

Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo

Sistema de Evaluación del Desempeño del Gasto Federalizado

Auditoría Combinada de Cumplimiento y Desempeño: 2018-D-13048-21-0962-2019

962-GB-GF

Consideraciones para el seguimiento

Los resultados, observaciones y acciones contenidos en el presente informe individual de auditoría se comunicarán a la entidad fiscalizada, en términos de los artículos 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 39 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, para que en un plazo de 30 días hábiles presente la información y realice las consideraciones que estime pertinentes.

En tal virtud, las recomendaciones y acciones que se presentan en este informe individual de auditoría se encuentran sujetas al proceso de seguimiento, por lo que en razón de la información y consideraciones que en su caso proporcione la entidad fiscalizada, podrán confirmarse, solventarse, aclararse o modificarse.

Alcance

En esta auditoría no se revisan recursos, sino la implementación y operación adecuada del Sistema de Evaluación del Desempeño del Gasto Federalizado en el municipio.

Antecedentes

Los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales mediante el gasto federalizado apoyan el financiamiento de las estrategias y programas realizados por las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales, en materias relevantes destinadas a incrementar el bienestar de su población.

La importancia financiera y estratégica del gasto federalizado programable (transferencias condicionadas) es significativa; en 2018, representó el 20.0% del gasto neto total federal y el 27.5% del gasto federal programable; su importe ascendió en ese año a 1,123,542,551.2 miles de pesos.

Con el gasto federalizado, se financian acciones en materia de educación básica; servicios de salud para población no incorporada a instituciones de seguridad social; infraestructura y servicios básicos para grupos en pobreza extrema; desayunos escolares; infraestructura educativa; seguridad pública; saneamiento financiero, y educación para adultos, entre otras.

El gasto federalizado programable ha registrado, además, un dinamismo destacado, lo que refleja su trascendencia para las entidades federativas, municipios y demarcaciones

territoriales; en el periodo 2000-2018, éste creció a una tasa media anual del 4.0% a precios constantes. Esto ha coadyuvado al fortalecimiento de la participación de estos órdenes de gobierno en la atención de prioridades sustantivas de sus habitantes.

Una insuficiencia que presenta la gestión del gasto federalizado se refiere a que el alcance de la evaluación de sus resultados, impactos y la calidad de su operación, no corresponde con su importancia estratégica que apoye al mejoramiento de las políticas, estrategias, fondos y programas sustentados en ese gasto en un contexto en el que la Gestión para Resultados, mediante la implantación y operación del modelo de Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), ha sido un tema prioritario en los últimos años en la política de administración de los recursos públicos.

De acuerdo con la experiencia de fiscalización de la Auditoría Superior de la Federación (ASF) respecto del gasto federalizado, la evaluación de los fondos y programas financiados con estos recursos no se ha desarrollado ni institucionalizado como una práctica sistemática en su gestión y, en tal sentido, no se ha aprovechado el potencial de esta herramienta para retroalimentar la atención de sus espacios de mejora y coadyuvar con ello a fortalecer sus impactos y resultados.

Con el fin de constatar la implementación del PbR-SED en la operación de los recursos federales transferidos y, de acuerdo con el principio de proactividad que orienta la actuación de la ASF, se planteó, en el marco de la fiscalización de la Cuenta Pública 2018, la realización de un conjunto de auditorías sobre el Sistema de Evaluación del Desempeño del Gasto Federalizado. De forma particular, se programó la realización de 16 auditorías a municipios que son capitales (los de menor avance en el Índice del Avance del Sistema de Evaluación del Desempeño del Gasto Federalizado)¹.

Asimismo, se realizarán 6 auditorías de nivel central: a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), a la Secretaría de Bienestar (SB), a la Secretaría de Salud (SSA), a la Secretaría de Educación Pública (SEP) y al Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), ya que éstas, en el ámbito de su competencia, son las dependencias encargadas de coordinar la evaluación de los recursos federales, incluidos los que ejercen los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño.

Además, apoyan a los gobiernos locales en términos de las disposiciones aplicables y con la participación de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal competentes en el proceso de seguimiento y evaluación del desempeño de los programas financiados con recursos públicos.

¹ https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2016ii/Documentos/Auditorias/2016_MR-SED_a.pdf.

En el marco de la Fiscalización de la Cuenta Pública 2015, la ASF revisó el SED en el ámbito estatal donde realizó una auditoría en cada entidad federativa, así como una de nivel central a cinco dependencias de la Administración Pública Federal (SHCP, SSA, SEP, SEDESOL, SESNSP) y otra más al CONEVAL. En el mismo sentido, para la Cuenta Pública 2016 se realizaron 64 auditorías en el ámbito municipal, 2 por cada entidad federativa. Cabe señalar que, en esa Cuenta Pública no se realizaron auditorías a nivel central.

Para la Cuenta Pública 2017, con la finalidad de verificar los avances en la implementación y operación del SED en el gasto federalizado a nivel estatal, se practicó una auditoría a cada entidad federativa y dos de nivel central, a saber, a la SHCP y al CONEVAL.

Los procedimientos de auditoría que se aplicaron en la revisión al SED en el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, tienen como objetivo verificar el avance y las insuficiencias en la adopción del modelo PbR-SED y se concentraron en las áreas siguientes:

- a) Disponibilidad de un marco jurídico eficiente para el desarrollo del PbR-SED.
- b) Elaboración de evaluaciones acordes con la normativa.
- c) Implementación del seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones.

Los resultados de esta auditoría permitirán acreditar las prácticas implementadas y señalar, con un ánimo constructivo, las áreas de mejora encontradas, a efecto de coadyuvar al desarrollo de la evaluación en la gestión del gasto federalizado.

Resultados

Marco Jurídico, Institucional y Operativo del Sistema de Evaluación del Desempeño

1. Con la revisión de la información proporcionada por el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, respecto de su marco jurídico, se constató que existen elementos normativos suficientes para la implementación, operación y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), particularmente del gasto federalizado. Dichos elementos están conformados fundamentalmente por los ordenamientos siguientes:

- Constitución Política para el Estado de Hidalgo, artículo 108.
- Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo, artículo 40.
- Ley Orgánica Municipal del Estado de Hidalgo, artículos 105 y 106, fracciones II y XIII.
- Plan Municipal de Desarrollo de Pachuca de Soto 2016-2020, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Hidalgo, el 9 de enero de 2017, Eje 5 Pachuca Eficiente de Gobierno Abierto; Sub eje 5.3 Transparencia y rendición de cuentas; Objetivo estratégico 5.3.D Implementar un sistema de evaluación del desempeño que valore integralmente el

desempeño de los programas presupuestarios, de las políticas públicas y de los funcionarios, aplicando herramientas de la nueva gestión pública y de la gestión para resultados para medir en general la creación del valor público.

- Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal, publicado en el Periódico Oficial del Municipio de Pachuca de Soto, el 21 de octubre de 2013, considerando V, artículos 17, fracción III; 42, 43, fracciones I, II y V; 44, fracciones I y II, y 45, fracciones I, IV, VI y VII.
- Manual de Organización del Municipio de Pachuca, Hidalgo, 2016-2020, publicado en la página de internet del municipio, Eje 5.
- Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de Pachuca de Soto, publicados en la página de internet del municipio.

Cabe mencionar que el artículo 108, párrafos primero y último, de la Constitución Política para el Estado de Hidalgo, está alineado con el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos respecto de la disposición siguiente:

“Los recursos económicos de que dispongan el Gobierno del Estado y la Administración Pública Paraestatal se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a que están destinados.

Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que se establezcan con objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo anterior...”.

De acuerdo con lo anterior, el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, dispone de un marco jurídico que establece las bases mínimas para orientar la implementación, operación y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño.

2. Con la revisión del Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal, se constató que, dentro de su estructura organizativa, la Secretaría de Planeación y Evaluación es la dependencia coordinadora responsable de la implementación y desarrollo de las actividades del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), la cual se apoya de la Dirección de Planeación, Evaluación y Proyectos Estratégicos para la operación y actividades relacionadas con dicho sistema, entre las cuales se encuentran las siguientes:

- Generar las normas y políticas para el diseño e implementación del proceso de planeación y evaluación de la Administración Pública Municipal.
- Establecer, coordinar y ejecutar el Sistema de Evaluación del Plan Municipal de Desarrollo, así como de los programas, proyectos y acciones que efectúen en el ámbito de su competencia las secretarías y entidades de la Administración Pública Municipal por medio de indicadores estratégicos para su implementación.

- Evaluar el avance de los programas y proyectos de la Administración Pública Municipal.
- Evaluar, conforme a los indicadores y metas establecidas, el impacto de las acciones, programas y proyectos desarrollados por la Administración Pública Municipal.

Asimismo, se constató que el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, dispone del Comité Estratégico de Evaluación Municipal (CEEM) para el cual, entre sus funciones, están la de servir como enlace de comunicación entre la instancia evaluadora y las instancias evaluadas, así como fungir como un ente concertador para facilitar el proceso de adopción del SED en toda la estructura de la Administración Pública Municipal.

Cabe señalar que, al SED, en el municipio, se le conoce como Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDM).

3. Con la revisión de la información proporcionada por el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, se verificó que, en las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal que participan en la gestión y ejercicio de los recursos del gasto federalizado, no existen unidades o áreas responsables en materia de evaluación, debidamente formalizadas.

En el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la Auditoría Superior de la Federación (ASF), la Titular de la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, mediante el oficio número SPyE/SP/0288/2019, del 10 de diciembre de 2019, presentó los oficios de designación de enlace de las entidades y dependencias de la Administración Pública Municipal que participan en la gestión y ejercicio de los recursos del gasto federalizado, para tratar los temas relacionados con el PbR-SED en materia de evaluación.

Adicionalmente, mediante el oficio número SPyE/SP/008/2020, del 16 de enero de 2020, proporcionó el oficio número PM/SP/006/2020, del 13 de enero de 2020, con el cual la Presidenta Municipal instruyó al encargado del Despacho de la Secretaría de Planeación y Evaluación para que, en lo subsecuente, los organismos, dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal dispongan de enlaces responsables, para las actividades relacionadas con la implementación y operación del SED.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa la observación.

4. En 2018, el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, elaboró el documento denominado “Estrategia Evaluativa de la Administración Pública Municipal 2016–2020” con el objetivo de que, por medio de éste, se utilice cualquier herramienta o método de evaluación que se considere necesario para la medición de los logros respecto de las metas y objetivos planteados por la Administración Pública Municipal, así como para tener un panorama claro de los avances, estancamientos y retrocesos de los programas y proyectos generados, además de visualizar los impactos alcanzados y con ello verificar su cumplimiento, así como generar los cambios necesarios que se enfoquen a ello.

En esta estrategia, participan el Comité Estratégico de Evaluación Municipal (CEEM), como el órgano rector normativo que tiene como tarea fundamental la toma de decisiones y la Secretaría de Planeación y Evaluación (SPyE), como la dependencia coordinadora del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal que tiene la encomienda fundamental de aplicar los instrumentos técnicos evaluativos, dar seguimiento a las evaluaciones internas y externas y proponer al Comité las recomendaciones necesarias para la toma de decisiones resultantes de la investigación evaluativa.

El objetivo principal de esa estrategia es evaluar el Plan Municipal de Desarrollo y las políticas y programas de la Administración Pública Municipal mediante el desarrollo e implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal con el objeto de contribuir a la generación de valor público por medio del logro de los objetivos estratégicos definidos. Sus objetivos particulares son los siguientes:

- I. Definir las actividades de las instancias involucradas dentro del proceso general de la evaluación municipal para adecuar la normativa relacionada con las facultades de las unidades administrativas involucradas en la evaluación mediante una reforma al Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal.
- II. Asegurar la calidad de las evaluaciones internas y externas con la aplicación de criterios de objetividad a los Términos de Referencia que se diseñen bajo la premisa de que la evaluación es investigación utilizable no un ejercicio punitivo en el cual confluyan todos los actores involucrados.
- III. Incentivar el uso de la información resultante de las evaluaciones para retroalimentar constantemente el proceso de planeación y ejercicio por medio de instrumentos de mutuo acuerdo que plasme la implementación de los aspectos susceptibles de mejora.

Las metas y plazos que se pretenden alcanzar con estos objetivos son:

- o Robustecer el apartado de indicadores del Plan Municipal de Desarrollo vigente durante el proceso de su actualización para generar las condiciones de evaluabilidad del mismo.
- o Posicionar a Pachuca de Soto como el municipio con el mayor número de evaluaciones internas en el ámbito estatal para el final del ejercicio constitucional.
- o Lograr la implementación de, al menos, el 80.0% de las recomendaciones plasmadas en los Programas de Acción de Aspectos Susceptibles de Mejora para el final del ejercicio constitucional.
- o Completar, en el periodo 2018-2020, el ciclo de evaluación de los fondos federales en materia de desarrollo social, infraestructura y seguridad pública que se ejerzan en el municipio.

De acuerdo con lo anterior, el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, dispone de un programa que contiene objetivos, estrategia, líneas de acción, metas, plazos, instancias y

mecanismos de seguimiento para coordinar y orientar el proceso de desarrollo del SED del gasto federalizado.

5. Con la revisión de la información proporcionada por la entidad fiscalizada, se verificó que, en el Plan Municipal de Desarrollo de Pachuca de Soto 2016-2020, apartado VIII Evaluación y Control del Plan Municipal de Desarrollo, Eje 5, Pachuca Eficiente de Gobierno Abierto, se describe que la medición específica sobre la creación de valor público de cada programa y proyecto de gobierno se debe llevar a cabo por medio de los indicadores de desempeño para que cada programa provea en su propia Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) para lo cual se diseñarán indicadores que mostrarán el avance físico y financiero de los programas y proyectos que integran los ejes del Plan Municipal de Desarrollo 2016-2020, entre ellos están los siguientes:

- Índice de desempeño de los programas presupuestarios.
- Índice General del PBR-SED en el Ámbito Municipal (SHCP).
- Porcentaje de evaluaciones aplicadas.

También se señala que se creará un Sistema de Evaluación del Desempeño mediante el cual, periódicamente, se evaluará el avance logrado por cada dependencia con la intención de integrar los datos de dichas MIR para la toma de decisiones; no obstante, la entidad fiscalizada no proporcionó información de los indicadores descritos, ni de algún otro mecanismo que permitiera constatar la medición del avance de la implementación, operación, desarrollo y resultados del Sistema de Evaluación del Desempeño y las metas establecidas para los mismos en 2018 y sus resultados respecto del gasto federalizado.

En el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la ASF, la Titular de la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, mediante el oficio número SPyE/SP/0288/2019, del 10 de diciembre de 2019, entregó las fichas técnicas de los tres indicadores descritos, con los cuales se constató el avance del cumplimiento de las metas en el ejercicio 2018.

