos procesos tiene que efectuar al mes, a que dependencias, sindicaturas o regidurías, en su caso y de qué tipo, estableciendo un periodo anual para su revisión y actualización conforme al Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal que se publica para cada ejercicio fiscal.

#### **4.2. Mecanismos de elegibilidad**

El programa evaluado con base en la documentación analizada no tuvo mecanismos claramente definidos como ROP, lineamientos o similar para identificar a su PP, PO y PA y sus características, éstas estuvieron identificadas en el diagnóstico del problema que pretendió atender localizado en el PDM 2022-2024; sin embargo, a pesar de ello si contó con congruencia entre sus elementos.

El programa tuvo una cobertura de atención focalizada en las trece dependencias de la administración municipal centralizada más dos sindicaturas (una de mayoría y la otra de representación proporcional) y doce regidurías de mayoría y representación proporcional, determinada a corto plazo de un año para su revisión y actualización.



### **4.3. Padrón de beneficiarios**

El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, de acuerdo con las entrevistas realizadas en reunión de trabajo de campo celebrada el 21 de septiembre de 2022, contó con un padrón de beneficiarios sin un adecuado control y seguimiento, sustentado de enero a septiembre en documentación oficial impresa como: oficios de petición y de respuesta a la misma, acuses de recibo de los bienes y servicios entregados, actas de las sesiones del Comité de Adquisiciones resultado de licitaciones para la adquisición de algún bien o servicio, oficios de convocatorias y listas de asistencia a las sesiones del Comité, siendo sistematizado hasta el mes de octubre con el nombre de Sistema de Adquisiciones, no muy operable al principio por la falta de recursos humanos en el departamento de adquisiciones y contratos que no era suficiente para su adecuado funcionamiento; por lo que, se requirió a cada una de la áreas usuarias designar a un servidor público que se hiciera responsable de la operatividad de sistema a efecto de capacitarlos referente a como se manejaba el sistema para capturar la solicitud e iniciar los trámites de adquisición de bien o servicio, lo que no les quedó claro a gran mayoría convirtiéndose en un cuello de botella, ya que este paso del procedimiento lo terminaba realizando la titular del departamento en comento.

El padrón de beneficiarios automatizado en una base de datos incluyó el formato de oficio de petición en el que se debían especificar todas las características del bien o servicio requerido; tales como: partida y monto presupuestal aprobado para ese efecto, registro, folio, estado que guarda, nombre y cargo del solicitante, línea de acción, nombre del programa, área requirente, fechas límite de entrega, cantidad, fecha de requisición y de solicitud, especificaciones técnicas, descripción, uso y destino, el tipo de apoyo otorgado pero no su frecuencia. En caso de que la solicitud no contará con recursos autorizados el sistema automáticamente rechazó la petición.

Es importante mencionar que las peticiones iban siendo atendidas por el departamento de adquisiciones y contratos priorizando la fecha para la cual se

requirió el bien o servicio, de acuerdo al monto presupuestal autorizado se lleva a cabo el tipo de procedimiento licitatorio.

#### **4.4. Mecanismos de atención y entrega de apoyos**

Con base en el Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración, Subdirección de Recursos Materiales, nombre del procedimiento: Control de requisiciones de bienes y servicios y a las entrevistas efectuadas en las instalaciones de la Dirección de Administración del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México, no estuvo sistematizado el mecanismo de atención y entrega de apoyos, en virtud que el departamento de almacén recibió y elaboró de manera manual vales, y tomó evidencia fotográfica, y notificó a la dependencia para entregar lo solicitado, quien firma de conformidad la recepción; el encargado del almacén sella y firma la factura; posteriormente el proveedor entrega la factura a la Subdirección de Recursos Materiales, ésta recibe la factura y verifica que lo solicitado se haya entregado y que la factura haya estado debidamente elaborada; el departamento de adquisiciones y contratos integró la documentación soporte correspondiente y elaboró solicitud de pago, anotó el registró en el libro diario y generó el informe mensual y la Tesorería recibe el soporte y la factura original, para programar el pago.

El procedimiento de atención y entrega de apoyos estuvo documentado en el Manual de Procedimientos, fue empleado por todas las instancias ejecutoras antes mencionadas en el párrafo anterior y difundido públicamente para conocimiento de forma accesible a su PO.

#### **4.5. Presupuesto**

El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, de acuerdo con el Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal ejercicio fiscal 2022, se presume ya que no se contó con la información documentada de ello durante el desarrollo de la evaluación, que identificó y cuantificó los gastos en los que incurrió para generar los bienes y servicios que

otorgó y los desglosó por tipos (operativos, personales, directos, en supervisión), además de que tuvo para ese fin un análisis de costo-beneficio o de alternativas que permitió conocer si la intervención seleccionada es la más eficiente en relación con su costo y el de otras intervenciones dirigidas al mismo objetivo y a la misma población, siendo capaz de lograr sus metas y objetivos con el presupuesto asignado.

#### **4.6. Rendición de cuentas**

El programa evaluado tuvo como mecanismo de transparencia y rendición de cuentas la página web del Ayuntamiento de Tultitlán, Estado de México, en su icono de transparencia en donde no se publicó las ROP, lineamientos o documento similar normativo; así como, tampoco sus resultados principales no siendo públicos, pero si contó con IPOMEX y SAIMEX como herramientas para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso acode a lo establecido en la normatividad aplicable, y la Dirección de Administración, Subdirección de Recursos Materiales, departamento de adquisiciones y controles no propició la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas.

## **Apartado V. Complementariedades, coincidencias y coordinación con otros programas federales o acciones de desarrollo social**

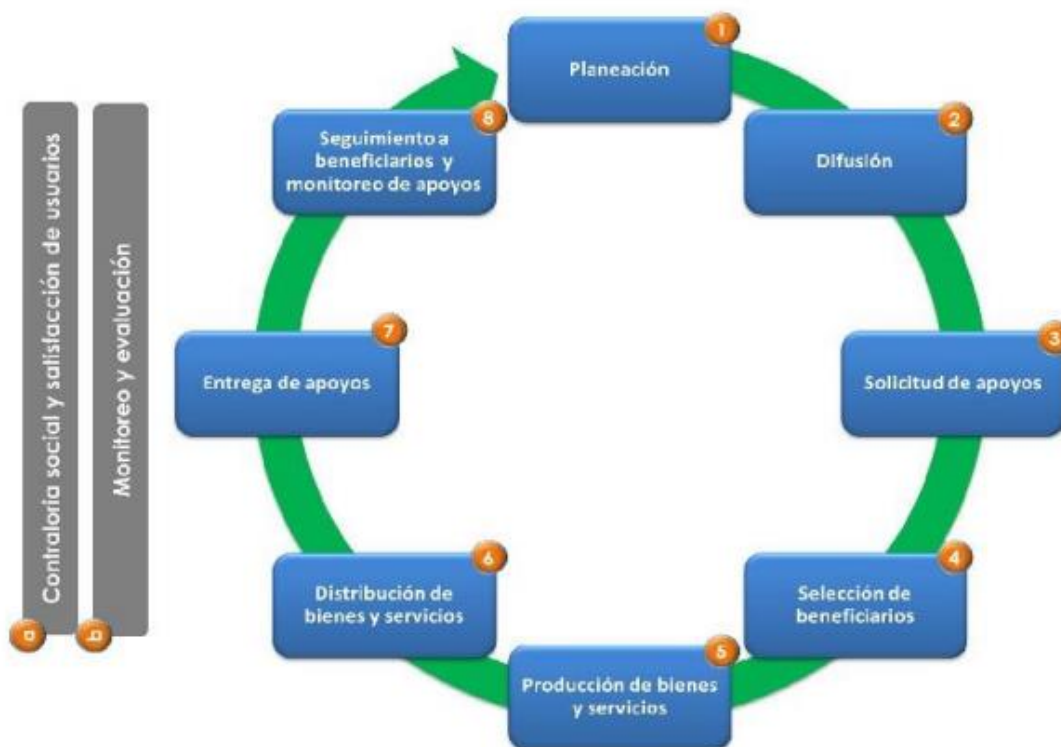
El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, de acuerdo con la documentación revisada y a la reunión de trabajo de campo no tuvo complementariedad, coincidencias y coordinación con otros programas similares a nivel federal, estatal o municipal en virtud que ningún otro atienden como PO a las dependencias de la administración pública municipal de Tultitlán, Estado de México como beneficiario, aun cuando pudieran tener coincidencia con el propósito de continuar con la política municipal de reorientación, del gasto público y la mejora de resultados.

### **5.1. Identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa**

El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, estuvo a cargo del Departamento de Adquisiciones y Contratos de la Subdirección de Recursos Materiales de la Dirección de Administración del Gobierno de Tultitlán, Estado de México, mediante trabajo de campo fue posible identificar que el área responsable de la operatividad del programa no contaba con el recurso humano suficiente para efectuar de forma ágil, eficiente y precisa los procesos del programa y que fue hasta septiembre de 2022, con la implantación del sistema adquisitivo cuando se decide contratar un mayor número de servidores públicos para prestar un mejor servicio a las áreas beneficiarias, ya que aunque fue capacitado el personal que comisionó cada una de éstas, les costó mucho ingresar su solicitud de requerimiento en el sistema provocando un cuello de botella que ocasionó que la titular del departamento antes mencionado tuviera que hacerlo por ellos detectándose una mala coordinación y organización.

Para la identificación y el mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa se empleó el Modelo General de Procesos que se estableció para ese

efecto en los TdR para la EDTC del programa evaluado identificando que éste efectuó los que a continuación se describen de ese modelo:



Fuente: Elaboración del CONEVAL.

## Planeación

Este proceso que considera la definición de misión, visión, diagnóstico, fin, objetivos, estrategias, líneas de acción 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 evaluado, se identificó en el documento denominado Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal ejercicio fiscal 2022, publicado en octubre de 2021, existiendo como evidencia documental el PDM 2022-2024 de Tultitlán, Estado de México. En su apartado XI. Eje 2. Gobierno Moderno, Capaz y Responsable, en donde se estableció el problema principal que pretendió erradicar con un árbol de problemas que pudo revertirse con un objetivo que estuvo tipificado en un árbol de objetivos no estructurados de

acuerdo a lo establecido en la Metodológica del Marco Lógico, con una justificación teórica empírica que le dio sustento, una MIR y con definiciones de las PP, PO y PA cuantificadas de forma metodológica a partir de lo que establece el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipio de Tultitlán, Estado de México, del Bando Municipal y la Ley Orgánica Municipal del Estado de México que por la naturaleza del programa tuvieron una misma unidad de medida consistente en las trece dependencias de la administración pública central el municipio de Tultitlán, más las sindicaturas y las regidurías, lo que a través de entrevistas aplicadas en reunión de trabajo de campo a servidores públicos del Departamento de Adquisiciones y Contratos se pudo confirmar.

### **Difusión**

Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del Programa, y sus beneficios, dirigido hacia un público determinado (CONEVAL, 2017), en el que el Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, tuvo en los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas la página web del Ayuntamiento de Tultitlán, Estado de México, procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso acorde a lo establecido en la normatividad aplicable mediante IPOMEX y SAIMEX, pero sin publicar su documento normativo como ROP, lineamientos o similar, sus resultados principales, la información para monitorearlos actualizados y sin propiciar la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez generar las condiciones que permitan que esta permee en los términos que señala la normatividad.

## **Solicitud de Apoyos**

Este es uno de los procesos que se analizaron a profundidad, ya que abarca un 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 (CONEVAL, 2017). Éste se realizó en cumplimiento al Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración del Gobierno de Tultitlán, Estado de México, nombre del procedimiento: Control de Requisiciones de Bienes y Servicios, cuando los titulares de las dependencias gubernamentales del municipio presentaron mediante el Sistema de Adquisiciones las solicitudes de adquisiciones de bienes y contratación de servicios de acuerdo a lo establecido en su presupuesto autorizado, ante la Dirección de Administración, quien a sus vez agendó y recibió de acuerdo a la prioridad y fecha para la cual se requirió un bien o servicio.

La Dirección de Administración fue la responsable de supervisar que las solicitudes (requisiciones) de adquisición de bienes y contrataciones fueran atendidas con base en las prioridades; de no ser prioritaria o de no contar con presupuesto fue cancelada mediante el Sistema de Adquisiciones notificando a la dependencia. De ser prioritaria se turnó y contar con el presupuesto a la Subdirección de Recursos Materiales para que a través del Departamento de Adquisiciones y Contratos procediera a cotizar y elaborar cuadros comparativos para buscar el mejor precio, calidad y condiciones de pago.

La Subdirección de Recursos Materiales autoriza las solicitudes (requisiciones) de adquisiciones de bienes y contratación de servicios y canalizara para su ejecución a la Jefatura de Adquisiciones y Contratos para que se asigne al personal para comenzar a cotizar.

El Departamento de Adquisiciones y Contratos de acuerdo al tipo de recurso y al monto de adjudicación, realiza el procedimiento adquisitivo en la modalidad que corresponda.

Mediante las entrevistas de trabajo de campo se identificó que la captura de las solicitudes en el sistema es compleja, debido a que algunos de los enlaces de las

áreas designados para este efecto aun cuando fueron capacitados no podían hacerlo por lo que la titular del Departamento de Adquisiciones y Contratos tuvo que terminar capturando las peticiones de las áreas requirentes.

Es importante señalar que este proceso de manera sistematizada inicio en septiembre de 2022, ya que anteriormente se efectuaba de manera documental.

### **Selección de beneficiarios**

Este proceso refiere a las actividades que realizan los operadores de los programas para seleccionar a las personas beneficiarias de los apoyos y obtener finalmente el padrón de beneficiarios actualizado y validado (CONEVAL, 2017).

Este proceso no está documentado en el Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración ni en ningún proceso o procedimiento del programa, solo se infiere con base en la solicitud de apoyo, que son considerados en el padrón de beneficiarios solamente los titulares o servidores públicos de las áreas administrativas centralizadas, sindicaturas y regidurías que ingresaron solicitudes con recursos presupuestarios autorizados.

Todas las áreas que no contaron con presupuesto autorizado, pero ingresaron solicitud quedaron en la lista de espera.

### **Producción de Bienes y Servicios**

Este proceso comprende las herramientas, las acciones y los mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del Programa (CONEVAL, 2017), con base en el Manual de Procedimientos documentado de la Dirección de Administración del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México, nombre de los procedimientos: Adjudicación Directa, Invitación Restringida, y Licitación Pública Nacional.



Para el caso de la primera: **Adjudicación Directa**

Las áreas contaron con recursos para la adjudicación de bienes y servicios derivado del Presupuesto de Egresos Municipal del ejercicio correspondiente y/o recurso federal.

Los titulares de las dependencias solicitaron mediante oficio y a través del sistema de adquisiciones la requisición y lo necesario referente a bienes y servicios para el desarrollo de sus actividades y el buen funcionamiento.

La Dirección de Administración fue responsable de analizar y aprobar las solicitudes que fueron emitidas a través del sistema de adquisiciones en base a las prioridades y de acuerdo a los techos presupuestales aprobados; de no ser prioritaria o no contar con presupuestó fue cancelada mediante el sistema de adquisiciones notificando a la dependencia.

El proveedor emitió cotización mismo que debe estar registrado en el padrón de proveedores, si el proveedor no está registrado se solicita los documentos y se registra.

La Tesorería Municipal aprueba la suficiencia, de no ser así se cancela, si cuenta con el recurso emite la suficiencia presupuestal.

El Departamento de adquisiciones y contratos realizó el procedimiento de adjudicación directa de acuerdo al tipo de adquisición y monto que sea autorizado.

El Departamento de adquisiciones y contratos, de acuerdo al monto, se elaboraron cuadros comparativos o se realizó el procedimiento de adjudicación directa para poder realizar el contrato al proveedor quien, a su vez, recibe, y suministra conforme a las especificaciones técnicas y hace entrega al almacén.

Para el caso de la segunda: **Invitación Restringida**

La Dirección de Administración emitió las bases para concursar y las invitaciones a participar en el procedimiento adquisitivo con base al requerimiento de la dependencia interesada en la adquisición de bienes o contratación de servicios.

Proveedor adquirió las bases del concurso y llevaron a cabo la elaboración de sus propuestas técnicas y económicas, a su vez la Tesorería emitió recibo de compra de bases correspondientes.

