



Evaluación de tipo Específica de
Desempeño de los Recursos
Federales Transferidos a los
Municipios
FORTAMUN

DESCRIPCIÓN BREVE

Con base en información entregada por las unidades responsables de la operación del FORTAMUN en el municipio de Zacatlán, mostrar el cumplimiento de los objetivos y metas del fondo, mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión para así generar información útil, rigurosa y homogénea para los servidores públicos de las dependencias, unidades de evaluación y de gobierno que toman decisiones a nivel gerencial.

Resumen Ejecutivo

Contenido

Presentación.....	2
Marco Legal.....	3
Objetivo General.....	5
Objetivos específicos de la evaluación.....	5
Alcances de la evaluación.....	5
Descripción del servicio.....	5
Metodología.....	7
Secciones temáticas.....	7
Técnicas y métodos de aplicación.....	7
Criterios generales para responder a las preguntas.....	8
Formato de respuesta.....	8
Consideraciones para dar respuesta.....	8
Criterios técnicos para la evaluación del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN).....	10
Características Generales del Fondo.....	10
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.....	15
Conclusiones y valoración de la pertinencia del programa.....	16
Formato del Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) para la difusión de los resultados de las evaluaciones (Ficha Técnica).....	18
Fuentes de referencia.....	22

Presentación.

El desempeño de la administración municipal en la actualidad, es una tarea que exige responsabilidad y eficacia, al ser la encargada de dar cumplimiento a una diversidad de objetivos, metas y políticas, que se orientan hacia lo colectivo y que es la justificación más acreditada para preservar el bien de la sociedad.

El sentido público de la administración municipal, implica que su forma de actuar se sustente en un conjunto de normas efectivas que le confieren legalidad para que las acciones que se lleven a cabo sean con apego a la razón institucional y no a una política de discrecionalidad, la cual responde a la subjetividad y no a la objetividad que debe caracterizar a la autoridad pública cuando ejerce el poder en la toma de decisiones y en la aplicación de los recursos públicos.

La evaluación pública, debe entenderse como un conjunto articulado de políticas, decisiones y acciones que tienen como objetivo descubrir, categorizar, medir y argumentar los aciertos o los errores cometidos por la administración en el cumplimiento de programas que son de interés compartido, destacando el impacto —costos, beneficios, afectaciones, fallas, omisiones, eficacia y ventajas compartidas— producido en la estructura básica de la sociedad y el grado de aceptación que el ciudadano tiene sobre las misma. Por consiguiente, la autoridad aprende de lo que ha realizado y tienen la oportunidad de mejorar los procesos y las políticas que son la base puntual de la administración efectiva.

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN), es una de las principales fuentes, o quizá la más importante para fortalecer las administraciones públicas municipales, elevar el bienestar de su población y contribuir a mejorar las condiciones de seguridad individual y colectiva de las familias. Lo anterior determina el carácter estratégico del fondo en los esfuerzos institucionales para aumentar la cobertura de atención en esos renglones en los que subsisten déficits significativos.

El objetivo de este documento, es mostrar un análisis sistemático que valore la pertinencia de los principales procesos de gestión y los resultados del FORTAMUN ejercido por el municipio de Zacatlán, Puebla en el ejercicio 2019. Esto en base al artículo 110 de La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

A continuación, se expondrá el marco legal, la metodología empleada y las características del fondo, así como los resultados obtenidos, que mostrarán en conjunto, el desempeño del fondo en el municipio y proveerá los elementos para valorar la orientación a resultados.

Marco Legal

Por lo que respecta al orden federal:

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el Artículo 134, señala que ... Los recursos económicos de que disponga las entidades federativas se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados. Así como que los resultados del ejercicio los recursos serán evaluados por las instancias técnicas...

Ley de Coordinación Fiscal (LCF), en los Artículos 36, 37, 38 y 49 fracción V, indica que ... Los recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas.

La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), en sus Artículos 78, 82, 85 fracción I, 86, 106, 107 mandata que... Las dependencias, o las entidades a través de su respectiva dependencia coordinadora de sector, deberán realizar una evaluación de resultados de los programas sujetos a reglas de operación, por conducto de expertos, instituciones académicas y de investigación u organismos especializados, de carácter nacional o internacional, que cuenten con reconocimiento y experiencia en las respectivas materias de los programas

La Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), en los Art. 54, 56, 57, 71 y 79.- La información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Asimismo, deberá incluir los resultados de la evaluación del desempeño de los programas. Por lo tanto, las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México deberán informar de forma pormenorizada sobre los resultados de las evaluaciones que se hayan realizado.

Por lo que respecta al ámbito estatal:

La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla en el Artículo 108 señala que ... Los recursos económicos de que disponga el Estado se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, para satisfacer los objetivos a que estén destinados; y los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados.

La Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios en el Artículo 149 mandata que... El Estado y los Municipios a través de las instancias ejecutoras competentes, deberán presentar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) a través del sistema y/o mecanismo que instrumente la misma, los informes sobre el ejercicio y destino de los recursos de los fondos de aportaciones federales que les correspondan, así como los resultados obtenidos, en la forma, términos y plazos señalados en la Ley de Coordinación Fiscal y demás disposiciones aplicables.

Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla en los Artículos 9, 11, 12, 68, 69, 71 y 72 ordena que... La Evaluación debe realizarse en el marco del Sistema Estatal de Planeación Democrática y del Sistema de Evaluación del Desempeño, con el objetivo de realizar una valoración objetiva y oportuna de los programas y acciones que procedan de los documentos rectores y que

deriven del Plan Estatal de Desarrollo, para que auxilien a la toma de decisiones en la planeación estratégica y ejecutiva.

La Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del estado de Puebla Artículo 1, 2 y 77 indica que los sujetos obligados deberán publicar y difundir todas las evaluaciones y encuestas que hagan a programas financiados con recursos públicos.

