



Evaluación Estratégica para Políticas de Desarrollo

Política de Desarrollo

16. Hacienda Pública Consolidada.

Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza

2021-2024

Periodo de Evaluación

1 de octubre de 2021 al 31 de diciembre de 2023.

Marzo 2024



Programa Anual de Evaluación 2024

Evaluación Estratégica para Políticas de Desarrollo

Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada

Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021-2024

Periodo de Evaluación
1 de octubre de 2021 al 31 de diciembre de 2023.

Marzo 2024

Glosario de Términos

Acción Estratégica: Conjunto de actividades operativas con las que se implementan, ejecutan y controlan las políticas, objetivos y estrategias establecidas en la planeación, se adecuan las agendas institucionales y se monitorean los resultados.

Agendas: Conjunto de compromisos adquiridos desde el ámbito local al internacional, para coordinar y dar seguimiento a los objetivos de corto, mediano y largo plazo vinculados a los instrumentos de planeación nacional, estatal y municipal.

Análisis de Gabinete: Conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, documentación pública, documentos oficiales y normativos.

Análisis FODA: Técnica de diagnóstico y de análisis de coyuntura estratégica que vincula el contexto de operación de una acción pública con sus resultados esperados en función de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Análisis de Pareto: Técnica de análisis estadístico y gráfico que permite conocer el grado de homogeneidad en la contribución individual de resultados o efectos de un conjunto de elementos o causas interrelacionadas y que tienden a cumplir con el Principio 80-20, es decir, en el que mientras menos homogeneidad exista entre los resultados o efectos de un conjunto de elementos o causas, un porcentaje menor de ellos generará un porcentaje de contribución mayor en sus resultados globales.

Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM): Compromisos que mediante un posicionamiento institucional asumen los Entes Públicos para introducir cambios y mejoras en su accionar público, que se basan en las recomendaciones derivadas de una evaluación externa.

Beneficiarios: Población o área de enfoque, en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios agregados que se definen como zonas, comunidades, familias, población vulnerable, instituciones y organismos, entre otros.

Criterio Técnico de Desempeño: Aspecto específico que debe aplicar un evaluador externo para contrastar y medir la información recabada en una evaluación. Éste debe ser complementado con un análisis descriptivo detallado y apegado a una metodología y técnica de investigación.

Diagnóstico: Estudio que busca identificar las causas, condiciones y consecuencias de los problemas que se pretenden resolver o reducir con la puesta en marcha de acciones públicas y de las cuales es posible derivar estrategias de solución.

Ente Público: Organización con personalidad jurídica, creado mediante Ley, que ejerce atribuciones de carácter administrativo público para ejercer o hacer cumplir derechos y contraer obligaciones.

Estrategia Específica: Directriz que orientan el proceso de planeación participativa del desarrollo para alcanzar los objetivos y metas en el corto, mediano y largo plazo.

Evaluación: Conjunto de actividades estratégicas y de investigación encaminadas a valorar el avance de los objetivos de planes, políticas y programas públicos por implementar, en curso o concluidos que operan los Entes Públicos que integran el estado y los municipios.

Evaluación de Desempeño: Tipo de evaluación cuyo enfoque está centrado en revisar el desempeño de la gestión pública a través de la rendición de cuentas, de acuerdo a las metas, objetivos y resultados, para mejorar la eficiencia y la eficacia de los recursos públicos y valorar el grado de consecución de los objetivos alcanzados por cada plan, política o programa público.

Evaluación Estratégica: Evaluación que diagnóstica y analiza una problemática pública, así como la respuesta gubernamental para atenderla. Mide los resultados de un programa o conjunto de

programas en torno a estrategias o políticas públicas de desarrollo e instituciones, con relación a los objetivos estratégicos a los cuales contribuyen.

Indicador: Parámetro cuantitativo y cualitativo que define los aspectos relevantes sobre los cuales se lleva a cabo la evaluación, para ello deberá ser claro, relevante, económico y medible.

Indicador de Desempeño: Expresión cuantitativa o cualitativa que proporciona un medio consistente y confiable para medir logros y reflejar los cambios vinculados con las acciones públicas, estableciendo un parámetro del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas, pueden ser de tipo estratégico o de gestión y en las dimensiones de eficacia, eficiencia, calidad y economía.

Instancia Técnica Evaluadora (ITE): Se refiere a la Instancia de Evaluación Externa responsable de aplicar una evaluación de desempeño de conformidad con los Términos de Referencia autorizados.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): Instrumento conceptual que describe la lógica causal del fin, el propósito, los componentes y las actividades, considerando al menos el objetivo o resumen narrativo, así como indicadores, los medios de verificación y supuestos para cada uno de ellos.

Metodología de Marco Lógico (MML): Herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas o áreas de mejora, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un Programa y sus relaciones de causa y efecto, medios y fines; y facilita el proceso de conceptualización y diseño de Programas.

Monitoreo: Proceso continuo que usa la recolección sistemática de información, como indicadores, estudios, diagnósticos, entre otros, para orientar a los servidores públicos acerca de los avances en el logro de objetivos de una intervención pública respecto a los resultados esperados.

Objetivo Estratégico: Conjunto de resultados que un instrumento de planeación participativa específico pretende alcanzar, a través de la ejecución de determinadas acciones.

Plan de Acción de Mejoramiento de la Gestión (PAMGE): Documento de planeación en el que el Ente Público acepta, prioriza y organiza la implementación y resultados esperados de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de una Evaluación de Desempeño.

Plan Institucional: Documento legal que contiene en forma ordenada, sistemática y coherente las políticas, objetivos, metas, estrategias e indicadores en tiempo y espacio, así como las acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados. Su naturaleza debe ser dinámica y flexible, sujeto a modificaciones en función de la evaluación periódica de sus resultados.

Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza: Instrumento de planeación que contiene objetivos, metas, estrategias e indicadores, diseñado para promover el desarrollo integral del municipio, el cual deberá encontrarse armonizado a los objetivos y metas del Plan Estatal de Desarrollo y Gobernanza.

Planeación del Desarrollo: La ordenación racional y sistemática, y la coordinación y concertación de las acciones del Gobierno y la sociedad, para coadyuvar a mejorar la calidad de vida y el bienestar de la población en el Estado.

Planeación Participativa: Es un proceso mediante el cual la toma de decisiones se construye en conjunto con la sociedad, para su beneficio, cuyo propósito es generar nuevas formas de vinculación, corresponsabilidad, gestión y trabajo entre sociedad y gobierno, a fin de mejorar los efectos de las acciones del sector público.

Población o Área de Enfoque Atendida: Beneficiarios que son atendidos con los recursos de un programa, actividad institucional o proyecto en un ejercicio fiscal determinado.

Población o Área de Enfoque Objetivo: Beneficiarios que se pretende atender en un período determinado con los recursos de un programa, una actividad institucional o proyecto, pudiendo tratarse de la totalidad o una parte de la población potencial.

Población o Área de Enfoque Potencial: Población total o área de enfoque que presenta un problema o necesidad social que justifica la aplicación de los recursos públicos de un programa, actividad institucional o proyecto.

Política de Desarrollo: Son las acciones políticas, económicas y sociales que establece un gobierno para mejorar las condiciones de vida de las personas en los ámbitos económico, social y sustentable.

Política Pública: Son las decisiones y acciones que realiza un gobierno y la sociedad civil para la solución de un determinado problema público a partir de su conceptualización y enfoque.

Presupuesto basado en Resultados (PbR): Proceso basado en consideraciones objetivas para la asignación de recursos económicos hacia aquellos Programas que sean pertinentes y estratégicos para obtener los resultados esperados y, cuyo aporte sea decisivo para el desarrollo sostenible.

Problema o necesidad: Situación que denota inconveniencia, insatisfacción, o un hecho negativo evidente por la forma en que afecta a una población o área de enfoque, que justifica la intervención pública mediante recursos públicos, ya sea porque atiende a una condición socioeconómica no deseable o a cualquier demanda pública que deba ser atendida por una función de gobierno.

Programa Operativo Municipal: Programa o conjunto de acciones que en el ejercicio fiscal vigente se encuentra (n) ligados a la Acción Estratégica de la Política de Desarrollo municipal.

Programa PbR: Categoría programática presupuestal que permite organizar en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos y cuya identificación corresponde a la solución de un asunto o problema de carácter público que de forma directa o intermedia entrega bienes o presta servicios públicos a una población objetivo o área de enfoque claramente identificada y localizada, y que debe clasificarse en atención a lo establecido en el Acuerdo por el que se emite la clasificación programática publicado por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

SIPLAN: Sistema de Planeación Estratégica Institucional del Gobierno Municipal de Zapopan que contiene los documentos e información relacionada con la planeación del desarrollo municipal.

TdR: Son los Términos de Referencia que describen el propósito de la evaluación y establecen una definición clara de hacia dónde debe ir dirigido el enfoque de evaluación.

Unidad Técnica de Evaluación (UTE): La Dirección de Evaluación y Seguimiento de la Jefatura de Gabinete del Gobierno Municipal de Zapopan en su carácter de instancia técnica a la que se refiere el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Resumen Ejecutivo.

El Gobierno Municipal de Zapopan programó la **Evaluación Estratégica para Políticas de Desarrollo** correspondiente a la Política de Desarrollo **16. Hacienda Pública Consolidada**, perteneciente al Tema 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador* del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza (PMDG) 2021 - 2024, a efecto de conocer, a partir de sus resultados alcanzados en sus dos primeros años de gestión, la contribución de las acciones del Gobierno Municipal de Zapopan al desarrollo económico, social y sustentable en el periodo comprendido del 1 de octubre de 2021 al 31 de diciembre de 2023.

Para su desarrollo, se empleó el análisis de gabinete, que consiste en un análisis valorativo de la información contenida en sistemas y registros administrativos, bases de datos, documentos oficiales, normativos y sistemas de información, así como también mediante la revisión sistemática de la información proveniente del Sistema de Planeación Estratégica Institucional¹ (SIPLAN), el cual contiene la información y el monitoreo de la medición de los Indicadores de Desempeño de las Políticas de Desarrollo y que fueron diseñados a partir del ejercicio participativo y de análisis del PMDG 2021 - 2024, complementada con información solicitada a las Direcciones de Área responsables de la ejecución de las Acciones Estratégicas contenidas en la Política de Desarrollo.

La Política de Desarrollo **16. Hacienda Pública Consolidada** es una de las 20 Políticas de Desarrollo que está contenida en el PMDG 2021 - 2024, en el entorno de una planeación estratégica compuesta por una Misión Institucional, una Visión de mediano plazo al año 2024, una Visión de largo plazo al año 2030 y definiciones y valores que dan identidad al Municipio de Zapopan.

Esta Política tiene como Objetivo Estratégico: 16. *Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal*, bajo la Estrategia Específica: 16.1. *Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal* y se implementa a través de 3 Acciones Estratégicas, las cuales corren a cargo de la Tesorería Municipal, así como de la Dirección de Ingresos y la Dirección de Catastro adscritas a dicha dependencia.

¹ Sistema de Planeación Estratégica Institucional (SIPLAN): <https://siplan.zapopan.gob.mx/>

Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo.
16. Hacienda Pública Consolidada.

Acciones Estratégicas	Dirección de Área Responsable	Programa(s) PbR fuente de financiamiento de la Dirección de Área Responsable
16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	Dirección de Ingresos	Programa PbR: 12. Ingresos. Componente 1: 074 Ingresos propios recaudados. Actividad 1.1: 839 Recaudación por concepto de aprovechamientos. Actividad 1.2: 871 Recaudación por concepto de contribuciones de mejoras por obras públicas. Actividad 1.3: 883 Recaudación por concepto de derechos. Actividad 1.4: 923 Recaudación por concepto de impuestos. Actividad 1.5: 955 Recaudación por concepto de productos. Componente 4: 104 Procedimiento administrativo de ejecución hasta sus últimas consecuencias aplicado. Actividad 4.1: 277 Ejecución fiscal. Actividad 4.2: 933 Recuperación del monto rezagado. Actividad 4.3: 934 Recuperación del monto rezagado por despachos externos. Actividad 4.4: 937 Emisión y entrega de notificaciones. Actividad 4.5: 938 Emisión y entrega de notificaciones por despachos externos.
16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).	Tesorería Municipal	Programa PbR: 13. Contabilidad y egresos. Componente 5: 069 Atención, seguimiento y publicación de información en materia de rendición de cuentas generada. Actividad 5.1: 298 Micrositio de la Tesorería. Actividad 5.5: 307 Actualización de información fundamental.

Acciones Estratégicas	Dirección de Área Responsable	Programa(s) PbR fuente de financiamiento de la Dirección de Área Responsable
16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.	Dirección de Catastro	Programa PbR: 11. Fortalecimiento y optimización del Catastro. Componente 1: 001 Sistema de Información Catastral de Zapopan optimizado. Actividad 1.1: 255 Rectificación o depuración de datos de las cuentas del registro catastral. Actividad 1.2: 256 Vinculación de cuentas del registro catastral con la cartografía de Zapopan. Componente 3: 028 Tablas de valores unitarios de suelo y construcción de Zapopan actualizados. Actividad 3.1: 262 Recopilación de datos e información del mercado inmobiliario de las zonas catastrales de Zapopan. Actividad 3.2: 263 Elaboración de las propuestas de valores unitarios de terrenos y construcciones, así como los coeficientes de demérito o incremento que integrarán en las tablas de valores. Actividad 3.3: 264 Revisión, evaluación y aprobación de las tablas de valores de suelo y construcción de Zapopan.

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf; Matrices 2023. Recuperado de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2023/01/III_Matrices_de_Indicadores_de_Resultados_-2023_final.pdf, e información proporcionada por la Dirección de Evaluación y Seguimiento del Gobierno Municipal de Zapopan.

Las Acciones Estratégicas se encuentran contempladas en un único Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 – 2024 el cual tiene como Objetivo Institucional genérico 4. *Ejercer de manera eficiente la política pública presupuestal aplicando las mejoras necesarias en la Hacienda Pública para lograr una mayor autonomía financiera sin menoscabo del bienestar de la ciudadanía y por el contrario buscando una economía justa para el mejor desarrollo del municipio y calidad de vida de las y los zapopan.*

Las tres Acciones Estratégicas que forman parte de la Política de Desarrollo **16. Hacienda Pública Consolidada**, se vinculan de manera adecuada con la Misión Institucional y la Visión 2024 del PMDG 2021 – 2024. Se enmarcan también dentro del Objetivo Estratégico y la Estrategia Específica de la Política de Desarrollo al tratar aspectos hacendarios. Sin embargo, ninguna de ellas aborda la administración del gasto público, deuda y patrimonio municipal, a pesar de que son aspectos que menciona el Objetivo Estratégico.