Asimismo, mediante el oficio número SPyE/SP/008/2020, del 16 de enero de 2020, presentó el oficio número PM/SP/007/2020, del 13 de enero de 2020, con el cual la Presidenta Municipal instruyó al encargado del Despacho de la Secretaría de Planeación y Evaluación para que, en lo subsecuente, se disponga de indicadores para medir el avance de la implementación, operación, desarrollo y resultados del Sistema de Evaluación del Desempeño y metas establecidas para los mismos; además, presentó evidencia del avance de la implementación del Sistema Informático mediante el cual se dará seguimiento y monitoreo a los indicadores del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal, para que periódicamente el avance logrado por cada dependencia, integre los datos establecidos en las MIR para la toma de decisiones.

Adicionalmente, proporcionó una minuta de trabajo del 15 de enero de 2020, en la que participó la Secretaría de Planeación y Evaluación y la Coordinación de Tecnologías de la Información del municipio, en la que se dieron a conocer los resultados de la auditoría, definieron los mecanismos a realizar y el plazo para atender la observación.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa la observación.

6. El 14 de diciembre de 2017, el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, creó el Comité Estratégico de Evaluación Municipal (CEEM), mediante un Acta de Instalación, el cual tiene, entre otras funciones, como se mencionó en el resultado número 2, servir como enlace de comunicación entre la instancia evaluadora y las instancias evaluadas, así como fungir como un ente concertador para facilitar el proceso de adopción del SED en toda la estructura de la Administración Pública Municipal.

El Comité está constituido por los servidores públicos municipales siguientes:

- I. Un presidente, que es el Presidente Municipal.
- II. Un Secretario Ejecutivo, que es el Titular de la Secretaría de Planeación y Evaluación.
- III. Tres Vocales, que son los Titulares de las Secretarías de Tesorería, de Administración y de Contraloría y Transparencia.

Al respecto, se constató que dicho Comité sesionó cuatro veces en 2018, en las cuales se abordaron temas vinculados con la implementación, operación y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal.

Capacitación

7. En 2018, la entidad fiscalizada elaboró el “Programa Anual de Capacitación-2018 para el Personal de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto”, en el cual se estableció impartir cuatro cursos relacionados con la materia del PbR-SED, a saber:

MUNICIPIO DE PACHUCA DE SOTO, HIDALGO
PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN PARA EL EJERCICIO FISCAL 2018
CUENTA PÚBLICA 2018

Curso	Fecha planeada	Dependencia responsable	Se impartió (Sí / No)
Indicadores de calidad y desempeño.	Julio	Secretaría de la Contraloría y Transparencia	No
Taller de presupuesto basado en resultados.	Junio	Secretaría de la Contraloría y Transparencia	No
Sistema de Gestión de la Calidad.	Julio	Secretaría de la Contraloría y Transparencia	Sí
Evaluación del desempeño con enfoque a resultados.	Julio	Secretaría de la Contraloría y Transparencia	No

FUENTE: Elaboración propia con información proporcionada por la entidad fiscalizada.

Al respecto, de los cuatro cursos programados, el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, sólo evidenció haber realizado el curso “Sistema de Gestión de la Calidad”, impartido por la Secretaría de la Contraloría y Transparencia, el cual no abordó temas relacionados con el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). Adicionalmente, presentó evidencia de la realización del curso “Proceso de diseño e integración de los Programas y Proyectos correspondientes al ejercicio fiscal 2019”, impartido por la Secretaría de Planeación y Evaluación, relacionado con el diseño e implementación de la Matriz de Indicadores para Resultados.

No obstante, la capacitación impartida a los servidores públicos municipales en materia del SED no cumplió con el programa que se había definido.

En el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la ASF, la Titular de la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, mediante el oficio número SPyE/SP/0288/2019, del 10 de diciembre de 2019, presentó evidencia de la impartición del curso-taller “Presupuesto Basado en Resultados” contemplado en su Programa Anual de Capacitación-2018, al personal de la Administración Pública Municipal (APM); al respecto, entregó listas de asistencia y constancias de acreditación.

Adicionalmente, mediante el oficio número SPyE/SP/008/2020, del 16 de enero de 2020, presentó el oficio número PM/SP/008/2020, del 13 de enero de 2020, con el cual la Presidenta Municipal instruyó al encargado del Despacho de la Secretaría de Planeación y Evaluación para que, en lo subsecuente, otorgue asesoría y capacitación a los organismos, dependencias y entidades ejecutoras de los fondos y programas financiados con recursos del gasto federalizado, para la implementación, operación y desarrollo de ese sistema.

Asimismo, proporcionó una minuta de trabajo del 15 de enero de 2020, con la participación del personal de la Secretaría de Planeación y Evaluación encargado de la actividad, en la que se dieron a conocer los resultados de la auditoría, se definieron las actividades a realizar y el plazo para atender la observación.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa la observación.

Formulación de un Programa Anual de Evaluación y de los Términos de Referencia

8. El Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, formuló y publicó el Programa Anual de Evaluación 2018 (PAE 2018) que consideró la realización de cinco evaluaciones, entre ellas, tres externas a fondos y programas del gasto federalizado y dos internas a programas municipales, como se describe a continuación:

MUNICIPIO DE PACHUCA DE SOTO, HIDALGO
PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN PARA EL EJERCICIO FISCAL 2018
CUENTA PÚBLICA 2018

No.	Nombre del fondo o programa	Tipo de Evaluación	Tipo de Recursos	Evaluación (Interna / Externa)
1.	Pachuca en Bici. Ejercicio 2018.	Específica de desempeño	Municipales	Interna
2.	Apoyo a la micro y pequeña empresa. Ejercicio 2018.	Específica de desempeño	Municipales	Interna
3.	FISMDF 2017. Incluye comparación de resultados del fondo en los ejercicios 2016 y 2017.	Consistencia y Resultados	Federalizados	Externa
4.	FORTAMUN-DF. Incluye comparación de resultados del fondo en los ejercicios 2016 y 2017.	Consistencia y Resultados	Federalizados	Externa
5.	Programa de Fortalecimiento para la Seguridad (FORTASEG).	De Indicadores por Resultados	Federalizados	Externa

FUENTE: Elaboración propia con información del Programa Anual de Evaluación 2018 del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo.

En el PAE se describen los apartados siguientes:

- Alcance
- Proceso general de evaluación
- Evaluaciones internas
- Evaluaciones externas
- Monitoreo de indicadores
- Aspectos Susceptibles de Mejora.

9. El Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, elaboró los Términos de Referencia (TdR) alineados con los del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para la realización de las evaluaciones de los fondos y programa del gasto federalizado incluidas en su PAE 2018, los cuales fueron para evaluaciones de Consistencia y Resultados. Los apartados desarrollados fueron los siguientes:

1. Características de los programas financiados con el Fondo
2. Diseño
3. Planeación y orientación a resultados
4. Cobertura y focalización
5. Operación
6. Percepción de la población atendida
7. Medición de resultados
8. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), así como Recomendaciones
9. Análisis comparativo de resultados del Fondo en los ejercicios 2016-2017
10. Conclusiones
11. Ficha técnica
12. Anexos.