Servidora pública o servidor público designada/o por la convocante llevó a cabo Acto de Junta de Aclaraciones.

Servidora pública o servidor público designada/o llevó a cabo acto de presentación y apertura de propuestas.

Comité de Adquisiciones y Servicios del Municipio de Tultitlán llevó a cabo acto de análisis y evaluación de propuestas y emisión del dictamen.

Servidora pública designada por la convocante o servidor público llevó a cabo el acto de comunicación del fallo.

Departamento de adquisiciones y Contratos elaboró el contrato derivado del procedimiento adquisitivo, en atención a lo dispuesto por el artículo 65 de la Ley de Contratación Pública del Estado de México y Municipios.

El proveedor entregó los bienes contratados por el municipio, ante el Departamento de Almacén entregando copia de la factura correspondiente.

Para el caso de la tercera: **Licitación Pública Nacional**

Dirección de Administración emitió bases para concursar y se publicaron en un diario nacional y uno local para que los proveedores pudieran participar en el procedimiento adquisitivo con base al requerimiento de la dependencia interesada en la adquisición de bienes o contratación de servicios.

Proveedores adquirieron las bases del concurso y llevaron a cabo la elaboración de sus propuestas Técnica Económica, a su vez tesorería emitió recibo de compra de bases correspondiente.

Servidora pública designada por la convocante/ o servidor público designado por el convocante llevó a cabo la junta de aclaraciones.

Servidora pública designada por la convocante llevó a cabo el acto de presentación y apertura de propuestas.

Comité de Adquisiciones y Servicios del Municipio de Tultitlán llevó a cabo el acto de análisis y evaluación de propuestas y emisión de dictamen.

Servidora pública designada por la convocante o servidor público designado por el convocante llevó a cabo acto de comunicación del fallo.

Departamento de Adquisiciones y contratos proveedor elaboró el contrato derivado del procedimiento adquisitivo en atención a lo dispuesto por el artículo 65 de la Ley de Contratación Pública del Estado de México y Municipios

Proveedor entregó los bienes contratados por el Municipio ante el Departamento del Almacén. Entregando copia de la facturación correspondiente.

### **Distribución de Bienes y Servicios**

Este es el proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del Programa) (CONEVAL, 2017).

De acuerdo al Manual de Procedimientos, nombre del procedimiento: Adjudicación Directa en su numeral 8 correspondió al Departamento de Almacén recibir, elaborar vales y tomar evidencia fotográfica; así como, de notificar a la dependencia para entregar los solicitado; a su vez el área firma de conformidad la recepción, sella y firma factura; posteriormente el proveedor entrega la factura a la Subdirección de Recursos Materiales.

Recursos materiales recibe la factura y verifica que lo solicitado se entregó y que la factura está correctamente elaborada.

El Departamento de Adquisiciones y Contratos integró la documentación soporte correspondiente y elaboró la solicitud de pago, así mismo registró el Libro Diario y generó el Informe mensual, la Tesorería municipal recibió soporte correspondiente y la factura original, para programar el pago.

En el procedimiento de Invitación Restringida etapa 9 el área solicitante acudió al Departamento de Almacén a recoger los bienes requeridos, previos trámites administrativos correspondientes.

En el procedimiento de Licitación Pública Nacional el solicitante acudió al Departamento de Almacén a recoger los bienes requeridos, previos trámites administrativos correspondientes

### **Entrega de apoyos**

Según el Modelo General de Procesos (CONEVAL, 2017), el proceso de entrega de apoyos comprende el conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.

Resultado del análisis a la documentación estudiada para el desarrollo de la presente evaluación y a las entrevistas efectuadas mediante trabajo de campo en reunión de trabajo se confirmó que la entrega de apoyos por parte de la Subdirección de Recursos Materiales se lleva a cabo a través el Departamento de Almacén a las áreas solicitantes mediante un formato de entrega - recepción concluye su responsabilidad por lo que toca a la entrega.

### **Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos**

El proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos corresponde a las acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el

objetivo planteado (CONEVAL, 2017); este programa lo efectúa mediante reuniones de trabajo constantes con personal de Tesorería Municipal de lo cual no existe comprobantes documentales.

### **Contraloría Social**

El Modelo General de Procesos del CONEVAL indica que la Contraloría Social, es el proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar quejas o denuncias sobre el Programa; sin embargo, el Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración del Gobierno de Tultitlán, Estado de México, no tipificó en ninguno de sus procedimientos la función que compete a esta área.

### **Evaluación y monitoreo**

Es el proceso a través del cual el Programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados; así como, el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera (CONEVAL, 2017).

Este proceso respecto al monitoreo en el avance de los indicadores se realiza mediante reuniones de trabajo con Tesorería de manera constante, sin tener evidencia de ello y por lo que toca a evaluar el cumplimiento de los procesos se percibió que no lo hace de acuerdo al resultado de la valoración, a la documentación de análisis para el desarrollo de la presente evaluación y de las entrevistas realizadas de trabajo en campo.

## 5.2. Diseño metodológico y Estrategia del trabajo de campo

**Guía de preguntas de entrevistas para la identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos de la “Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo al Programa Presupuestario (Pp): 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022**

**Horario:** 10:00 a 10:15

### Fundamento legal

En cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2023, numeral VI. Prioridades de la Política de Evaluación, a los Términos de Referencia, productos y plazos de entrega, entregable 2, 2.1 Identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa, y al Contrato Pedido Número 031 relativo a la contratación del servicio “Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo al Programa Presupuestario (Pp): 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, signado entre esta Consultoría y el Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México.

### Metodología para el desarrollo de entrevistas

Con la finalidad de identificar de forma objetiva el mapeo de los procesos generales y sustantivos del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022 a evaluar, se efectuará el método o técnica de entrevistas como estrategia para recopilar información detallada

que permita al equipo evaluador contar con un panorama más amplio de su desempeño mediante opiniones de las y los servidores públicos responsables de su cumplimiento.

Las entrevistas serán cara a cara el día 21 de septiembre de 2023 en un horario de 10:00 a 15:00 horas (cinco horas), en las instalaciones que para ese efecto determine el H. Ayuntamiento de Tultitlán, Estado de México, a través de preguntas cerradas con apoyo de una batería de preguntas diseñada por el equipo evaluador, éstas serán estructuradas en un conjunto de reactivos estándar sobre temas particulares de los TdR Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, basados en el Modelo General de Procesos que incluye ocho de los Términos de Referencia de Procesos de CONEVAL.

Las personas entrevistadas fueron todos los servidores públicos del Departamento de Adquisiciones y Contratos de la Subdirección de Recursos Materiales de las Dirección de Administración del Gobierno del Estado de México, mismos que antes de iniciar las entrevistas firmaron una carta de consentimiento para su participación, cuyos datos de acuerdo a lo acordado serían tratados de manera estrictamente confidencial ya que contienen sus nombres.

El diseño de las entrevistas se realizará mediante los siguientes pasos:

7. **Definición del objetivo.** Se identificará lo que se quiere lograr y la información que se necesita recopilar, asegurándose de que la entrevista será la manera adecuada para cumplir los objetivos.
8. **Elección del tipo de entrevista.** Se revisará la información requerida, presupuesto, tiempo y posibles encuestados.
9. **Decidir cómo se llevará a cabo las entrevistas.** Cara a cara.

10. **Explica el propósito de la entrevista.** Se manifestará la importancia de la entrevista antes de llevarse a cabo.
11. **Diseña una guía de reactivos.** Se hará una lista de preguntas estructuradas de acuerdo a las inquietudes que se tengan por parte del equipo evaluador respecto de la identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022.
12. **Decide quién realizará las entrevistas.** La empresa evaluadora decidirá quién será el encargado de efectuar las entrevistas.

Para efecto de la estrategia de entrevistas se tomarán en cuenta las siguientes funciones relacionadas con la coordinación del programa evaluado:

- **Integración:** Acciones relativas necesarias para completar todos los requisitos requeridos para la descripción a profundidad del desarrollo de cada uno de los procesos generales y sustantivos del programa de acuerdo a la normatividad vigente.
- **Distribución:** Actividades asignadas a las áreas involucradas en los procesos generales y sustantivos del programa, a efecto de analizar la pertinencia de estas en el contexto institucional en el que operan.
- **Administración y ejercicio:** Se refiere a las prácticas para la gestión y ejercicio de los procesos generales y sustantivos del programa, respecto a la articulación entre estos y su incidencia en el alcance de sus objetivos y metas programadas a efecto de detectar complicaciones, en su caso para proponer mejoras a la normatividad.
- **Supervisión y seguimiento:** Se refiere a los mecanismos con los que cuentan los procesos generales o sustantivos para verificar la correcta aplicación y seguimiento del ejercicio de los mismos; así como, a la generación de



información que permita identificar y describir las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas.

Asimismo, se considerará para la estrategia de entrevistas, la descripción de la estructura de la coordinación del programa debiendo identificar los siguientes elementos:

- a) Actores involucrados (por dependencia y/o institución a la que pertenecen) y roles en cada una de las funciones de los procesos generales y sustantivos.
- b) Competencias de cada uno de los actores, en la que se señale las atribuciones y los recursos (humanos, materiales y financieros) con los que cuenta para desempeñar sus competencias (bases normativas, legales e institucionales que sustenten su participación) en cada proceso general o sustantivo.
- c) Acciones y/o actividades que realizan los actores para cumplir con las atribuciones identificadas de cada uno de los procesos generales y sustantivos.
- d) Vinculación de los actores involucrados en cada una de las funciones, es decir, los flujos de trabajo entre actores, en el que se señale los insumos que reciben de otras áreas y que son necesarios para desempeñar sus actividades; así como, los productos que generan y con quiénes los comparten.
- e) Información que es generada por cada uno de los actores, en la que se señale las fuentes de información utilizadas, sistemas informáticos para inventar y reportar la información, y medios de verificación de la información de los procesos generales y sustantivos.

La tipificación y descripción de los elementos antes señalados servirán para determinar el tipo de preguntas cerradas estructuradas que se plantearán en las entrevistas, por cada uno de los procesos generales y sustantivos del programa

evaluado de acuerdo a los TdR para ese efecto, mismas que serán las siguientes, planteadas en los horarios que a continuación se indican:

Horario: 10:16 a 10:26

**Normatividad en la que se sustentan los procesos generales y sustantivos del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022**

No.	Pregunta
1	¿Cuál es la Ley, Reglamento o similar con el que se soportan los procesos generales y sustantivos del programa evaluado para atender las adquisiciones y servicios solicitados por las áreas requirentes del municipio?
2	¿Son del conocimiento por todos los operadores del programa?
3	Están estandarizados; ¿es decir son utilizados por todos los operadores del programa?
4	Están sistematizados; ¿es decir, están contenidos en una base de datos o sistema informático?
4	¿Son públicos para conocimiento de la población?
3	Nos puede mostrar la evidencia que sustenta la respuesta

Horario: 10:27 a 10: 57

**Procesos generales y sustantivos del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022**

**Proceso de Planeación**

No.	Pregunta
1	El programa evaluado ¿cuenta con un proceso de planeación? Si la respuesta es Sí continuar con los siguientes reactivos
2	¿El proceso considera una etapa para diseñar un diagnóstico, el propósito, objetivos, estrategia, políticas o líneas de acción, presupuesto aprobado del programa para atender las adquisiciones y servicios solicitados?
3	¿El proceso define y cuantifica metodológicamente la población potencial, objetivo y por atender?
4	¿Describe de forma detallada las actividades, componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso? ¿Cuáles son?
5	¿Determina los límites del proceso y su articulación con otros?
6	¿Está documentado y es conocido por todos los operadores del programa?
7	¿Permite la participación ciudadana en él para fortalecer la rendición de cuentas? ¿Cómo?
8	¿Cuenta con un mecanismo de verificación? ¿Cuál?
9	¿El proceso establece su temporalidad de inicio y termino? ¿Es acorde y adecuado a lo planificado?
10	¿El proceso cuenta con un plazo para su revisión y actualización?
11	¿Los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso?

12	El proceso está sistematizado; ¿es decir, está contenido en una base de datos o sistema informático?
13	El Proceso está estandarizado; ¿es decir es empleado por todos los operadores del programa?
14	¿Para la operación del proceso se cuenta con recursos financieros y estos son suficientes para su operación?
15	¿Se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?
16	¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
18	¿Los sistemas de información con que cuenta el proceso funciona como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?
19	¿El proceso cuenta con mecanismos para medir la satisfacción del usuario respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa? ¿Cuáles son? Me los puede mostrar
20	¿La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso? ¿En qué consiste?
21	¿Cómo se evalúa (indicadores) la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla?
22	¿El proceso cuenta con un diagrama de flujo documentado? ¿En qué documento lo oficializa? Me lo puede mostrar
23	Me puede decir ¿Cuáles son las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso?
24	¿El proceso cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que lo retroalimente?
25	Me pude mostrar el documento en donde se oficializa el proceso de referencia

Horario: 10:58 a 11:28

Proceso de Difusión	
No.	Pregunta
1	El programa evaluado ¿cuenta con un proceso de difusión? Si la respuesta es Sí continuar con los siguientes reactivos
2	¿El proceso considera la emisión de una convocatoria automatizada para las adquisiciones y servicios solicitados?
3	¿El proceso considera la difusión de la convocatoria mediante la página web o a través de un medio de comunicación masiva? ¿Cuál?
4	¿Describe de forma detallada las actividades, componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso? ¿Cuál es?
5	¿Determina los límites del proceso y su articulación con otros?
6	¿Está documentado y es conocido por todos los operadores del programa?
7	¿Permite la participación ciudadana en él para fortalecer la rendición de cuentas? ¿Cómo?
8	¿Cuenta con un mecanismo de verificación? ¿Cuál?
9	¿El proceso establece su temporalidad de inicio y termino? ¿Es acorde y adecuado para la promoción?
10	¿El proceso cuenta con un plazo para su revisión y actualización?
11	¿Los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso?
12	El proceso esta sistematizado; ¿es decir, está contenido en una base de datos o sistema informático?

13	El Proceso esta estandarizado; ¿es decir es empleado por todos los operadores del programa?
14	¿Para la operación del proceso se cuenta con recursos financieros y estos son suficientes para su operación?
15	¿Se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?
16	¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
17	¿Los sistemas de información con que cuenta el proceso funciona como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?
18	¿El proceso cuenta con mecanismos para medir la satisfacción del usuario respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa? ¿Cuáles son? Me los puede mostrar
19	¿La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso? ¿En qué consiste?
20	¿Cómo se evalúa (indicadores) la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla?
21	¿El proceso cuenta con un diagrama de flujo documentado? ¿En qué documento lo oficializa? Me lo puede mostrar
22	Me puede decir ¿Cuáles son las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso?
23	¿El proceso cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que lo retroalimente?
24	Me pude mostrar el documento en donde se oficializa el proceso de referencia

Horario: 11:29 a 11:59

Proceso de Solicitud de Apoyos	
No.	Pregunta
1	El programa evaluado ¿cuenta con un proceso de solicitud de apoyos? Si la respuesta es Sí continuar con los siguientes reactivos
2	¿Describe de forma detallada las actividades, componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso? ¿Cuáles son?
3	¿Determina los límites del proceso y su articulación con otros?
4	¿Está documentado y es conocido por todos los operadores del programa?
5	¿Permite la participación ciudadana en él para fortalecer la rendición de cuentas? ¿Cómo?
6	¿Cuenta con un mecanismo de verificación? ¿Cuál?
7	¿El proceso establece su temporalidad de inicio y termino? ¿Es acorde y adecuado para la solicitud de apoyos?
8	¿El proceso cuenta con un plazo para su revisión y actualización?
9	¿Los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso?
10	El proceso esta sistematizado; ¿es decir, está contenido en una base de datos o sistema informático?
11	El Proceso esta estandarizado; ¿es decir es empleado por todos los operadores del programa?
12	¿Para la operación del proceso se cuenta con recursos financieros y estos son suficientes para su operación?
13	¿Se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?
14	¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

15	¿Los sistemas de información con que cuenta el proceso funciona como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?
16	¿El proceso cuenta con mecanismos para medir la satisfacción del usuario respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa? ¿Cuáles son? Me los puede mostrar
17	¿La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso? ¿En qué consiste?
18	¿Cómo se evalúa (indicadores) la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla?
19	¿El proceso cuenta con un diagrama de flujo documentado? ¿En qué documento lo oficializa? Me lo puede mostrar
20	Me puede decir ¿Cuáles son las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso?
21	¿El proceso cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que lo retroalimente?
22	Me pude mostrar el documento en donde se oficializa el proceso de referencia

Horario: 12:00 a 12:30

<b>Proceso de selección de beneficiarios</b>	
<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>
1	El programa evaluado ¿cuenta con un proceso de selección de beneficiarios? Si la respuesta es Sí continuar con los siguientes reactivos
2	¿Describe de forma detallada las actividades, componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso? ¿Cuáles son?
3	¿Determina los límites del proceso y su articulación con otros?
4	¿Está documentado y es conocido por todos los operadores del programa?