El PMDG 2021 – 2024 establece la vinculación entre cada uno de los cinco Temas de Desarrollo en que se integra dicho documento con los ODS y sus metas respectivas; no obstante, dicha alineación no se desglosa a nivel de Política de Desarrollo. De acuerdo con el PMDG, el único Objetivo de

Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 al cual se vincula el Tema Desarrollo 5 es el 17. *Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible y la Meta 17.19 De aquí a 2030, aprovechar las iniciativas existentes para elaborar indicadores que permitan medir los progresos en materia de desarrollo sostenible y complementen el producto interno bruto, y apoyar la creación de capacidad estadística en los países en desarrollo.*

Al respecto, se considera que la Política de Desarrollo 16 evaluada podría contribuir también al ODS 16. *Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.* Además, contribuiría de manera más estrecha con las Metas ODS 16.6, 17.1 17n1, que tratan de aspectos en materia fiscal y transparencia, que con la Meta ODS 17.19.

Validación del Problema Central.
Tema de Desarrollo 5. Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador.

Descripción del Problema Central	% de Validación contenido en el PMDG 2021 – 2024		
	Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Nada de acuerdo
La eficiencia gubernamental en Zapopan está afectada por las inadecuadas tecnologías de la información y comunicación, los insuficientes mecanismos de innovación pública y la desactualización de la normatividad que retardan la operación de los procesos de las diversas áreas del municipio y demeritan la atención eficiente en trámites, servicios y demandas ciudadanas.	34.4%	55.3%	10.2%

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Página 225. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf.

De acuerdo con los resultados de los *Foros de Consulta y Participación Ciudadana* celebrados como parte del proceso para la elaboración de PMDG 2021 – 2024, se obtuvo que el grado de validación del Problema Central del Tema de Desarrollo 5 alcanzó un grado de aceptación equivalente a 89.7%, resultado de la suma de las categorías de validación “Muy de Acuerdo” y “Algo de acuerdo”; mientras que el 10.2% de la población encuestada, estuvo “Nada de acuerdo”. De los cinco Temas de Desarrollo que integran el PMDG 2021-2024, el tema No. 5 es el que obtuvo el mayor porcentaje de opiniones “Nada de acuerdo” por parte de las personas consultadas.

Como parte de este ejercicio de consulta, las personas participantes valoraron, además, 10 Acciones de Mejora que se identificaron como necesarias para atender los problemas centrales definidos en los Temas de Desarrollo. Las Acciones de Mejora vinculadas a las Acciones Estratégicas son las relativas a mejorar el uso de la tecnología para la realización de trámites en línea (con un nivel de prioridad de 20.9%), la implementación de la gestión pública para resultados y de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas (1.6%), y la referente a la capacidad tecnológica (0.8%).

Se revisó también la situación deseada del Problema Central del Tema de Desarrollo 5 plasmado en el PMDG 2021 – 2024, la cual plantea, de manera resumida, el lograr que la eficiencia gubernamental en Zapopan sea óptima por las adecuadas tecnologías de la información y comunicación, los

suficientes mecanismos de innovación pública y la normatividad actualizada. Al respecto, se observó que la situación deseada está incluida, de manera parcial, en los Objetivos Institucionales del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, toda vez que en éstos se plantean avances en materia normativa pero no aluden a un mayor uso de tecnologías de la información y comunicación o de mecanismos de innovación pública, que son aspectos expresados en la situación deseada.

Los indicadores de desempeño asignados a las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16 son: 16.1.1. *Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base*; 16.1.2. *Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal*, y 16.1.3. *Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual*. Se determinó que, de los tres indicadores de desempeño, se validan los indicadores 16.1.1. y 16.1.3., con base en el análisis CREMAA. Los tres indicadores de desempeño son Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados, y dos de ellos son Claros (16.1.1. y 16.1.3.). Adicionalmente, los tres indicadores contienen el aspecto relevante identificado en la descripción de cada una de las Acciones Estratégicas.

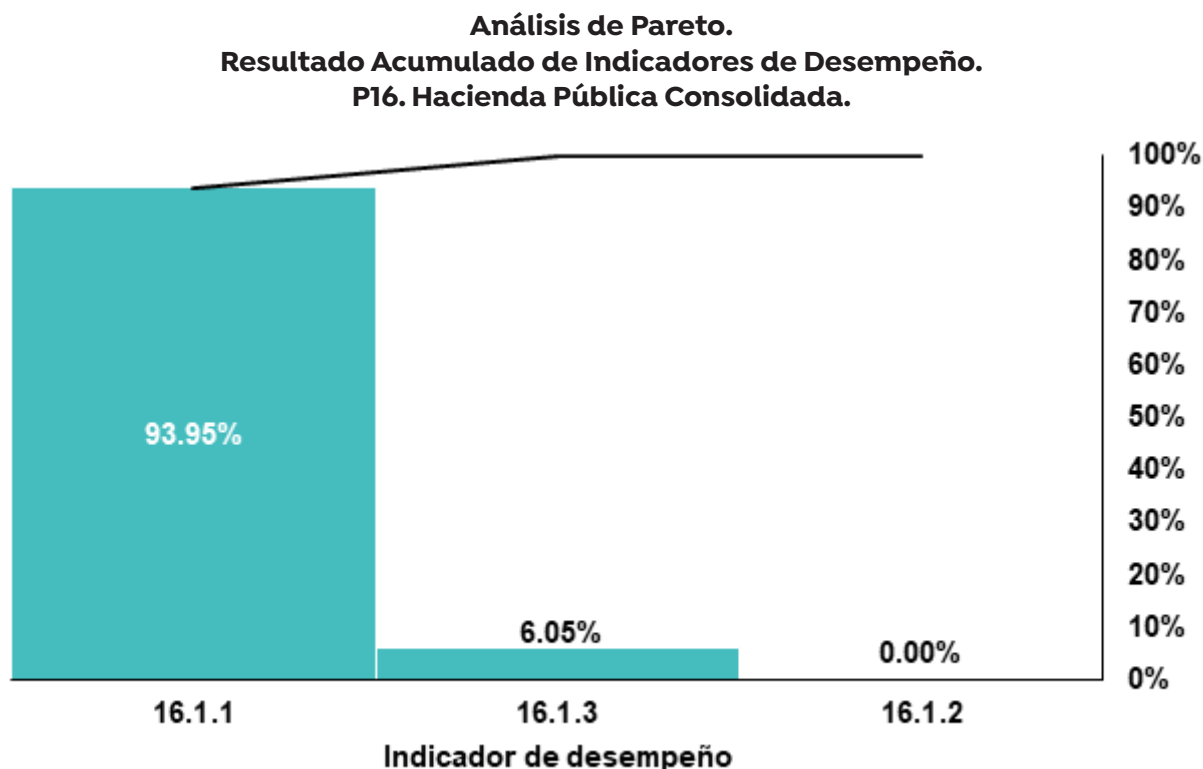
Cada indicador de desempeño cuenta con una Ficha Técnica disponible en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ, las cuales contienen los 10 elementos mínimos para su adecuado seguimiento y evaluación establecidos en la *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos* de la SHCP. Sin embargo, se observó que el rubro de la descripción del indicador solo replica el nombre por lo que es necesario ampliar la información que se despliega en ellos; además, el rubro “Semáforo” no muestra un parámetro de semaforización que permita identificar si el cumplimiento del indicador será el adecuado o esperado. Adicionalmente, se observó que las Fichas Técnicas no muestran una descripción de las variables (numerador y denominador) que integran cada indicador ni los medios de verificación y las fuentes de información de los cuales se obtienen los datos de las variables.

Se identificó que los indicadores de desempeño 16.1.1. y 16.1.2. son complementarios con dos indicadores del PMDG 2018 - 2021: 36.1 *Capacidad de inversión* y 31.2 *Calificación en materia de transparencia presupuestal por IMCO*.

Con respecto a los avances de los tres indicadores de desempeño del PMDG 2021 - 2022 en función de las metas establecidas, dos tuvieron un cumplimiento “Insuficiente” y el otro un cumplimiento “Excedido”:

- El indicador 16.1.1. *Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base* presentó como Meta 2024 un incremento de 10.49% con respecto a 2019, lo que representaría una recaudación anual de \$3,592,935,184.00. El avance en 2023 fue una variación de 54.29% con respecto a 2019, con una recaudación de \$5,017,084,295.00. El cumplimiento ascendió a 517.39%.
- El indicador, 16.1.2. *Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal*, muestra un avance de cero, por lo que el cumplimiento registrado es 0.00%.
- El indicador 16.1.3. *Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual*, tiene una Meta 2024 de 100.00% con 3 actualizaciones. A diciembre de 2023 se habría realizado únicamente una actualización. Así, el avance es de 33.33% para un cumplimiento de 33.33%.

De esta manera, ninguno de los indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas analizadas alcanzó un nivel de desempeño “Adecuado” en 2023. Adicionalmente, se identificó que el indicador 16.1.1. representó la principal contribución al cumplimiento de las metas de la Política de Desarrollo 16 con un porcentaje de 93.95% de participación individual; el indicador de desempeño 16.1.3. representó una participación individual de 6.05%. Sumado a la participación del indicador 16.1.1. estos dos indicadores sumaron la totalidad del valor de participación acumulada, toda vez que el indicador de desempeño 16.1.2. no mostró un avance durante el periodo analizado.



El análisis anterior indica que dos indicadores, equivalentes al 66.67% del total, representan en conjunto la contribución total de los resultados alcanzados. Ello significa un avance desigual en el cumplimiento de los metas de los indicadores adscritos a la Política de Desarrollo 16.

Referente al Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 – 2024, éste se integra por un Objetivo Institucional genérico, cinco Objetivos Institucionales puntuales, Acciones Operativas y seis indicadores de la planeación institucional. Se juzga que la vinculación entre las acciones operativas e indicadores con el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16 es parcial, debido a que aquellos refieren, en general, a actividades permanentes que la Tesorería Municipal realiza en apego a sus atribuciones y obligaciones y no se observa que hagan énfasis en la ampliación del uso de sistemas, herramientas tecnológicas o bases de datos homologados, como lo plantea el Objetivo Estratégico.

De los seis indicadores de la planeación institucional, establecidos en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 – 2024, tres muestran un nivel de cumplimiento “Adecuado”, dos “insuficiente” y uno “Excedido”. Se observan diferencias significativas entre la información de los numeradores

de las metas programadas y de los avances registrados, correspondientes a los indicadores 4.1.1. *Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base* y 4.3.1. *Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local*, lo que sugiere una discrepancia en los medios de verificación.

De los seis Indicadores del Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 - 2024, en cuatro de ellos se observan elementos de vinculación alta con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16; estos son: 4.1.1., 4.3.1., 4.3.2. y 4.5.1.

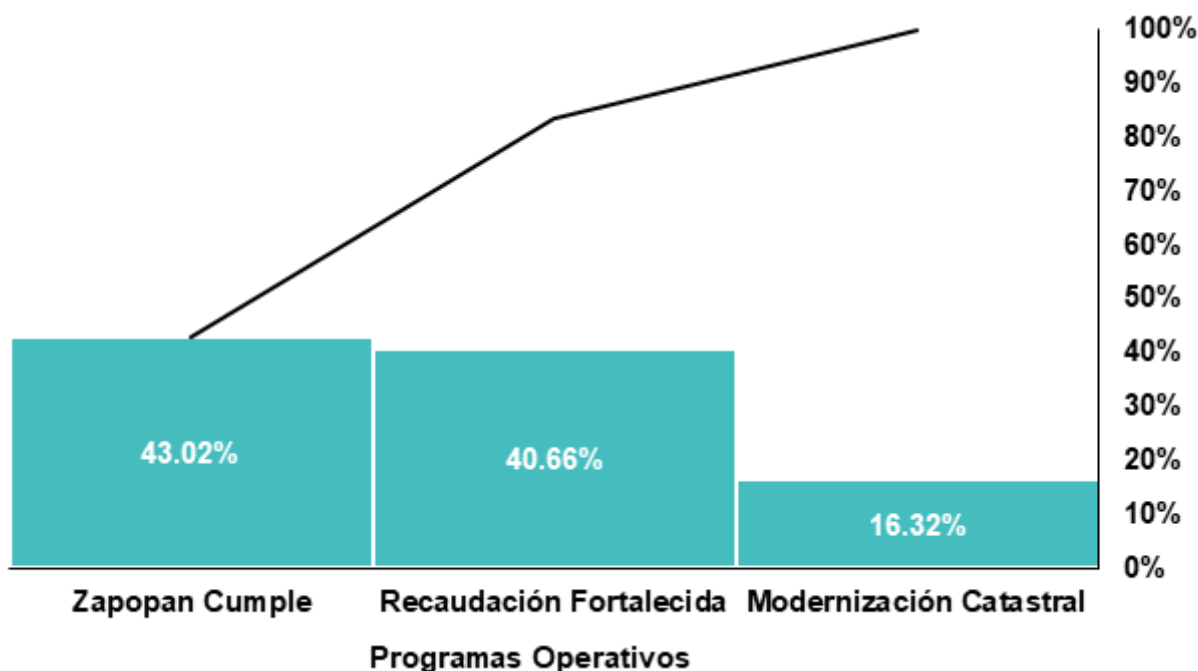
Vinculación de los Indicadores de Desempeño de las Acciones Estratégicas vs. los Indicadores de la Planeación Institucional.

Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo	Indicador de Desempeño	Indicadores de la Planeación Institucional vinculados con la Acción Estratégica
16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	16.1.1. Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.	4.1.1. Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base.
16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).	16.1.2. Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	4.2.1. Variación porcentual de emisión de cheques impresos con respecto al año base. 4.3.1. Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local. 4.3.2. Porcentaje de evaluaciones del Sistema de Evaluaciones para la Armonización Contable (SEVAC) cumplidas satisfactoriamente con respecto al total de evaluaciones aplicadas. 4.4.1. Porcentaje de digitalizaciones de los documentos con respecto al total de las erogaciones.
16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.	16.1.3. Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual.	4.5.1. Variación porcentual de avalúos catastrales elaborados con respecto al año base.

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 - 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf, y Plan Institucional de la Tesorería Municipal. 2021 - 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 216, Segunda Época, 29 de agosto de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://servicios.zapopan.gob.mx:8000/wwwportal/publicfiles/2022-08/Gaceta%20Vol.%20XXIX%20No.%20216_opt_0.pdf.

Finamente, se calculó que el Presupuesto total asignado en 2022 y 2023 a los tres Programas Operativos Municipales que componen la Política de Desarrollo 16 ascendió a \$593,656,494.09. El 43.02% de dicho monto se distribuyó en el programa *Zapopan Cumple*, el 40.66% al programa *Recaudación Fortalecida* y 16.32% al programa *Modernización Catastral*. Así, en dos de los tres Programas Operativos se asignó el 83.68% del presupuesto total, lo que sugiere un desbalance en la aplicación de los recursos económicos orientados a cumplir con el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. A pesar de que el programa *Zapopan Cumple* es el de mayor presupuesto, el indicador de desempeño vinculado, 16.1.2. *Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal*, no reportó un avance en el periodo octubre 2021-diciembre 2023.