Realización y Alcance de las Evaluaciones

10. Con el análisis de la información proporcionada por la entidad fiscalizada, se constató que, en el ejercicio 2018, el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, realizó dos evaluaciones de desempeño programadas en el PAE 2018 a dos fondos del gasto federalizado mediante una instancia técnica independiente, como se detalla a continuación:

MUNICIPIO DE PACHUCA DE SOTO, HIDALGO
EVALUACIONES DE DESEMPEÑO REALIZADAS CONFORME AL PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN 2018
CUENTA PÚBLICA 2018

No.	Dependencia o Entidad Responsable del Fondo	Nombre de la Evaluación	Tipo de Evaluación	Ejercicio Fiscal Evaluado	Evaluación (Interna / Externa)	Fondo	Nombre del Evaluador
1	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano, Vivienda y Movilidad	Evaluación de consistencia y resultados del FISMDF 2017, incluye comparación de resultados del fondo en los ejercicios 2016 y 2017	Consistencia y Resultados	2017	Externa	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISMDF)	ORTEGA & TRUJILLO CONSULTORÍA, S.C.
2	Secretaría de la Tesorería Municipal	Evaluación de consistencia y resultados del FORTAMUN-DF, incluye comparación de resultados del fondo en los ejercicios 2016 y 2017	Consistencia y Resultados	2017	Externa	Fondo para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal. (FORTAMUN-DF)	ORTEGA & TRUJILLO CONSULTORÍA, S.C.

FUENTE: Elaboración propia con información proporcionada por la entidad fiscalizada.

11. En 2018, el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, no realizó la evaluación de desempeño del Programa de Fortalecimiento para la Seguridad (FORTASEG), incluida en su PAE 2018.

En el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la ASF, la Titular de la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, mediante el oficio número SPyE/SP/0288/2019, del 10 de diciembre de 2019, presentó evidencia del informe final de la Evaluación de Procesos realizada en 2019, al Fondo para el Fortalecimiento de la Seguridad (FORTASEG), que evaluó el ejercicio fiscal 2018.

Adicionalmente, mediante el oficio número SPyE/SP/008/2020, del 16 de enero de 2020, presentó el oficio número PM/SP/009/2020, del 13 de enero de 2020, con el cual la Presidenta Municipal instruyó al encargado del Despacho de la Secretaría de Planeación y Evaluación para que, en lo subsecuente, se realicen las evaluaciones de desempeño de los fondos y programas financiados con recursos del gasto federalizado, conforme a su Programa Anual de Evaluación.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa la observación.

12. Con la revisión de la información proporcionada por la entidad fiscalizada, se comprobó que el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, realizó, en 2018, dos evaluaciones de desempeño de los fondos del gasto federalizado conforme a los tipos de evaluación determinados en la normativa y en los Términos de Referencia definidos.

13. Con la revisión de la información proporcionada por el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, se constató que los dos informes finales de las evaluaciones de desempeño realizadas en 2018 incluyeron un apartado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), así como las recomendaciones de cada uno de los temas analizados, entre ellos, la comparación de los resultados en las evaluaciones de los ejercicios 2016 y 2017.

14. Con el análisis de los dos informes finales de las evaluaciones de desempeño de los fondos del gasto federalizado realizadas en 2018, se constató que fueron considerados para su realización los indicadores de desempeño definidos para los mismos (municipales), así como las metas y los resultados correspondientes.

Difusión de las Evaluaciones

15. Con la revisión de la información proporcionada por la entidad fiscalizada, se constató la publicación de las dos evaluaciones de desempeño realizadas en 2018, en un lugar visible y de fácil acceso, en la página de internet del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo.

16. Con la revisión de la información proporcionada por la entidad fiscalizada, se constató que, para las dos evaluaciones realizadas en 2018, se difundió en un lugar visible y de fácil acceso, el Anexo 1 de la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas, conforme a la normativa.

17. Con la revisión de la información proporcionada por el municipio, se constató que las dos evaluaciones realizadas con recursos del gasto federalizado en 2018 no fueron registradas en el sistema previsto por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la ASF, la Titular de la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, mediante el oficio número SPyE/SP/0288/2019, del 10 de diciembre de 2019, presentó evidencia de haber establecido comunicación con la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, donde les proporcionaron indicaciones y claves de acceso para el registro de las evaluaciones del desempeño en el sistema previsto para tal efecto.

Asimismo, mediante el oficio número SPyE/SP/008/2020, del 16 de enero de 2020, presentó el oficio número PM/SP/010/2020, del 13 de enero de 2020, con el cual la Presidenta Municipal instruyó al encargado del Despacho de la Secretaría de Planeación y Evaluación para que, en lo subsecuente, se disponga de los mecanismos de control necesarios para que las evaluaciones realizadas a los recursos del gasto federalizado se registren en el sistema previsto por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa la observación.

Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivados de las Evaluaciones

18. Con la revisión de la información proporcionada por el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, se verificó que el seguimiento y la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de las recomendaciones de las evaluaciones realizadas en los ejercicios 2017 y 2018 fue con base en los Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de Pachuca de Soto (publicados en la página de internet del municipio), en los cuales se establece el tratamiento que la Secretaría de Planeación y Evaluación dará a los hallazgos y recomendaciones resultantes de las evaluaciones y diseñará y acordará con las unidades administrativas evaluadas un Programa de Acción de los Aspectos Susceptibles de Mejora.

En dicho programa se especifican los compromisos de mejora derivados de las evaluaciones, los cuales se implementarán en los momentos y circunstancias correspondientes; su objetivo principal es operar y utilizar la información resultante de las evaluaciones en un ambiente participativo; serán acordados en mesas de trabajo entre la unidad coordinadora de la evaluación y los evaluados mediante un instrumento de valoración en el que se plasman las oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones determinadas por el evaluador, las acciones a realizar y la clasificación (claridad, relevancia, justificación y factibilidad), así como la priorización de las mismas y tiene por objetivo determinar las acciones que serán incluidas en el programa antes referido.

No obstante, en los Lineamientos señalados no se describen los procesos, plazos, responsables y formatos a utilizar para realizar la clasificación y seguimiento de los ASM, para vincular dicho proceso con la programación y ejercicio de los recursos del gasto federalizado.

Adicionalmente, se constató que carece de un sistema informático mediante el cual registre y controle los avances del seguimiento de los ASM determinados en las evaluaciones.

En el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la ASF, la Titular de la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, mediante los oficios números SPyE/SP/0288/2019, del 10 de diciembre de 2019 y SPyE/SP/008/2020, del 16 de enero de 2020, remitió los oficios números PM/SP/1398/2019, del 11 de diciembre de 2019 y PM/SP/011/2020, del 13 de enero de 2020, respectivamente, con los cuales la Presidenta Municipal instruyó a la Titular de la Secretaría de Planeación y Evaluación adecuar el numeral trigésimo noveno de los Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de Pachuca de Soto; asimismo, para que, en lo subsecuente, se disponga de un mecanismo de control para el registro y seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora resultantes de las recomendaciones emitidas en las evaluaciones de desempeño de los fondos y programas financiados con gasto federalizado.

Posteriormente, presentó una minuta de trabajo del 15 de enero de 2020, realizada por el encargado del Despacho de la Secretaría de Planeación y Evaluación, en la que se acordó adecuar el numeral trigésimo noveno de los Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de Pachuca de Soto, para fortalecer el proceso de

seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las recomendaciones emitidas de las evaluaciones de desempeño. Tal adecuación fue programada para la primera sesión ordinaria del Comité Estratégico de Evaluación Municipal el 28 de febrero de 2020, por lo que la entidad fiscalizada no proporcionó evidencia de la actualización de los Lineamientos respecto del numeral descrito.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa parcialmente la observación.