Finalmente, en el orden municipal:

La Ley Orgánica Municipal en el Artículo 195 fracciones I y II ordena que los ayuntamientos, deberán de implementar medidas destinadas a garantizar que la programación, presupuestación, ejercicio, control y evaluación de los recursos públicos municipales se realicen bajo los criterios de oportunidad, equidad y eficiencia.

Objetivo General.

La presente Evaluación de tipo Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN), del municipio de Zacatlán, estado de Puebla, tiene como objetivo general: “realizar un análisis sistemático que valore la pertinencia de los principales procesos de gestión y los resultados del fondo ejercido por el municipio en el ejercicio 2019, así como el proveer información que retroalimente para mejorar la gestión, resultados y rendición de cuentas de estos recursos federales por las autoridades municipales responsables de su operación”.

Objetivos específicos de la evaluación.

- Examinar la pertinencia de la planeación estratégica de los Recursos Federales Transferidos al municipio, así como su contribución a la consecución de los objetivos del fondo.
- Analizar la orientación a resultados de los recursos del fondo en el ejercicio fiscal 2019, con base en la información del desempeño generada por el municipio.
- Examinar el cumplimiento de las disposiciones en materia de rendición de cuentas y transparencia aplicables al fondo, por parte del municipio.
- Valorar la calidad de la información que el municipio generó para dar seguimiento a los recursos del fondo, monitorear el desempeño y medir los resultados obtenidos al cierre del ejercicio.
- Analizar la cobertura, focalización y los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.
- Identificar Aspectos Susceptibles de Mejora y generar recomendaciones que permitan en el corto y mediano plazo, mejorar el desempeño del fondo.

Alcances de la evaluación.

Reconocer y examinar las fortalezas, retos y recomendaciones del desempeño del FORTAMUN 2019, del municipio de Zacatlán, Puebla, a través de un análisis de gabinete basado en evidencias documentales proporcionadas por los responsables de la operación del fondo, mismas que se complementan con los resultados de entrevistas y reuniones de trabajo con los operadores involucrados, con el fin de conocer con mayor detalle la contribución, gestión y desempeño del FORTAMUN.

Descripción del servicio.

Para cumplir con el objetivo general y los objetivos específicos de la evaluación, se llevaron a cabo las acciones siguientes:

- 1) Se identificó, clasificó, organizó, revisó y valoró la información disponible sobre el ejercicio y resultados del FORTAMUN 2019, del municipio entregado a la instancia evaluadora externa a través de la Dirección de Obras Públicas del Municipio.
- 2) La revisión documental se complementó con los resultados de las entrevistas y reuniones de trabajo sostenidas con los actuales servidores públicos a cargo de la operación del FORTAMUN.

Cabe señalar que las entrevistas y/o sesiones de trabajo se llevaron a cabo a solicitud de la instancia evaluadora externa, en función de las necesidades de insumos complementarios, previa valoración y autorización por parte de la Dirección de Obras Públicas del Municipio.

- 3) Dar respuesta al conjunto de 25 preguntas y completar los 13 anexos que conforman los criterios técnicos para llevar a cabo la Evaluación Específica de Desempeño de los Recursos Federales Transferidos al Municipio de Zacatlán, Puebla, ejercicio presupuestal 2019, con base en las evidencias documentales recabadas, en la información derivada de las entrevistas de trabajo realizadas.

Metodología.

Secciones temáticas.

La presente evaluación externa se sustenta con base en los Términos de Referencia para la Evaluación de Tipo Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) ejercicio fiscal 2019. Elaborados por la Secretaría de Bienestar, y la Secretaría de Planeación y Finanzas ambas del gobierno del estado de Puebla.

Considerando lo anterior, el modelo de TdR que se muestra, está conformado por seis secciones temáticas con un total de 25 preguntas de análisis, de estas preguntas 17 son de respuesta cerrada y 8 de respuesta abierta, así como 13 anexos, tal como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1.

Módulo	Total, preguntas	Abiertas	Cerradas
Características generales del fondo	a - f	----	---
A.-Justificación de la creación y del diseño del programa	4 (1-4)	0	4
B.- Planeación estratégica y contribución	3 (5-7)	2	1
C.- Generación de información y mecanismos de atención	2 (8-9)	0	2
D.- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	4 (10-13)	1	3
E.- Orientación y medición de resultados	7 (14-20)	3	4
F.- Transparencia y rendición de cuentas	5 (21 – 25)	2	3
Total	25	8	17

Técnicas y métodos de aplicación.

El análisis y valoración sistemática del fondo se llevó a cabo a través de un método mixto que implica:

- A. **Trabajo de gabinete.** – Consistente en la integración, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, documentos normativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, entre otras.
Por lo tanto, dicho trabajo se lleva a cabo con base en la información y evidencias documentales proporcionadas por el coordinador de la evaluación responsable de la gestión en el municipio.
- B. **Trabajo de campo.** - A través de entrevistas y reuniones de trabajo con los servidores públicos municipales involucrados en los procesos de gestión del fondo, para realizar un análisis exhaustivo de las preguntas de cada sección temática.

Criterios generales para responder a las preguntas

Las seis secciones temáticas que integran esta evaluación incluyen preguntas específicas, de las que 17 son contestadas con base en un esquema binario “Sí” / “No”; y se sustentan con base en la revisión de las evidencias documentales proporcionadas por el área responsable, por lo que se hacen explícitos los argumentos utilizados en el análisis.

Si la respuesta es “Sí”, se considera la consistencia, calidad y apego de la información disponible establecida en cada pregunta, y se aplica una tabla de criterios con niveles que van de 1 a 4, donde el criterio con valor igual a 1 significa un cumplimiento mínimo de los parámetros de calidad y consistencia; mientras que el criterio con valor igual a 4 corresponde a un cumplimiento total de los parámetros de calidad y consistencia.