5	¿Permite la participación ciudadana en él para fortalecer la rendición de cuentas? ¿Cómo?
6	¿Cuenta con un mecanismo de verificación? ¿Cuál?
7	¿El proceso establece su temporalidad de inicio y termino? ¿Es acorde y adecuado para la selección de beneficiarios?
8	¿El proceso cuenta con un plazo para su revisión y actualización?
9	¿Los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso?
10	El proceso esta sistematizado; ¿es decir, está contenido en una base de datos o sistema informático?
11	El Proceso esta estandarizado; ¿es decir es empleado por todos los operadores del programa?
12	¿Para la operación del proceso se cuenta con recursos financieros y estos son suficientes para su operación?
13	¿Se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?
14	¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
15	¿Los sistemas de información con que cuenta el proceso funciona como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?
16	¿El proceso cuenta con mecanismos para medir la satisfacción del usuario respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa? ¿Cuáles son? Me los puede mostrar
17	¿La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso? ¿En qué consiste?
18	¿Cómo se evalúa (indicadores) la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla?
19	¿El proceso cuenta con un diagrama de flujo documentado? ¿En qué documento lo oficializa? Me lo puede mostrar
20	Me puede decir ¿Cuáles son las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso?
21	¿El proceso cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que lo retroalimente?
22	Me pude mostrar el documento en donde se oficializa el proceso de referencia

Horario: 12:31 a 13:01

Proceso de producción o generación del bien o servicio	
No.	Pregunta
1	El programa evaluado ¿cuenta con un proceso de producción o generación del bien o servicio? Si la respuesta es Sí continuar con los siguientes reactivos
2	¿Describe de forma detallada las actividades, componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso? ¿Cuáles son?
3	¿Determina los límites del proceso y su articulación con otros?
4	¿Está documentado y es conocido por todos los operadores del programa?
5	¿Permite la participación ciudadana en él para fortalecer la rendición de cuentas? ¿Cómo?
6	¿Cuenta con un mecanismo de verificación? ¿Cuál?
7	¿El proceso establece su temporalidad de inicio y termino? ¿Es acorde y adecuado para la generación del bien o servicio?
8	¿El proceso cuenta con un plazo para su revisión y actualización?
9	¿Los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso?
10	El proceso esta sistematizado; ¿es decir, está contenido en una base de datos o sistema informático?
11	El Proceso esta estandarizado; ¿es decir es empleado por todos los operadores del programa?
12	¿Para la operación del proceso se cuenta con recursos financieros y estos son suficientes para su operación?

13	¿Se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?
14	¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
15	¿Los sistemas de información con que cuenta el proceso funciona como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?
16	¿El proceso cuenta con mecanismos para medir la satisfacción del usuario respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa? ¿Cuáles son? Me los puede mostrar
17	¿La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso? ¿En qué consiste?
18	¿Cómo se evalúa (indicadores) la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla?
19	¿El proceso cuenta con un diagrama de flujo documentado? ¿En qué documento lo oficializa? Me lo puede mostrar
20	Me puede decir ¿Cuáles son las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso?
21	¿El proceso cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que lo retroalimente?
22	Me pude mostrar el documento en donde se oficializa el proceso de referencia

Horario: 13:02 a 13:28

Proceso de fallo del bien o servicio	
No.	Pregunta
1	El programa evaluado ¿cuenta con un proceso de entrega del bien o servicio? Si la respuesta es Sí continuar con los siguientes reactivos
2	¿Describe de forma detallada las actividades, componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso? ¿Cuáles son?
3	¿Determina los límites del proceso y su articulación con otros?
4	¿Está documentado y es conocido por todos los operadores del programa?
5	¿Permite la participación ciudadana en él para fortalecer la rendición de cuentas? ¿Cómo?
6	¿Cuenta con un mecanismo de verificación? ¿Cuál?
7	¿El proceso establece su temporalidad de inicio y termino? ¿Es acorde y adecuado para el fallo del bien o servicio?
8	¿El proceso cuenta con un plazo para su revisión y actualización?
9	¿Los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso?
10	El proceso esta sistematizado; ¿es decir, está contenido en una base de datos o sistema informático?
11	El Proceso esta estandarizado; ¿es decir es empleado por todos los operadores del programa?
12	¿Para la operación del proceso se cuenta con recursos financieros y estos son suficientes para su operación?
13	¿Se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?

14	¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
15	¿Los sistemas de información con que cuenta el proceso funciona como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?
16	¿El proceso cuenta con mecanismos para medir la satisfacción del usuario respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa? ¿Cuáles son? Me los puede mostrar
17	¿La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso? ¿En qué consiste?
18	¿Cómo se evalúa (indicadores) la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla?
19	¿El proceso cuenta con un diagrama de flujo documentado? ¿En qué documento lo oficializa? Me lo puede mostrar
20	Me puede decir ¿Cuáles son las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso?
21	¿El proceso cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que lo retroalimente?
22	Me pude mostrar el documento en donde se oficializa el proceso de referencia

Horario: 14:00 a 14:30

Proceso de entrega de apoyos	
No.	Pregunta
1	El programa evaluado ¿cuenta con un proceso de entrega de apoyos? Si la respuesta es Sí continuar con los siguientes reactivos
2	¿Describe de forma detallada las actividades, componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso? ¿Cuáles son?
3	¿Determina los límites del proceso y su articulación con otros?

4	¿Está documentado y es conocido por todos los operadores del programa?
5	¿Permite la participación ciudadana en él para fortalecer la rendición de cuentas? ¿Cómo?
6	¿Cuenta con un mecanismo de verificación? ¿Cuál?
7	¿El proceso establece su temporalidad de inicio y termino? ¿Es acorde y adecuado para la entrega de apoyos?
8	¿El proceso cuenta con un plazo para su revisión y actualización?
9	¿Los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso?
10	El proceso esta sistematizado; ¿es decir, está contenido en una base de datos o sistema informático?
11	El Proceso esta estandarizado; ¿es decir es empleado por todos los operadores del programa?
12	¿Para la operación del proceso se cuenta con recursos financieros y estos son suficientes para su operación?
13	¿Se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?
14	¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
15	¿Los sistemas de información con que cuenta el proceso funciona como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?
16	¿El proceso cuenta con mecanismos para medir la satisfacción del usuario respecto de los bienes y servicios o apoyos que ofrece el programa? ¿Cuáles son? Me los puede mostrar
17	¿La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso? ¿En qué consiste?
18	¿Cómo se evalúa (indicadores) la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla?
19	¿El proceso cuenta con un diagrama de flujo documentado? ¿En qué documento lo oficializa? Me lo puede mostrar
20	Me puede decir ¿Cuáles son las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso?
21	¿El proceso cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que lo retroalimente?
22	Me pude mostrar el documento en donde se oficializa el proceso de referencia

Horario: 14:31 a 15:00

Proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	
No.	Pregunta
1	El programa evaluado ¿cuenta con un proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos? Si la respuesta es Sí continuar con los siguientes reactivos
2	¿Describe de forma detallada las actividades, componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso? ¿Cuáles son?
3	¿Determina los límites del proceso y su articulación con otros?
4	¿Está documentado y es conocido por todos los operadores del programa?
5	¿Permite la participación ciudadana en él para fortalecer la rendición de cuentas? ¿Cómo?
6	¿Cuenta con un mecanismo de verificación? ¿Cuál?
7	¿El proceso establece su temporalidad de inicio y termino? ¿Es acorde y adecuado para el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos?
8	¿El proceso cuenta con un plazo para su revisión y actualización?
9	¿Los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso?
10	El proceso esta sistematizado; ¿es decir, está contenido en una base de datos o sistema informático?
11	El Proceso esta estandarizado; ¿es decir es empleado por todos los operadores del programa?
12	¿Para la operación del proceso se cuenta con recursos financieros y estos son suficientes para su operación?
13	¿Se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?

14	¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
15	¿Los sistemas de información con que cuenta el proceso funciona como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?
16	¿El proceso cuenta con mecanismos para medir la satisfacción del usuario respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa? ¿Cuáles son? Me los puede mostrar
17	¿La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso? ¿En qué consiste?
18	¿Cómo se evalúa (indicadores) la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla?
19	¿El proceso cuenta con un diagrama de flujo documentado? ¿En qué documento lo oficializa? Me lo puede mostrar
20	Me puede decir ¿Cuáles son las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso?
21	¿El proceso cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que lo retroalimente?
22	Me puede mostrar el documento en donde se oficializa el proceso de referencia

Las fuentes de información mínimas a utilizar, además de las enunciadas en el apartado de Temas de Evaluación y Metodología, son: ROP, manuales de procedimientos y mecanismos, de organización, reglamentos, minutas, guías y sistemas de información de los procesos generales o sustantivos del programa y diagramas de flujo de estos; así como, otros que se consideren pertinentes.



### 5.3. Hallazgos de la Evaluación

Resultado de la EDTC al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, se descubrió lo siguiente:

1. Programa sin mecanismos de elegibilidad (ROP).
2. Diagnóstico del problema sin sus características y sin análisis de la evolución presupuestal del programa.
3. Árbol de problemas que sustentó el problema que atendió el programa no estructurado de acuerdo a lo que estipula la Metodología del Marco Lógico.
4. Árbol de objetivos que permitió revertir el problema no elaborado conforme a la Metodología del Marco Lógico.
5. Justificación teórica empírica que le da sustento a la existencia del programa.
6. Contribución del programa al ODS 16. Promover Sociedades, Justas, Pacíficas e Inclusivas, metas 16.6 y 16a. Con su cumplimiento; así como, al Eje 1. Política y Gobierno del PND 2019-2024.y al Eje 2. Gobierno Capaz y Responsable del PDEM 2017-2023.
7. MIR del programa mal diseñada en su propósito y componentes, ya que, tiene cuatro proyectos y solo cuenta con tres.
8. Carencia de un proceso general de la operatividad del programa.
9. Falta de los siguientes procedimientos con mecanismos de verificación en el programa:
  - Recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes, con formatos definidos con las características de la PO disponibles a esta y apegados a documentos normativos del programa.
  - La selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claramente especificados en su redacción utilizados por todas las instancias ejecutoras, sistematizados y promovidos públicamente.
  - Otorgar los apoyos a los beneficiarios estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.

- Ejecución de acciones estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.
10. Sistema de adquisiciones sistematizado.
  11. Falta de enlaces administrativos capacitados para operar adecuadamente el sistema de adquisiciones.
  12. Mecanismos de atención y entrega de apoyos no sistematizados.
  13. Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sin la normatividad, resultados relevantes y sin promover la participación ciudadana para la toma de decisiones del programa.
  14. Programa sin complementariedades y/o coincidencia con otros programas federales, estatales y/o municipales.

#### 5.4. Análisis FODA

Consecuencia de la EDTC al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, se revelaron las siguientes fortalezas, oportunidades, Debilidades y Amenazas:

**Tabla 5. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022**

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Justificación teórica empírica que sustenta la existencia del programa.</li> <li>• Programa vinculado ODS 16. Promover Sociedades, Justas, Pacíficas e Inclusivas, metas 16.6 y 16a. Con su cumplimiento; así como, al Eje 1. Política y Gobierno del PND 2019-2024.y al Eje 2. Gobierno Capaz y Responsable del PDEM 2017-2023.</li> <li>• Sistema de adquisiciones sistematizado.</li> <li>• Programa sin complementariedades, coincidencias y/o coordinación con otros programas.</li> <li>• Cobertura focalizada de las PP y PO del programa.</li> <li>• Cuantificación metodológica de las PP y PO del programa.</li> <li>• Justificación y creación el diseño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Adquisiciones y Contratos sin definición de responsabilidades en sus áreas documentado en el Manual de Organización.</li> <li>• Diseño del problema con un árbol de problemas no estructurado de acuerdo a lo establecido en la Metodología del Marco Lógico.</li> <li>• Objeto el programa con un árbol de objetivos no elaborado de acuerdo a la Metodología del Marco Lógico.</li> <li>• Diagnóstico del problema sin sus características.</li> <li>• Rediseñar la MIR del programa en su propósito y componentes para que tenga uno por cada uno de sus proyectos que lo integran.</li> <li>• Carencia de mecanismos de elegibilidad (ROP).</li> </ul>	<p>No se detectó ninguna.</p>	<p>No se detectó ninguna.</p>

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de un proceso general del programa que describa todos sus pasos.</li> <li>• Falta de enlaces administrativos capacitados para que sepan emplear el sistema automatizado de adquisiciones.</li> <li>• Carencia de un plan estratégico del programa.</li> <li>• Mecanismos de Atención y entrega de apoyos no sistematizado.</li> <li>• Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la página web del ayuntamiento, sin los documentos normativos, información relevante y sin promover la participación ciudadana en la toma de decisiones.</li> <li>• Comité de Adquisiciones y de Servicios con la figura de un representante ciudadano, sin participar.</li> <li>• Falta de los siguientes procedimientos con mecanismos de verificación del programa:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes, con formatos definidos con las características de la PO disponibles a esta y apegados a documentos normativos del programa.</li> <li>• La selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claramente especificados en su redacción utilizados por todas las instancias ejecutoras, sistematizados y promovidos públicamente.</li> </ul> </li> </ul>		

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="934 269 1346 451">• Otorgar los apoyos a los beneficiarios estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.</li><li data-bbox="934 464 1346 609">• Ejecución de acciones estandarizadas, sistematizadas, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.</li></ul>		

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos de la presente EDTC al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022

## 5.5. Recomendaciones

- Definir responsabilidades a cada integrante del Departamento de Adquisiciones y Contratos en el Manual de Organización.
- Crear el árbol de problemas de acuerdo a la Metodología del Marco Lógico.
- Diseñar el árbol de objetivos conforme a la Metodología del Marco Lógico.
- Rediseñar la MIR en su propósito y componentes para que tenga uno por cada uno de sus proyectos que integran el programa.
- Crear un proceso general del programa que describa todos sus pasos. Con su flujograma e incluirlo al manual de procedimientos.
- Contratar a enlaces administrativos capacitados para que utilicen el sistema automatizado de adquisiciones de manera eficaz.
- Elaborar un plan estratégico del programa.
- Sistematizar los mecanismos de atención y entrega de apoyos.
- Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la página web del ayuntamiento, con la publicación de los documentos normativos, información relevante y con un mecanismo para promover la participación ciudadana en la toma de decisiones.
- Elaborar los siguientes procedimientos con mecanismos de verificación del programa e incluir los en el manual de procedimientos:
  - I. Recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes, con formatos definidos con las características de la PO disponibles a esta y apegados a documentos normativos del programa.
  - II. La selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claramente especificados en su redacción utilizados por todas las instancias ejecutoras, sistematizados y promovidos públicamente.
  - III. Otorgar los apoyos a los beneficiarios estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.
  - IV. Ejecución de acciones estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.

- Comité de Adquisiciones y de Servicios con la actuación de la figura del representante ciudadano participando en las sesiones.

## 5.6. Conclusiones

El gobierno municipal de acuerdo a la división territorial es el más cercano a la población; además, por ser el prestador de los servicios públicos, debe ser garante en ofrecer un desarrollo integral y para lograrlo requiere de tres elementos que son: las organizaciones gubernamentales los recursos y los programas presupuestarios, que de manera coadyuvada permiten ejecutar políticas y acciones que en coordinación con la sociedad organizada mejoran la calidad de vida de la sociedad.