Análisis de Pareto.
Resultado Acumulado de Presupuesto Ejercido 2022-2023.
P16. Hacienda Pública Consolidada.



Programas Operativos.

1. Zapopan Cumple.
2. Recaudación Fortalecida.
3. Modernización Catastral.

La **Evaluación Estratégica para Políticas de Desarrollo** determinó las siguientes recomendaciones:

Capítulo 1. Objetivos y Estrategias de Planeación.

Recomendaciones:

- 1) Valorar la factibilidad de sustituir el verbo “mejorar” con el cual inicia la redacción del Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, por otro de mayor claridad que sea susceptible de ser cuantificable.

- 2) Valorar la conveniencia de incorporar, en próximas ediciones del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza, acciones estratégicas relativas a la administración del gasto público, deuda y patrimonio municipal que estén alineadas a una política de fortalecimiento de la hacienda pública.
- 3) En actualizaciones o ediciones próximas del PMDG, establecer la contribución de cada Política de Desarrollo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y las Metas respectivas, de manera desglosada.
- 4) Valorar que se plasme en actualizaciones o ediciones próximas del PMDG que la Política de Desarrollo relativa a la hacienda pública municipal contribuya a los ODS 16 y 17 y a las Metas ODS relativas a la política tributaria y de transparencia presupuestal, agregando los indicadores estratégicos que correspondan a dichas Metas.
- 5) Procurar que, en actualizaciones o ediciones próximas del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, los objetivos institucionales planteados contribuyan directamente al cumplimiento de la situación deseada que establezca el PMDG para el Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador.*

Capítulo 2. Indicadores de Desempeño y Resultados.

Recomendaciones:

- 1) Clarificar los conceptos sobre la recaudación y la actualización de la cartografía municipal referidos en los indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas 16.1.1 y 16.1.3 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.
- 2) Sustituir el indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.2 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada por una tasa de variación del lugar nacional ocupado en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal del IMCO.
- 3) Incorporar en las Fichas Técnicas de los indicadores de desempeño disponibles en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ una descripción de las variables (numerador y denominador) que integran el indicador respectivo, así como los medios de verificación y las fuentes de información.
- 4) Proporcionar, en el rubro “Descripción” de las Fichas Técnicas de Indicadores, las características de las variables que se emplean para brindar un mayor contexto sobre los aspectos relevantes que se miden a través de los indicadores.
- 5) Definir, para el indicador 16.1.2 de la Política de Desarrollo 16 Hacienda Pública Consolidada, una unidad de medida que sea consistente con el resultado del método de cálculo.
- 6) Expresar la Línea Base de un indicador, tanto en el PMDG 2021 – 2024 como en las Fichas Técnicas, en términos de la Unidad de Medida establecida.
- 7) Establecer en las Fichas Técnicas de indicadores los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador será el adecuado o esperado, conforme a lo propuesto en la *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos* de la SHCP.
- 8) Programar metas que sean retadoras con sustento en el comportamiento reciente de cada indicador, para disminuir la ocurrencia, en próximas ediciones del PMDG, de desviaciones significativas entre los avances de un indicador con respecto a las metas propuestas.
- 9) Determinar, por parte de las direcciones de área responsables, las razones por las cuales el indicador 16.1.2 presentó un cumplimiento nulo y el indicador 16.1.3 registró un cumplimiento insuficiente.
- 10) Incorporar en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ un apartado de justificaciones en el que se informe sobre las razones de la desviación del avance de un indicador con respecto a una meta.

- 11) Procurar que la frecuencia con que se reporta un indicador en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ sea consistente con el rubro de Frecuencia de Meta establecido en la Fichas Técnicas del Indicador.
- 12) Revisar el establecimiento de la Meta programada y los resultados alcanzados del indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.1. *Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida* de forma que pueda corregirse su cumplimiento excedido y su elevada participación porcentual dentro del conjunto de metas e indicadores de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.

Capítulo 3. Contribución y Participación Económica de la Política de Desarrollo.

Recomendaciones:

- 1) Incorporar, en ediciones próximas del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, objetivos institucionales y acciones operativas que planteen aspectos de mejora y permitan alcanzar los Objetivos Estratégicos del PMDG 2021 – 2024, evitando la alusión al cumplimiento de obligaciones que establece la normatividad.
- 2) Procurar que las cifras de los indicadores de la Planeación Institucional 4.1.1 *Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base* y 4.3.1 *Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local*, sean congruentes entre las metas planteadas en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal y los avances que se registran en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ.
- 3) Asegurar que los indicadores de la Planeación Institucional del Plan Institucional de la Tesorería Municipal estén vinculados con claridad y precisión a las Acciones Estratégicas e indicadores de desempeño respectivos de las Políticas de Desarrollo a las que contribuyan.
- 4) Rediseñar los programas del Presupuesto basado en Resultados que son fuente de financiamiento de los Programas Operativos Municipales de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, para que estén debidamente alineados con la planeación estratégica institucional y pueda llevarse a cabo un análisis homologado de avance físico y financiero.

Finalmente, como resultado de la identificación de hallazgos, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y del proceso integral de la evaluación, se establecieron los siguientes Aspectos Susceptibles de Mejora:

No.	ASM	Tipo ASM	No. Criterio Técnico observado	Recomendación	Alcance ASM
1	Acciones Estratégicas adicionales que aborden la administración eficiente del gasto público, la deuda y el patrimonio municipal, alineadas a una política de fortalecimiento de la hacienda pública.	Interinstitucional	1	Valorar la conveniencia de incorporar, en próximas ediciones del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza, acciones estratégicas que aborden la administración eficiente del gasto público, la deuda y el patrimonio municipal, que estén alineadas a una política de desarrollo para el fortalecimiento de la hacienda pública.	Reorienta
2	Contribución de cada Política de Desarrollo del PMDG con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	Interinstitucional	2	En actualizaciones o ediciones próximas del PMDG, establecer la contribución de cada Política de Desarrollo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y las Metas respectivas, de manera desglosada.	Reorienta
3	Fichas Técnicas de Indicadores correctas y completas en el Sistema de Indicadores Zapopan SIZ de acuerdo con la <i>Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos</i> de la SHCP.	Institucional	4, 5 y 6	Proporcionar, en el rubro "Descripción" de las Fichas Técnicas de Indicadores, las características de las variables que se emplean para brindar un mayor contexto sobre los aspectos relevantes que se miden a través de los indicadores e incorporar, en las Fichas, los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador será el adecuado o esperado, así como un apartado de justificación y medios de verificación.	Corrige

No.	ASM	Tipo ASM	No. Criterio Técnico observado	Recomendación	Alcance ASM
4	Indicador de desempeño para la Acción Estratégica 16.1.2 del PMDG redefinido para una mayor claridad.	Institucional	4	Sustituir el indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.2 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada por una tasa de variación del lugar nacional ocupado en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal del IMCO.	Corrige
5	Indicador de desempeño para la Acción Estratégica 16.1.3 del PMDG redefinido para una mayor claridad.	Institucional	4	Clarificar el concepto sobre la actualización de la cartografía municipal referido en el indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.3 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.	Corrige
6	Objetivos Institucionales replanteados para que muestren mayor vinculación con el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16 y la situación deseada del Tema de Desarrollo 5.	Interinstitucional	3 y 8	Procurar que, en actualizaciones o ediciones próximas del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, los objetivos institucionales planteen aspectos de mejora que permitan alcanzar el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16 del PMDG 2021 – 2024 y cumplir la situación deseada del Tema de Desarrollo 5, evitando la alusión al cumplimiento de obligaciones que establece la normatividad.	Reorienta

No.	ASM	Tipo ASM	No. Criterio Técnico observado	Recomendación	Alcance ASM
7	Congruencia entre los avances y las metas de los indicadores de la Planeación Institucional 4.1.1 y 4.3.1.	Específico	8	Procurar que las cifras de los indicadores de la Planeación Institucional 4.1.1 <i>Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base</i> y 4.3.1 <i>Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local</i> , sean congruentes entre las metas planteadas en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal y los avances que se registran en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ.	Corrige

Calificación Global de la Evaluación de la Política de Desarrollo.

La calificación global de la evaluación del Política de Desarrollo **16. HACIENDA PÚBLICA CONSOLIDADA** es de **6.2** por lo que se ubica en el rango de **REGULAR DESEMPEÑO**

Calificación global	Desempeño global
6.2	Regular desempeño.
Nombre de la Política de Desarrollo Municipal.	P16. Hacienda Pública Consolidada.
Objetivo Estratégico.	16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.
Estrategia Específica.	16.1. Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal.
Direcciones de Área responsables de ejecutar la Política de Desarrollo Municipal.	Dirección de Catastro. Dirección de Ingresos. Tesorería Municipal.

Capítulo 1. Objetivos y Estrategias de Planeación.		
Criterios técnicos de desempeño	Resultado alcanzado	Calificación del criterio
1. Vinculación adecuada con los elementos estratégicos del PMDG 2021 - 2024.	100.0%	10
2. Contribución de la Política de Desarrollo a los ODS 2030.	25.0%	2
3. Grado de validación del Problema Central del Tema de Desarrollo al que pertenece la Política de Desarrollo.	52.2%	5.2

Capítulo 2. Indicadores de Desempeño y Resultados.		
Criterios técnicos de desempeño	Resultado alcanzado	Calificación del criterio
4. Nivel de consistencia de los Indicadores de Desempeño definidos para evaluar la Política de Desarrollo.	83.3%	8
5. Calidad de diseño de los Indicadores de Desempeño relacionados con la Política de Desarrollo.	100.0%	10
6. Pertinencia de las metas de desempeño establecidas.	33.3%	3
7. Grado de homogeneidad de los resultados de los Indicadores de Desempeño.	98.0%	2

Capítulo 3. Contribución de la Política de Desarrollo.		
Criterios técnicos de desempeño	Resultado alcanzado	Calificación del criterio
8. Contribución de los Indicadores de la Planeación Institucional al desarrollo municipal.	66.7%	6
9. Vinculación de los Indicadores de la Planeación Institucional con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo.	77.7%	8
10. Grado de homogeneidad observado en el presupuesto ejercido alineado a la Política de Desarrollo.	75.6%	8

Contenido

Glosario de Términos.....	3
Resumen Ejecutivo.....	6
Calificación Global de la Evaluación de la Política de Desarrollo.	19
Introducción.....	23
Política de Desarrollo en el contexto del PMDG 2021 – 2024.	26
 Capítulo 1.	
Objetivos y Estrategias de Planeación.....	37
a) Vinculación de la Política de Desarrollo con los elementos estratégicos establecidos en el PMDG 2021 – 2024.	38
Criterio Técnico de Desempeño No. 1.....	40
b) Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 a los que contribuye la Política de Desarrollo.	43
Criterio Técnico de Desempeño No. 2.....	47
c) Validación del Problema Central definido para el Tema de Desarrollo mediante el mecanismo de consulta pública.	50
Criterio Técnico de Desempeño No. 3.....	53
 Capítulo 2.	
Indicadores de Desempeño y Resultados.....	55
d) Análisis CREMAA y consistencia de los Indicadores de Desempeño.....	56
Criterio Técnico de Desempeño No. 4.....	60
e) Calidad de los Indicadores de Desempeño relacionados con la Política de Desarrollo.....	63
Criterio Técnico de Desempeño No. 5.....	66
f) Pertinencia de las Metas establecidas en los Indicadores de Desempeño del PMDG 2021 – 2024.	69
Criterio Técnico de Desempeño No. 6.....	73
g) Grado de homogeneidad en los resultados logrados de los Indicadores de Desempeño.....	75
Criterio Técnico de Desempeño No. 7.....	77
 Capítulo 3.	
Contribución y Participación Económica de la Política de Desarrollo.....	79
h) Contribución al desarrollo municipal de los Objetivos Institucionales alineados a la Política de Desarrollo.....	80
Criterio Técnico de Desempeño No. 8.....	92
i) Nivel de vinculación de los Indicadores de la Planeación Institucional con la Política de Desarrollo.....	95
Criterio Técnico de Desempeño No. 9.....	98
j) Grado de homogeneidad del presupuesto ejercido en los programas operativos alineados con la política de desarrollo.....	101
 Capítulo 4.	
Hallazgos.....	107
Hallazgos.....	108

Capítulo 5.

Análisis FODA y Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). 111

Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas..... 112

Aspectos Susceptibles de Mejora..... 114

Capítulo 6.

Conclusiones...... 119

Conclusiones..... 120

Capítulo 7.

Calificación global de la evaluación. 123

Ficha Técnica de Evaluación..... 124

Anexos.

Anexo 1. Fuentes de información..... 128

Anexo 2. Formato CONAC para la difusión de los resultados de las evaluaciones..... 130

Introducción.

De conformidad con el artículo 3º de la *Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios*, vigente desde el 21 de diciembre de 2018, los planes municipales de desarrollo y gobernanza son instrumentos jurídicos de planeación que contienen los objetivos, las metas, las estrategias e indicadores, que son diseñados para promover el desarrollo integral del municipio². Esta ley define al *Proceso de Monitoreo* de los planes municipales como al conjunto de instrumentos, mecanismos y actividades para la definición, concertación, aprobación, publicación y seguimiento periódico y público de los indicadores y metas y al *Proceso de Evaluación*, como al análisis sistemático objetivo y técnico, cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos y metas, así como la efectividad, resultados, efectos y sostenibilidad de los programas públicos.

Desde este enfoque, la evaluación de la gestión pública para resultados es un mecanismo que proporciona información relevante respecto del desempeño de las políticas públicas, los programas y el uso de recursos públicos, con la finalidad de identificar posibles discrepancias en los resultados, el ejercicio de los recursos, su destino e impacto para la satisfacción de necesidades y la solución de problemas públicos. Al mismo tiempo, representa una etapa fundamental dentro del ciclo de la gestión y de políticas públicas, que permite tomar decisiones presupuestales y establecer juicios de valor.

En este contexto el Gobierno Municipal de Zapopan con el propósito de atender el mandato que se establece en la sección *Estrategia de Monitoreo y Evaluación del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024* fundamentado en los artículos 1, 8, 82 fracción V, 83 y 88 de la Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios; artículos 37 fracción XI, XIII y 47 fracciones V, XIII y XIV de la Ley de Gobierno y la Administración Pública Municipal del Estado Jalisco; diseñó la **Evaluación Estratégica para Políticas de Desarrollo**, la cual quedó establecida en el Programa Anual de Evaluación 2024 (PAE)³ del Gobierno Municipal de Zapopan.