Las 8 preguntas que no tienen respuestas binarias se respondieron con un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados.

Formato de respuesta.

Cada una de las preguntas respondió con un máximo de dos cuartillas que incluye los siguientes conceptos:

- Pregunta.
- Respuesta binaria (“Sí / No”).
- Para respuestas binarias, en los casos en que la respuesta sea “Sí”, el nivel de respuesta (que incluya el nivel y el criterio).
- Análisis que justifique la respuesta.
- Fuentes de información utilizadas, y en caso de ser públicas, la dirección electrónica para ser consultadas.

Consideraciones para dar respuesta

Para las preguntas que han de responderse de manera binaria (“Sí” / “No”), se debe considerar lo siguiente:

- Cuando el fondo no cuente con documentos o evidencia para dar respuesta a la pregunta, se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta debe ser NO.
- Si el fondo cuenta con información para responder a la pregunta, es decir si la respuesta general es SI, se procede a asignar una valoración de 1 a 4, en virtud de los criterios establecidos para cada nivel de cumplimiento.

Para el total de las preguntas, los términos de referencia incluyen los aspectos que se deben considerar al responder:

- 1) De manera enunciativa más no limitativa, los elementos o conceptos mínimos de análisis, la información básica que se debe incluir en la respuesta y en los anexos que se indiquen.
- 2) Fuentes de información mínimas a utilizar para dar respuesta.

- 3) Congruencia entre respuestas. En caso de que la pregunta analizada tenga relación con otra(s), se señala(n) la(s) pregunta(s) con la(s) que debe haber coherencia en la(s) respuesta(s).
- 4) Anexos básicos para dar respuesta a las preguntas que lo requieran. Los anexos que se deben incluir son los siguientes:

Anexo 1. Valoración Final del Programa.”

Anexo 2. Datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.

Anexo 3. “Árbol de problemas y Árbol de Objetivos.”

Anexo 4. Ficha técnica de Indicadores del programa.

Anexo 5. Matriz de indicadores para resultados del programa.

Anexo 6. “Localidades atendidas con recursos del fondo.

Anexo 7. Metas del programa.

Anexo 8. “Informes trimestrales del fondo en el SRFT.”

Anexo 9. “Eficacia presupuestal del fondo”

Anexo 10. Avance de los indicadores del programa.

Anexo 11. “Evolución de la cobertura de la población objetivo del programa”.

Anexo 12. “Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”.

Anexo 13. Programas, proyectos o acciones financiadas con recursos del fondo.

Criterios técnicos para la evaluación del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN).

Características Generales del Fondo.

De acuerdo con los datos de carácter jurídico y normativo relacionado con el FORTAMUN, así como de la información proporcionada por el municipio evaluado, se realizará una descripción detallada de las siguientes características:

No.	Característica
Característica (a)	Objetivo del FORTAMUN de acuerdo con la LCF, la MIR y el marco normativo
Característica (b)	Necesidades o problemas del municipio relacionados con los objetivos y rubros establecidos en la LCF y la demás normatividad aplicable al FORTAMUN.
Característica (c)	Fórmula de distribución de los recursos de acuerdo con la LCF y demás norma aplicable.
Característica (d)	Evolución del presupuesto del fondo en el municipio, considerando al menos tres ejercicios fiscales anteriores.
Característica (e)	Indicadores de la MIR federal a través de los cuales se da seguimiento al fondo evaluado. Anexo
Característica (f)	Los indicadores municipales a través de los cuales se da seguimiento al fondo evaluado. Anexo

a) Descripción de los objetivos del fondo evaluado de acuerdo con la LCF, la MIR y el marco normativo federal relacionado.

El Art. 37 de la LCF establece que “Las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, reciban los municipios a través de las entidades y las Demarcaciones Territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes”.

La cobertura del FORTAMUN comprende a los 2,445 Municipios del país y las 16 demarcaciones territoriales de la Ciudad de México.

De acuerdo a la MIR:

Los objetivos establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) federal del fondo, correspondientes a los niveles de desempeño de Fin, Propósito, Componentes y Actividades, se describen en el siguiente cuadro:

<i>Nivel de desempeño</i>	<i>Resumen narrativo</i>
Fin	Contribuir al fortalecimiento de las finanzas públicas de los municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, mediante la optimización en la aplicación de los recursos públicos federales transferidos
Propósito	Contar con recursos federales transferidos para el fortalecimiento de las finanzas públicas de los municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal.
Componentes	Aplicar los recursos federales transferidos en la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad a los destinos previstos en la LCF.
Actividad	Dar seguimiento a los recursos federales recibidos a través del FORTAMUN DF. Capacitación a municipios (actividad transversal a los tres componentes de la Matriz).

Fuente Propia

Conclusión:

Se identifica la consistencia del objetivo del fondo para contribuir al fortalecimiento de las finanzas públicas del municipio de acuerdo al objetivo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal, en la lógica vertical de la MIR 2019.

b) Necesidades o problemas del municipio relacionados con los objetivos y rubros establecidos en la LCF y la demás normatividad aplicable al FORTAMUN

LA LCF establece en su Artículo 37 establece con claridad el fin del fondo y en consecuencia las necesidades o problemas que el municipio puede solventar con él. Por ejemplo:

A la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras

- Obligaciones financieras de ejercicios anteriores
- Pago de deuda pública
- Al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua
- Derechos y aprovechamientos por deudas de agua.
- Pago de adeudo a la CFE.

A la atención de las necesidades directamente vinculadas a la seguridad pública de sus habitantes

- Seguridad pública
- Protección Civil Municipal
- Vehículos terrestres.