El ente gubernamental municipal es a quien en primera instancia la sociedad le exige; por lo tanto, debe consolidar su administración pública fortificando los mecanismos de coordinación, organización y enlace institucional orientándolos a resultados, para garantizar un ambiente de tranquilidad y paz social, con estricto apego a derecho y a los principios de legalidad, respeto, tolerancia e imparcialidad para mantener un ambiente laboral propicio que encauce el desarrollo de las actividades institucionales.

El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, resultado de la EDTC tuvo un diseño adecuado de acuerdo a los siguientes hallazgos:

En el tema de **Análisis del diseño del programa** se develaron los siguientes datos generales:

<b>Nombre del Programa presupuestario:</b>	Consolidación de la Administración Pública de Resultados.
<b>Clave Presupuestaria:</b>	01050206.
<b>Proyecto:</b>	Adquisiciones y Servicios.
<b>Clave Presupuestaria:</b>	010502060201.
<b>Siglas:</b>	CAPR.
<b>Año de inicio de operación:</b>	2022.
<b>Dependencia o unidad coordinadora del programa:</b>	Dirección de Administración.
<b>Unidad Responsable de la operatividad del programa:</b>	Subdirección de Recursos Materiales. Departamento de Adquisiciones y Contratos.
<b>Marco normativo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.</li> <li>• Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.</li> <li>• Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México.</li> <li>• Ley de Contratación Pública del Estado de México y Municipios.</li> <li>• Ley Orgánica Municipal del Estado de México.</li> <li>• Ley de Coordinación Fiscal.</li> <li>• Bando Municipal de Tultitlán, Estado de México.</li> <li>• Reglamento de la Ley de Contratación Pública del Estado de México y Municipios.</li> <li>• Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Tultitlán, Estado de México.</li> <li>• Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración, Subdirección de Recursos Materiales, Departamento de Adquisiciones y Controles.</li> <li>• Organigrama de la Dirección de Administración del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México.</li> <li>• Programa Anual de Adquisiciones 2022.</li> </ul>
<b>Problema o necesidad que pretendió atender:</b>	Frágiles mecanismos de coordinación, organización y enlace institucional orientado a resultados, para garantizar un ambiente de tranquilidad y paz social, con estricto apego a derecho y a los principios de legalidad, respeto, tolerancia e imparcialidad y mantener un ambiente laboral propicio en las dependencias de la administración pública centralizada del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México, sindicatos y regidurías para el desarrollo de las actividades institucionales
<b>Objetivos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo. 6.17. <i>“Continuar con la política municipal de reorientación, del gasto público y la mejora de resultados”.</i></li> <li>• Objetivo MIR. <i>“Las unidades administrativas municipales cumplen sus funciones mediante el ejercicio adecuado de los recursos públicos”.</i></li> </ul>
<b>Bien o Servicio que ofreció:</b>	Programa de Adquisiciones y distribución de bienes y servicios implementado, mediante procesos en la materia para la operación de la Administración Pública Municipal, (Componente 2 de la MIR).
<b>Identificación de las Poblaciones:</b>	Las PP, PO y PA estuvieron cuantificadas metodológicamente a partir del número de dependencias administrativas centralizadas que establece el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipio de Tultitlán, Estado de México, del Bando Municipal y la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, más el número de sindicatos y regidores.
<b>Cobertura prevista y mecanismos de focalización:</b>	El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, contó con una cobertura de atención focalizada en las 13 dependencias de la administración municipal centralizada más 2 sindicatos (una de mayoría y la otra de

	representación proporcional) y 12 regidurías de mayoría y representación proporcional.
<b>Presupuesto aprobado:</b>	De conformidad con el formato PbRM-06 Programa Anual de Adquisiciones 2022, el programa evaluado contó con un presupuesto autorizado de \$534,423,211.11.

En el tema de **Justificación y creación del diseño** se reveló que el problema del programa evaluado surge de un hecho negativo planteado en un árbol de problemas que pudo ser revertido mediante un árbol de objetivos los cuales no estuvieron diseñados de acuerdo a la Metodología del Marco Lógico, además careció en el diagnóstico de sus características.

Se Identificó como efectos directos en la PO, el propósito u objetivo consistentes en: las unidades administrativas municipales cumplen sus funciones mediante el ejercicio adecuado de los recursos públicos continuando con la política municipal de reorientación del gasto público y la mejora de resultados, ya que al lograrse de manera veloz, eficaz y precisa se cumplen más rápido sus metas a lograrse en un plazo corto anual como consecuencia de la acción.

Las actividades que se llevaron a cabo para producir el bien o servicio que ofreció fueron las siguientes:

- Instalar el Comité de Adquisiciones con las áreas de la Administración Pública Municipal con la participación de cuando menos un ciudadano que transparente su actuar o que no se dio en el ejercicio evaluado.
- Ejecución de Programa Anual de Adquisiciones de bienes y Contratación de Servicios.
- Distribuir insumos a las áreas administrativas para la prestación y otorgamiento de bienes y servicios.
- Adquirir bienes y contratar servicios mediante Adjudicaciones Directas, Invitaciones Restringidas y/o Licitaciones.
- Actualizar el Catálogo de Proveedores de Bienes y Servicios.

Es relevante señalar que casi al final del ejercicio fiscal evaluado se implementó un sistema para agilizar la gestión estratégica de adquisiciones y servicios.

El programa evaluado contó con un contexto socioeconómico y con una justificación teórica - empírica que le dio sustento a su aplicación; además de tener vínculo con los ejes, objetivos, estrategias, metas y líneas de acción de los ODS Agenda 2030, PND 2019-2024 y del PDEM 2017-2023, como se visualiza en el siguiente cuadro:

ODS Agenda 2030	PND 2019-2024	PDEM 2017-2023
<p><b>Objetivo 16. Promover Sociedades Justas, Pacíficas e Inclusivas.</b></p> <p><b>Metas:</b></p> <p><b>16.6.</b> Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.</p> <p><b>16a.</b> Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia.</p>	<p><b>Eje I. Política y Gobierno.</b> Erradicar la Corrupción, el Dispendio y la Frivolidad.</p>	<p><b>Eje 2. Gobierno Capaz y Responsable.</b></p> <p><b>Objetivo 5.5.</b> Promover Instituciones de Gobierno Transparentes y que rindan cuentas</p> <p><b>Estrategia 5.5.1.</b> Impulsar la transparencia proactiva, rendición de cuentas y el gobierno abierto.</p> <p><b>Línea de acción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un Gobierno Abierto por medio de tecnologías de información y sistemas de información que faciliten la operación.</li> </ul> <p><b>Estrategia 5.5.5.</b> Garantizar que las dependencias del gobierno estatal cumplan con la normatividad de transparentar las compras y contratos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unificar el Sistema de Información Electrónica de</li> </ul>

ODS Agenda 2030	PND 2019-2024	PDEM 2017-2023
		<p>Compras y Adquisiciones de las Dependencias del Gobierno Estatal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar la participación de observadores sociales en las licitaciones más importantes del gobierno estatal.</li> </ul> <p><b>Objetivo 5.8.</b> Garantizar la Administración Pública Competitiva y Responsable.</p> <p><b>Estrategia 5.8.1.</b> Optimizar y transparentar el uso de recursos de la administración pública.</p> <p><b>Líneas de acción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promover la implementación de estrategias de contratación productivas.</li> <li>Fortalecer los programas prioritarios de las dependencias.</li> <li>Establecer entre los servidores públicos una cultura de austeridad, disciplina y transparencia en el uso de los recursos públicos.</li> <li>Aplicar el gasto de inversión de conformidad con el marco</li> </ul>

ODS Agenda 2030	PND 2019-2024	PDEM 2017-2023
		<p>normativo para impulsar el crecimiento económico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar acciones encaminadas a promover el ahorro en el gobierno estatal.</li> <li>• Presentar con mayor calidad la información presupuestal.</li> <li>• Mantener estabilidad financiera.</li> <li>• Gestionar el uso de financiamiento para detonar infraestructura productiva.</li> <li>• Mejorar los canales de información en materia hacendaria.</li> <li>• Generar prácticas de transparencia presupuestaria en todos los órdenes de gobierno.</li> </ul> <p><b>Estrategia 5.8.3.</b> Consolidar la gestión para resultados en la administración pública estatal.</p> <p><b>Líneas de acción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar el Presupuesto Basado en Resultados (PbR) en la administración pública estatal.</li> </ul>

ODS Agenda 2030	PND 2019-2024	PDEM 2017-2023
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir lineamientos de planeación, seguimiento y control de proyectos de inversión pública.</li> <li>• Impulsar la aplicación de la Gestión para Resultados</li> <li>• Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).</li> <li>• Mejorar la calidad de la información financiera y la rendición de cuentas mediante procesos eficaces de registro y armonización contable.</li> <li>• Promover la disciplina presupuestaria a través de un ejercicio eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos disponibles, que permita generar ahorros para fortalecer los programas prioritarios de las dependencias.</li> </ul> <p><b>Estrategia 5.8.5.</b> Implementar mejores prácticas para la innovación, modernización y calidad</p>

ODS Agenda 2030	PND 2019-2024	PDEM 2017-2023
		de la Administración Pública Estatal-  <b>Líneas de acción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regular y controlar las acciones de innovación gubernamental y mejores prácticas.</li> <li>• Fomentar el desarrollo de servicios digitales en la administración pública.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en los ODS de la Agenda 2030, PND 2019-2024 y PDEM 2017-2023.

Asimismo, el Departamento de Adquisiciones de la Subdirección de Recursos Materiales de la Dirección de Administración, utilizó reuniones no formales constantes celebradas con la Tesorería como mecanismos para monitorear los indicadores que midieron la relación y el avance de la contribución del programa a los ejes, objetivos, metas, estrategias y líneas de acción que se visualizan en la tabla anterior, mismas de las que no existió ningún registro documental.

En el rubro de **Planeación y Orientación a Resultados** se mostró que la MIR en el resumen narrativo tuvo como propósito el siguiente: *“Las unidades administrativas municipales cumplen sus funciones mediante el ejercicio adecuado de los recursos públicos”*, en el que fue posible ubicar de manera fácil la PO que atendió en virtud ésta fueron las trece dependencias de la administración pública centralizadas que conforman el gobierno municipal de Tultitlán, Estado de México, más las sindicaturas y las regidurías; sin embargo, el problema que pretendió atender no, ya que, no deja claro cómo se benefició la población objetivo.

Además, que no utilizó estudios o evaluaciones externas nacionales o internacionales para apoyar la toma de decisiones sobre cambios o ajustes requeridos, y que tuvo con un programa anual y calendario de metas para alcanzar sus objetivos, pero no así un plan estratégico en el que se estableciera lo que se pretende conseguir en el futuro con la aplicación del programa y su proyecto y cómo lo va a lograr por medio de recursos, procedimientos y acciones.

En el apartado de **Mecanismos de operación del programa** se identificó adecuadamente a la población que atendió con base en el problema o necesidad que le dio origen; así como, que para definir sus metas utilizó la cuantificación metodológica de sus PP y PO y el presupuesto autorizado para cada una de ellas respecto a los procedimientos adquisitivos y de contratos para la obtención de bienes y servicios anual con lo que establece durante la planeación una calendarización para determinar cuántos procesos tiene que efectuar al mes, a que dependencias, sindicaturas o regidurías, en su caso y de qué tipo, estableciendo un periodo anual para su revisión y actualización conforme al Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal que se publica para cada ejercicio fiscal.

También que no tuvo mecanismos claramente definidos como ROP, lineamientos o similar para identificar a su PP, PO y PA y sus características, éstas estuvieron identificadas en el diagnóstico del problema que pretendió atender localizado en el PDM 2022-2024; sin embargo, a pesar de ello si contó con congruencia entre sus elementos.

El programa instituyó una cobertura de atención focalizada en las trece dependencias de la administración municipal centralizada más dos sindicaturas (una de mayoría y la otra de representación proporcional) y doce regidurías de mayoría y representación proporcional, determinada a corto plazo de un año para su revisión y actualización.

Asimismo, que contó con un padrón de beneficiarios sin un adecuado control y seguimiento, sustentado de enero a septiembre, ya que, todo se manejaba de manera impresa, siendo sistematizado hasta el mes de octubre con el nombre de



Sistema de Adquisiciones, no muy operable al principio por la falta de recursos humanos en el Departamento de Adquisiciones y Contratos, que no era suficiente para su adecuado funcionamiento por lo que se requirió a cada una de la áreas usuarias designar a un servidor público que se hiciera responsable de la operatividad de sistema a efecto de capacitarlos referente a como se manejaba el sistema para capturar la solicitud e iniciar los trámites de adquisición de bien o servicio, lo que no les quedó claro a gran mayoría convirtiéndose en un cuello de botella, ya que este paso del procedimiento lo terminaba realizando la titular del departamento en comento.

En el tema de mecanismos de atención y entrega de apoyos éste no estuvo sistematizado en virtud que el departamento de almacén recibió y elaboró de manera manual vales, y tomó evidencia fotográfica, y notificó a la dependencia para entregar lo solicitado, quien firma de conformidad la recepción; el encargado del almacén sella y firma la factura; posteriormente el proveedor entrega la factura a la Subdirección de Recursos Materiales, ésta recibe la factura y verifica que lo solicitado se haya entregado y que la factura haya estado debidamente elaborada; el Departamento de Adquisiciones y Contratos integró la documentación soporte correspondiente y elaboró solicitud de pago, anotó el registró en el libro diario y generó el informe mensual y tesorería recibe el soporte y la factura original, para programar el pago.

El procedimiento de atención y entrega de apoyos estuvo documentado en el Manual de Procedimientos y fue empleado por todas las instancias ejecutoras antes mencionadas en el párrafo anterior y difundido públicamente para conocimiento de forma accesible a su PO.

Referente al rubro de rendición de cuentas instituyó como mecanismo de transparencia y rendición de cuentas la página web del Ayuntamiento de Tultitlán, Estado de México, en su icono de transparencia en donde no se publicaron las ROP, lineamientos o documento similar normativo; así como, tampoco sus resultados principales no siendo públicos, pero si contó con IPOMEX y SAIMEX como herramientas para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso acode a lo

establecido en la normatividad aplicable, y la Dirección de Administración, Subdirección de Recursos Materiales, Departamento de Adquisiciones y Contratos no propició la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas.

En el tema de **Complementariedad, coincidencias y coordinación con otros programas** similares a nivel federal, estatal o municipal se descubrió que el programa evaluado no tuvo en virtud que ningún otro atiende como PO a las dependencias de la administración pública municipal de Tultitlán, Estado de México como beneficiario, aun cuando pudieran tener coincidencia con el propósito de continuar con la política municipal de reorientación, del gasto público y la mejora de resultados.

En el apartado **Identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa** se reveló que el programa en comparación con el Modelo General de Procesos contó con los procesos de planeación y difusión de acuerdo con el Manual de Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal 2022 y la Ley de Transparencia de Acceso a la información del Estado de México y Municipios.

Respecto al correspondiente de solicitud de apoyos el programa lo atiende con el proceso de Control de Requisiciones de Bienes y Servicios, el de selección de beneficiarios no lo contempla, y el de producción y distribución de bienes y servicios, aunque no tiene uno específico para cada uno, están inmersos dentro de los procesos que tiene de adjudicación directa, invitación restringida e invitación pública nacional.

Referente a los procesos de entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios de monitoreo de apoyos no están implícitos en algún procedimiento; sin embargo, por lo que toca al monitoreo durante el trabajo en campo se conoció que éste lo llevan a cabo a través de reuniones constantes con personal de Tesorería municipal pero no tienen documentación oficial que lo comprueben.

Por último, referente al tema de **Diseño metodológico y Estrategia del trabajo de campo**, se diseñó previ6 a la reuni6n de trabajo con trabajo de campo efectuada el 21 de septiembre de 2023 en una gui6 de preguntas de entrevistas para la identificaci6n y mapeo de los procesos generales y sustantivos de la “Evaluaci6n de Dise6n con Trabajo de Campo al Programa Presupuestario (Pp): 01050206 Consolidaci6n de la Administraci6n P6blica de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, que establece el cronograma de atenci6n, la agenda de trabajo considerando los tiempos a realizarse, quienes ser6n los entrevistados y quienes los que efectuaran las entrevistas y c6mo, adem6s la bater6a de preguntas a utilizarse en las entrevistas.