2018-D-13048-21-0962-01-001 Recomendación

Para que el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, adecue sus Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de Pachuca de Soto, con objeto de vincular el proceso de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora determinados en las evaluaciones, con la gestión y ejercicio de los recursos del gasto federalizado.

19. Con la revisión de la información proporcionada por la entidad fiscalizada respecto del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora determinados en las dos evaluaciones realizadas en 2018, la entidad fiscalizada presentó, por parte de la Secretaría de Planeación y Evaluación y las áreas responsables de los fondos evaluados, los Programas de Acción de los Aspectos Susceptibles de Mejora correspondientes; únicamente para el caso del FISMDF entregó su respectivo instrumento de valoración en el que se definieron las actividades, responsables, productos entregables y plazos para atender los ASM. Para el caso de la evaluación del FORTAMUN-DF la entidad fiscalizada presentó el instrumento de valoración respectivo; sin embargo, el documento carece de la identificación alusiva al fondo, así como de las rúbricas de los actores que participaron en su elaboración.

Cabe señalar que dichos programas de acción fueron elaborados en junio y julio de 2019, en los que se indica que las fechas límite para la atención de los ASM concluían en septiembre de ese año; sin embargo, a la fecha de la presente revisión, la entidad fiscalizada no proporcionó evidencia que acredite que dichos ASM comprometidos fueron atendidos.

Tampoco evidenció que las dependencias ejecutoras de los fondos del gasto federalizado evaluados remitieron a la dependencia coordinadora del Sistema de Evaluación del Desempeño en el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, los Aspectos Susceptibles de Mejora clasificados por tipo de actor involucrado (específicos, institucionales, interinstitucionales e intergubernamentales), así como el documento de posición institucional, el documento de trabajo y el documento institucional y sus avances.

En el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la ASF, la Titular de la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, mediante el oficio número SPyE/SP/0288/2019, del 10 de diciembre de 2019, presentó las cédulas de seguimiento de la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora de las dos evaluaciones realizadas en 2018 en las cuales se describen las actividades, responsables y productos

entregables; sin embargo, no proporcionó evidencia que ampare lo referido en dichas cédulas.

Posteriormente, mediante el oficio número SPyE/SP/008/2020, del 16 de enero de 2020, presentó el oficio número PM/SP/012/2020, del 13 de enero de 2020, con el cual la Presidenta Municipal instruyó al encargado del Despacho de la Secretaría de Planeación y Evaluación para que, en lo subsecuente, se disponga de los mecanismos de control necesarios para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal que ejecutan recursos del gasto federalizado clasifiquen los Aspectos Susceptibles de Mejora, derivados de las recomendaciones de las evaluaciones de desempeño de los recursos federales transferidos que se realicen con base en la estrategia definida por las instancias federales coordinadoras (SHCP y CONEVAL), a efecto de que se elabore el documento de trabajo y el documento institucional para la atención de dichos aspectos, de acuerdo con el tipo de actores involucrados, conforme al mecanismo diseñado para tal efecto, y los remitan a la dependencia coordinadora del Sistema de Evaluación del Desempeño en el municipio, así como sus respectivos avances.

Asimismo, proporcionó evidencia de los compromisos cumplidos de los ASM obtenidos de las evaluaciones del FISMDF y FORTAMUN-DF.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa la observación.

20. Con la revisión de la información proporcionada por la entidad fiscalizada, se constató que el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, dio a conocer, en su página de internet, programas de acción de los ASM de los dos fondos del gasto federalizado evaluados en 2018; sin embargo, no publicó los documentos de trabajo e institucionales correspondientes ni tampoco sus avances porque no los elaboró con lo cual incumplió con la normativa. Tampoco evidenció lo relacionado con evaluaciones realizadas en ejercicios fiscales anteriores.

En el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la ASF, la Titular de la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, mediante el oficio número SPyE/SP/0288/2019, del 10 de diciembre de 2019, presentó evidencia de la publicación de los documentos de trabajo del seguimiento de los ASM derivados de las dos evaluaciones realizadas del gasto federalizado en la página de internet del municipio.

Adicionalmente, mediante el oficio número SPyE/SP/008/2020, del 16 de enero de 2020, proporcionó el oficio número PM/SP/013/2020, del 13 de enero de 2020, con el cual la Presidenta Municipal instruyó al encargado del Despacho de la Secretaría de Planeación y Evaluación para que, en lo subsecuente, los organismos, dependencias y entidades responsables que realizaron evaluaciones de los fondos y programas del gasto federalizado, den a conocer por medio de sus páginas de internet, los documentos de trabajo y de opinión (posición institucional), así como sus avances, en el mismo espacio que los informes de las evaluaciones.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa la observación.

Utilización de los Resultados de las Evaluaciones

21. Con la revisión de la información proporcionada por el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, y las dos evaluaciones realizadas a los fondos del gasto federalizado, se verificó que la entidad fiscalizada no acreditó que sus resultados fueron considerados por la instancia coordinadora del Sistema de Evaluación del Desempeño, así como por las dependencias y entidades ejecutoras de dichos fondos para apoyar una gestión eficiente y transparente de ese gasto ni de que se generaron evidencias para medir el impacto de acciones emprendidas con base en esas evaluaciones.

En el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la ASF, la Titular de la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, mediante el oficio número SPyE/SP/0288/2019 del 10 de diciembre de 2019, presentó cédulas de seguimiento de atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora de las dos evaluaciones realizadas en 2018, en las cuales se describen las actividades, responsables y productos entregables; no obstante, no presentó evidencia de la información generada de los ASM reportados como concluidos.

Posteriormente, mediante el oficio número SPyE/SP/008/2020, del 16 de enero de 2020, proporcionó el oficio número PM/SP/014/2020, del 13 de enero de 2020, con el cual la Presidenta Municipal instruyó al encargado del Despacho de la Secretaría de Planeación y Evaluación para que, en lo subsecuente, se disponga de los mecanismos de control necesarios para que los resultados de las evaluaciones realizadas sean considerados por la instancia coordinadora del Sistema de Evaluación del Desempeño en el municipio, así como por los organismos, dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, para apoyar una gestión eficiente y transparente del gasto federalizado, y generar las evidencias de dicha consideración e indicadores para medir el impacto de las acciones emprendidas con base en las evaluaciones.

Asimismo, proporcionó evidencia de los compromisos cumplidos de los ASM obtenidos de las evaluaciones del FISMDF y FORTAMUN-DF.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa la observación.

Contratación de las Evaluaciones

22. Se verificó la existencia de un contrato celebrado entre el Municipio de Pachuca de Soto y la instancia evaluadora mediante el cual se formalizaron dos evaluaciones de fondos del gasto federalizado contempladas en el PAE 2018. En este sentido, proporcionaron las propuestas de trabajo y el perfil de los evaluadores con lo que se pudo constatar la experiencia del equipo evaluador.

El contrato de las evaluaciones referidas se muestra a continuación:

MUNICIPIO DE PACHUCA DE SOTO, HIDALGO
CONTRATOS DE LAS EVALUACIONES REVISADAS
CUENTA PÚBLICA 2018

No.	Evaluación	Evaluador	Tipo de Adjudicación	Tipo de evaluación	Fecha de entrega de la evaluación	Costo (miles de pesos)*
1	Evaluación de Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISMDF) 2017, incluye comparación de resultados del fondo en los ejercicios 2016 y 2017	ORTEGA & TRUJILLO CONSULTORIA, S.C.	Adjudicación Directa	Consistencia y Resultados	31 de diciembre de 2018	243.0
2	Evaluación de Consistencia y resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF), incluye comparación de resultados del fondo en los ejercicios 2016 y 2017	ORTEGA & TRUJILLO CONSULTORIA, S.C.	Adjudicación Directa	Consistencia y Resultados	31 de diciembre de 2018	243.0
					TOTAL	486.0

FUENTE: Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo.