Al fortalecimiento de sus haciendas públicas, modernizar su estructura administrativa y financiar sus requerimientos de gasto para apoyar el desarrollo de sus estrategias administrativas y la consecución de sus objetivos.

c) Fórmula de distribución de los recursos de acuerdo con la LCF y demás norma aplicable.

De acuerdo con lo establecido en el Art. 36 de la LCF, el FORTAMUN se determinará anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación con recursos federales, por un monto equivalente, sólo para efectos de referencia, como sigue:

- Con el 2.35% de la recaudación federal participable a que se refiere el Art.2 de esta Ley, según estimación que de la misma se realice en el propio presupuesto, con base en lo que al efecto establezca la Ley de Ingresos de la Federación para ese ejercicio. Este Fondo se

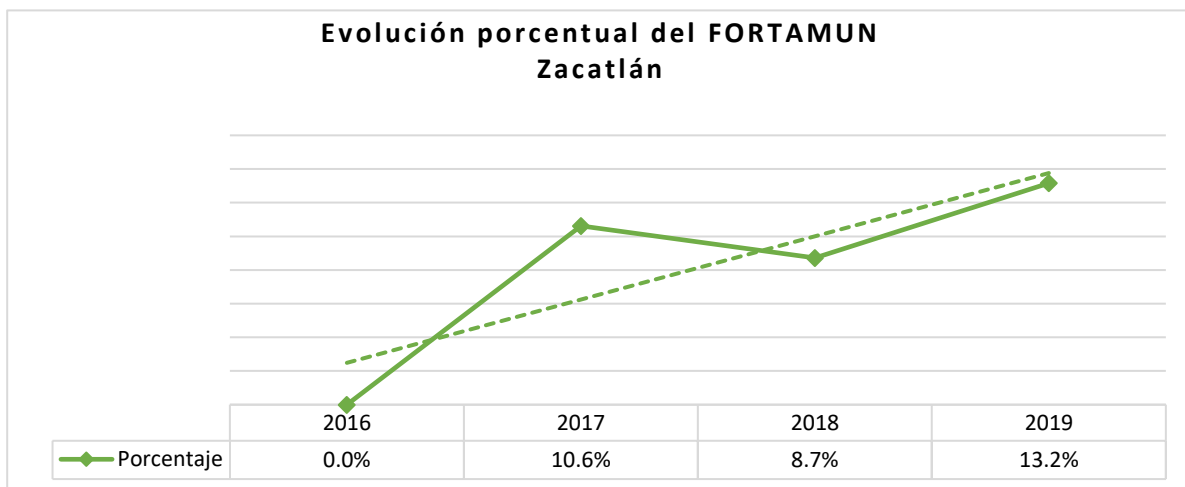
enterará mensualmente por partes iguales a los municipios, por conducto del Estado, de manera ágil y directa sin más limitaciones ni restricciones, incluyendo aquellas de carácter administrativo, que las correspondientes a los fines que se establecen en el Art.37 de este ordenamiento; y

- Al Distrito Federal y a sus Demarcaciones Territoriales, los fondos correspondientes les serán entregados en la misma forma que al resto de los Estados y Municipios, pero calculados como el 0.2123% de la recaudación federal participable, según estimación que de la misma se realice en el propio presupuesto, con base en lo que al efecto establezca la Ley de Ingresos de la Federación para ese ejercicio. Al efecto, los Gobiernos Estatales y del Distrito Federal deberán publicar en su respectivo Periódico Oficial las variables y fórmulas utilizadas para determinar los montos que correspondan a cada Municipio o Demarcación Territorial por concepto de este Fondo, así como el calendario de ministraciones, a más tardar el 31 de enero de cada año.
- Monto total de FORTAMUNDF para el municipio de Zacatlán en el ejercicio fiscal 2019 fue: \$56,693,638.00 (cincuenta y seis millones, seiscientos noventa y tres mil, seiscientos treinta y ocho pesos 00/100 moneda nacional).

d) Evolución del presupuesto del fondo en el municipio, considerando ejercicios fiscales anteriores.

El presupuesto FORTAMUN asignado al municipio de Zacatlán en términos generales ha tenido una tendencia al alza, tomando en cuenta las transferencias de los periodos 2016 al 2019. El incremento fue comparado respecto al ejercicio anterior.

Municipio	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Zacatlán	\$41,660,685.00	\$46,083,885.00	\$50,101,267.00	\$56,693,638.00
	\$0.0	\$4,423,200.00	\$4,017,382.00	\$6,592,371.00



En valores absolutos el incremento del fondo para el municipio en el período 2016 – 2019 fue de \$15,032,953.00, equivalente en términos porcentuales al 36.10%.

e) Indicadores de la MIR federal a través de los cuales se da seguimiento al fondo evaluado.
Indicadores de la MIR federal del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN), 2019