Por lo anterior, los **Aspectos Susceptibles de Mejora** son:

1. Definir responsabilidades a cada integrante del Departamento de Adquisiciones y Contratos en el Manual de Organizaci6n.
  2. Redise6nar la MIR en su prop6sito y componentes para que tenga uno por cada uno de sus proyectos que integran el programa.
  3. Elaborar las ROP/Normatividad Interna Espec6fica.
  4. Crear un proceso general del programa que describa todos sus pasos. Con su flujograma e incluirlo al manual de procedimientos.
- Elaborar los siguientes procedimientos con mecanismos de verificaci6n del programa e incluirlos en el manual de procedimientos:
    - I. Recibir, registrar y dar tr6mite a las solicitudes, con formatos definidos con las caracter6sticas de la PO disponibles a esta y apegados a documentos normativos del programa.
    - II. La selecci6n de beneficiarios con criterios de elegibilidad claramente especificados en su redacci6n utilizados por todas las instancias ejecutoras, sistematizados y promovidos p6blicamente.
    - III. Otorgar los apoyos a los beneficiarios estandarizados, sistematizados, difundidos p6blicamente y apegados al documento normativo del programa.

- IV. Ejecución de acciones estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.
5. Diseñar un plan estratégico del programa.

## Bibliografía

1. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Secretaría General. Secretaría de Servicios Parlamentarios. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, publicada en el DOF el 5 de febrero de 1917, última reforma publicada el 06 de junio de 2023, localizada en: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>.
2. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Secretaría General. Secretaría de Servicios Parlamentarios. Ley de Coordinación Fiscal, publicada en el DOF el 27 de diciembre de 1978, última reforma el 30 de enero de 2018, localizada en: [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/31\\_300118.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/31_300118.pdf).
3. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Secretaría General. Secretaría de Servicios Parlamentarios. Ley General de Contabilidad Gubernamental, publicada en el DOF el 30 de diciembre de 2008, última reforma 30 de enero de 2018, localizada en: [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG\\_300118.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG_300118.pdf).
4. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Secretaría General. Secretaría de Servicios Parlamentarios. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, publicada en el DOF el 30 de marzo de 2006, última reforma 27 de febrero de 2022, localizada en: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH.pdf>.
5. Poder Ejecutivo. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2022, publicado en el DOF el 29 de noviembre de 2021, localizado en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/691406/SHCP\\_291121\\_EV.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/691406/SHCP_291121_EV.pdf).
6. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Secretaría General. Secretaría de Servicios Parlamentarios. Ley General de Desarrollo Social, publicado en el DOF el 20 de enero de 2004, última reforma el 11 de mayo de 2022, localizada en: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGDS.pdf>.
7. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Secretaría General. Secretaría de Servicios Parlamentarios. Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los municipios, publicados en el DOF el 27 de abril de

- 2016, última reforma 10 de mayo de 2022, localizada en:  
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LDFEFM.pdf>.
8. Legislatura del Estado de México. Gobernador del Estado de México. Decreto No. 72. Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México, publicada en el Periódico Oficial Gaceta de Gobierno el 10, 14 y 17 de noviembre de 1917, última reforma 20 de julio de 2023 que se localiza en:  
<https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/ley/vig/leyvig001.pdf>.
9. Poder Legislativo de Estado de México. Gobierno del Estado de México. Decreto No. 69. Ley de Fiscalización Superior del Estado de México, publicada en el Periódico Oficial Gaceta de Gobierno el 26 de agosto de 2004, última reforma 25 de mayo de 2022, localizada en:  
<https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/ley/vig/leyvig096.pdf>.
10. LI Legislatura del Estado de México. Gobierno del Estado de México. Decreto No. 164. Ley Orgánica Municipal del Estado de México, publicada en el Periódico Oficial Gaceta de Gobierno el 2 de marzo de 1993, última reforma 22 de junio de 2023, localizada en:  
<https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/ley/vig/leyvig022.pdf>.
11. Legislatura del Estado de México. Gobierno del Estado de México. Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, publicada en el Periódico Oficial Gaceta de Gobierno el 16 de octubre de 2002, última reforma 04 de agosto de 2017, localizada en:  
<https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/rglviq044.pdf>.
12. LIII Legislatura del Estado de México. Gobierno del Estado de México. Decreto No. 111 mediante el que se aprueba el Código Financiero del Estado de México y Municipios, publicado en el Periódico Oficial Gaceta de Gobierno el 9 de marzo de 1999, última reforma 24 de enero de 2023, localizada en:

- <https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/cod/vig/codvig007.pdf>.
13. Gobierno del Estado de México. Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal 2022, publicada en el Periódico Oficial Gaceta de Gobierno el 21 de octubre de 2021, localizada en: <https://cemer.edomex.gob.mx/sites/cemer.edomex.gob.mx/files/files/AIR%202021/353/MANUAL.pdf>.
  14. Guía Metodológica para el Seguimiento y Evaluación del Plan de Desarrollo Municipal vigente, Gaceta de Gobierno número 72 tomo CCXII publicada el 14 de octubre de 2021, localizada en: <https://vlex.com.mx/vid/guia-metodologica-evaluacion-seguimiento-876830934>.
  15. Metodología para la Construcción y Operación del Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN), publicada en el Periódico oficial Gaceta de Gobierno Gaceta de Gobierno No. 72, tomo CCXII de fecha 14 de octubre de 2021, localizada en: <https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/gct/2021/octubre/oct141/oct141d.pdf>.
  16. Lineamientos Generales para la Evaluación de Programas Presupuestarios Municipales, publicados en el Periódico Oficial Gaceta de Gobierno No. 72, tomo CCXII del 14 de octubre de 2021, localizada en: <https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/gct/2021/octubre/oct141/oct141e.pdf>.
  17. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Secretaria General. Secretaria de Servicios Parlamentarios. Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público publicada el 4 de enero de 2000, última reforma 10 de diciembre de 2014, localizada en [https://drive.google.com/file/d/1tOAX-hn\\_LQsul7djPOx-ilu-gIRpuGhX/view](https://drive.google.com/file/d/1tOAX-hn_LQsul7djPOx-ilu-gIRpuGhX/view).
  18. H. LIII Legislatura del Estado de México, Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México. Decreto No. 11, publicado en el Periódico Oficial Gaceta de Gobierno del 07 de febrero de 1997, última reforma 22 de junio

- de 2023, localizada en <https://drive.google.com/file/d/1u5Tm0PI0BMmBBDa34J5xpBLxEIFeFILU/view>.
19. Dirección de Administración del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México, Manual de Procedimientos, localizado en: [https://drive.google.com/file/d/1DM5r4\\_kMpT2T45-os8agUJKBWsJp8iDm/view](https://drive.google.com/file/d/1DM5r4_kMpT2T45-os8agUJKBWsJp8iDm/view)
  20. H. LVIII Legislatura del Estado de México. Decreto No. 85. Ley de Contratación Pública del Estado de México y Municipios, publicada en el Periódico Oficial Gaceta de Gobierno del Estado de México el 03 de mayo de 2013, última reforma 22 de junio de 2023.
  21. Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México Dirección de Administración, Organigrama localizado en: [https://drive.google.com/file/d/1DM5r4\\_kMpT2T45-os8agUJKBWsJp8iDm/view](https://drive.google.com/file/d/1DM5r4_kMpT2T45-os8agUJKBWsJp8iDm/view).
  22. Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México Dirección de Administración. Programa Anual de Adquisiciones ejercicio fiscal 2022, localizado en: [https://drive.google.com/file/d/1Tq11KJ\\_UNR3aWlgrMSF29Ja4im1vLglr/view](https://drive.google.com/file/d/1Tq11KJ_UNR3aWlgrMSF29Ja4im1vLglr/view).
  23. Decreto Ejecutivo por el que se expide el Reglamento de la Ley de Contratación Pública del Estado de México y Municipios, publicado en el Periódico Oficial Gaceta de Gobierno el 29 de octubre de 2013, última reforma 19 de junio de 2014.
  24. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Secretaría General. Secretaría de Servicios Parlamentarios. Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, publicado en el DOF el 28 de julio de 2010, última reforma 24 de febrero del 2023.
  25. Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México, Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Tultitlán, Estado de México, publicado en el Periódico Oficial Gaceta Municipal 07 de febrero de 2023, última reforma 27 de junio de 2023.
  26. Secretaría de Gobernación. Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, publicado en el DOF el 12 de julio de 2019 localizado en: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019#gs.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019#gs.tab=0)



27. Gobierno del Estado de México. Plan Estatal de Desarrollo 2017-2023,  
localizado en:  
[https://copladem.edomex.gob.mx/plan\\_estatal\\_desarrollo\\_2017\\_2023](https://copladem.edomex.gob.mx/plan_estatal_desarrollo_2017_2023).
28. Ayuntamiento de Tultitlán, Estado de México. Plan de Desarrollo Municipal  
2022-2024, localizado en: <https://tultitlan.gob.mx/plan-de-desarrollo-municipal-2022-2024/>.
29. Formato PbRM-01b programa anual.
30. Formato PbRM-01e Matriz de Indicadores para Resultados 2022.
31. Formato PbRM-01c y el PbRM-02a programa anual y calendario de metas

## **Anexos**

### **Anexo 1. Cuadro gastos desglosados del programa y criterios de clasificación**

Debido a que para el desarrollo de la presente EDTC al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, no se presentó ningún documento oficial en el que se visualizaran los gastos desglosados del programa ni los criterios de clasificación estos no fueron plasmados en el formato para ese fin.

## **Anexo 2. Complementariedades y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social**

El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, con base en la documentación analizada y a la reunión de trabajo de campo celebrada el 21 de septiembre de 2023, no contó con complementariedad, coincidencias y coordinación con otros programas similares a nivel federal, estatal o municipal. Motivo por lo que no se requisitó el cuadro para ese efecto.

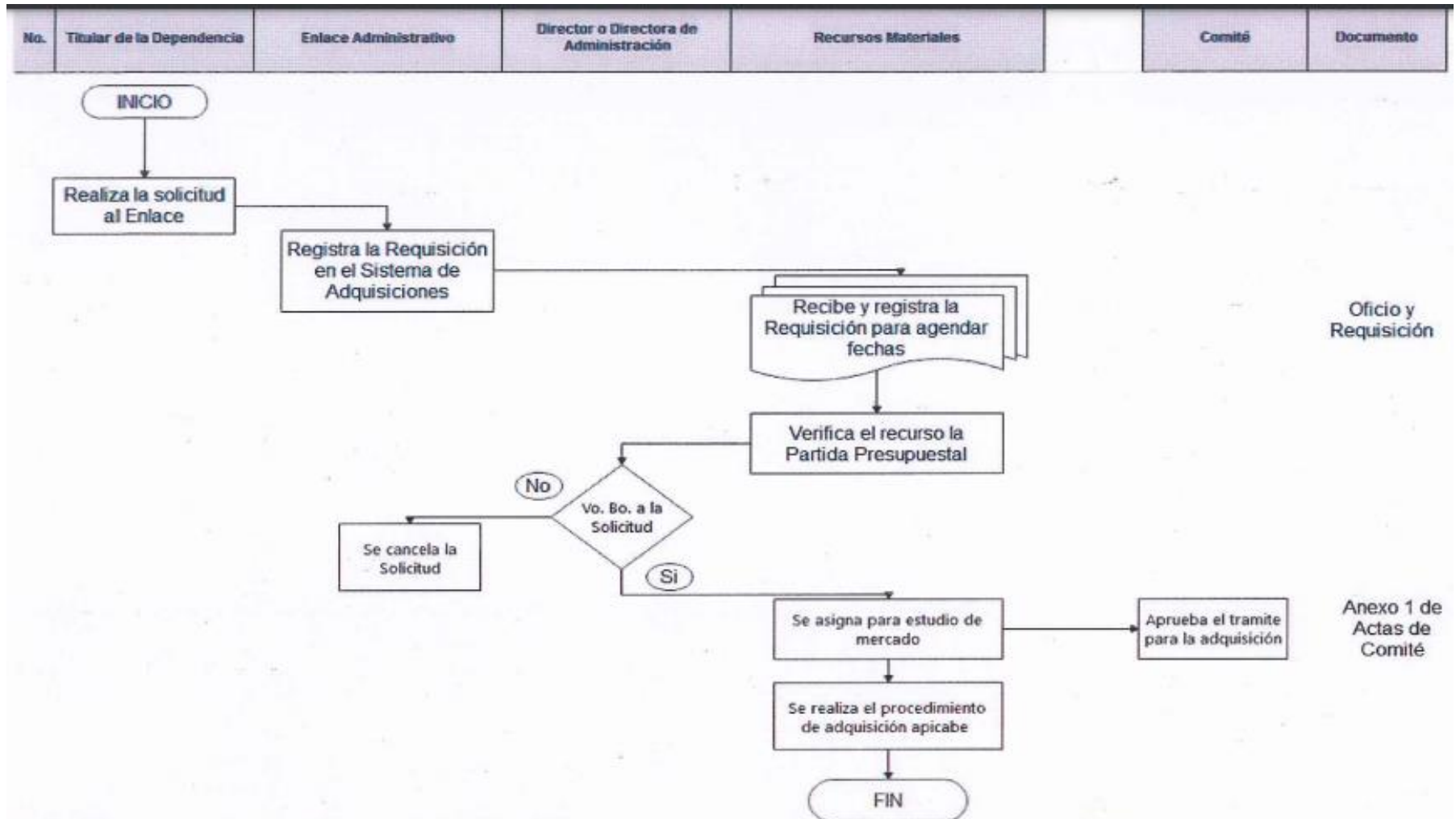
### Anexo 3. Ficha de identificación y equivalencia de procesos

Modelo General de Procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
<b>Planeación (Planeación, estrategia, programación y presupuestación).</b> Proceso en el cual se determinan 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 resultados financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los resultados del programa.	1	Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el ejercicio fiscal 2022.
<b>Difusión del programa.</b> Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia el público determinado	2	Difusión de Transparencia y Acceso a la información Pública. Página web del ayuntamiento icono de transparencia
<b>Solicitud de apoyos.</b> Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objeto de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo a los posibles beneficiarios.	3	Control de solicitudes (requisiciones) de bienes y servicios.
<b>Selección de beneficiarios.</b> Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	4	N/A No se identificó ningún procedimiento específico para la selección de los beneficiarios
<b>Producción de bienes o servicios.</b> Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	5	Producción de bienes y servicios de acuerdo a especificaciones técnicas por adjudicación directa, invitación restringida y licitación pública nacional. (no existe un procedimiento específico para ello).
<b>Distribución de apoyos.</b> Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).	6	Distribución de apoyos por procedimientos: adjudicación directa, invitación restringida y licitación pública nacional. No se detectó un procedimiento exclusivo para la determinación la distribución de apoyos a los beneficiarios, aunque sí estuvo inmerso en otro, pero no muy claro.
<b>Entrega de apoyos.</b> Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por las cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	7	Entrega de apoyos. No se detectó un procedimiento exclusivo para este proceso, sin embargo, está los correspondientes a adjudicación directa, invitación restringida y licitación pública nacional.

Fuente: Elaboración propia con base en el Manual de Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el ejercicio fiscal 2022, Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración el Gobierno de Tultitlán, Estado de México, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México y Municipios.