*Incluye el Impuesto al Valor Agregado (IVA).

Balance General

23. Con el análisis de los resultados de los procedimientos de auditoría aplicados respecto de la implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, se determinaron las fortalezas y áreas de mejora siguientes:

FORTALEZAS

Marco Jurídico, Institucional y Operativo del Sistema de Evaluación del Desempeño

- Se dispone de elementos normativos articulados que regulan, orientan y conducen el proceso de implementación y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño.
- La Secretaría de Planeación y Evaluación es la dependencia coordinadora del municipio para la implementación y desarrollo de las actividades del Sistema de Evaluación del Desempeño.
- Se dispone de un programa de trabajo denominado Estrategia Evaluativa de la Administración Pública Municipal 2016–2020 que contiene estrategias, líneas de acción,

metas, plazos, instancias y mecanismos de seguimiento para coordinar y orientar el proceso de desarrollo del SED del gasto federalizado.

- Existe el Comité Estratégico de Evaluación Municipal (CEEM), el cual apoya el cumplimiento de la estrategia evaluativa.

Formulación de un Programa Anual de Evaluación y de los Términos de Referencia

- Se publicó el Programa Anual de Evaluación 2018 que contiene los tipos de evaluación y los Términos de Referencia de las evaluaciones, los cuales se alinean con los Términos de Referencia emitidos por el CONEVAL.

Realización y Alcance de las Evaluaciones

- Las evaluaciones se realizaron conforme a los tipos de evaluación determinados en la normativa y de acuerdo con los Términos de Referencia definidos; asimismo, presentaron un apartado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Los indicadores de desempeño definidos por las instancias normativas de los fondos y programas, así como las metas y sus resultados correspondientes fueron considerados por las instancias técnicas evaluadoras en la realización de las evaluaciones respectivas.

Difusión de las Evaluaciones

- Los informes de las evaluaciones de los fondos y programas de gasto federalizado fueron publicados en la página de internet del municipio; asimismo, se publicaron los formatos del Anexo 1 de la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados de cada evaluación.

Contratación de las Evaluaciones

- La contratación de las evaluaciones de los fondos del gasto federalizado realizadas en 2018 se llevó a cabo de acuerdo con los términos contractuales definidos en materia de plazos y productos entregables.

ÁREAS DE MEJORA

Marco jurídico, Institucional y Operativo del Sistema de Evaluación del Desempeño

- Se carece de mecanismos de coordinación interinstitucionales que garanticen la existencia de unidades o áreas responsables en las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, en materia de evaluación, que apoyen la implementación, operación y desarrollo del SED.

- No se dispone de indicadores de resultados para medir el avance de la implementación, operación y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño ni las metas establecidas, respecto del gasto federalizado.

Capacitación

- Se carece de mecanismos de control adecuados que garanticen que los servidores públicos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal se capaciten en materias relacionadas con la implementación y operación del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

Difusión de las Evaluaciones

- Se carece de mecanismos de control y supervisión para que todas las evaluaciones realizadas a los recursos del gasto federalizado sean registradas en el sistema previsto por la SHCP.

Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivados de las Evaluaciones

- No se dispone de un mecanismo formal para el registro y control de los avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones.
- Faltan mecanismos de control que aseguren la elaboración por las dependencias y entidades del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, de los documentos de trabajo, institucional y de opinión, así como de sus avances respecto del seguimiento de los ASM.

Utilización de los Resultados de las Evaluaciones

- No se han desarrollado los mecanismos de control y seguimiento que permitan vincular los resultados y recomendaciones de las evaluaciones para apoyar una gestión eficiente y transparente del gasto federalizado.

Cabe mencionar que, de acuerdo con el Informe del avance alcanzado por las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño, el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, en el Índice General de Avance en PbR-SED Municipal / DTCDMX 2018 elaborado por la SHCP, obtuvo 40.7 puntos de 100.0 posibles de obtener como valor máximo, lo que lo ubica en el lugar 26 dentro de los 64 municipios analizados (incluidas 2 demarcaciones territoriales de la Ciudad de México), por arriba de la media nacional, que es de 38.9 puntos, situación que, en general, se corresponde con los resultados de esta auditoría.

A efecto de apoyar una adecuada apreciación de las áreas de mejora en el desarrollo del SED en la entidad fiscalizada, cabe mencionar que, en 2018, al municipio le fueron asignados 212,945.7 miles de pesos mediante tres fondos y programas del gasto federalizado programable. Igualmente, en el ejercicio 2017, le fueron asignados 210,578.2 miles de pesos

por medio de cuatro fondos y programas del gasto federalizado programable, de cuyo ejercicio se realizaron dos evaluaciones.

En conclusión, el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, cumplió parcialmente con las disposiciones normativas respecto de la implementación, operación y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño, ya que no se ha institucionalizado ni arraigado en el municipio la evaluación como una práctica gubernamental, que se vincule de manera sistemática con un proceso de gestión eficiente y transparente del gasto federalizado.

En el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la ASF, el Encargado del Despacho de la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, mediante el oficio SPyE/SP/008/2020 del 16 de enero de 2020, proporcionó el oficio número PM/SP/015/2020, del 13 de enero de 2020, con el cual la Presidenta Municipal le instruye que, en lo subsecuente, defina e instrumente los mecanismos necesarios para garantizar la adecuada implementación, operación y seguimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño en el municipio, así como su vinculación con el mejoramiento de la gestión de los recursos federales transferidos.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa la observación.

Buen Gobierno

Impacto de lo observado por la ASF para buen gobierno: Liderazgo y dirección, Planificación estratégica y operativa, Controles internos y Vigilancia y rendición de cuentas.

Resumen de Observaciones y Acciones

Se determinaron 23 resultados, de los cuales, en 13 no se detectaron irregularidades y 9 fueron solventados por la entidad fiscalizada antes de la emisión de este Informe. El restante generó:

1 Recomendación.

Dictamen

La Auditoría Superior de la Federación revisó el avance del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, ya que es fundamental en la estrategia para apoyar el desarrollo de una gestión eficiente de los recursos federales transferidos y en el logro de los objetivos previstos para los fondos y programas que financia el gasto federalizado. La auditoría se practicó con base en la información proporcionada por la entidad fiscalizada, de cuya veracidad es responsable.

La implementación y operación del SED presenta áreas de mejora, entre las que destacan las siguientes:

- No se dispone de mecanismos de control que aseguren la realización de evaluaciones de desempeño programadas en el PAE local, de los fondos y programas del gasto federalizado.
- Se carece de mecanismos de control y supervisión para que todas las evaluaciones realizadas a los recursos del gasto federalizado sean registradas en el sistema previsto por la SHCP.
- No se dispone de un mecanismo para el registro y control del avance para el seguimiento de los ASM determinados en las evaluaciones, así como su alineación con la normativa en materia de seguimiento.
- Faltan mecanismos de control que garanticen la clasificación de los ASM por tipo de actor involucrado, así como para la elaboración del documento de posición institucional, de trabajo y el documento institucional y sus avances.
- No se han desarrollado los mecanismos de control y seguimiento que permitan vincular los resultados y recomendaciones señaladas en las evaluaciones, para apoyar una gestión eficiente y transparente del gasto federalizado.