Nivel de la MIR	Indicador	Dimensión	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Método de cálculo	Medios de verificación
Fin	Con cuántos recursos del FORTAMUN cuenta el municipio, por cada peso de ingreso por recaudación.	Del total de los recursos transferidos, en el indicador se mostrarán que porcentaje del recurso del FORTAMUN se utilizó para el fortalecimiento de las finanzas públicas.	Estratégico	Eficacia	Porcentaje	Semestral	$((\text{Gasto ejercido en Obligaciones Financieras} + \text{Gasto ejercido en Pago de Derechos de Agua} + \text{Gasto ejercido en Seguridad Pública} + \text{Gasto ejercido en Inversión}) / (\text{Gasto total ejercido del FORTAMUN DF})) \times 100.$	Programa Presupuestario 2019. Reporte de obras prioritarias en el municipio.
Propósito	Contar con recursos federales transferidos para el fortalecimiento de los municipios y demarcaciones territoriales.	Del total de recursos federales que se entrega, el indicador mostrará cuáles de ellos son fondos destinados para el fortalecimiento de los municipios.	Estratégico	Eficacia	Otra	Trimestral	(Recursos ministrados del FORTAMUN DF al municipio / Ingresos propios registrados por el municipio). Los ingresos propios, incluyen impuestos por predial, nóminas y otros impuestos; y otros como derechos, productos y aprovechamientos. Los montos correspondientes a las variables son acumulados al periodo que se reporta.	Programa presupuestario 2019. Reporte financiero de lo recaudado por el municipio en el año
Componente	Ampliar los recursos federales transferidos en la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad a los destinos previstos en la LCF.	Del total de los recursos federales transferidos, el Indicador mostrará que porcentaje de estos recursos fueron destinados a los rubros previstos en la LCF.	Estratégico	Eficacia	Porcentaje	Trimestral	$\{ \text{Sumatoria de } i=1 \dots n (\text{Recursos ejercidos por cada programa, obra o acción} / \text{Total de recursos ejercidos del fondo}) * (\text{Avance de las metas porcentuales de } i / \text{Metas programadas porcentuales de } i) \} * 100.$ $i = \text{programa, obra o acción } n = \text{enésimo programa, obra o acción. Los montos y porcentajes correspondientes a las variables son acumulados al periodo que se reporta.}$	Programa presupuestario 2019. Reporte de obras por parte de la Dirección Municipal de Obras.
Actividad	Dar seguimiento a los recursos federales recibidos a través del FORTAMUN DF	Del total de los recursos federales recibidos a través del FORTAMUN DF, en el indicador se mostrará el porcentaje que se ha ejercido de estos recursos.	Gestión	Eficacia	Porcentaje	Trimestral	$\{ \text{Sumatoria de } i=1 \dots n (\text{Avance de las metas porcentuales de } i / \text{Metas programadas porcentuales de } i) \} \times 100.$ $i = \text{programa, obra o acción } n = \text{enésimo programa, obra o acción. Los porcentajes correspondientes a las dos variables son acumulados al periodo que se reporta.}$	Programa presupuestario 2019

Fuente: Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública.

f) Indicadores municipales a través de los cuales se da seguimiento al fondo evaluado.

Nivel de la MIR	Indicador	Definición	Tipo de Indicador	Dimensión del indicador	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Método de cálculo	Medios de verificación
Fin	Índice de aplicación prioritaria de recursos	Del total de recursos aplicados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF), en el indicador se mostrará la cantidad del fondo que se aplicó de manera prioritaria	Estratégico	Eficacia	Pesos	Anual	((Gasto ejercido en Obligaciones Financieras + Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua + Gasto ejercido en Seguridad Pública + Gasto ejercido en Inversión) / (Gasto total ejercido del FORTAMUN DF)) x 100.	Programa presupuestario 2019. Reporte de obras prioritarias en el municipio.
Propósito	Índice de Dependencia Financiera	Del total del presupuesto con que cuenta el municipio para el ejercicio fiscal, en el indicador se mostrará la cantidad del presupuesto que corresponde a los ingresos propios del municipio.	Estratégico	Eficacia	Pesos	Anual	(Recursos ministrados del FORTAMUN DF al municipio / Ingresos propios registrados por el municipio). Los ingresos propios, incluyen impuestos por predial, nóminas y otros impuestos; y Otros como derechos, productos y aprovechamientos. Los montos correspondientes a las dos variables son acumulados al periodo que se reporta.	Programa presupuestario 2019. Reporte financiero de lo recaudado por el municipio en el año
Componente	Índice de Logro Operativo	Del total de recursos ejercidos del FORTAMUN, en el indicador se mostrará la cantidad desglosada por cada programa, obra o acción. Del total de metas programadas para el ejercicio, el indicador mostrará el porcentaje de avance en las metas.	Estratégico	Eficacia	Pesos y porcentaje	Anual	{Sumatoria de $i=1...n$ (Recursos ejercidos por cada programa, obra o acción / Total de recursos ejercidos del fondo) * (Avance de las metas porcentuales de i / Metas programadas porcentuales de i)} * 100. i = programa, obra o acción n =enésimo programa, obra o acción. Los montos y porcentajes correspondientes a las variables son acumulados al periodo que se reporta.	Programa presupuestario 2019 Reporte de obras por parte de la Dirección de Obras.
Actividad	Porcentaje de cumplimiento	Del total del presupuesto programado para el ejercicio, el indicador mostrará el presupuesto ejercido en el año en cuestión.	Estratégico	Eficacia	Porcentaje	Semestral	(Presupuesto ejercido*100) / (presupuesto programado)	Programa presupuestario 2019.