De esta manera en el PAE 2024 se evaluarán 17 de las 20 Políticas de Desarrollo contenidas en el PMDG 2021 – 2024. Es relevante mencionar que la totalidad de las políticas tienen la finalidad de ejecutar *Acciones Estratégicas* con el propósito de focalizar el esfuerzo institucional en dar respuesta a los desafíos del desarrollo municipal y se distribuyen en los cinco temas de desarrollo siguientes:

- 1) *Zapopanas y Zapopanos: Trabajar para la Igualdad y la Inclusión;*
- 2) *Entorno: Trabajar para las niñas y los niños;*
- 3) *Oportunidades: Trabajar para desarrollo sostenible;*
- 4) *Zapopan en Paz: Trabajar por el tejido social, y*
- 5) *Gobierno Eficiente: Trabajar con sentido innovador.*

La *Evaluación para Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada* realizada, está basada en las buenas prácticas que recomienda el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES –CEPAL) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en materia de planeación del desarrollo, agregando y adecuando elementos útiles para la toma de decisiones de los Entes

2 Congreso del Estado de Jalisco (2018). *Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios*. Guadalajara, Jalisco: Periódico Oficial “El Estado de Jalisco”, 20 de diciembre de 2018. Recuperado el 14 de septiembre de 2023 de: <https://congresoweb.congresoal.gob.mx/>

3 Jefatura de Gabinete del Gobierno Municipal de Zapopan. Acuerdo Ciudadano del 12 de diciembre de 2023 por el que se emite el *Programa Anual de Evaluación del Gobierno Municipal de Zapopan (PAE) 2024*: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2023/12/Informacion_PAE_2024.pdf

Públicos ejecutores de la Política de Desarrollo y se efectuó siguiendo las directrices enmarcadas en los Términos de Referencia (TdR) que para tal fin se elaboraron, con los cuales se revisaron los siguientes temas: 1. *Objetivos y Estrategias de Planeación*; 2. *Indicadores de Desempeño y Resultados*, y 3. *Contribución y Participación económica de la Política de Desarrollo*. De manera específica, la evaluación consideró lo siguiente:

- Valorar el desempeño estratégico del PMDG 2021 - 2024 en materia de desarrollo económico, social y sustentable en el periodo comprendido del 1 de octubre de 2021 al 31 de diciembre de 2023, a través de la valoración de los resultados logrados.
- Observar la pertinencia en la definición del problema central y la priorización de sus acciones de mejora, con respecto a la descripción del objetivo estratégico, la estrategia específica y las acciones estratégicas de la Política de Desarrollo.
- Valorar la congruencia entre la definición de las acciones estratégicas con relación al diseño de sus indicadores de desempeño, sus líneas base y metas.
- Analizar los resultados logrados de la administración 2021 - 2024 en función de las metas establecidas para los indicadores de desempeño de las acciones estratégicas definidas en las políticas de desarrollo del PMDG 2021 - 2024.
- Observar en términos cualitativos, el impacto de los recursos públicos municipales aplicados a la población beneficiaria a través de la Política de Desarrollo.
- Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las intervenciones públicas municipales, a través de las acciones estratégicas definidas en las políticas de desarrollo del PMDG 2021 - 2024 con relación al ejercicio de los recursos públicos aplicados.
- Identificar los Aspectos Susceptibles de Mejora en el diseño y la operación de las Acciones Estratégicas que conforman la Política de Desarrollo.
- Proponer acciones estratégicas pertinentes en función de las áreas de oportunidad identificadas para el cumplimiento de las metas y objetivos de la Política de Desarrollo.

Por tanto, la **Evaluación Estratégica para Política de Desarrollo** contiene 10 criterios técnicos de desempeño agrupados en tres capítulos, de la siguiente manera:

Capítulos del Informe de Evaluación	Criterios Técnico de Desempeño	Criterio Técnico de Desempeño con valoración cuantitativa	Criterio Técnico de Desempeño sin valoración cuantitativa	Total
Contextualización General de la Política de Desarrollo.	-	-	-	-
Capítulo 1. Objetivos y Estrategias de Planeación.	1 - 3	1 - 3	-	3
Capítulo 2. Indicadores de Desempeño y Resultados.	4 - 7	4 - 7	-	4
Capítulo 3. Contribución y Participación económica de la Política de Desarrollo.	8 - 10	8 - 10	-	3
Total de Criterios Técnicos de Desempeño				10

Para cada uno de los 10 criterios técnicos de desempeño se estructuraron análisis técnicos apegados a los Términos de Referencia, y adicional a esto, se identificaron los principales hallazgos derivados de estos análisis, en función de los objetivos estratégicos, estrategias específicas, acciones

estratégicas, metas e indicadores de desempeño. También se incluyeron las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que fueron identificadas para cada uno de los criterios en evaluación, al mismo tiempo que se emiten recomendaciones específicas. Esto, con el propósito de enlistar las recomendaciones orientadas a mejorar la gestión y operación de la Política de Desarrollo, denominadas “Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)”. Finalmente, en la evaluación se elaboran conclusiones por cada uno de los capítulos temáticos de evaluación, fundamentadas en el análisis de los resultados; incluyendo también un Resumen Ejecutivo de la Evaluación, previo al documento formalizado del informe.

Política de Desarrollo en el contexto del PMDG 2021 – 2024.

⇒ Estructura de la Política de Desarrollo⁴.

En este apartado, se presenta la estructura que conforma la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada y que forma parte de las 20 Políticas de Desarrollo que integran el Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024 del Gobierno de Zapopan:

Política de Desarrollo del PMDG 2021 – 2024:

Objetivo estratégico:

16.1. Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal.

Estrategia Específica:

P16. Hacienda Pública Consolidada.

16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.

Acciones Estratégicas:

16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.

16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.

⁴ Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Página 239. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf.

⇒ Elementos estratégicos para el Desarrollo Municipal⁵.

Los elementos estratégicos que integran la base de la planeación estratégica del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024 y que dan sustento a la estructura con la cual se construye y pone en marcha la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, se presentan a continuación:

Misión Institucional:

Ofrecer servicios y programas públicos de calidad generadores de oportunidades integrales; con innovación, calidez, transparencia, certeza jurídica, respeto por el territorio y el medio ambiente, en beneficio de todas las personas que habitan, transitan o desempeñan alguna actividad económica, productiva o social en Zapopan, en especial las niñas y los niños, para lograr niveles satisfactorios de bienestar, desarrollo sostenible y sustentable, con un gobierno cercano.

Visión de mediano plazo

2024:

Ser el municipio mejor posicionado en el país en innovación, desarrollo, al igual que en transformación digital, con programas públicos de calidad, generadores de oportunidades integrales, espacios públicos y atractivos turísticos incluyentes, reconocido por generar igualdad de oportunidades, para hacer de Zapopan una ciudad con sólidos principios de sustentabilidad, respeto a los derechos humanos, así como a las niñas y niños, con un gobierno cercano, responsable, transparente, así como una sociedad civil fortalecida.

Visión de largo plazo

2030:

Ser el municipio líder en el país en sustentabilidad, prosperidad, prevención social, equidad, igualdad y dominio de las herramientas de la inteligencia digital y tecnológica, con un marco normativo para mitigar los efectos del cambio climático y el deterioro ecológico, con ecosistemas saludables, energías limpias, planificación urbana estratégica para transitar en armonía en la metrópoli, con un gobierno cercano, innovador y de alta profesionalización, que contribuye al crecimiento económico articulado y al bienestar de una comunidad solidaria, sana, educada e incluyente.

➤ Zapopan Municipio:

Es reconocido por contar con una sociedad trabajadora, solidaria y participativa, con un centro histórico de belleza arquitectónica y diseño urbano de clase mundial, extensas áreas naturales y forestales, jardines, parques de recreación, museos y centros culturales que combinan con la modernidad de su infraestructura urbana, y con uno de los patrimonios culturales e inmateriales de la humanidad más relevantes en México como lo es la Romería; líder en la atracción de inversiones a través de sus sectores productivos, con una destacada oferta de servicios educativos, culturales, profesionales, turísticos, ecológicos y un sistema de atención médica reconocido y de calidad, con un gobierno cercano, abierto y eficiente en la administración de los recursos públicos, que impulsa el desarrollo sostenible de la ciudad, brinda servicios públicos oportunos que generan bienestar a las personas que habitan, transitan o desempeñan alguna actividad económica o social en Zapopan, en especial las niñas y los niños, en un ambiente de paz, legalidad, orden social, inclusión, seguridad, innovación y productividad.

5 Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Páginas 24 a 25. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf.

➤ **Zapopan Ciudad de las Niñas y los Niños:**

En Zapopan se respetan los derechos de todas las personas, en especial de las niñas y los niños, a través del trato digno para generar oportunidades de desarrollo integral, de manera plural e incluyente, para reconstruir el tejido social dentro del marco normativo, la justicia y el orden, donde se promueve el respeto, la tolerancia, la equidad, la igualdad, la solidaridad y todo aquel valor que genere la sana convivencia.

⇒ **Identificación de las unidades administrativas responsables de ejecutar la Política de Desarrollo.**

En la Tabla No. 1, se presenta la información base de la estructura con la cual se construye y pone en marcha la Política de Desarrollo 16. Hacienda Municipal Consolidada, la cual se integra por tres Acciones Estratégicas que son realizadas a través de tres Programas Operativos (Recaudación Fortalecida, Zapopan Cumple y Modernización Catastral) instrumentadas por dos Direcciones de Área adscritas a la Tesorería Municipal y por la propia Tesorería Municipal. Los Programas Operativos son financiados a través de tres Programas del Presupuesto basado en Resultados (PbR): 11. Fortalecimiento y optimización del Catastro, 12. Ingresos y 13. Contabilidad y Egresos.

Tabla No. 1 Direcciones de Área y Programas Operativos Municipales alineados a las Acciones Estratégicas.			
Política de Desarrollo del PMDG 2021 – 2024	P16. Hacienda Pública Consolidada.		
Acciones Estratégicas	Dirección de Área Responsable	Programas Operativos ^{/1} Municipales 2023 alineados a la Acción Estratégica	Programa(s) PbR fuente de financiamiento de la Dirección de Área Responsable
16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	Dirección de Ingresos	Recaudación Fortalecida	Programa PbR: 12. Ingresos. Componente 1: 074 Ingresos propios recaudados. Actividad 1.1: 839 Recaudación por concepto de aprovechamientos. Actividad 1.2: 871 Recaudación por concepto de contribuciones de mejoras por obras públicas. Actividad 1.3: 883 Recaudación por concepto de derechos. Actividad 1.4: 923 Recaudación por concepto de impuestos. Actividad 1.5: 955 Recaudación por concepto de productos. Componente 4: 104 Procedimiento administrativo de ejecución hasta sus últimas consecuencias aplicado. Actividad 4.1: 277 Ejecución fiscal. Actividad 4.2: 933 Recuperación del monto rezagado.

Tabla No. 1 Direcciones de Área y Programas Operativos Municipales alineados a las Acciones Estratégicas.			
Política de Desarrollo del PMDG 2021 - 2024	P16. Hacienda Pública Consolidada.		
Acciones Estratégicas	Dirección de Área Responsable	Programas Operativos ¹ Municipales 2023 alineados a la Acción Estratégica	Programa(s) PbR fuente de financiamiento de la Dirección de Área Responsable
			Actividad 4.3: 934 Recuperación del monto rezagado por despachos externos. Actividad 4.4: 937 Emisión y entrega de notificaciones. Actividad 4.5: 938 Emisión y entrega de notificaciones por despachos externos.
16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).	Tesorería Municipal	Zapopan Cumple	Programa PbR: 13. Contabilidad y egresos. Componente 5: 069 Atención, seguimiento y publicación de información en materia de rendición de cuentas generada. Actividad 5.1: 298 Micrositio de la Tesorería. Actividad 5.5: 307 Actualización de información fundamental.
16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.	Dirección de Catastro	Modernización Catastral	Programa PbR: 11. Fortalecimiento y optimización del Catastro. Componente 1: 001 Sistema de Información Catastral de Zapopan optimizado. Actividad 1.1: 255 Rectificación o depuración de datos de las cuentas del registro catastral. Actividad 1.2: 256 Vinculación de cuentas del registro catastral con la cartografía de Zapopan.

Tabla No. 1 Direcciones de Área y Programas Operativos Municipales alineados a las Acciones Estratégicas.			
Política de Desarrollo del PMDG 2021 – 2024	P16. Hacienda Pública Consolidada.		
Acciones Estratégicas	Dirección de Área Responsable	Programas Operativos ¹ Municipales 2023 alineados a la Acción Estratégica	Programa(s) PbR fuente de financiamiento de la Dirección de Área Responsable
			Componente 3: 028 Tablas de valores unitarios de suelo y construcción de Zapopan actualizados. Actividad 3.1: 262 Recopilación de datos e información del mercado inmobiliario de las zonas catastrales de Zapopan. Actividad 3.2: 263 Elaboración de las propuestas de valores unitarios de terrenos y construcciones, así como los coeficientes de demérito o incremento que integrarán en las tablas de valores. Actividad 3.3: 264 Revisión, evaluación y aprobación de las tablas de valores de suelo y construcción de Zapopan.

1/ Programa Operativo: Nombre del programa o conjunto de programas que en el ejercicio fiscal 2023 se encuentra(n) ligados a la Acción Estratégica de la Política de Desarrollo.

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf; Matrices 2023. Recuperado de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2023/01/III_Matrices_de_Indicadores_de_Resultados_-2023_final.pdf, e información proporcionada por la Dirección de Evaluación y Seguimiento del Gobierno Municipal de Zapopan.

⇒ **Identificación del Plan Institucional al que está alineado la Política de Desarrollo y sus Acciones Estratégicas.**

En la Tabla No. 2, se presentan las Acciones Estratégicas que componen la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada y su vinculación con los Objetivos Institucionales del Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 – 2024. En dicho Plan Institucional se establecen un objetivo institucional de tipo genérico y cinco objetivos institucionales puntuales, los cuales se plasman en la Tabla en cuestión.

Tabla No. 2 Alineación de la Política de Desarrollo con los Planes Institucionales.		
Política de Desarrollo del PMDG 2021 – 2024	P16. Hacienda Pública Consolidada.	
Acciones Estratégicas	Plan Institucional ¹	Objetivos Institucionales del Plan Institucional
16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	Objetivo 4. Ejercer de manera eficiente la política pública presupuestal aplicando las mejoras necesarias en la Hacienda Pública para lograr una mayor autonomía financiera sin menoscabo del bienestar de la ciudadanía y por el contrario buscando una economía justa para el mejor desarrollo del municipio y calidad de vida de las y los zapopaneros.	4.1 Coordinar la emisión, notificación y cobro de créditos fiscales, resoluciones administrativas y multas que tenga derecho a percibir la Hacienda Municipal, por concepto de impuestos, derechos, contribuciones de mejoras, productos y aprovechamientos; así como notificar toda clase de actos administrativos y resoluciones de carácter fiscal cumpliendo con los requisitos establecidos en la legislación aplicable. En su caso, instaurar el Procedimiento Administrativo de Ejecución con el objetivo de disminuir el porcentaje de morosidad.
		4.2 Se planea, revisa, elabora y supervisa el presupuesto de la Administración Pública Municipal con el fin de controlar los recursos a través de las clasificaciones presupuestarias, las cuales tienen un uso determinado para cada rubro y partida, mismas que son necesarias para cumplir los objetivos establecidos en el Clasificador por Objeto del Gasto de la CONAC.
16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).		4.3 Establecer los criterios generales y armonizados que regirán la contabilidad gubernamental regulando las acciones relativas de control, vigilancia, transparencia, evaluación y registro de todas las operaciones de activos, pasivos, ingreso y del gasto público, emitiendo las normas contables y lineamientos para la generación de la información financiera de la Cuenta Pública.
		4.4 Propiciar que los procesos y funciones, aplicados y realizados dentro de la Tesorería Municipal, se efectúen de conformidad con la normatividad y leyes aplicables, así como que sean eficaces para los fines que fueron preparados.