El balance de los elementos determinados en la auditoría practicada manifiesta que el Sistema de Evaluación del Desempeño presenta avances en el municipio; sin embargo, existen áreas de mejora que limitan cumplir de manera adecuada su función, como instrumento fundamental para coadyuvar en la mejora de la gestión y resultados del gasto federalizado.

En conclusión, el Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo, cumplió parcialmente con las disposiciones normativas respecto de la implementación y operación del Sistema de Evaluación del Desempeño, ya que, a pesar de los avances registrados, no se ha institucionalizado ni arraigado la evaluación, como una práctica gubernamental que se vincule de manera sistémica con un proceso de mejoramiento de la gestión del gasto federalizado; esto, pese a la revisión de este tema en la Cuenta Pública 2016 de la cual se sugirieron los recomendaciones correspondientes.

Servidores públicos que intervinieron en la auditoría:

Director de Área

Director General

C. José Abel González Sánchez

Lic. Jaime Álvarez Hernández

Comentarios de la Entidad Fiscalizada

Es importante señalar que la documentación proporcionada por la entidad fiscalizada para aclarar o justificar los resultados y las observaciones presentadas en las reuniones fue analizada con el fin de determinar la procedencia de eliminar, rectificar o ratificar los resultados y las observaciones preliminares determinados por la Auditoría Superior de la Federación y que se presentó a este órgano técnico de fiscalización para efectos de la elaboración definitiva del Informe General Ejecutivo del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública.

En atención a los hallazgos determinados, la entidad fiscalizada remitió los oficios números SPyE/SP/0288/2019, del 10 de diciembre de 2019 y SPyE/SP/008/2020, del 16 de enero de 2020, que se anexan a este informe, mediante los cuales presentó información y documentación con el propósito de atender lo observado en los resultados números 3, 5, 7, 11, 17, 18, 19, 20, 21 y 23; no obstante, derivado del análisis efectuado por la Unidad Administrativa Auditora a la información y documentación proporcionada por el ente fiscalizado, respecto del número 18, se advierte que dicha información y documentación no reúne las características necesarias de suficiencia, competencia y pertinencia que aclaren o justifiquen lo observado, por lo cual este último resultado se considera como no atendido.



La casa de todos
PRESIDENCIA MUNICIPAL
2019-2020

Secretaría de Planeación y Evaluación

Pachuca de Soto, Hgo., 10 de diciembre de 2019.
Oficio número: SPyE/SP/0288/2019.
Asunto: Solventación de observaciones
preliminares de auditoría número 962-GB-GF.

**LIC. JAIME ÁLVAREZ HERNÁNDEZ,
DIRECTOR GENERAL DE EVALUACIÓN DEL GASTO FEDERALIZADO
DE LA AUDITORÍA SUPERIOR DE LA FEDERACIÓN.
P R E S E N T E**

En contestación a su OFICIO NÚM. DGEGF/0645/2019 de fecha 28 de noviembre de 2019, mediante el cual nos dan a conocer los resultados preliminares de la auditoría al rubro citada, tengo a bien manifestar lo siguiente:

**NÚM DEL RESULTADO: (3) CON OBSERVACIÓN
PROCEDIMIENTO NÚM: (1.3)**

SOLVENTACIÓN: Con fundamento a lo establecido en el TERCERO, DÉCIMO TERCERO y DÉCIMO OCTAVO de los Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de Pachuca de Soto, se cuenta con Enlaces PbR en todas las Entidades y Dependencias de la Administración Pública Municipal, mismos que fungen como puentes de comunicación entre estas y la Secretaría de Planeación y Evaluación para todos los temas relacionados con el Sistema de Evaluación del Desempeño, incluyendo la responsabilidad en la materia de evaluación, demostrando lo anterior con los oficios de designación (**Anexo 1**), en el entendido que su vigencia es desde el día de su emisión y hasta que se notifique un cambio.

**NÚM DEL RESULTADO: (5) CON OBSERVACIÓN
PROCEDIMIENTO NÚM: (1.5)**

SOLVENTACIÓN: Mediante el presente entrego las Fichas Técnicas de los siguientes Indicadores:

- Índice de desempeño de programas presupuestarios;
- Índice General del PbR-SED en el ámbito municipal (SHCP);
- Porcentaje de evaluaciones aplicadas;

Las cuales constatan la medida del avance de la implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal y cumplimiento de metas en el ejercicio 2018 (**Anexo 2**).

**NÚM DEL RESULTADO: (7) CON OBSERVACIÓN
PROCEDIMIENTO NÚM: (2.1)**

SOLVENTACIÓN: Mediante el presente entrego la evidencia que respalda la impartición del taller "Presupuesto Basado en Resultados", que consiste en listas de asistencia, fotografías y



Plaza General Pedro María Anaya No. 1 Edificio La Casona
Col. Centro, Pachuca, Hgo. CP 42000
01 (771) 71 71 500 Ext. 1145



Secretaría de Planeación y Evaluación

La casa de todos
PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020

constancias de capacitación (**Anexo 3**). Adicionalmente cabe hacer mención, que el VIGÉSIMO CUARTO de los Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de Pachuca de Soto, faculta a esta Secretaría para impartir capacitación relacionada con el SED Municipal, por lo cual, anexamos listas de asistencia y contenido temático de la capacitación inicial que se imparte al personal de las Entidades y Dependencias para la formulación de sus Presupuestos Basados en Resultados (**Anexo 4**). Por otra parte, tras la revisión de la normativa señalada en la observación, no se encontró un criterio de suficiencia que permita establecer que estás capacitaciones no son suficientes.

NÚM DEL RESULTADO: (11) **CON OBSERVACIÓN**

PROCEDIMIENTO NÚM: (4.1)

SOLVENTACIÓN: Durante el Ejercicio Fiscal 2018 no fue posible completar el proceso de contratación del consultor para la evaluación del Fortaseg, considerando esta última en el Programa Anual de Evaluación 2019, evidenciando lo anterior con la entrega del Informe Final de la Evaluación de Procesos al Fondo para el Fortalecimiento de la Seguridad (**Anexo 5**).

NÚM DEL RESULTADO: (17) **CON OBSERVACIÓN**

PROCEDIMIENTO NÚM: (5.3)

SOLVENTACIÓN: Se estableció comunicación con la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y ya se cuenta con las claves de acceso e instrucciones de uso del módulo para reportar las evaluaciones al Gasto Federalizado. Por lo que reportaremos a esta Auditoría su registro a partir 1 al 15 de enero, de acuerdo con lo establecido en el VIGÉSIMO QUINTO de los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33. Enviamos copia certificada del oficio de instrucción, así como impresión de la correspondencia electrónica con la UED-SHCP (**Anexo 6**).

NÚM DEL RESULTADO: (18) **CON OBSERVACIÓN**

PROCEDIMIENTO NÚM: (6.1)

SOLVENTACIÓN: Mediante el presente entrego copia del oficio de instrucción para la adecuación de los Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de Pachuca de Soto, con el fin de considerar dentro de estos la referencia al proceso, plazos, responsables y formatos necesarios para la clasificación y seguimiento de los ASM resultantes de las evaluaciones (**Anexo 7**).