### Anexo 4. Flujogramas del programa

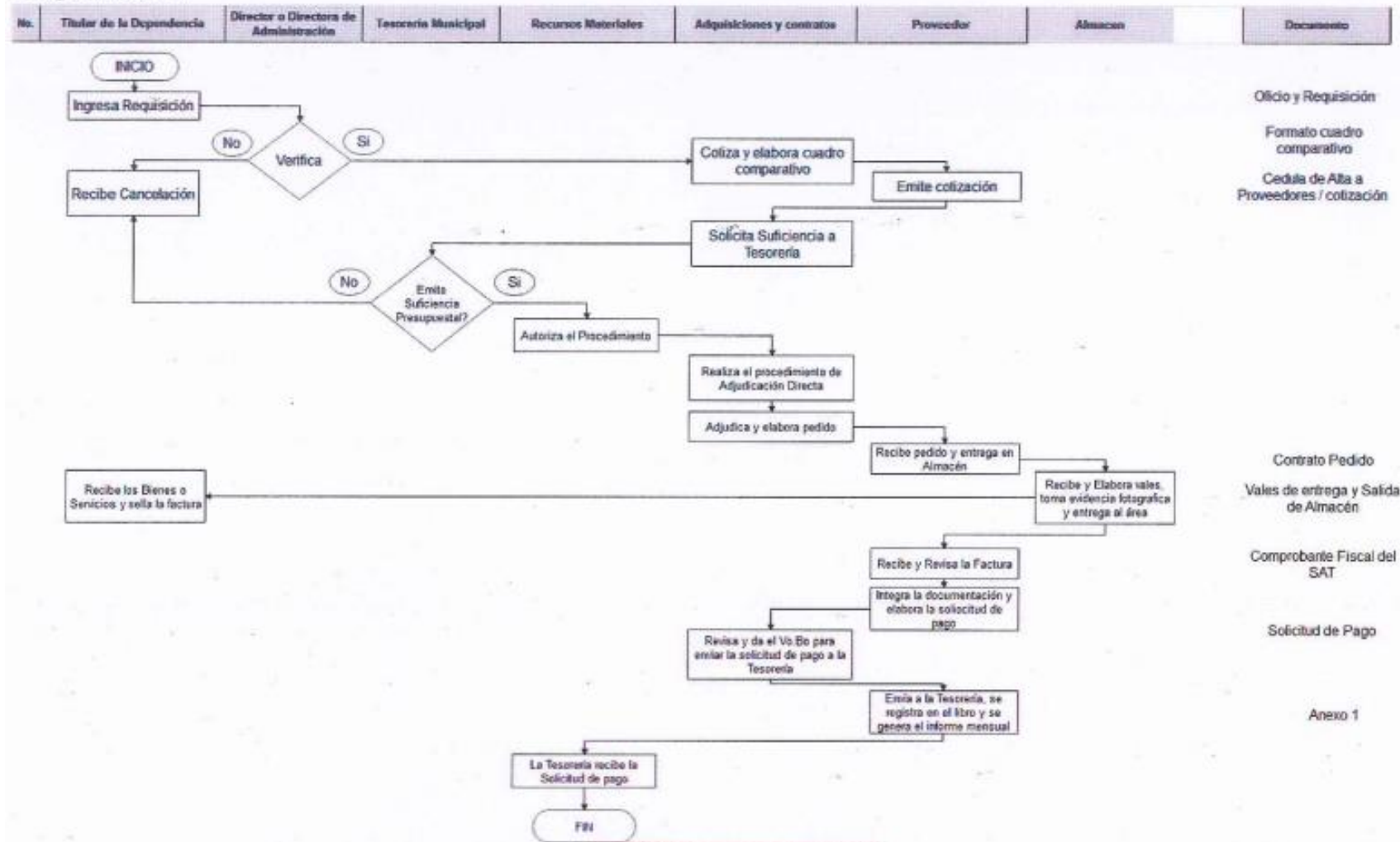
**Nombre del procedimiento:** Control de requisiciones de bienes y servicios



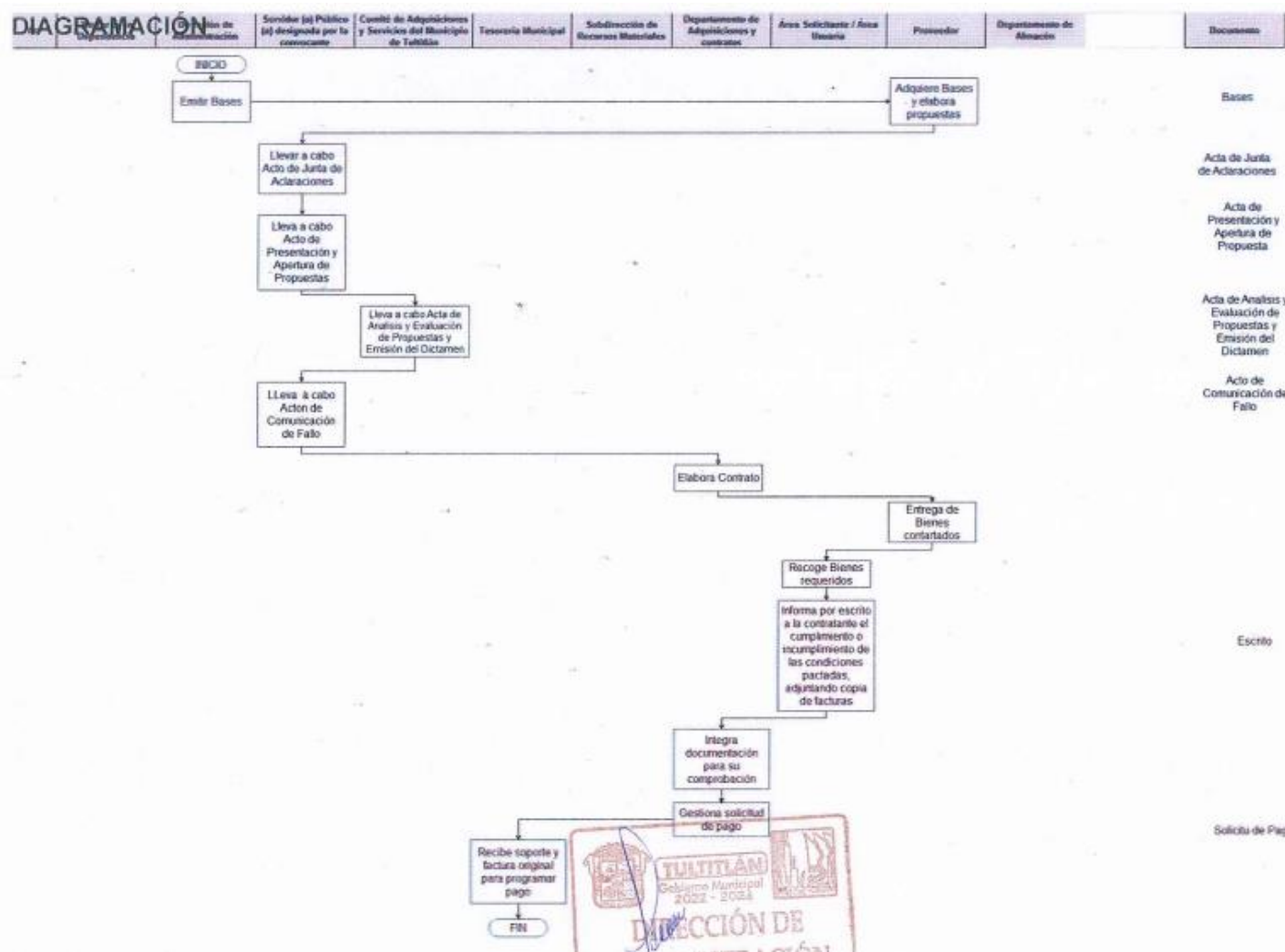
**Medición** Proveer a las diferentes dependencias de los bienes o servicios requeridos para su correcto funcionamiento.

Nombre del procedimiento: Adjudicación directa.

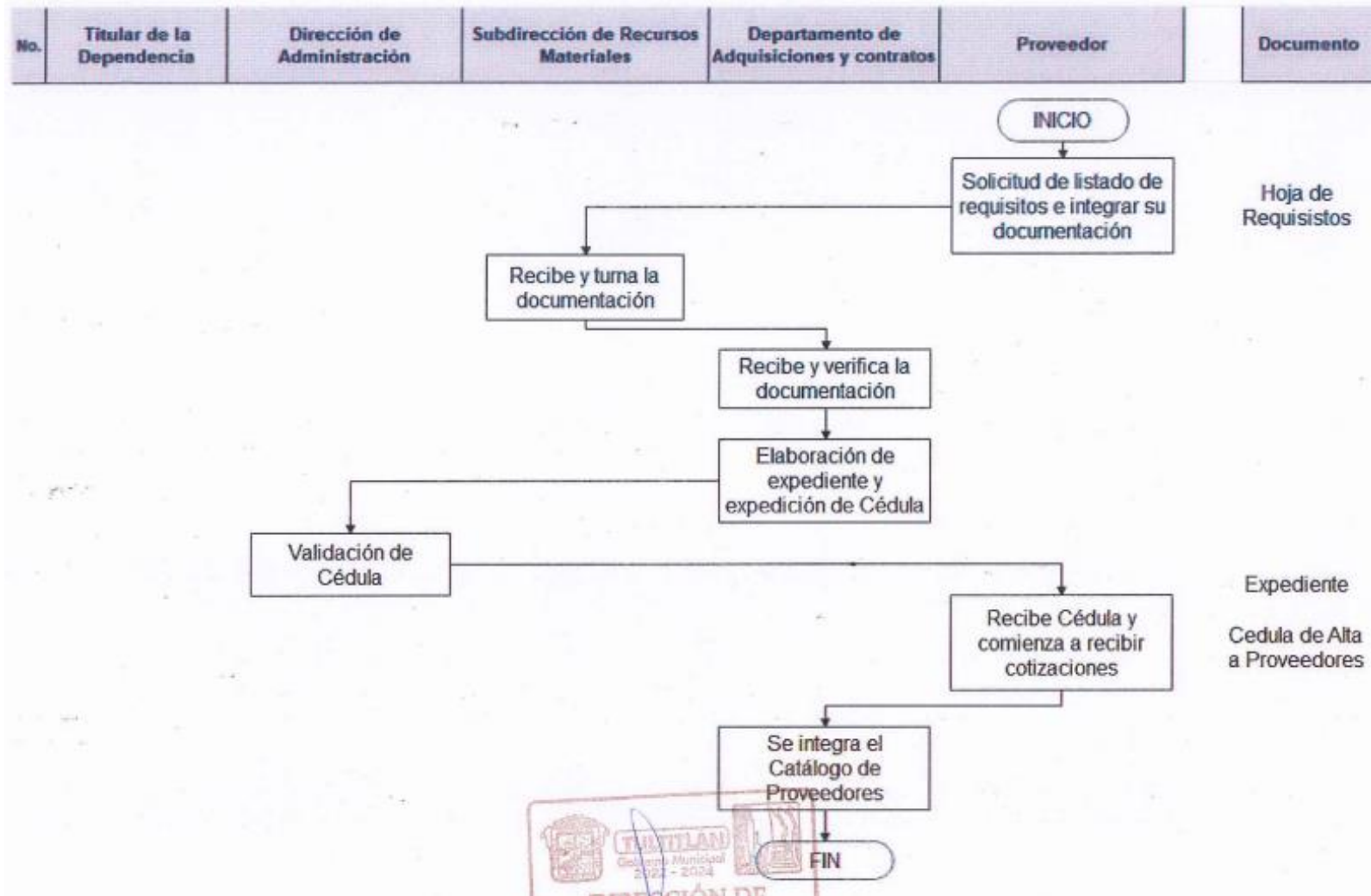
### Diagramación



**Nombre del procedimiento:** Invitación Restringida



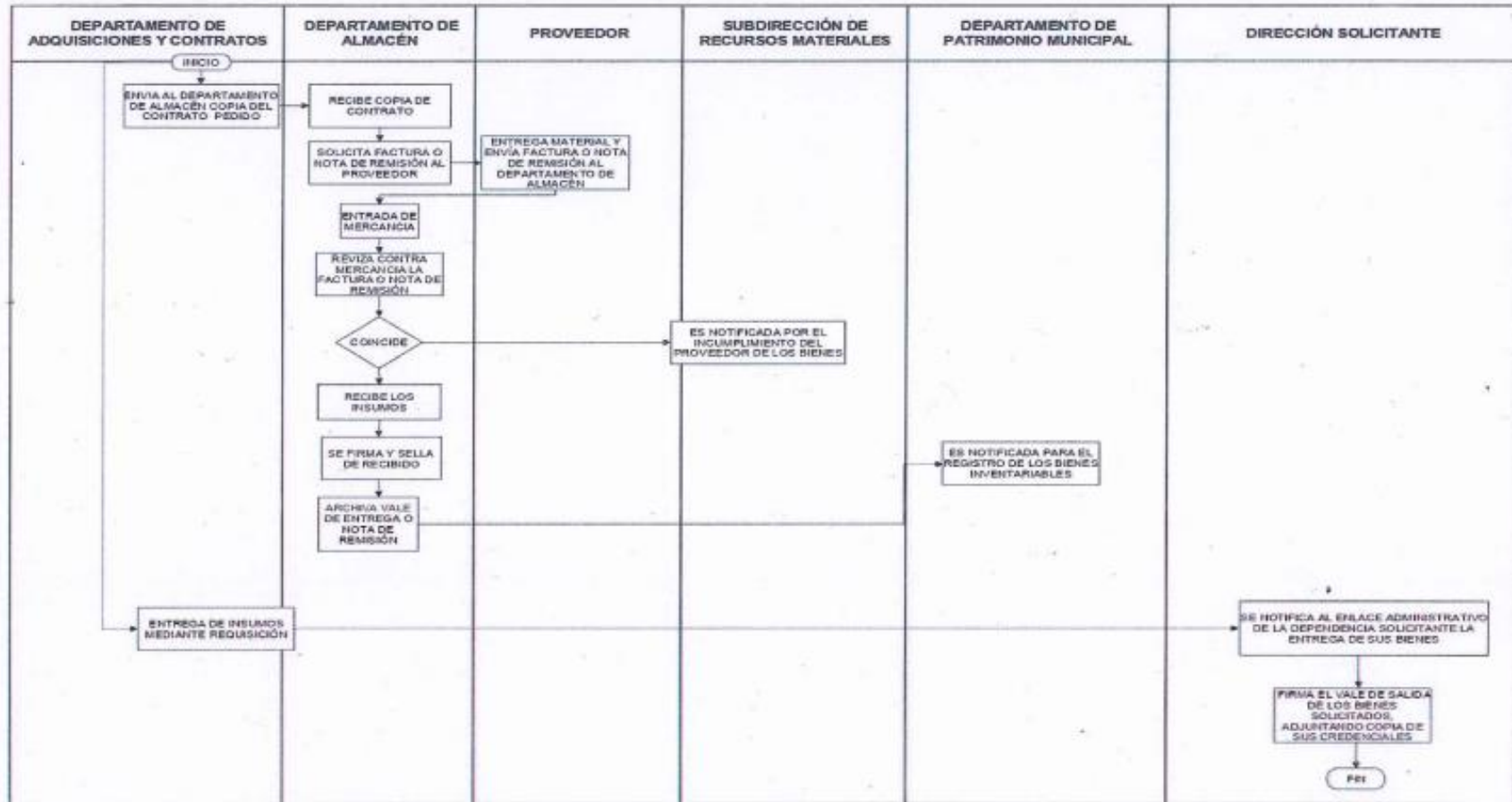
**Nombre del procedimiento:** Licitación Pública Nacional





Nombre del procedimiento: Control de Almacén

DIAGRAMACIÓN:



### Anexo 5. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos que implican mayores retos en la implementación del programa

Proceso: Planeación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Enero,
	Fin	Febrero
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Dos meses,
	Personal	Planeación, Programación y Presupuestación
	Recursos financieros	Planeación, Programación y Presupuestación
	Infraestructura	Planeación, Programación y Presupuestación
	Otros	Ninguno.
Productos	Productos del Proceso	Planeación.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Planeación.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Seguimiento y control.
	Tipo de información recolectada	Seguimiento y control.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Seguimiento y control.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Evaluación
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Evaluación.

Proceso: Difusión		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Febrero
	Fin	Marzo
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Dos meses
	Personal	Lo sube a la página web del ayuntamiento en el apartado de transparencia icono de transparencia.
	Recursos financieros	Para esta actividad no se emplean.
	Infraestructura	Página web del ayuntamiento de Tultitlán.
	Otros	Ninguno
Productos	Productos del Proceso	Normatividad y resultados relevantes.
	¿Sirven de insumo para el	Planeación

	<b>proceso siguiente?</b>	
<b>Sistemas de información</b>	<b>Sistema(s) empleado</b>	Página web.
	<b>Tipo de información recolectada</b>	Normatividad y resultados relevantes.
	<b>¿Sirve de información para el monitoreo?</b>	Planeación
<b>¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?</b>		Planeación y evaluación Conocimiento de la ciudadanía.
<b>¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?</b>		Planeación y evaluación Conocimiento de la ciudadanía.