Tabla No. 2 Alineación de la Política de Desarrollo con los Planes Institucionales.		
Política de Desarrollo del PMDG 2021 – 2024	P16. Hacienda Pública Consolidada.	
Acciones Estratégicas	Plan Institucional ^{1/}	Objetivos Institucionales del Plan Institucional
16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.		4.5 Lograr que todos los predios del municipio de Zapopan se encuentren actualizados conforme a su valor de terreno y construcción, así como sus superficies y usos específicos, cumpliendo con el procedimiento técnico que establece la Ley en la materia, para fines fiscales, socioeconómicos y urbanísticos.

^{1/} <https://siplan.zapopan.gob.mx/planeacion/#planeacion>

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf, y Plan Institucional de la Tesorería Municipal. 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 216, Segunda Época, 29 de agosto de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://servicios.zapopan.gob.mx:8000/wwwportal/publicfiles/2022-08/Gaceta%20Vol.%20XXIX%20No.%20216_opt_0.pdf.

⇒ **Identificación de la normatividad en materia de planeación y evaluación del desarrollo.**

El Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 - 2024 es el instrumento jurídico de planeación que contiene los objetivos, las estrategias, las acciones estratégicas, las metas e indicadores diseñados para promover el desarrollo de Zapopan, su elaboración da cumplimiento al siguiente marco normativo, compuesto por los textos constitucionales aplicables y 3 leyes estatales aplicables:

- **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM).**- El Artículo 26 establece la importancia de imprimir de solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación y el Artículo 134, ordena que los recursos económicos deben ser administrados con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados y evaluados por instancias técnicas bajo estos mismos criterios.
- **Constitución Política del Estado de Jalisco (CPEJ).**- El Artículo 15 obliga a los órganos del poder público a proveer las condiciones para el ejercicio pleno de la libertad de los individuos y grupos que integran la sociedad y su participación en la vida social, económica, política y cultural de la entidad y el Artículo 35, consigna a la Auditoría Superior del Estado la fiscalización de los recursos públicos del Estado de Jalisco, bajo el cumplimiento de los principios de legalidad, certeza, transparencia, racionalidad, austeridad, eficacia, eficiencia, honestidad, disciplina presupuestal, responsabilidad, objetividad, imparcialidad, proporcionalidad, posterioridad, anualidad, imparcialidad y confiabilidad.
- **Ley del Gobierno y la Administración Pública del Estado de Jalisco (LGAPEJ).**- En los Artículos 124, 125 y 126 explica la participación de los Comités de Planeación para el desarrollo municipal, disponiendo que son organismos auxiliares de los Ayuntamientos, en la planeación y programación del desarrollo municipal, integrados por representantes de los sectores público, privado y social del Municipio, presididos por el Presidente Municipal y con las atribuciones que establece la Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios.
- **Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios (LPPEJM).**- En los Artículos 11 a 17 enlista el conjunto de condiciones, actividades y procedimientos, mediante los cuales se toman las decisiones en conjunto con la sociedad, en colaboración con las dependencias que integran los municipios, los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, así como los organismos autónomos estatales y dependencias federales e integrando como su proceso de planeación, las etapas de consulta pública, concertación, formulación, aprobación y publicación, rigiendo a su vez, la programación, presupuestación, ejecución, monitoreo y evaluación de los recursos públicos.

Además, en sus Artículos 44 a 59 define al proceso de planeación participativa, como medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad de los municipios y establece la obligación municipal de contar con un Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza, el cual debe precisar los objetivos, estrategias, metas e indicadores que coadyuven al desarrollo integral del municipio a corto, mediano y largo plazo, incluyendo apartados correspondientes al estado que guarda la gestión pública, el desarrollo económico y social, el medio ambiente y su territorio, el estado de derecho y la igualdad de género.

Esta misma Ley, en su Artículo 80, establece la estrategia estatal de monitoreo y evaluación, como el proceso de evaluación sistemático objetivo y técnico, cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos y metas, así como la efectividad, resultados, efectos y sostenibilidad de las políticas y programas públicos, la cual deberá contar con mecanismos e instancias de participación ciudadana de expertos y profesionales en monitoreo y evaluación, de organismos ciudadanos, sectores sociales y privados locales y nacionales, con independencia técnica e integridad pública.

- **Ley de Austeridad y Ahorro del Estado de Jalisco y sus Municipios (LAAEJM).**.- Establece en el Artículo 6 que el ejercicio del gasto se debe realizar bajo los principios de austeridad, racionalidad y optimización de los recursos, ajustándose a los objetivos y metas de desarrollo, cumpliendo un fin determinado y sujetándose a los montos autorizados en los presupuestos de egresos.

Capítulo 1. Objetivos y Estrategias de Planeación.

a) Vinculación de la Política de Desarrollo con los elementos estratégicos establecidos en el PMDG 2021 - 2024.

En la Tabla No. 3 se revisa la vinculación que existe entre las tres Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada con respecto a otros elementos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 - 2024 del Gobierno de Zapopan, tales como la Misión y Visión del Gobierno Municipal y el Objetivo Estratégico y la Estrategia Específica de la política analizada.

Tabla No. 3 Vinculación de la Política de Desarrollo con los elementos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 - 2024. P16. Hacienda Pública Consolidada.	
Misión Institucional del Gobierno Municipal	Visión 2024 del Gobierno Municipal
Ofrecer servicios y programas públicos de calidad generadores de oportunidades integrales; con innovación, calidez, transparencia, certeza jurídica, respeto por el territorio y el medio ambiente, en beneficio de todas las personas que habitan, transitan o desempeñan alguna actividad económica, productiva o social en Zapopan, en especial las niñas y los niños, para lograr niveles satisfactorios de bienestar, desarrollo sostenible y sustentable, con un gobierno cercano.	Ser el Municipio mejor posicionado en el país en innovación, desarrollo, al igual que en transformación digital, con programas públicos de calidad, generadores de oportunidades integrales, espacios públicos y atractivos turísticos incluyentes, reconocido por generar igualdad de oportunidades, para hacer de Zapopan una ciudad con sólidos principios de sustentabilidad, respeto a los derechos humanos, así como a las niñas y niños, con un gobierno cercano, responsable, transparente, así como una sociedad civil fortalecida.
Objetivo Estratégico	
16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.	
Estrategia Específica	
16.1. Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal.	
Acciones Estratégicas	Vinculación observada con los elementos estratégicos
16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	Para el Gobierno Municipal es una condición necesaria contar con los recursos públicos esperados para poder generar los servicios y programas públicos que se ha propuesto mismos que se expresan en la Misión Institucional. En ese sentido, se considera que las medidas que plantea la Acción Estratégica están orientadas a cumplir con la Misión Institucional y la Visión 2024.

Tabla No. 3 Vinculación de la Política de Desarrollo con los elementos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024.
P16. Hacienda Pública Consolidada.

16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).	Esta Acción Estratégica está vinculada con la Misión Institucional del Gobierno Municipal en la que se plantea ofrecer servicios y programas públicos con transparencia, entre otros atributos. Además, está relacionada con la Visión 2024 del Gobierno Municipal, toda vez que en este elemento estratégico se plantea que el Municipio sea el mejor posicionado en el país en diferentes rubros con un gobierno que tenga como característica, entre otras, la transparencia.
16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.	La actualización de la cartografía es una acción que contribuye a la Misión Institucional y la Visión 2024, debido a que permitirá generar recursos para ofrecer servicios y programas públicos con las características propuestas. Además, se vincula con el Objetivo Estratégico 16 del PMDG 2021 – 2024, el cual busca mejorar la hacienda pública a través de sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados.

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf.

De acuerdo con la información descrita en la Tabla No. 3, se observa que las tres Acciones Estratégicas que componen la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, se vinculan de manera adecuada con la Misión Institucional y la Visión 2024 del PMDG 2021 – 2024, por el hecho principal de que estos elementos estratégicos plantean en su redacción ofrecer servicios y programas públicos, siendo la provisión de recursos económicos una acción primordial para su cumplimiento, lo cual es materia de las Acciones Estratégicas 16.1.1 y 16.1.3. La Acción Estratégica 16.1.2 también se vincula con dichos elementos estratégicos, toda vez que éstos contemplan la oferta de servicios y programas bajo condiciones de transparencia. Las Acciones Estratégicas se enmarcan también dentro del Objetivo Estratégico y la Estrategia Específica de la Política de Desarrollo analizada al tratar aspectos hacendarios. Se observa, sin embargo, que el verbo “Mejorar” que antecede a la descripción del Objetivo Estratégico es ambiguo, por lo que podría revisarse para emplear otro de mayor precisión (podría hacerse mención, por ejemplo, a mantener finanzas públicas equilibradas, o asegurar la provisión de ingresos sostenibles para el financiamiento de programas).

Se aprecia que el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, menciona que la mejora de la hacienda pública se realizará a través de, entre otros elementos, la eficiente administración del gasto público, deuda y patrimonio municipal. No obstante, ninguna de las tres Acciones Estratégicas –16.1.1., 16.1.2. y 16.1.3.– hacen referencia a dichos rubros, a pesar de que el diagnóstico específico del Tema de Desarrollo 5. *Gobierno eficiente. Trabajar con sentido innovador* del PMDG 2021 – 2024 aborda algunos de ellos. Por lo anterior, se sugiere la factibilidad de considerar, en ediciones futuras del PMDG, la incorporación de programas operativos que aborden estos aspectos.

Criterio Técnico de Desempeño No. 1.

Vinculación adecuada con los elementos estratégicos del PMDG 2021 - 2024.

Para este criterio técnico, se considera como respuesta positiva un valor de "1" que representa un "Sí", y como respuesta negativa un valor de "0" que representa un "NO".

Cuadro de Valoración No. 1 Porcentaje de vinculación de la Política de Desarrollo Municipal con los elementos estratégicos del PMDG 2021 - 2024.			
Política de Desarrollo	Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo	¿Se observa vinculación entre la Acción Estratégica de la Política de Desarrollo con la Misión institucional del Gobierno Municipal?	¿La ejecución de las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo contribuyen al logro de la Visión 2024 del Gobierno Municipal?
16. Hacienda Pública Consolidada.	16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	1	1
	16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).	1	1
	16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.	1	1

Con la información generada se calcula el Criterio Técnico 1 mediante la siguiente fórmula:

Criterio Técnico	Porcentaje de vinculación adecuada al instrumento de planeación del desarrollo.			Fórmula	(Total de preguntas con respuesta positiva “valor = 1” / Total de preguntas con respuesta “valor = 1” y “valor = 0”) *100
Dato Variable 1	6	Dato Variable 2	6	Expresión cuantitativa.	(6 / 6) * 100
Resultado		Valores para el criterio			Calificación del Criterio
Resultado: 100.0%		M(+) de 95% = 10			Calificación del criterio: 10 Cualidad del desempeño: Buen desempeño.
		85% a 94.9% = 9			
		80% a 84.9% = 8			
		75% a 79.9% = 7			
		60% a 74.9% = 6			
		50% a 59.9% = 5			
		40% a 49.9% = 4			
		30% a 39.9% = 3			
		20% a 29.9% = 2			
		10% a 19.9% = 1			
		M(-) de 9.9% = 0			

Recomendaciones técnicas para la mejora del desempeño del criterio técnico.

- 1) Valorar la factibilidad de sustituir el verbo “mejorar” con el cual inicia la redacción del Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, por otro de mayor claridad que sea susceptible de ser cuantificable.
- 2) Valorar la conveniencia de incorporar, en próximas ediciones del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza, acciones estratégicas relativas a la administración del gasto público, deuda y patrimonio municipal que estén alineadas a una política de fortalecimiento de la hacienda pública.

b) Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 a los que contribuye la Política de Desarrollo.

A continuación, se observa la vinculación que existe entre la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada a partir de la descripción de su Objetivo Estratégico con respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a los cuales contribuye (Tabla No. 4a) y a partir de la definición de sus Acciones Estratégicas con respecto a las Metas de los ODS identificados (Tabla No. 4b).

Tabla No. 4a Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.	
Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024	ODS y Metas ODS a los que contribuye ¹
Tema de Desarrollo 5. Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador 	
Política de Desarrollo Hacienda Pública Consolidada	Objetivo del ODS 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas. 17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.
Objetivo Estratégico 16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.	Meta del ODS 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas. 17.1 Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole. 17n1 Consolidar una política tributaria efectiva.

1/ <https://agenda2030.mx/#/home>

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf.

Cabe precisar que el PMDG 2021 – 2024 establece la vinculación entre cada uno de los cinco Temas de Desarrollo en que se integra dicho documento con los ODS y sus metas respectivas; no obstante, dicha alineación no se desglosa a nivel de Política de Desarrollo. En ese sentido, para efectos de esta evaluación y completar la Tabla No. 4a, se observó que el PMDG 2021 – 2024 establece, en el apartado Contribución a los ODS 2030, que el Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador*, a la cual se inscribe la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, contribuye únicamente al ODS 17. *Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el*

Desarrollo Sostenible. Se considera que efectivamente este ODS –de los 17 que integra la Agenda 2020– es el que guarda mayor congruencia con la política analizada; además, que dicha contribución es adecuada, debido a que se entiende que una hacienda pública consolidada se constituye en una política para fortalecer los medios de implementación de los ODS a los que contribuyen los otros Temas de Desarrollo del PMDG.

No obstante, se observó que el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16, al hacer mención que la mejora de la hacienda pública permitirá una administración transparente en materia de ingresos gasto público, deuda y patrimonio, podría contribuir también al ODS 16. *Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas*, lo cual se plasma en la Tabla No. 4a.

Ahora bien, el Sistema de Información de los Objetivos de Desarrollo Sostenible del Gobierno Federal de México y el INEGI muestra que el ODS 17 contiene nueve Metas. Al respecto, el PMDG 2021 – 2024, en el apartado Contribución a los ODS 2030 del Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador*, retoma únicamente la Meta 17.19 *De aquí a 2030, aprovechar las iniciativas existentes para elaborar indicadores que permitan medir los progresos en materia de desarrollo sostenible y complementen el producto interno bruto, y apoyar la creación de capacidad estadística en los países en desarrollo*. Se considera que esta Meta no alude a una política hacendaria, rubro relevante de la Política de Desarrollo del PMDG analizada, por lo que no se retoma en la integración de la Tabla No. 4a.