Elaboración propia

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

Apartado de la evaluación:	Fortaleza	Oportunidad
Justificación de la creación y del diseño del programa	El objetivo del FORTAMUN está alineado a los objetivos de los planes Nacional, Estatal y Municipal.	Analizar con mayor profundidad las finanzas municipales para distribuir el fondo con mayor eficacia a fin de que se alcancen sus objetivos de manera inmediata.
	Los montos del FORTAMUN se reciben de manera oportuna.	
Planeación estratégica y contribución	Existe vinculación del FORTAMUN con dos ejes fundamentales del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021, Eje 1. Gobierno Cercano y Participación Ciudadana y Eje 2. Seguridad y Orden para Todos.	Elaborar un manual de procesos para contar con un procedimiento estandarizado e institucionalizado para la correcta aplicación del fondo.
	El COPLADEMUN del municipio de Zacatlán promueve la participación de los ciudadanos en la planeación y rendición de cuentas permanente.	
Generación de información y mecanismos de atención	COPLADEMUN, es la instancia donde se conforma la propuesta de inversión de obras y acciones del FISM, con base en las propuestas que hicieron las comunidades y en congruencia con los objetivos del PMD.	Que el personal operativo del Fondo, del municipio de Zacatlán, amplíe la información socioeconómica de los solicitantes y la sistematice, para conocer la demanda real de apoyos requeridos para este fondo
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	El FORTAMUN cuenta con indicadores que están estructurados en la MIR, con base a la MML.	Consolidar las oportunidades de mejora del diseño y fichas técnicas de los indicadores utilizados por el municipio para medir el cumplimiento de los objetivos y el avance de las metas del fondo y así proponer las recomendaciones pertinentes a fin de corregirlos o fortalecerlos.
	El SRFT tiene como propósito la homologación en el proceso de seguimiento y rendición de cuentas	
Orientación y medición de resultados.	En el municipio se tiene identificada la normatividad federal y estatal que regula la aplicación del fondo	Aplicar un Cuestionario de Satisfacción a los beneficiarios directos de la obra, con la finalidad de poder documentar con más precisión el impacto de la misma en su nivel de bienestar.
Transparencia y rendición de cuentas	Los documentos normativos del fondo están actualizados y disponibles en las plataformas electrónicas oficiales de transparencias y en la página electrónica oficial del municipio.	Elaboración del Programa de Trabajo Institucional y/o con acciones determinadas de atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) para la atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones realizadas al fondo.
Apartado de la evaluación:	Debilidad	Amenaza
Justificación de la creación y del diseño del programa	No existen líneas de acción hacia el fondo, para incrementar la recaudación fiscal por parte de la tesorería municipal	Estar siempre supeditado al fondo para cubrir sus necesidades básicas de operación.
Planeación estratégica y contribución	No se ha establecido un manual de procesos y normatividad de aplicación municipal respecto al FORTAMUN	No tener, un documento específico en el que se analice o integre información de los diferentes programas o acciones relacionados con el objetivo del fondo
Generación de información y mecanismos de atención	No contar con un manual de procedimiento de operación por parte del personal del ayuntamiento que integre y de seguimiento a las solicitudes susceptibles de ser apoyadas con el fondo.	Imprecisión en la valoración del indicador de relación costo/ beneficio.
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	Rotación e insuficiente personal para mantener constantemente actualizada la MIR	Carecer de información o tener informes parciales y/o desactualizados sobre el ejercicio del programa
Orientación y medición de resultados.	No se cuenta con un referente de medición propio posterior a la aplicación del fondo por parte del municipio para evaluar el resultado	Tener una percepción equívoca de la eficacia de la aplicación de los recursos del fondo
Transparencia y rendición de cuentas	No se cuenta con un programa de trabajo institucional y/o con acciones determinadas de atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora	No contar con elementos sustentables que midan y mejoren la aplicación, operación y mejora del programa.

Conclusiones y valoración de la pertinencia del programa

Justificación de la creación y del diseño del programa.

El problema que busca resolver el programa, así como sus causas están identificados en el PMD 2018 – 2021. los objetivos tanto del programa como del PMD, están alineados con el PND y PED 2018-2024.

En términos generales se destaca que la aplicación del Fondo presenta en el municipio varias áreas de oportunidad que es pertinente destacar: Si bien es cierto, los operadores del fondo manifiestan saber el origen de los recursos, su dominio sobre la construcción de la Metodología del Marco Lógico es insuficiente por lo que les genera dificultades para generar la MIR, adicional a esta insuficiencia no cuenta el área operadora con un instrumento normativo que señale las especificaciones del programa.

Planeación y orientación a resultados

Respecto de la planeación, ésta no tiene determinado cómo alcanzar los objetivos del fondo, ni se ha llevado a cabo un instrumento que establezca políticas públicas para alinearlos en forma directa a programas transversales y horizontales que lo vinculan.

Si bien es cierto, que el Artículo 37 de la LCF, señala el destino de los recursos, es conveniente elaborar un plan estratégico que permita establecer con precisión su aplicación efectiva generando una Matriz de Indicadores de Resultados completa mediante un proceso que incorpore la Metodología del Marco Lógico.

Es importante comentar la temporalidad de las administraciones gubernamentales municipales (tres años) impiden una planeación de mediano plazo ya que, por lo general, cada nueva administración hace su plan y estrategia de desarrollo, lo que en ocasiones genera que se pierda la continuidad institucional en la atención a los problemas a atender con el programa.

Generación de información y mecanismos de atención.

Si bien el objetivo del FORTAMUN es el fortalecimiento de los servicios y bienes que presta el Municipio a la comunidad en general, sería conveniente no sólo sistematizar toda la demanda que se presenta y contar con datos socioeconómicos de los demandantes y futuros beneficiarios de los apoyos u obras que reciban con recursos del programa. Esto abundaría en precisar con mayor claridad el destino y efecto positivo del programa.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Si bien es cierto, que la LCF señala el destino de los recursos, es necesario elaborar un plan estratégico que permita establecer con precisión su aplicación efectiva, generando una Matriz de Indicadores de Resultados completa respetando el proceso de la Metodología del Marco Lógico. Además, no se cuenta con un instrumento o método para poder establecer la satisfacción de los beneficiarios del programa.

Orientación y medición de resultados.

En el municipio se tiene identificada por el personal operativo, la normatividad que regula la aplicación del fondo por lo que se sugiere aplicar un Cuestionario de Satisfacción a los beneficiarios directos de la obra, con la finalidad de poder documentar con más precisión el impacto de la misma en su nivel de bienestar.

Transparencia y rendición de cuentas

Los documentos normativos del fondo están actualizados y disponibles en las plataformas electrónicas oficiales de transparencias y en la página electrónica oficial del municipio. Pero no se cuenta con un programa de trabajo institucional y/o con acciones determinadas de atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora producto de evaluaciones anteriores a la presente.