<b>Proceso: Solicitud de apoyos</b>		
	<b>Dimensión del proceso</b>	<b>Actividad o actividades del proceso</b>
<b>Límites</b>	<b>Inicio</b>	Abril
	<b>Fin</b>	Diciembre
<b>¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?</b>	<b>Tiempo</b>	Ocho meses
	<b>Personal</b>	Requiere por medio del sistema de adquisiciones el bien o servicio.
	<b>Recursos financieros</b>	Supervisión de que se cuente con presupuesto aprobado para la adquisición.
	<b>Infraestructura</b>	Instalaciones de la Dirección de Administración.
<b>Productos</b>	<b>Otros</b>	Ninguno
	<b>Productos del Proceso</b>	Realizar los procedimientos de adquisición cuando proceda la petición por contar con recursos para ello.
	<b>¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?</b>	Planeación
<b>Sistemas de información</b>	<b>Sistema(s) empleado</b>	Sistema de adquisiciones
	<b>Tipo de información recolectada</b>	Requerimientos de bienes y servicios por área solicitante.
	<b>¿Sirve de información para el monitoreo?</b>	Planeación Evaluación
<b>¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?</b>		Planeación y evaluación Entrega de bienes y servicios. Evaluación y monitoreo.
<b>¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?</b>		Planeación y evaluación Entrega de bienes y servicios Evaluación y monitoreo

<b>Procesos: Producción y distribución de bienes y servicios</b>		
<b>Dimensión del proceso</b>		<b>Actividad o actividades del proceso</b>
<b>Límites</b>	<b>Inicio</b>	Abril
	<b>Fin</b>	Diciembre
<b>¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?</b>	<b>Tiempo</b>	Ocho meses
	<b>Personal</b>	Realiza el procedimiento que corresponda de adquisición de acuerdo al monto aprobado en el presupuesto para ello..
	<b>Recursos financieros</b>	Supervisión de que se cuente con presupuesto aprobado para la adquisición.
	<b>Infraestructura</b>	Instalaciones de la Dirección de Administración.
	<b>Otros</b>	Ninguno
<b>Productos</b>	<b>Productos del Proceso</b>	Adjudicación del bien o servicio requerido.
	<b>¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?</b>	Planeación programación y presupuestación.
<b>Sistemas de información</b>	<b>Sistema(s) empleado</b>	Sistema de adquisiciones
	<b>Tipo de información recolectada</b>	Requerimientos de bienes y servicios por área solicitante.
	<b>¿Sirve de información para el monitoreo?</b>	Planeación Evaluación
<b>¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?</b>		Planeación y evaluación Entrega de bienes y servicios. Evaluación y monitoreo. Contraloría Social.
<b>¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?</b>		Planeación y evaluación Entrega de bienes y servicios Evaluación y monitoreo. Contraloría Social.

<b>Proceso: Entrega de apoyos</b>		
<b>Dimensión del proceso</b>		<b>Actividad o actividades del proceso</b>
<b>Límites</b>	<b>Inicio</b>	Abril
	<b>Fin</b>	Diciembre
<b>¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?</b>	<b>Tiempo</b>	Ocho meses
	<b>Personal</b>	Avisa al área requirente (beneficiario que debe recoger su material en almacén,
	<b>Recursos financieros</b>	No se requieren para esta acción.
	<b>Infraestructura</b>	Instalaciones del Departamento de almacén.
	<b>Otros</b>	Ninguno
<b>Productos</b>	<b>Productos del Proceso</b>	Bien o servicio adquirido.
	<b>¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?</b>	Planeación, programación y presupuestación.
<b>Sistemas de información</b>	<b>Sistema(s) empleado</b>	No se cuenta con sistema automatizado, solo formatos impresos.

	<b>Tipo de información recolectada</b>	Bienes y servicios requeridos.
	<b>¿Sirve de información para el monitoreo?</b>	Planeación Evaluación
<b>¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?</b>		Planeación y evaluación Entrega de bienes y servicios. Evaluación y monitoreo. Contraloría Social.
<b>¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?</b>		Planeación y evaluación Entrega de bienes y servicios Evaluación y monitoreo. Contraloría Social.

## **Anexo 6. Reporte de trabajo de campo**

El pasado 21 de septiembre de 2023, de las 10:00 a las 15:00 horas conforme al cronograma y agenda de trabajo de campo de acuerdo con lo tipificado en la Guía de preguntas de entrevistas para la identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos de la “Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo al Programa Presupuestario (Pp): 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, se llevó a cabo una reunión de trabajo para entrevistar a doce servidores públicos del Departamento de Adquisiciones y Contratos de la Subdirección de Recursos Materiales de la Dirección de Administración del Gobierno del Estado de México, teniendo verificativo en las instalaciones de las oficinas de la dirección de referencia.

Para dar inicio a la reunión el Lic. Vicente Martínez Iniesta, Coordinador por parte de GOBERNOVA de realizar la EDTC al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, hizo del conocimiento de los presentes la manera de cómo se desarrollaría la actividad, especificando el horario, el fundamento legal que la provocó y haciendo de su conocimiento el tipo de metodología a emplear para la aplicación de las entrevistas.

Acto seguido, a las 10:00 se iniciaron las entrevistas de acuerdo a la batería de preguntas por tema establecido en la Guía de preguntas de entrevistas para la identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos de la “Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo, misma que fue aprobada previamente por las autoridades del gobierno municipal responsables para dar seguimiento al desarrollo de la ejecución de la EDTC al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022.

Durante el desarrollo de la actividad se grabaron los trabajos, previamente autorizado por las autoridades del ente gubernamental para ese efecto.

Por cada temario los entrevistados fueron explicando lo relativo a cada uno de los temas que a continuación se enlistan:

1. Normatividad en la que se sustentan los procesos generales y sustantivos.
2. Procesos generales y sustantivos del programa evaluado:
  - Proceso de planeación.
  - Proceso de Difusión.
  - Proceso de solicitud de apoyos.
  - Proceso de selección de beneficiarios.
  - Proceso de producción o generación de bien o servicio.
  - Proceso de fallo o bien de servicio.
  - Proceso de entrega de apoyos.
  - Proceso de seguimiento a beneficiarias y monitoreo de apoyos.

Durante el desarrollo de las entrevistas personas de GOERNOVA fue registrando la información que ahí se expresó por parte de los entrevistado a los temas cuestionados de acuerdo a las preguntas establecidas y autorizadas para ese fin.

A las 15:00 horas se dio por concluida la reunión de trabajo en campo agradeciendo a asistentes su participación.

Ficha resumen para la difusión de los resultados de la Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022

<b>1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 15 de septiembre de 2023.	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 30 de noviembre de 2023.	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Juan de Dios Román Montoya Bárcenas	Unidad administrativa: Dirección de Información, Planeación, Programación y Evaluación.
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar el diseño del Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022, con la finalidad de contar con información que permita elaborar recomendaciones a su diseño y funcionamiento desde estadios tempranos de su operación, y con ello contribuir a la mejora de éste, a través del análisis de gabinete y con trabajo de campo.	
1.6. Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la justificación de la creación y del diseño del programa.</li> <li>• Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención, analizar su vinculación con la planeación sectorial y nacional, así como su registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas, además de sus posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales.</li> <li>• Identificar, describir y mapear los procesos de implementación del programa.</li> <li>• Identificar y analizar los procesos que implican mayores retos en la implementación del programa para la consecución de sus objetivos.</li> <li>• Identificar hallazgos y oportunidades de mejora tanto en el diseño como en la implementación del programa.</li> <li>• Elaborar recomendaciones generales y específicas que el programa pueda llevar a cabo para su diseño, así como la implementación de sus procesos sustantivos</li> </ul>	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Modelo de los Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo al Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados, Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios en su ejercicio fiscal 2022.	
Instrumentos de recolección de información: Análisis de gabinete con base en la documentación normativa y la información disponible respecto de la cobertura del programa a la fecha de realización de la valoración, complementándose el estudio con una reunión de trabajo de campo mediante entrevistas.	
Cuestionarios <input type="checkbox"/> Entrevistas: <input checked="" type="checkbox"/> Formatos: <input checked="" type="checkbox"/> Otros <input checked="" type="checkbox"/> Especifique: Disposiciones normativas	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Análisis documental de gabinete y de trabajo en campo.	
<b>2. PRINCIPALES HALLAZGOS Y FORTALEZAS DE LA EVALUACIÓN</b>	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:	
Programa con:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Programa sin mecanismos de elegibilidad (ROP).</li> <li>Diagnóstico del problema sin sus características y sin análisis de la evolución presupuestal del programa.</li> <li>Árbol de problemas que sustentó el problema que atendió el programa no estructurado de acuerdo a lo que estipula la Metodología del Marco Lógico.</li> <li>Árbol de objetivos que permitió revertir el problema no elaborado conforme a la Metodología del Marco Lógico.</li> <li>Justificación teórica empírica que le da sustento a la existencia del programa.</li> <li>Contribución del programa al ODS 16. Promover Sociedades, Justas, Pacíficas e Inclusivas, metas 16.6 y 16a. Con su cumplimiento; así como, al Eje 1. Política y Gobierno del PND 2019-2024. y al Eje 2. Gobierno Capaz y Responsable del PDEM 2017-2023.</li> <li>MIR del programa mal rediseñada en su propósito y componentes ya que tiene cuatro proyectos y solo cuenta con tres.</li> <li>Carencia de un proceso general de la operatividad del programa.</li> <li>Falta de los siguientes procedimientos con mecanismos de verificación en el programa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes, con formatos definidos con las características de la PO disponibles a esta y apegados a documentos normativos del programa.</li> </ul> </li> </ol>	



- La selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claramente especificados en su redacción utilizados por todas las instancias ejecutoras, sistematizados y promovidos públicamente.
  - Otorgar los apoyos a los beneficiarios estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.
  - Ejecución de acciones estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.
24. Sistema de adquisiciones sistematizado.
25. Falta de enlaces administrativos capacitados para operar adecuadamente el sistema de adquisiciones.
26. Mecanismos de atención y entrega de apoyos no sistematizados.
27. Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sin la normatividad, resultados relevantes y sin promover la participación ciudadana para la toma de decisiones del programa.
28. Programa sin complementariedades y/o coincidencia con otros programas federales, estatales y/o municipales.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1. Fortalezas:

1. Justificación teórica empírica que sustenta la existencia del programa.
2. Programa vinculado ODS 16. Promover Sociedades, Justas, Pacíficas e Inclusivas, metas 16.6 y 16a. Con su cumplimiento; así como, al Eje 1. Política y Gobierno del PND 2019-2024. y al Eje 2. Gobierno Capaz y Responsable del PDEM 2017-2023.
3. Sistema de adquisiciones sistematizado.
4. Programa sin complementariedades, coincidencias y/o coordinación con otros programas.
5. Cobertura focalizada de las PP y PO del programa.
6. Cuantificación metodológica de las PP y PO del programa.
7. Justificación y creación el diseño.

2.2.2. Oportunidades:

1. Departamento de Adquisiciones y Contratos sin definición de responsabilidades en sus áreas documentado en el Manual de Organización.
2. Diseño del problema con un árbol de problemas no estructurado de acuerdo a lo establecido en la Metodología del Marco Lógico.
3. Objeto el programa con un árbol de objetivos no elaborado de acuerdo a la Metodología del Marco Lógico.
4. Diagnóstico del problema sin sus características.
5. Rediseñar la MIR del programa en su propósito y componentes para que tenga uno por cada uno de sus proyectos que lo integran.
6. Carencia de mecanismos de elegibilidad (ROP).
7. Falta de un proceso general del programa que describa todos sus pasos.
8. Falta de enlaces administrativos capacitados para que sepan emplear el sistema automatizado de adquisiciones.
9. Carencia de un plan estratégico del programa.
10. Mecanismos de Atención y entrega de apoyos no sistematizado.
11. Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la página web del ayuntamiento, sin los documentos normativos, información relevante y sin promover la participación ciudadana en la toma de decisiones.
12. Comité de Adquisiciones y de Servicios con la figura de un representante ciudadano, sin participar.
13. Falta de los siguientes procedimientos con mecanismos de verificación del programa:
14. Recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes, con formatos definidos con las características de la PO disponibles a esta y apegados a documentos normativos del programa.
15. La selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claramente especificados en su redacción utilizados por todas las instancias ejecutoras, sistematizados y promovidos públicamente.
16. Otorgar los apoyos a los beneficiarios estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.
17. Ejecución de acciones estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.

2.2.3 Debilidades:

1. No se identificaron debilidades.

2.2.4. Amenazas:

32. No se identificaron amenazas.

**3. CONCLUSIONES Y RETOS Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

3.1. Describir las conclusiones:

El gobierno municipal de acuerdo a la división territorial es el más cercano a la población; además, por ser el prestador de los servicios públicos, debe ser garante en ofrecer un desarrollo integral y para lograrlo requiere de tres elementos que son: las organizaciones gubernamentales los recursos y los programas presupuestarios, que de manera coadyuvada permiten ejecutar políticas y acciones que en coordinación con la sociedad organizada mejoran la calidad de vida de la sociedad.

El ente gubernamental municipal es a quien en primera instancia la sociedad le exige por lo tanto debe consolidar su administración pública fortificando los mecanismos de coordinación, organización y enlace institucional orientándolos a resultados, para garantizar un ambiente de tranquilidad y paz social, con estricto apego a derecho y a los principios de legalidad, respeto, tolerancia e imparcialidad para mantener un ambiente laboral propicio que encauce el desarrollo de las actividades institucionales.

El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, resultado de la EDTC tuvo un diseño adecuado de acuerdo a los siguientes descubrimientos:

En el tema de Análisis del diseño del programa se develaron los siguientes datos generales:

Nombre del Programa presupuestario:	Consolidación de la Administración Pública de Resultados.
Clave Presupuestaria:	01050206.
Proyecto:	Adquisiciones y Servicios.
Clave Presupuestaria:	010502060201.
Siglas:	CAPR.
Año de inicio de operación:	2022.
Dependencia o unidad coordinadora del programa:	Dirección de Administración.
Unidad Responsable de la operatividad del programa:	Subdirección de Recursos Materiales. Departamento de Adquisiciones y Contratos.
Marco normativo:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.</li> <li>• Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.</li> <li>• Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.</li> <li>• Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México.</li> <li>• Ley de Contratación Pública del Estado de México y Municipios.</li> <li>• Ley Orgánica Municipal del Estado de México.</li> <li>• Ley de Coordinación Fiscal.</li> <li>• Bando Municipal de Tultitlán, Estado de México.</li> <li>• Reglamento de la Ley de Contratación Pública del Estado de México y Municipios.</li> <li>• Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Tultitlán, Estado de México.</li> <li>• Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración, Subdirección de Recursos Materiales, Departamento de Adquisiciones y Controles.</li> <li>• Organigrama de la Dirección de Administración del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México.</li> <li>• Programa Anual de Adquisiciones 2022.</li> </ul>
Problema o necesidad que pretendió atender:	Frágiles mecanismos de coordinación, organización y enlace institucional orientado a resultados, para garantizar un ambiente de tranquilidad y paz social, con estricto apego a derecho y a los principios de legalidad, respeto, tolerancia e imparcialidad y mantener un ambiente laboral propicio en las dependencias de la administración pública centralizada del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México, sindicaturas y regidurías para el desarrollo de las actividades institucionales
Objetivos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo. 6.17. “Continuar con la política municipal de reorientación, del gasto público y la mejora de resultados”.</li> <li>• Objetivo MIR. “Las unidades administrativas municipales cumplen sus funciones mediante el ejercicio adecuado de los recursos públicos”.</li> </ul>
Bien o Servicio que ofreció:	Programa de Adquisiciones y distribución de bienes y servicios implementado, mediante procesos en la materia para la operación de la Administración Pública Municipal, (Componente 2 de la MIR).
Identificación de las Poblaciones:	Las PP, PO y PA estuvieron cuantificadas metodológicamente a partir del número de dependencias administrativas centralizadas que establece el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipio de Tultitlán, Estado de México, del Bando Municipal y la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, más el número de sindicaturas y regidores.
Cobertura prevista y mecanismos de focalización:	El Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022, contó con una cobertura de atención focalizada en las 13 dependencias de la administración municipal centralizada más 2 sindicaturas (una de mayoría y la otra de representación proporcional) y 12 regidurías de mayoría y representación proporcional.