En seguimiento a la observación anterior, se identificó en el Sistema arriba referido que de las nueve Metas del ODS 17 dos de ellas son de materia fiscal y a las cuales contribuyen el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16 analizada. Dichas Metas son las siguientes, mismas que se plasman en la Tabla No. 4a:

- Meta ODS 17.1 Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole.
- Meta ODS 17n1 Consolidar una política tributaria efectiva.

Asimismo, se observó que el ODS 16. *Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas*, contiene la Meta 16.6 *Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas* a la cual, para efectos de esta evaluación, se valoró contribuye el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Dicha Meta se plasma también en la Tabla No. 4a.

Finalmente, se hace notar que en el apartado el PMDG 2021 – 2024 referente a la contribución del Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente* a los ODS 2030 se establece, como parte de la Meta 17.19, dos Indicadores Estratégicos de Planeación: uno de ellos daría seguimiento a los indicadores estratégicos del desarrollo municipal incorporados en el instrumento de planeación del Gobierno Municipal y el otro a los indicadores estratégicos del desarrollo municipal monitoreados en un sistema de acceso público. En lugar de ellos, es factible recomendar que en próximas ediciones del PMDG se valore la incorporación de los siguientes indicadores que el Sistema de Información de los Objetivos de Desarrollo Sostenible asigna a las Metas 17.1 y 17n.1:

- 17.1.1 Total de los ingresos del gobierno como proporción del PIB, desglosado por fuente.
- 17n.1.1 Autonomía fiscal de gobiernos subnacionales (ingresos propios como proporción de los ingresos totales de estados).

En la Tabla No. 4b se retoman las tres Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada y se identifica a cuáles de las Metas ODS plasmadas en la Tabla 4a pudieran contribuir de manera más pertinente. Como se consigna en la Tabla, ninguna de las Metas ODS corresponde a la definida en el apartado Contribución a los ODS 2030 del PMDG 2021 – 2024 para el Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador.*

De esta manera, es posible sugerir que la Acción Estratégica 16.1.1, la cual propone lograr las metas anuales de recaudación, puede contribuir a la Meta ODS 17.1 que establece la movilización de recursos internos. Por su parte, la Acción Estratégica 16.1.2, que plantea mantener los niveles de transparencia presupuestaria, abonaría a la Meta ODS 16.6 la cual propone crear instituciones transparentes. En cuanto a la Acción Estratégica 16.1.3, referente a actualización cartográfica para aplicar el cobro de impuestos, colaboraría con la Meta ODS 17n.1 que tiene como materia la política tributaria.

Tabla No. 4b Relación de las Acciones Estratégicas con las Metas ODS. P16. Hacienda Pública Consolidada.			
Acciones Estratégicas	Identificación de Metas ODS a las que contribuyen las Acciones Estratégicas	¿La Meta ODS se encuentra dentro de las definidas en el PMDG 2021 – 2024 para el Tema de Desarrollo?	
		Sí	No
16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	Meta 17.1 Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole.		No
16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).	Meta 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.		No
16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.	Meta 17n1 Consolidar una política tributaria efectiva.		No

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf, y Coordinación de Estrategia Digital Nacional de la Presidencia de la República del Gobierno de México – Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI. (2023). Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030. Recuperado el 22 de febrero de 2024 de: <https://agenda2030.mx/#/home>.

En el Criterio Técnico de Desempeño No.2, que se aborda a continuación, se ha valorado que el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, se alinea correctamente

al ODS 17 establecido para el Tema de Desarrollo 5 en el PMDG 2021- 2024, si bien podría contribuir también al ODS 16. No obstante, las Acciones Estratégicas no contribuyen de manera adecuada a la Meta ODS 17.19, también identificada en el PMDG; como se expuso previamente, se identificaron otras Metas ODS a las que dichas acciones podrían contribuir con mayor pertinencia.

Criterio Técnico de Desempeño No. 2.

Contribución de la Política de Desarrollo a los ODS 2030.

Para este criterio técnico, se considera como respuesta positiva un valor de “1” que representa un “Sí”, y como respuesta negativa un valor de “0” que representa un “NO”.

Cuadro de Valoración No. 2 Porcentaje de contribución de la Política de Desarrollo con respecto a los ODS 2030.			
Política de Desarrollo	¿El Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo se alinea a alguno de los ODS establecidos para el Tema de Desarrollo?	Acciones Estratégicas	¿Las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo contribuyen las Metas ODS establecidas para el Tema de Desarrollo?
PI6. Hacienda Pública Consolidada	1	16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	0
		16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).	0
		16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.	0

Con la información generada se calcula el Criterio Técnico 2 mediante la siguiente fórmula:

Criterio Técnico	Porcentaje de contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).			Fórmula	(Total de preguntas con respuesta positiva “valor = 1” / Total de preguntas con respuesta “valor = 1” y “valor = 0”) *100
Dato Variable 1	1	Dato Variable 2	4	Expresión cuantitativa.	(1 / 4) * 100
Resultado		Valores para el criterio		Calificación del Criterio	
Resultado: 25.0%		M(+) de 95% = 10		Calificación del criterio: 2 Cualidad del desempeño: Mal desempeño.	
		85% a 94.9% = 9			
		80% a 84.9% = 8			
		75% a 79.9% = 7			
		60% a 74.9% = 6			
		50% a 59.9% = 5			
		40% a 49.9% = 4			
		30% a 39.9% = 3			
		20% a 29.9% = 2			
		10% a 19.9% = 1			
		M(-) de 9.9% = 0			

Recomendaciones técnicas para la mejora del desempeño del criterio técnico.

- 1) En actualizaciones o ediciones próximas del PMDG, establecer la contribución de cada Política de Desarrollo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y las Metas respectivas, de manera desglosada.
- 2) Valorar que se plasme en actualizaciones o ediciones próximas del PMDG que la Política de Desarrollo relativa a la hacienda pública municipal contribuya a los ODS 16 y 17 y a las Metas ODS relativas a la política tributaria y de transparencia presupuestal, agregando los indicadores estratégicos que correspondan a dichas Metas.

c) Validación del Problema Central definido para el Tema de Desarrollo mediante el mecanismo de consulta pública.

A continuación, se analiza el grado de validación del Problema Central (Tabla No. 5a) y de las Acciones Relevantes (Tabla No. 5b) con respecto al Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador* que se recabaron a través de los *Foros de Consulta y Participación Ciudadana* como parte del proceso para la elaboración de PMDG 2021 – 2024, así como la Situación Deseada para el Tema de Desarrollo en comparación con los Objetivos Institucionales establecidos en el Plan Institucional.

Tabla No. 5a Validación del Problema Central y de las Acciones de Mejora del Tema de Desarrollo. Tema de Desarrollo 5. Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador.			
Descripción del Problema Central	% de Validación contenido en el PMDG 2021 – 2024		
	Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Nada de acuerdo
La eficiencia gubernamental en Zapopan está afectada por las inadecuadas tecnologías de la información y comunicación, los insuficientes mecanismos de innovación pública y la desactualización de la normatividad que retardan la operación de los procesos de las diversas áreas del municipio y demeritan la atención eficiente en trámites, servicios y demandas ciudadanas.	34.4%	55.3%	10.2%

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Página 225. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf.

De la Tabla No. 5a se desprende que la descripción del Problema Central para el Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador*, definido en el mecanismo de consulta pública, alcanzó un grado de aceptación equivalente a 89.7%, resultado de la suma del porcentaje de las categorías de validación “Muy de Acuerdo” de 34.4% y “Algo de acuerdo” por 55.3%; mientras que el 10.2% de la población encuestada, estuvo “Nada de acuerdo” con este problema central. Esto indica un nivel de consenso alto entre la ciudadanía respecto a las problemáticas de Zapopan, así como una comprensión clara de las acciones necesarias para resolver el problema central. No obstante, cabe destacar que de los cinco Temas de Desarrollo que integran el PMDG 2021-2024, el Tema No. 5 es el que obtuvo el mayor porcentaje de opiniones “Nada de acuerdo” por parte de las personas consultadas⁶.

Este ejercicio participativo realizado durante los meses de febrero y marzo de 2022 con la colaboración de un total de 1,480 personas, consistió en dos partes. En la primera de ellas se organizó un ejercicio de carácter presencial en el que participaron un total de 805 personas en 7 foros presenciales con mesas temáticas en diversos puntos geográficos del municipio de Zapopan; en la segunda se llevó a cabo una consulta vía internet, a través del portal web oficial del Gobierno Municipal de Zapopan, con un total de 675 participantes.

6 Gráfica E. Validación de los Problemas Centrales identificados para los Temas de Desarrollo. **Fuente:** Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf.

Como parte de este ejercicio, las personas participantes en los foros presenciales y en línea valoraron, además, 10 Acciones de Mejora que se identificaron como necesarias para atender los problemas centrales identificados en los Temas de Desarrollo, mismas que se listan en el apartado Prioridades en las Acciones de Mejora para el Buen Gobierno (página 35) del PMDG 2021 – 2024. Se observa que la Acción de Mejora valorada con la mayor prioridad (29.8%) en el Tema de Desarrollo 5 se refiere a la profesionalización de los servidores públicos.

Para integrar la Tabla No. 5b, se retomaron aquellas Acciones de Mejora que se consideraron, para efectos de esta evaluación, más acordes y relevantes a las tres Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada. De esta manera, se identificaron tres Acciones de Mejora de las cuales la de mayor nivel de prioridad (20.9%) es la relativa a mejorar el uso de la tecnología para la realización de trámites en línea, la cual se vincula con la Acción Estratégica 16.1.1 que propone optimizar e integrar nuevos canales de pago. La Acción de Mejora correspondiente a la implementación de la gestión pública para resultados y de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas (con un nivel de prioridad de 1.6%) está relacionada con la Acción Estratégica 16.1.2 que plantea mantener el nivel del Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal. Por su parte, la Acción de Mejora referente a la capacidad tecnológica (con un nivel de prioridad de 0.8% solamente) se asociaría con la Acción Estratégica 16.1.3 que busca actualizar la cartografía del municipio.

Tabla No. 5b Relación de acciones relevantes identificadas en el PMDG 2021 – 2024 vinculadas a las Acciones Estratégicas. P16. Hacienda Pública Consolida.		
Acciones relevantes identificadas	% Prioridad	Acciones Estratégicas más pertinentes con la que se vincula la Acción relevante.
Mejorar el uso de la tecnología para la realización de trámites en línea.	20.9%	16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.
Mejorar la implementación de la gestión pública para resultados y de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.	1.6%	16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).
Mejorar la tecnología y capacidad de los equipos informáticos y sus programas.	0.8%	16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Página 37. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf.

¿La situación deseada para el Tema de Desarrollo estructurada a partir de la definición del problema central, se logra identificar en los objetivos institucionales establecidos en el Plan Institucional al que pertenece la Política de Desarrollo?

Respuesta: Sí.

En la Tabla No. 6 se explora la relación entre la situación deseada del Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador* plasmada en el PMDG 2021 – 2024, con los Objetivos Institucionales establecidos en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal. Este último, establece un objetivo institucional de tipo genérico y cinco objetivos institucionales puntuales; en la Tabla se retoma solamente el primero. Como se expone, se identifica que la situación deseada está incluida en el Objetivo Institucional de manera parcial, toda vez que en éste se plantea aplicar mejoras en la hacienda pública para lograr una mayor autonomía financiera, pero no alude a un mayor uso de tecnologías de la información y comunicación o de mecanismos de innovación pública, que son aspectos expresados en la situación deseada.

Tabla No. 6 Relación de la Situación Deseada para el Tema de Desarrollo vs. Objetivos Institucionales establecidos en el Plan Institucional. Tema de Desarrollo 5. Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador. P16. Hacienda Pública Consolidada.		
Plan Institucional	Plan Institucional de la Tesorería Municipal.	
Situación Deseada para el Tema de Desarrollo PMDG 2021 – 2024	Objetivos Institucionales	Identificación de los elementos de contribución.
Trabajar, trabajar y trabajar para lograr que la eficiencia gubernamental en Zapopan sea óptima por las adecuadas tecnologías de la información y comunicación, los suficientes mecanismos de innovación pública y la normatividad actualizada que mejoran la operación de los procesos de las diversas áreas del municipio y mejoran la atención en trámites, servicios y demandas ciudadanas.	4. Ejercer de manera eficiente la política pública presupuestal aplicando las mejoras necesarias en la Hacienda Pública para lograr una mayor autonomía financiera sin menoscabo del bienestar de la ciudadanía y por el contrario buscando una economía justa para el mejor desarrollo del municipio y calidad de vida de las y los zapopan.	Se aprecia que la situación deseada para el Tema de Desarrollo plasmada en el PMDG 2021 – 2024 hace énfasis en las tecnologías de la información y comunicación, los mecanismos de innovación pública y la normatividad actualizada como medios para mejorar la operación de los procesos del municipio. Sin embargo, los Objetivos Institucionales – tanto el genérico como los puntuales– del Plan Institucional no retoman, de manera expresa, los rubros tecnológicos y de innovación. Si bien hacen mención a la actualización normativa –como en el objetivo institucional 4.1 relativo a la instauración del Procedimiento Administrativo de Ejecución y el 4.3 que hace referencia a la emisión de normas contables y lineamientos para la generación de la información financiera–, se observa que los objetivos institucionales son principalmente de carácter operativo.

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf, y Plan Institucional de la Tesorería Municipal. 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 216, Segunda Época, 29 de agosto de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://servicios.zapopan.gob.mx:8000/wwwportal/publicfiles/2022-08/Gaceta%20Vol.%20XXIX%20No.%20216_opt_0.pdf.

Criterio Técnico de Desempeño No. 3.

Grado de validación del Problema Central del Tema de Desarrollo al que pertenece la Política de Desarrollo.

Para este criterio técnico, se considera el porcentaje de validación del Problema Central obtenido en la consulta pública del PMDG 2021 – 2024 con la característica de “Muy de Acuerdo” y adicional a esto se determina el grado de contribución que los objetivos institucionales establecidos en los planes institucionales aportan a la situación deseada definida para el Tema de Desarrollo al que pertenece la Política de Desarrollo bajo lo siguiente: Alto (100%), Medio (70%) y Bajo (50%).

Cuadro de Valoración No. 3 Grado de validación del Problema Central del Tema de Desarrollo al que corresponde la Política de Desarrollo.				
Política de Desarrollo.	¿Porcentaje de validación del Problema Central con la característica de “Muy de Acuerdo”?	Grado de contribución de los Objetivos Institucionales establecidos al logro de la Situación Deseada del Tema de Desarrollo.		
		Alto	Medio	Bajo
P16. Hacienda Pública Consolidada	34.4%		70.0%	

Con la información generada se calcula el Criterio Técnico 3 mediante la siguiente fórmula:

Criterio Técnico	Grado de validación del Problema Central del Tema de Desarrollo correspondiente al que corresponde la Política de Desarrollo.		Fórmula	((Σ de porcentajes / 2) / 10)	
Dato Variable 1	52.2%	Dato Variable 2	10	Expresión cuantitativa.	((104.4% / 2) / 10)
Resultado		Valores para el criterio		Calificación del Criterio	
Calificación del criterio: 5.2% Cualidad del desempeño: Mal desempeño.					