Formato del Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) para la difusión de los resultados de las evaluaciones (Ficha Técnica).

1.-Descripción de la evaluación

Nombre de la evaluación: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN - DF), municipio de Zacatlán.

Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 26-09-2020

Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 15-12-2020

Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

Ing. Maximino Galindo Hernández. **Unidad administrativa:** Dirección de Obras Públicas.

Objetivo general de la evaluación:

Realizar un análisis sistemático de la información entregada por las unidades responsables de operar el FORTAMUN en el municipio de Zacatlán para valorar la eficacia de los procesos de gestión y resultados del fondo ejercido en el 2019, y así proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados a las autoridades responsables de su operación.

Objetivos específicos de la evaluación:

- Examinar la eficacia de la planeación estratégica de los Recursos Federales Transferidos al Municipio, así como su contribución a la consecución de los objetivos del fondo.
- Analizar la orientación a resultados de los recursos del fondo en el ejercicio fiscal 2019, con base en la información del desempeño generada por el municipio.
- Examinar el cumplimiento de las disposiciones en materia de rendición de cuentas y transparencia aplicables al fondo, por parte del municipio.
- Valorar la calidad de la información que el municipio generó para dar seguimiento a los recursos del fondo, monitorear el desempeño y medir los resultados obtenidos al cierre del ejercicio.
- Analizar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.
- Identificar Aspectos Susceptibles de Mejora y generar recomendaciones que permitan en el corto y mediano plazo, mejorar el desempeño del fondo.

Metodología utilizada en la evaluación:

La presente evaluación externa se sustentó, con base en los Términos de Referencia para la Evaluación de tipo Específica de Desempeño de los Recursos Federales Transferidos a los Municipios, diseñados por la Dirección de Evaluación y Seguimiento, adscrita a la Coordinación General de Planeación, Seguimiento y Evaluación de la Secretaría de Bienestar, Dirección de Evaluación, adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Puebla; para dar cumplimiento a la nueva Ley orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla, donde se establece a la Secretaría de Planeación y Finanzas como instancia técnica competente del Sistema de Evaluación del Desempeño.

Secciones temáticas.

La aplicación de un apartado de descripción del fondo, guiado por 6 características básicas, así como de 6 secciones temáticas conformadas por un total de 25 preguntas, de las cuales 17 son de respuesta cerrada y 8 de respuesta abierta, tal como se señala en la Tabla 1:

Tabla 1. Contenido para el análisis y valoración del Fondo

No.	Sección	Preguntas	Subtotal
	Características generales del fondo	a - f	
A	Justificación de la creación y del diseño del programa	1 - 4	4
B	Planeación estratégica y contribución	5 - 7	3
C	Generación de información y mecanismos de atención	8 - 9	2
D	Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	10 - 13	4
E	Orientación y medición de resultados	14 - 20	7
F	Transparencia y rendición de cuentas	21 - 25	5
	Total		25

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios X Entrevistas X Formatos Otros X

Especifique: Plan Municipal de Desarrollo de Zacatlán, Puebla 2018-2021, Presupuesto de egresos municipal 2019, Actas del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN) 2019, Ley de Coordinación Fiscal, Metodología EED CONEVAL http://www.inafed.gob.mx/es/inafed/inafed_Documentos_sobre_el_Federalismo.

Técnicas y métodos de aplicación.

El análisis y valoración sistemática del fondo se realiza mediante un método mixto que implica:

a) Trabajo de gabinete “mediante actividades que involucró el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, documentos normativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas entre otras”. Por lo tanto, el trabajo se llevó a cabo con base en la información y evidencias documentales proporcionadas por los servidores públicos municipales responsables de la gestión de las aportaciones en el municipio; por lo que el municipio nombró a una unidad específica como Coordinadora de la evaluación (DOP), con el objetivo de que funja como enlace institucional ante los involucrados y el evaluador externo durante todo el proceso de evaluación.

b) Trabajo de campo, el cual consistió en la aplicación de entrevistas y la realización de reuniones de trabajo con los servidores públicos municipales involucrados en los procesos de gestión del fondo, los cuales fueron convocados por el evaluador externo en función de las necesidades de información complementaria que se requirió para realizar un análisis exhaustivo de las preguntas de cada sección temática.

2.- Principales Hallazgos

Justificación de la creación y del diseño del programa. - Los objetivos del FORTAMUN están identificados en el Artículo 37 de la LCF y enfocados al cumplimiento de las obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de los habitantes del municipio. Las líneas estratégicas del fondo se encuentran alineadas al plan nacional, plan estatal y plan municipal de desarrollo para la correcta aplicación del mismo, **Planeación estratégica y contribución.** - No se ha establecido un manual de procesos y normatividad de aplicación municipal respecto al FORTAMUN, a fin de estandarizar e institucionalizar la aplicación del fondo.

Generación de información y mecanismos de atención. – No se sistematiza la demanda que se presenta para el fondo, lo que se considera necesario a fin de abundar y en precisar con mayor claridad el destino y efecto positivo del programa.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). - Las metas de los indicadores de la MIR y sus unidades de medida se establecen como límites de un logro de todo el periodo de la Actual Administración Municipal, lo cual permite evaluar la implementación del fondo, pero no

establecen adecuadamente su corrección o adaptación a las circunstancias emergentes que pudieran presentarse, es decir su forma de evaluación debería de tener una periodicidad constante. Se desconocen que tan factible es que las metas sean alcanzadas, dado que no se establecen los recursos humanos y financieros necesarios para su logro; de hecho, se plantea como riesgo la falta de recursos financieros y de personal operativo.

Orientación y medición de resultados. Los recursos se aplican como un reactivo a las situaciones de rezago presupuestal o requerimientos prioritarios de seguridad pública que se presente cada año. Se sugiere realizar un programa de inversión anual específico para este fondo.