NÚM DEL RESULTADO: (19) **CON OBSERVACIÓN**

PROCEDIMIENTO NÚM: (6.2),

NÚM DEL RESULTADO: (21) **CON OBSERVACIÓN**

PROCEDIMIENTO NÚM: (7.1)





Secretaría de
Planeación y Evaluación

La casa de todos
PRESIDENCIA MUNICIPAL
2019-2020

SOLVENTACIÓN: Mediante el presente entrego copias de los Programas de Acción de Aspectos Susceptibles de Mejora de las evaluaciones de gasto federalizado 2018, los documentos de trabajo debidamente referenciados y firmados por los actores involucrados, así como Cédulas de seguimiento de ASM que evidencian la implementación de los compromisos de mejora establecidos (**Anexo 8**).

NÚM DEL RESULTADO: (20) **CON OBSERVACIÓN**

PROCEDIMIENTO NÚM: (6.3)

SOLVENTACIÓN: Mediante el presente hago de conocimiento la dirección electrónica del micrositio de evaluación municipal: <https://datos.pachuca.gob.mx/evaluacion/index.html> donde tendrá acceso a los documentos de trabajo necesarios para el seguimiento de los ASM derivados de las evaluaciones, adjunto capturas de pantalla (**Anexo 9**).

La información certificada se entrega de manera digital en un CD.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

ATENTAMENTE

NATALIA KOZLENKOVA,
SECRETARIA DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN.



Ccp. L.S.C.A. Yolanda Tellería Beltrán.- Presidente Municipal Constitucional de Pachuca de Soto.
Lic. Carlos Gerardo Montiel Hernández.- Secretario de Contraloría y Transparencia.
Archivo.

NK/RCOB/jarf



Plaza General Pedro María Anaya No. 1 Edificio La Casona
Col. Centro, Pachuca, Hgo. CP 42000
01 (771) 71 71 500 Ext. 1145



Secretaría de
Planeación y Evaluación

Pachuca de Soto, Hgo., 16 de enero de 2020.
Oficio número: SPyE/SP/008/2020.
Asunto: Solventación de observaciones
preliminares de auditoría número 962-GB-GF.

AUDITORÍA SUPERIOR
DE LA FEDERACIÓN
RECIBIDO
17/01/2020

**LIC. JAIME ÁLVAREZ HERNÁNDEZ,
DIRECTOR GENERAL DE EVALUACIÓN DEL GASTO FEDERALIZADO
DE LA AUDITORÍA SUPERIOR DE LA FEDERACIÓN.
P R E S E N T E**

En relación al Acta de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares de la auditoría número 962-GB-GF de fecha 19 de diciembre de 2019 y de acuerdo a los compromisos establecidos para solventar las observaciones; por este medio envío CD Certificado que contiene:

DEL RESULTADO: 3, PROCEDIMIENTO NÚM: 1.3
SOLVENTACIÓN: Oficio de Instrucción PM/SP/006/2020.

DEL RESULTADO: 5, PROCEDIMIENTO NÚM: 1.5
SOLVENTACIÓN: Oficio de Instrucción PM/SP/007/2020, Minuta de Trabajo para que la Coordinación de Tecnologías de la Información diseñe el sistema de medición de indicadores a más tardar el 04 de septiembre del presente año y capturas de pantalla e hipervínculo para visualizar el avance actual del sistema al que se hace referencia.

DEL RESULTADO: 7, PROCEDIMIENTO NÚM: 2.1
SOLVENTACIÓN: Oficio de Instrucción PM/SP/008/2020, Minuta de Trabajo para que la Dirección de Planeación, Evaluación y Proyectos Estratégicos otorgue asesoría y capacitación a las dependencias y entidades municipales en materia de PBR-SED.

DEL RESULTADO: 11, PROCEDIMIENTO NÚM: 4.1
SOLVENTACIÓN: Oficio de Instrucción PM/SP/009/2020.

DEL RESULTADO: 17, PROCEDIMIENTO NÚM: 5.3
SOLVENTACIÓN: Oficio de Instrucción PM/SP/010/2020 y Captura de Pantalla del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (SFU) mediante el cual se registraron las evaluaciones realizadas al gasto federalizado 2018-2019.

DEL RESULTADO: 18, PROCEDIMIENTO NÚM: 6.1
SOLVENTACIÓN: Oficio de Instrucción PM/SP/011/2020, Minuta de Trabajo para que la Dirección de Planeación, Evaluación y Proyectos Estratégicos diseñe el procedimiento para el seguimiento de aspectos susceptibles de mejora a incluirse en el trigésimo noveno de los



Secretaría de
Planeación y Evaluación

Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño de Pachuca de Soto. Se anexa evidencia de los compromisos cumplidos derivados de las Cédulas de Seguimiento de ASM de las evaluaciones al FAISM y FORTAMUN 2018.

DEL RESULTADO: 19, PROCEDIMIENTO NÚM: 6.2
SOLVENTACIÓN: Oficio de Instrucción PM/SP/012/2020.

DEL RESULTADO: 20, PROCEDIMIENTO NÚM: 6.3
SOLVENTACIÓN: Oficio de Instrucción PM/SP/013/2020.

DEL RESULTADO: 21, PROCEDIMIENTO NÚM: 7.1
SOLVENTACIÓN: Oficio de Instrucción PM/SP/014/2020.

DEL RESULTADO: 23, PROCEDIMIENTO NÚM: 9.1.
SOLVENTACIÓN: Oficio de Instrucción PM/SP/015/2020.

Cabe hacer mención que la minuta de trabajo y la evidencia del resultado número 21 así como la minuta de trabajo del resultado número 23 serán entregadas a más tardar el 31 de marzo de 2020 de acuerdo con el Acta al inicio referida.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE



MTR. JULIO AARÓN RESÉNDIZ FERNÁNDEZ,
ENCARGADO DEL DESPACHO DE LA
SECRETARIA DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN.

Ccp. L.S.C.A. Yolanda Tellería Beltrán.- Presidente Municipal Constitucional de Pachuca de Soto.
Lic. Carlos Gerardo Montiel Hernández.- Secretario de Contraloría y Transparencia.
Archivo.

JARF/otmm



Plaza General Pedro María Anaya No. 1 Edificio La Casana
Col. Centro, Pachuca, Hgo. CP 42000
01 (771) 71 71 500 Ext. 1145

Apéndices

Áreas Revisadas

La Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto, Hidalgo.

Disposiciones Jurídicas y Normativas Incumplidas

Durante el desarrollo de la auditoría practicada, se determinaron incumplimientos de las leyes, reglamentos y disposiciones normativas que a continuación se mencionan:

1. Otras disposiciones de carácter general, específico, estatal o municipal: Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas, última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 23 de diciembre de 2015, numerales 2, 6 y 17.

Mecanismo para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal, emitido por la SHCP, la SFP y el CONEVAL, el 8 de marzo de 2011, numeral 5.

Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal, artículos 42, 43, fracciones I, II y V; 44, fracción I, y 45, fracciones I, IV, VI y VII.

Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de Pachuca de Soto publicados en la página de internet del municipio, numeral trigésimo noveno.

Fundamento Jurídico de la ASF para Promover Acciones

Las facultades de la Auditoría Superior de la Federación para promover o emitir las acciones derivadas de la auditoría practicada encuentran su sustento jurídico en las disposiciones siguientes:

Artículo 79, fracciones II, párrafo tercero, y IV, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículos 10, fracción I, 14, fracción III, 15, 17, fracción XV, 36, fracción V, 39, 40, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.