Recomendaciones técnicas para la mejora del desempeño del criterio técnico.

- 1) Procurar que, en actualizaciones o ediciones próximas del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, los objetivos institucionales planteados contribuyan directamente al cumplimiento de la situación deseada que establezca el PMDG para el Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador.*

Capítulo 2.

Indicadores de Desempeño y Resultados.

d) Análisis CREMAA y consistencia de los Indicadores de Desempeño.

Se analiza el grado de cumplimiento de los Criterios CREMAA de los Indicadores de Desempeño de las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada del PMDG 2021 - 2024 y su consistencia con respecto a la definición de sus Acciones Estratégicas, en función de su aspecto relevante, su nombre, su clasificación y método de cálculo. Para ello, se retoma en la Tabla No. 7 las tres Acciones Estratégicas, los indicadores respectivos y las fórmulas de los indicadores, con base en información plasmada tanto en el PMDG como en las Fichas Técnicas disponibles en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ.

Tabla No. 7 Análisis de los Indicadores de Desempeño con los Criterios CREMAA. ^{1/} P16. Hacienda Pública Consolidada.										
Acción Estratégica / Indicador	Fórmula	Calificación de Criterios						Puntaje Total	Se Valida	
		C	R	E	M	A	A _M		SÍ	NO
16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida. INDICADOR: 16.1.1. Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.	((Recaudación en el año t / Recaudación en el año base) – 1) *100	1	1	1	1	1	0	5	X	
16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). INDICADOR: 16.1.2. Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	1 un primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal * 100	0	1	1	1	1	0	4		X
16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan. INDICADOR: 16.1.3. Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual.	(Actualizaciones de la cartografía del municipio en el año t / Meta trianual de actualizaciones del municipio) *100	1	1	1	1	1	0	5	X	

1/ Descripción CREMAA:

a) Claros **(C)**: los indicadores son precisos e inequívocos.

b) Relevantes **(R)**: los indicadores están directamente relacionados con la acción estratégica.

- e) Económicos (**E**): el indicador debe estar disponible a un costo razonable.
- c) Monitoreables (**M**): existe claridad y validación de los medios de verificación de las variables que integran los indicadores, así como del método de cálculo.
- d) Adecuados (**A**): los indicadores aportan una base suficiente para emitir un juicio sobre el desempeño del programa.
- e) Aporte marginal (**AM**): en el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, el indicador debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.
- Véanse: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2016). *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos*. México: Gobierno de la República (<https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-indicadores-estrategicos>) y Consejo Nacional de Armonización Contable (2013). *Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico*. México: CONAC (https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_15_002.pdf).

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf, y Fichas Técnicas. Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ. Recuperado el 26 de febrero de 2024 de: <https://agenda.zapopan.gob.mx/indicadores/consulta.aspx>.

En la Tabla No. 7 se considera que los tres indicadores de desempeño con los que se monitorea la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada cumplen con los siguientes criterios:

- Relevantes, ya que están directamente relacionados con la Acción Estratégica respectiva.
- Económicos, toda vez que se valora están disponibles a un costo razonable al provenir de fuentes de información pública –como en el caso de la recaudación y del índice de transparencia– o de registros administrativos internos, para el caso de las actualizaciones cartográficas.
- Monitoreables, debido a que su seguimiento está disponible en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ en el cual se distinguen los valores de las variables con los que se calculan los indicadores.
- Adecuados. Proveen información que permite valorar el desempeño de cada acción.

Con respecto al criterio de claridad, se hacen los siguientes comentarios por cada indicador:

- El indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.1 es claro, debido a que expresa de manera entendible los resultados que se desean medir. No obstante, se sugiere que se indique brevemente en la redacción del nombre del indicador a qué tipo de ingresos se refiere la recaudación; podría referirse, por ejemplo, a la recaudación de ingresos propios, lo que significaría la suma de impuestos, contribuciones de mejoras, derechos, productos y aprovechamientos, o bien, a un subconjunto de esta definición.
- El indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.2 no es claro debido que está expresado como una meta a alcanzar, lo cual es incorrecto, y la fórmula no contempla el cálculo entre dos variables. Cabe recordar que, conforme a la *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos* de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)⁷, un indicador de desempeño es la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados. Al respecto, se sugiere que el indicador pueda hacer referencia a una tasa de variación del lugar nacional ocupado en el índice de transparencia referido observado en el año base con respecto al lugar nacional registrado en el año de evaluación.

⁷ Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2016). *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos*. México: Gobierno de la República. Recuperado el 6 de febrero de 2024 de: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaIndicadores.pdf>.

- Se juzga que el indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.3 es claro; no obstante, se recomienda precisar el concepto de “actualización de la cartografía” para que pueda ser contabilizado de manera adecuada.

De esta manera, se obtiene un puntaje total de cinco puntos para los indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas 16.1.1 y 16.1.3 con lo cual se concluye que se validan bajo los criterios CREMAA, mientras que el indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.2 obtiene un puntaje de cuatro, por lo que no se valida. En cuanto al criterio relativo al Aporte marginal, éste se califica con “0” en los tres casos, debido a que para ninguno de las tres Acciones Estratégicas existe más de un indicador para medir el desempeño. Para efectos de esta evaluación, este criterio es considerado sólo como una característica del indicador, por lo tanto, su valor no es determinante para la validación de los indicadores.

Se observó que, en las Fichas Técnicas de cada indicador, disponibles en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ, no se muestra una descripción de las variables (numerador y denominador) que integran cada indicador. Dicha descripción permitiría conocer los aspectos que miden las variables y entender más ampliamente el significado de cada indicador. Adicionalmente, en las Fichas Técnicas no se incluyen los medios de verificación y las fuentes de información de los cuales se obtienen los datos de las variables con que se calculan los indicadores de desempeño.

¿El diseño de los indicadores de desempeño de la Política de Desarrollo es consistente con la definición de sus Acciones Estratégicas?

Respuesta: Sí.

Tabla No. 8 Consistencia de los Indicadores de Desempeño de la Política de Desarrollo. P16. Hacienda Pública Consolidada.				
Acción Estratégica	Aspecto Relevante identificado en el Indicador de Desempeño	Indicador	Clasificación del Indicador	Método de Cálculo
16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	Recaudación anual.	16.1.1. Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.	Estratégicos	$\left(\frac{\text{Recaudación en el año } t}{\text{Recaudación en el año base}} - 1 \right) * 100$

Tabla No. 8 Consistencia de los Indicadores de Desempeño de la Política de Desarrollo.
P16. Hacienda Pública Consolidada.

Acción Estratégica	Aspecto Relevante identificado en el Indicador de Desempeño	Indicador	Clasificación del Indicador	Método de Cálculo
16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).	Lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	16.1.2. Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	Gestión	1 un primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal * 100
16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.	Actualización de la cartografía del municipio.	16.1.3. Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual.	Gestión	(Actualizaciones de la cartografía del municipio en el año t / Meta trianual de actualizaciones del municipio) * 100

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf, y Fichas Técnicas. Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ. Recuperado el 26 de febrero de 2024 de: <https://agenda.zapopan.gob.mx/indicadores/consulta.aspx>.

En la Tabla No. 8, se clasificó el indicador de la Acción Estratégica 16.1.1 como de tipo Estratégico, debido a que mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas, mientras que la clasificación de los indicadores de las Acciones Estratégicas 16.1.2 y 16.1.3 es de Gestión, toda vez que miden el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados⁸. Además, se identificó el aspecto relevante en cada Acción Estratégica y se observó que todos los indicadores contienen dicho aspecto en su descripción, lo cual permite focalizar y orientar el diseño y contenido de los indicadores a través de sus aspectos claves o factores críticos que interesa monitorear, conociendo las variables relevantes que se relacionan con los productos estratégicos y sus efectos esperados. Adicionalmente, se observó el establecimiento de metas en cada indicador para verificar el cumplimiento de las Acciones Estratégicas⁹.

8 Véase: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2016). Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos. México: Gobierno de la República. Recuperado el 6 de febrero de 2024 de: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaIndicadores.pdf>.

9 Véase Armijo, Marianela (2011). Planificación Estratégica de Indicadores de Desempeño en el Sector Público, Serie Manuales. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), Comisión Económica para América latina y el Caribe (CEPAL). 27 de abril de 2023. Página 57. Recuperado el 6 de febrero de 2024 de: https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5509/S2011156_es.pdf.

Criterio Técnico de Desempeño No. 4.

Nivel de consistencia de los Indicadores de Desempeño definidos para evaluar la Política de Desarrollo.

En este apartado se debe valorar el nivel de consistencia entre la descripción de las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo con relación al diseño de los indicadores de desempeño, por lo que, para este criterio técnico, se considera como respuesta positiva un valor de "1" que representa un "Sí", y como respuesta negativa un valor de "0" que representa un "No".

Cuadro de Valoración No. 4 Nivel de consistencia de los Indicadores de Desempeño relacionados con la Política de Desarrollo.			
Acción Estratégica	Indicador de desempeño	¿El análisis CREMAA valida el Indicador de Desempeño?	¿En el Indicador de Desempeño definido se identifica el Aspecto Relevante a medir de la Acción Estratégica?
16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	16.1.1. Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.	1	1
16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).	16.1.2. Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	0	1
16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.	16.1.3. Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual.	1	1

Con la información generada se calcula el Criterio Técnico 4 mediante la siguiente fórmula:

Criterio Técnico	Porcentaje de nivel de consistencia de los indicadores de Desempeño relacionados con la Política de Desarrollo.		Fórmula	(Total de preguntas con respuesta positiva “valor = 1” / Total de preguntas con respuesta “valor = 1” y “valor = 0”) *100	
Dato Variable 1	5	Dato Variable 2	6	Expresión cuantitativa.	(5 / 6) * 100
Resultado		Valores para el criterio		Calificación del Criterio	
Resultado: 83.33		M(+)-de 95% = 10		Calificación del criterio: 8 Cualidad del desempeño: Buen desempeño.	
		85% a 94.9% = 9			
		80% a 84.9%= 8			
		75% a 79.9%= 7			
		60% a 74.9%= 6			
		50% a 59.9%= 5			
		40% a 49.9%= 4			
		30% a 39.9%= 3			
		20% a 29.9%= 2			
		10% a 19.9%= 1			
		M(-) de 9.9% = 0			

Recomendaciones técnicas para la mejora del desempeño del criterio técnico.

- 1) Clarificar los conceptos sobre la recaudación y la actualización de la cartografía municipal referidos en los indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas 16.1.1 y 16.1.3 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.
- 2) Sustituir el indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.2 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada por una tasa de variación del lugar nacional ocupado en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal del IMCO.
- 3) Incorporar en las Fichas Técnicas de los indicadores de desempeño disponibles en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ una descripción de las variables (numerador y denominador) que integran el indicador respectivo, así como los medios de verificación y las fuentes de información.

e) Calidad de los Indicadores de Desempeño relacionados con la Política de Desarrollo.

En la Tabla No. 9 se analiza el grado de calidad mostrado en la construcción de los Indicadores de Desempeño de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada del PMDG 2021 – 2024, en función de los elementos mínimos recomendados en la *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos* de la SHCP. Para ello, se revisó el contenido tanto del PMDG (página 240) como de las Fichas Técnicas de indicadores disponibles en el Sistema de Indicadores de Zapopan SI2.

Tabla No. 9 Calidad de los Indicadores de Desempeño de la Política de Desarrollo. P16. Hacienda Pública Consolidada.										
Indicador de Desempeño	1. Nombre	2. Descripción del Indicador	3. Dimensión	4. Método de Cálculo	5. Unidad de Medida	6. Frecuencia de Medición	7. Línea Base	8. Meta	9. Sentido del Indicador	10. Semaforización
16.1.1. Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
16.1.2. Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
16.1.3. Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Nota: En la Tabla No. 9, el valor de “1” significa que en la Ficha Técnica del Indicador **SÍ** se observa el elemento solicitado y el valor “0” es para cuando **NO** se observa el elemento solicitado.

Fuente: Fichas Técnicas. Sistema de Indicadores de Zapopan SI2. Recuperado el 26 de febrero de 2024 de: <https://agenda.zapopan.gob.mx/indicadores/consulta.aspx>.

En la Tabla No. 9, puede observarse que las Fichas Técnicas contienen los 10 elementos mínimos para su adecuado seguimiento y evaluación establecidos en la *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos* de la SHCP. Respecto a este análisis, se hacen los siguientes comentarios por elemento mínimo:

- Los tres indicadores de desempeño cuentan con un nombre plasmado tanto en el PMDG 2021 – 2024 como en las Fichas Técnicas.
- Para los tres indicadores de desempeño se observa en las Fichas Técnicas que existe un campo relativo a las descripciones de cada uno de ellos; sin embargo, en dicho apartado se repite prácticamente el nombre del indicador respectivo y no se brinda información adicional sobre las características de las variables a las que se les da seguimiento. Por ejemplo, las descripciones de los indicadores 16.1.1 y 16.1.3 no detallan el tipo de recaudación o de actualización a la cartografía, aspectos que se constituyen como los relevantes a monitorear. En el indicador 16.1.2 no se informa sobre el año más reciente en el que el municipio se ubicó en el primer lugar del Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal del

IMCO. Si bien, en la Tabla No. 9 se valora favorablemente que las Fichas Técnicas contengan este elemento, es necesario ampliar la información que despliegan.