Transparencia y rendición de cuentas. - No se cuenta con un programa de trabajo institucional y/o con acciones determinadas de atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora.

3.- Conclusiones y recomendaciones

Justificación de la creación y del diseño del programa.

Las líneas estratégicas se encuentran alineadas en el Plan Municipal de Desarrollo y este al Plan Nacional y Plan Estatal. Los objetivos del FORTAMUN están identificados y aplicados en el cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes. Se sugiere analizar con mayor profundidad las finanzas municipales para distribuir el fondo con mayor eficacia a fin de que se alcancen sus objetivos de manera inmediata.

Planeación y orientación a resultados

Se planifica, en base a la construcción de la MIR federal considerando la metodología del marco lógico y en el Plan Municipal de Desarrollo 2018- 2021, así como la información censal otorgada por INEGI. Se propone estandarizar e institucionalizar la aplicación del fondo, apoyándose con un manual de procesos y normatividad de aplicación municipal del FORTAMUN

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR, por lo que es conveniente señalar que cuenta con indicadores que están estructurados con base a la MML. De igual forma, estos indicadores incorporan el objetivo específico del fondo establecido en la LCF. Por su parte el SRFT tiene como propósito la homologación en el proceso de seguimiento y rendición de cuentas.

Sin embargo, el manejo del sistema no es fácil de operar, aunado a esto en los municipios catalogados como rurales o semi urbanos, la rotación o la insuficiente cantidad de personal capacitado para mantener actualizada la MIR generar retrasos, errores y omisiones en la generación de la información que debe ser plasmada en el sistema.

Orientación y medición de resultados.

En el municipio se tiene identificada por el personal operativo, la normatividad que regula la aplicación del fondo. Por otra parte, se sugiere aplicar un Cuestionario de Satisfacción a los beneficiarios directos de la obra o acción financiada con el fondo, con la finalidad de poder documentar con más precisión el impacto de la misma en su nivel de bienestar.

Transparencia y rendición de cuentas

Si bien los documentos normativos del fondo están disponibles en las plataformas electrónicas oficiales de transparencias no están completos o actualizados en la página electrónica oficial del municipio. No se cuenta con un programa de trabajo institucional y/o con acciones determinadas de atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora

4.- Datos de la Instancia evaluadora

Nombre de la coordinadora de la evaluación: MAP y MGP Karina Estévez Rivera.

Cargo: Consultora Sénior.

Institución a la que pertenece: KONCRTA Soluciones empresariales.

Apoderado legal: CPC Y MA: José de Jesús A. Martínez Hernández.

Principales colaboradores:

LAP Mónica Cosset Sánchez Mercado. L.A.E. Fabián Sandoval Olivares. ING. José Alfredo Vitela Corrales. Marco Antonio Estévez Aguilera. Claudia Salas González

Correo electrónico: asesoreskoncrta@hotmail.com

Teléfono: (222)5 83 3598

5.-Identificación del (los) programa(s)

Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Programa de aplicación de los recursos provenientes del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN - DF) de Zacatlán, Puebla.

Siglas: FORTAMUN

Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaria de Hacienda y Crédito Público

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

Poder Ejecutivo **Poder Legislativo** **Poder Judicial** **Ente Autónomo**

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

Federal **Estatad** **Local**

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

Presidencia municipal de Zacatlán, Puebla

Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo):

Nombre: Luis Márquez Lecona.

Unidad administrativa: Presidencia Municipal.

6.-Datos de Contratación de la Evaluación

Tipo de contratación: Invitación a tres

Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Dirección de Obras Públicas del municipio de Zacatlán, Puebla

Costo total de la evaluación: \$104,400.00 (ciento cuatro mil cuatrocientos pesos 00/100 M.N.)

Fuente de Financiamiento: Participaciones

7.- Difusión de la evaluación

Difusión en internet de la evaluación: <http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/>

Difusión en internet del formato: <http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/>

Fuentes de referencia

- Artículo 134. Diario Oficial de la Federación, 7 de mayo de 2018.
- Artículos 85, 110 y 111. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, vigente.
- Artículos 134. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, vigente.
- Artículo 49 y Capitulo II. Ley de Coordinación Fiscal, vigente.
- Artículos 54 y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, vigente.
- Artículo 7 fracción VIII. Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2019.
- Artículos 108 y 113. Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla
- Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla, vigente.
- Artículo 10 fracción V, 11 fracción V, 46 y 52. Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla, vigente.
- Artículo 35 fracción II, XXXVIII y LXXXVII. Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla, vigente.
- Artículo 5 fracciones I y XI, 105, 107, 114 fracciones III y XI, y 117. Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla, vigente.
- Artículo 149. Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios, vigente.
- Artículos 52 fracciones XXIX, XXX, XXXI, XXXII, XXXIII y 55 fracciones I, II, III, XIII y XV. Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas y Administración, vigente.
- Artículos 4 fracciones V y V.2, 9 fracciones II, III, 23 fracciones II y X y 25 fracciones III y XI. Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Social, 24 de abril de 2018.
- Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Puebla 2019
- Artículos 6, 7, 8, títulos IV, sexto y noveno. Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios, vigente.
- Capítulos III, IV, V y VI. Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla, vigente.
- Títulos Tercero y Cuarto, Ley de Egresos para el Estado de Puebla, para el ejercicio fiscal 2019.
- Plan de Municipal de Desarrollo de Zacatlán, 2018-2021.

Sistema de Información Hacendaria.

- <http://www.inafed.gob.mx/es/inafed/Municipales>
- Matriz de Indicadores para Resultados FORTAMUN 2019 de Zacatlán, Puebla.
- Informes trimestrales 2019, Zacatlán, Puebla.