Presupuesto aprobado:	De conformidad con el formato PbRM-06 Programa Anual de Adquisiciones 2022, el programa valorado contó con un presupuesto autorizado de \$534,423,211.11.
-----------------------	---

En el tema de Justificación y creación del diseño se reveló que el problema del programa evaluado surge de un hecho negativo planteado en un árbol de problemas que pudo ser revertido mediante un árbol de objetivos los cuales no estuvieron diseñados de acuerdo a la Metodología del Marco Lógico, además careció en el diagnóstico de sus características.

Se identificó como efectos directos en la PO, el propósito u objetivo consistentes en: las unidades administrativas municipales cumplen sus funciones mediante el ejercicio adecuado de los recursos públicos continuando con la política municipal de reorientación del gasto público y la mejora de resultados, ya que al lograrse de manera veloz, eficaz y precisa se cumplen más rápido sus metas a lograrse en un plazo corto anual como consecuencia de la acción.

las actividades que se llevaron a cabo para producir el bien o servicio que ofreció fueron las siguientes:

- Instalar el Comité de Adquisiciones con las áreas de la Administración Pública Municipal con la participación de cuando menos un ciudadano que transparente su actuar o que no se dio en el ejercicio evaluado.
- Ejecución de Programa Anual de Adquisiciones de bienes y Contratación de Servicios.
- Distribuir insumos a las áreas administrativas para la prestación y otorgamiento de bienes y servicios.
- Adquirir bienes y contratar servicios mediante Adjudicaciones Directas, Invitaciones Restringidas y/o Licitaciones.
- Actualizar el catálogo de Proveedores de Bienes y Servicios.

Es relevante señalar que casi al final del ejercicio fiscal evaluado se implementó un sistema sistematizado para agilizar la gestión estratégica de adquisiciones y servicios-

El programa evaluado contó con un contexto socioeconómico y con una justificación teórica empírica que le dio sustento a su aplicación; además de tener vínculo con los ejes, objetivos, estrategias, metas y líneas de acción de los ODS Agenda 2030, PND 2019-2024 y del PDEM 2017-2023, como se visualiza en el siguiente cuadro:

ODS Agenda 2030	PND 2019-2024	PDEM 2017-2023
<p>Objetivo 16. Promover Sociedades Justas, Pacíficas e Inclusivas.</p> <p>Metas:</p> <p>16.6. Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.</p> <p>16a. Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia.</p>	<p>Eje I. Política y Gobierno. Erradicar la Corrupción, el Dispendio y la Frivolidad.</p>	<p>Eje 2. Gobierno Capaz y Responsable.</p> <p>Objetivo 5.5. Promover Instituciones de Gobierno Transparentes y que rindan cuentas</p> <p>Estrategia 5.5.1. Impulsar la transparencia proactiva, rendición de cuentas y el gobierno abierto.</p> <p>Línea de acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un Gobierno Abierto por medio de tecnologías de información y sistemas de información que faciliten la operación.</li> </ul> <p>Estrategia 5.5.5. Garantizar que las dependencias del gobierno estatal cumplan con la normatividad de transparentar las compras y contratos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unificar el Sistema de Información Electrónica de Compras y Adquisiciones de las Dependencias del Gobierno Estatal.</li> <li>• Incrementar la participación de observadores sociales</li> </ul>

			<p>en las licitaciones más importantes del gobierno estatal.</p> <p>Objetivo 5.8. Garantizar la Administración Pública Competitiva y Responsable.</p> <p>Estrategia 5.8.1. Optimizar y transparentar el uso de recursos de la administración pública.</p> <p>Líneas de acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la implementación de estrategias de contratación productivas.</li> <li>• Fortalecer los programas prioritarios de las dependencias.</li> <li>• Establecer entre los servidores públicos una cultura de austeridad, disciplina y transparencia en el uso de los recursos públicos.</li> <li>• Aplicar el gasto de inversión de conformidad con el marco normativo para impulsar el crecimiento económico.</li> <li>• Realizar acciones encaminadas a promover el ahorro en el gobierno estatal.</li> <li>• Presentar con mayor calidad la información presupuestal.</li> <li>• Mantener estabilidad financiera.</li> <li>• Gestionar el uso de financiamiento para detonar infraestructura productiva.</li> <li>• Mejorar los canales de información en materia hacendaria.</li> <li>• Generar prácticas de transparencia presupuestaria en todos los órdenes de gobierno.</li> </ul> <p>Estrategia 5.8.3. Consolidar la gestión para resultados en la administración pública estatal.</p> <p>Líneas de acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar el Presupuesto Basado en Resultados (PbR) en la administración pública estatal.</li> </ul>
--	--	--	--

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir lineamientos de planeación, seguimiento y control de proyectos de inversión pública.</li> <li>• Impulsar la aplicación de la Gestión para Resultados</li> <li>• Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).</li> <li>• Mejorar la calidad de la información financiera y la rendición de cuentas mediante procesos eficaces de registro y armonización contable.</li> <li>• Promover la disciplina presupuestaria a través de un ejercicio eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos disponibles, que permita generar ahorros para fortalecer los programas prioritarios de las dependencias.</li> </ul> <p>Estrategia 5.8.5. Implementar mejores prácticas para la innovación, modernización y calidad de la Administración Pública Estatal-</p> <p>Líneas de acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regular y controlar las acciones de innovación gubernamental y mejores prácticas.</li> <li>• Fomentar el desarrollo de servicios digitales en la administración pública.</li> </ul>
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia con base en los ODS de la Agenda 2030, PND 2019-2024 y PDEM 2017-2023.

Asimismo, se descubrió que el departamento de adquisiciones de la Subdirección de Recursos Materiales de la Dirección de Administración, utilizó reuniones no formales constantes celebradas con la Tesorería como mecanismos para monitorear los indicadores que midieron la relación y el avance de la contribución del programa a los ejes, objetivos, metas, estrategias y líneas de acción que se visualizan en la tabla anterior, mismas de las que no existió ningún registro documental.

En el rubro de Planeación y Orientación a Resultados se mostró que la MIR en el resumen narrativo tuvo como propósito el siguiente: “Las unidades administrativas municipales cumplen sus funciones mediante el ejercicio adecuado de los recursos públicos”, en el que fue posible ubicar de manera fácil la PO que atendió en virtud ésta fueron las trece dependencias de la administración pública centralizadas que conforman el gobierno municipal de Tultitlán, Estado de México, más las sindicaturas y las regidurías; sin embargo, el problema que pretendió atender no, ya que no deja claro cómo se benefició la población objetivo.

Además, que no utilizó estudios o evaluaciones externas nacionales o internacionales para apoyar la toma de decisiones sobre cambios o ajustes requeridos, y que poseyó con un programa anual y calendario de metas para alcanzar sus objetivos, pero no así un plan estratégico en el que se estableciera lo que se pretende conseguir en el futuro con la aplicación del programa y su proyecto y cómo lo va a lograr por medio de recursos, procedimientos y acciones.

En el apartado de Mecanismos de operación del programa se identificó adecuadamente a la población que atendió con base en el problema o necesidad que le dio origen; así como, que para definir sus metas utilizó la cuantificación metodológica de sus PP y PO y el presupuesto autorizado para cada una de ellas respecto a los procedimientos adquisitivos y de contratos para la obtención de bienes y servicios anual con lo

que establece durante la planeación una calendarización para determinar cuántos procesos tiene que efectuar al mes, a que dependencias, sindicaturas o regidurías, en su caso y de qué tipo, estableciendo un periodo anual para su revisión y actualización conforme al Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal que se publica para cada ejercicio fiscal.

También que no tuvo mecanismos claramente definidos como ROP, lineamientos o similar para identificar a su PP, PO y PA y sus características, éstas estuvieron identificadas en el diagnóstico del problema que pretendió atender localizado en el PDM 2022-2024; sin embargo, a pesar de ello si contó con congruencia entre sus elementos.

El programa instituyó una cobertura de atención focalizada en las trece dependencias de la administración municipal centralizada más dos sindicaturas (una de mayoría y la otra de representación proporcional) y doce regidurías de mayoría y representación proporcional, determinada a corto plazo de un año para su revisión y actualización.

Asimismo, que contó con un padrón de beneficiarios sin un adecuado control y seguimiento, sustentado de enero a septiembre ya que todo se manejaba de manera impresa, siendo sistematizado hasta el mes de octubre con el nombre de Sistema de Adquisiciones, no muy operable al principio por la falta de infraestructura humana en el departamento de adquisiciones y contratos que no era suficiente para su adecuado funcionamiento por lo que se requirió a cada una de la áreas usuarias designar a un servidor público que se hiciera responsable de la operatividad de sistema a efecto de capacitarlos referente a como se manejaba el sistema para capturar la solicitud e iniciar los trámites de adquisición de bien o servicio, lo que no les quedó claro a gran mayoría convirtiéndose en un cuello de botella, ya que este paso del procedimiento lo terminaba realizando la titular del departamento en comento.

En el tema de mecanismos de atención y entrega de apoyos que este no estuvo sistematizado en virtud que el departamento de almacén recibió y elaboró de manera manual vales, y tomó evidencia fotográfica, y notificó a la dependencia para entregar lo solicitado, quien firma de conformidad la recepción; el encargado del almacén sella y firma la factura; posteriormente el proveedor entrega la factura a la Subdirección de Recursos Materiales, ésta recibe la factura y verifica que lo solicitado se haya entregado y que la factura haya estado debidamente elaborada; el departamento de adquisiciones y contratos integró la documentación soporte correspondiente y elaboró solicitud de pago, anotó el registró en el libro diario y generó el informe mensual y tesorería recibe el soporte y la factura original, para programar el pago.

El procedimiento de atención y entrega de apoyos estuvo documentado en el Manual de Procedimientos y fue empleado por todas las instancias ejecutoras antes mencionadas en el párrafo anterior y difundido públicamente para conocimiento de forma accesible a su PO.

Referente al rubro de rendición de cuentas instituyó como mecanismo de transparencia y rendición de cuentas la página web del Ayuntamiento de Tultitlán, Estado de México, en su icono de transparencia en donde no se publicó las ROP, lineamientos o documento similar normativo; así como, tampoco sus resultados principales no siendo públicos, pero si contó con IPOMEX y SAIMEX como herramientas para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso acode a lo establecido en la normatividad aplicable, y la Dirección de Administración, Subdirección de Recursos Materiales, departamento de adquisiciones y controles no propició la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas.

En el tema de Complementariedad, coincidencias y coordinación con otros programas similares a nivel federal, estatal o municipal se descubrió que el programa evaluado no tuvo en virtud que ningún otro atiende como PO a las dependencias de la administración pública municipal de Tultitlán, Estado de México como beneficiario, aun cuando pudieran tener coincidencia con el propósito de continuar con la política municipal de reorientación, del gasto público y la mejora de resultados.

En el apartado Identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa se reveló que el programa en comparación con el Modelo Genera de Procesos contó con los procesos de planeación, difusión de acuerdo con el Manual de Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal 2022 y la Ley de Transparencia de Acceso a la información del Estado de México y Municipios.

Respecto al correspondiente de solicitud de apoyos el programa lo atiende con el proceso de Control de Requisiciones de Bienes y Servicios, el de selección de beneficiarios no lo contempla, y el de producción y distribución de bienes y servicios, aunque no tiene un específico para cada uno, están inmersos dentro de los procesos que tiene de adjudicación directa, invitación restringida e invitación pública nacional.

Referente a los procesos de entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios de monitoreo de apoyos no están implícitos en algún procedimiento; sin embargo, por lo que toca al monitoreo durante el trabajo encampo se conoció que esto lo llevan a cabo a través de reuniones constantes con personal de Tesorería municipal pero no tienen comprobantes oficiales que lo comprueben.

Por último, referente al tema de Diseño metodológico y Estrategia del trabajo de campo se diseñó previó a la reunión de trabajo con trabajo de campo efectuada el 21 de septiembre de 2022 en una guía de preguntas de entrevistas para la identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos de la "Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo al Programa Presupuestario (Pp): 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios", ejercicio fiscal 2022, que establece el cronograma de atención, la agenda de trabajo considerando los tiempos a realizarse, quienes serían los entrevistados y quienes los que efectuaran las entrevistas y cómo, además la batería de preguntas a utilizarse en las entrevistas.

Por lo anterior, los Aspectos Susceptibles de Mejora son:

6. Definir responsabilidades a cada integrante del Departamento de Adquisiciones y Contratos en el Manual de Organización.
  7. Rediseñar la MIR en su propósito y componentes para que tenga uno por cada uno de sus proyectos que integran el programa.
  8. Elaborar las ROP.
  9. Crear un proceso general del programa que describa todos sus pasos. Con su flujograma e incluirlo al manual de procedimientos.
- Elaborar los siguientes procedimientos con mecanismos de verificación del programa e incluir los en el manual de procedimientos:

- Recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes, con formatos definidos con las características de la PO disponibles a esta y apegados a documentos normativos del programa.
  - La selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claramente especificados en su redacción utilizados por todas las instancias ejecutoras, sistematizados y promovidos públicamente.
  - Otorgar los apoyos a los beneficiarios estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.
  - Ejecución de acciones estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.
10. Diseñar un plan estratégico del programa.

3.2 Describir de las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Definir responsabilidades a cada integrante del Departamento de Adquisiciones y Contratos en el Manual de Organización.
2. Crear un árbol de problemas de acuerdo a la Metodología del Marco Lógico.
3. Diseñar un árbol de objetivos conforme a la Metodología del Marco Lógico.
4. Rediseñar la MIR en su propósito y componentes para que tenga uno por cada uno de sus proyectos que integran el programa.
5. Elaborar las ROP.
6. Crear un proceso general del programa que describa todos sus pasos. Con su flujograma e incluirlo al manual de procedimientos.
7. Contratar a enlaces administrativos capacitados para que utilicen el sistema automatizado de adquisiciones de manera eficaz.
8. Elaborar un plan estratégico del programa.
9. Sistematizar los mecanismos de Atención y entrega de apoyos.
10. Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la página web del ayuntamiento, con la publicación de los documentos normativos, información relevante y con un mecanismo para promover la participación ciudadana en la toma de decisiones.
11. Elaborar los siguientes procedimientos con mecanismos de verificación del programa e incluir los en el manual de procedimientos:
  - Recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes, con formatos definidos con las características de la PO disponibles a esta y apegados a documentos normativos del programa.
  - La selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claramente especificados en su redacción utilizados por todas las instancias ejecutoras, sistematizados y promovidos públicamente.
  - Otorgar los apoyos a los beneficiarios estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.
  - Ejecución de acciones estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados al documento normativo del programa.
12. Comité de Adquisiciones y de Servicios con la actuación de la figura del representante ciudadano participando en las sesiones.

**4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA**

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Lic. Vicente Martínez Iniesta.

4.2 Cargo: Coordinador de la evaluación

4.3 Institución a la que pertenece: GOBERNOVA S.A DE C.V.

4.4 Principales colaboradores: Lic. Miriam Ruiz Martínez.

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: direccioncomercial@governova.com.mx

4.6 Teléfono (con clave lada): 7225447945

**5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)**

5.1 Nombre del programa evaluado(s): Pp: 01050206 Consolidación de la Administración Pública de Resultados. Proyecto 010502060201 Adquisiciones y Servicios”, ejercicio fiscal 2022

5.2 Siglas: CAPR.

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México.

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

Poder Ejecutivo  Poder Legislativo  Poder Judicial  Ente Autónomo

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

Federal  Estatal  Local

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):

Dirección de Administración

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Teléfono (extensiones): 55 2620 8900 ext: 1164	
Nombre: Lcda. Mariana Guadalupe Pérez Martínez, , administracion@tultitlan.gob.mx	Unidad administrativa: Dirección de Administración
<b>6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/> 6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/> 6.1.5 Otro: (Señalar) <input type="checkbox"/>	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:	
6.3 Costo total de la evaluación: \$120,000.00 (Ciento veinte mil pesos 00/100 M.N.) más IVA.	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Propios	
<b>7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:</b>	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: Página web del Gobierno Municipal de Tultitlán, Estado de México	
7.2 Difusión en internet de la ficha técnica de los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación de los Lineamientos para la homologación y estandarización de las evaluaciones de los entes públicos.	





**TULTITLÁN**  
Gobierno Municipal  
2022 - 2024