- En las Fichas Técnicas se incluye la dimensión del indicador. En los tres casos la dimensión es de eficacia, lo cual se considera correcto ya que cada indicador mide el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados.
- En las Fichas Técnicas se incluye el método de cálculo, expresado en una fórmula. El indicador 16.1.1 se calcula mediante una tasa de variación y el 16.1.3 por un porcentaje. Por su parte, en la Ficha Técnica del indicador 16.1.2 se muestra una multiplicación de 1 (primer lugar nacional) por 100, lo cual no es una fórmula coherente; por ejemplo, si el lugar nacional en el índice de transparencia que el Municipio llegara a ocupar fuera distinto al primero, el resultado del indicador sería superior al 100%, lo que significaría matemáticamente un avance. Para este indicador en particular, se sugiere el empleo de una tasa de variación como se recomendó en el inciso d) de la presente evaluación. A pesar de lo anterior, en la Tabla no. 9 se califica favorablemente el hecho de que la Ficha Técnica respectiva muestra información para este elemento mínimo.
- Con respecto a la Unidad de Medida, las tres Fichas Técnicas contienen este elemento. Los indicadores 16.1.1 y 16.1.3 son un porcentaje, mientras que el 16.1.2, no obstante, es un proyecto lo cual no es consistente con la fórmula.
- Como frecuencia de medición, es valorado favorablemente que las tres Fichas Técnicas cuentan con el rubro “Frecuencia de Meta”, en el cual el indicador 16.1.1 es anual y los indicadores 16.1.2 y 16.1.3 son trianuales. No obstante, como se observará en el inciso f) de la presente evaluación, en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ se muestra el avance de los indicadores con base en una mayor periodicidad, lo que sugiere revisar la definición del rubro de Frecuencia de Meta.
- Con respecto a la Línea Base, en el PMDG 2021 – 2024 dicho valor está referenciado a 2019 y, además, se indica que el valor es cero para los indicadores 16.1.1 y 16.1.3; para el 16.1.2 se establece que no aplica. Si bien las Fichas Técnicas cuentan con el rubro “Línea Base”, los indicadores 16.1.2 y 16.1.3 tienen valores de cero; sólo el indicador 16.1.1 muestra un valor, aunque se aprecia que está expresado en términos monetarios y no en un porcentaje, en desapego a la unidad de medida del indicador.
- En lo tocante a las Metas, el PMDG 2021 – 2024 y las Fichas Técnicas plasman tanto el resultado del indicador como el valor del numerador que se propone alcanzar. El PMDG 2021 – 2024 muestra la Meta Global, sin especificar el año, para cada indicador, mientras que las Fichas Técnicas especifican que la Meta es 2024.
- En las Fichas Técnicas se incluye el sentido del indicador, siendo en los tres casos “Ascendente”.
- En cuanto a la semaforización, si bien las Fichas Técnicas contienen el rubro “Semáforo”, en éstas se observa el resultado (color) de dicho elemento, y no los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador será el adecuado o esperado, como lo propone la *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos* de la SHCP. Este elemento se valora favorablemente en la Tabla No. 9, pero es necesario enriquecerlo con información sobre los rangos de cumplimiento en torno a la meta.

Lo anterior denota la necesidad de reforzar la descripción de los elementos mínimos, los cuales de acuerdo con Marianela Armijo del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), el proceso de construcción de indicadores de desempeño lleva de manera inherente la implementación de un sistema de control de gestión y de información para la gestión que permita

hacer el seguimiento de las metas, a partir de la definiciones estratégicas de la institución¹⁰, por lo que resulta indispensable no sólo su descripción completa y clara, sino también la inclusión de todos aquellos elementos descriptivos que los caracterizan y facilitan su comprensión e interpretación, la cual deberá contener al menos estos elementos para su adecuado seguimiento y evaluación.

De acuerdo también con la *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos* de la SHCP, los elementos que debe contener el registro de un indicador de desempeño son:

- 1) *Nombre* del indicador es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que se desea medir;
- 2) *Dimensión* es la unidad o elemento general que compone su medida, tal como la eficacia, la eficiencia, la calidad o la economía;
- 3) *Definición* es la descripción completa que precisa qué se pretende medir del objetivo al que está asociado, ayudando a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador, no repitiendo el nombre del indicador ni su método de cálculo;
- 4) *Método de Cálculo* se refiere a la forma en que se relacionan (matemáticamente) las variables establecidas, expresando las características de las variables;
- 5) *Unidad de Medida*, hace referencia a la determinación concreta de la forma en que se quiere expresar el resultado, correspondiendo con el método de cálculo y sus valores;
- 6) *Frecuencia de Medición* es la periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indicador, a partir de la unidad mensual;
- 7) *Línea Base* es el valor del indicador que se establece como punto de partida para su evaluación y seguimiento;
- 8) *Metas* son los valores que permiten establecer límites o niveles máximos de logro, comunicando el nivel de desempeño esperado;
- 9) *Sentido del Indicador* hace referencia a la dirección que debe tener el comportamiento del indicador para identificar cuando su desempeño es positivo o negativo, es decir, un sentido descendente o ascendente, y
- 10) *Los Parámetros de Semaforización*, sirven para realizar una evaluación adecuada y contar con elementos para la toma de decisiones, evaluando si el cumplimiento fue adecuado o esperado, bajo los parámetros de aceptable (color verde), con riesgo (color amarillo) y crítico (color rojo).

¹⁰ Armijo, Marianela (2011). Planificación Estratégica de Indicadores de Desempeño en el Sector Público, Serie Manuales. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), Comisión Económica para América latina y el Caribe (CEPAL). 27 de abril de 2023. Página 57. Recuperado el 6 de febrero de 2024 de: https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5509/S2011156_es.pdf.

Criterio Técnico de Desempeño No. 5.

Calidad de diseño de los Indicadores de Desempeño relacionados con la Política de Desarrollo.

Para este criterio técnico, se considera el porcentaje de elementos que SÍ contiene la Ficha Técnica de Indicadores de cada Indicador de Desempeño con la finalidad de relacionar los porcentajes en el en el Cuadro de Valoración No. 5.

Cuadro de Valoración No. 5 Calificación del diseño de los indicadores de desempeño de la Política de Desarrollo.		
Acción Estratégica		Porcentaje de elementos mínimos que "Sí" se observan en el indicador de desempeño
16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	16.1.1. Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.	100.0%
16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).	16.1.2. Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	100.0%
16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.	16.1.3. Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual.	100.0%

Con la información generada se calcula el Criterio Técnico 5 mediante la siguiente fórmula:

Criterio Técnico	Calificación del diseño de los Indicadores de Desempeño de la Política de Desarrollo.		Fórmula	((Σ de porcentajes / No. de Indicadores de Desempeño de la Política de Desarrollo) / 10)	
Dato Variable 1	300.0%	Dato Variable 2	3	Expresión cuantitativa.	((300% / 3) / 10)
Resultado		Valores para el criterio		Calificación del Criterio	
Calificación del criterio: 10.0					
Calidad del desempeño: Buen desempeño.					

Recomendaciones técnicas para la mejora del desempeño del criterio técnico.

- 1) Proporcionar, en el rubro “Descripción” de las Fichas Técnicas de Indicadores, las características de las variables que se emplean para brindar un mayor contexto sobre los aspectos relevantes que se miden a través de los indicadores.
- 2) Definir, para el indicador 16.1.2 de la Política de Desarrollo 16 Hacienda Pública Consolidada, una unidad de medida que sea consistente con el resultado del método de cálculo.
- 3) Expresar la Línea Base de un indicador, tanto en el PMDG 2021 - 2024 como en las Fichas Técnicas, en términos de la Unidad de Medida establecida.
- 4) Establecer en las Fichas Técnicas de indicadores los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador será el adecuado o esperado, conforme a lo propuesto en la *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos* de la SHCP.

f) Pertinencia de las Metas establecidas en los Indicadores de Desempeño del PMDG 2021 – 2024.

A continuación, se analiza la coincidencia o complementariedad identificada entre los indicadores de desempeño de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada del PMDG 2021 – 2024 con respecto a los indicadores de desempeño del PMDG 2018 – 2021 del Gobierno de Zapopan (Tabla No. 10), así como la evolución en el cumplimiento de sus Metas y Avances (Tabla No. 11).

Tabla No. 10 Coincidencia o Complementariedad de los Indicadores de Desempeño del PMDG 2021 – 2024 vs. el PMDG 2018 – 2021. P16. Hacienda Pública Consolidada.			
Indicador de Desempeño PMDG 2021 – 2024	Dirección de Área Responsable de Reportar el Indicador	¿Se vincula con un Indicador de Desempeño del PMDG 2018 – 2021 que sea coincidente o complementario?	Indicador de Desempeño del PMDG 2018 – 2021.
16.1.1. Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.	Dirección de Ingresos	Complementario	36.1 Capacidad de inversión.
16.1.2. Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	Tesorería Municipal	Complementario	31.2 Calificación en materia de transparencia presupuestal por IMCO.
16.1.3. Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual.	Dirección de Catastro	-	-

Fuente: Planes Municipales de Desarrollo y Gobernanza 2018 – 2021 y 2021 –2024 del Gobierno de Zapopan en Ayuntamiento de Zapopan (2022). *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024*. Zapopan: Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf y Ayuntamiento de Zapopan (2019). *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2018 – 2021*. Zapopan: Gaceta Municipal, Vol. XXVI, No. 62, Segunda Época, 14 de junio de 2019. Recuperado el 27 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2019/06/Gaceta-Vol.-XXVI-No.-62_opt.pdf.

En la Tabla No. 10 se retoman los indicadores de la Política de Desarrollo evaluada y se plasman las áreas responsables de reportarlos, según lo registrado en las Fichas Técnicas de los indicadores disponibles en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ.

Adicionalmente, se revisó el PMDG 2018 – 2021 el cual se integró por cinco Ejes de Desarrollo que se desagregaron en 37 Programas de Desarrollo, para ubicar posibles coincidencias o complementariedades. Se identificó que el Programa de Desarrollo 31. *Gobierno Abierto y Transparente* contó con la siguiente meta e indicador:

- 31.2 Mantener la calificación de 100 en materia de transparencia presupuestal emitida por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).
Indicador: Calificación en materia de transparencia presupuestal por IMCO.

Además, en el Programa de Desarrollo 36. *Finanzas Públicas Fortalecidas* se observaron tres metas, cada una medida con un indicador:

- Meta 36.1) Lograr que la Capacidad de Inversión municipal alcance el 10.0% de los egresos totales.
Indicador: Capacidad de inversión.
- Meta 36.2) Lograr que la Autonomía Financiera municipal se mantenga por encima del 42.0%.
Indicador: Autonomía financiera.
- Meta 36.3) Lograr que el Peso de la Deuda en los Ingresos Disponibles no sea superior al 19.2%.
Indicador: Peso de la deuda en los ingresos disponibles.

Para efectos de la presente evaluación, se consideró que el indicador del PMDG 2018 – 2021 31.2 *Calificación en materia de transparencia presupuestal por IMCO* es complementario con el indicador del PMDG 2021 – 2024 16.1.2. *Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal*; ambos indicadores se refieren al mismo índice generado por la organización IMCO, pero el primero alude a una calificación, mientras el segundo a la posición con respecto a otros municipios. Adicionalmente, se consideró que el indicador del PMDG 2018 – 2021 36.1 *Capacidad de inversión* es complementario con el indicador del PMDG 2021 – 2024 16.1.1. *Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base*, debido a que se infiere que en ambos se incorpora la medición de ingresos municipales; en la medida que aumente la recaudación, manteniendo otras variables constantes, el Municipio elevará la capacidad de inversión.

La Tabla No. 11 permite analizar los resultados alcanzados de los indicadores de desempeño enlistados en la Tabla No. 10 en comparación con las Metas establecidas, a partir de información extraída de los PMDG 2018 – 2021 y 2021 – 2024, las Fichas Técnicas de los Indicadores y del Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ, así como de información proporcionada por la Dirección de Evaluación y Seguimiento del Gobierno Municipal de Zapopan.

Tabla No. 11 Resultados Logrados vs Metas Establecidas de los Indicadores de Desempeño. P16. Hacienda Pública Municipal.			
Indicadores de Desempeño PMDG 2018 – 2021 (Tabla No. 10)	Cumplimiento de las Metas de Desempeño Oct2018 – Sep2021		
	Conceptos/*	Resultado del Indicador	Valor Absoluto
31.2 Calificación en materia de transparencia presupuestal por IMCO.	Meta (%)	100	100
	Avance (%)	100	100
	Cumplimiento (%)	100.00%	
36.1 Capacidad de inversión.	Meta (%)	10.00%	No Disponible
	Avance (%)	13.33%	\$998,529,929.00
	Cumplimiento (%)	133.30%	

Tabla No. 11 Resultados Logrados vs Metas Establecidas de los Indicadores de Desempeño.
P16. Hacienda Pública Municipal.

Indicadores de Desempeño PMDG 2021 – 2024 (Tabla No. 10)	Cumplimiento de las Metas de Desempeño Oct2021 – Dic2023		
	Conceptos	Resultado del Indicador	Valor Absoluto
16.1.1. Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.	Meta (%)	10.49%	\$3,592,935,184.00
	Avance (%)	54.29%	\$5,017,092,689.52
	Cumplimiento (%)	517.39%	
16.1.2. Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	Meta (%)	100.00%	1
	Avance (%)	0.00%	0
	Cumplimiento (%)	0.00%	
16.1.3. Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual.	Meta (%)	100.00%	3
	Avance (%)	33.33%	1
	Cumplimiento (%)	33.33%	

***/ El cumplimiento tendrá las siguientes cualificaciones:**

- Insuficiente cumplimiento para valores porcentuales menores del 75%.
- Adecuado cumplimiento para valores porcentuales entre el 75% y el 105%.
- Excedido cumplimiento para valores porcentuales mayores al 105%.

Fuente: Planes Municipales de Desarrollo y Gobernanza 2018 – 2021 y 2021 –2024 del Gobierno de Zapopan en Ayuntamiento de Zapopan (2022). *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024*. Zapopan: Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf; Ayuntamiento de Zapopan (2019). *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2018 – 2021*. Zapopan: Gaceta Municipal, Vol. XXVI, No. 62, Segunda Época, 14 de junio de 2019. Recuperado el 27 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2019/06/Gaceta-Vol.-XXVI-No.-62_opt.pdf, e Información proporcionada por la Dirección de Evaluación y Seguimiento del Gobierno Municipal de Zapopan.

Del análisis realizado se hacen las siguientes observaciones para cada indicador.

PMDG 2018 – 2021.

- En el indicador 31.2 *Calificación en materia de transparencia presupuestal por IMCO*, se planteó como meta para 2021 obtener una calificación de 100 lo cual fue alcanzado, según información recibida de la Dirección de Evaluación y Seguimiento. Ello redundó en un avance y cumplimiento de 100.00%.
- Con relación al indicador 36.1 *Capacidad de inversión*, se programó una meta para 2021 de 10.00%. No se contó con información sobre la definición de las variables que integran dicho indicador ni de su valor. El avance reportado para el ejercicio fiscal 2020 fue de 13.33% con un monto de \$998,529,929.00, con lo que se obtiene un cumplimiento porcentual de 133.30% que se cataloga como “Excedido”.

PMDG 2021 – 2024.

- Para el indicador 16.1.1 *Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base*, el PMDG 2021 – 2024 muestra que en 2019 –año correspondiente a la Línea Base– la recaudación anual ascendió a \$3,251,729,010.00 y que la Meta global representaría una recaudación anual de \$3,592,935,184.00, esto es, una variación de 10.49% con respecto al año base; en la Ficha Técnica del indicador, disponible en el Sistema de Indicadores de Zapopan SI2, se

especifica que la meta corresponde a 2024. De acuerdo con información proporcionada por la Dirección de Evaluación y Seguimiento y cotejada en el SIZ, la recaudación anual de 2023 ascendió a \$5,017,084,295.00, esto es, un incremento de 54.29% con respecto al año base. Se desconoce si los datos proporcionados están expresados en pesos corrientes o constantes. De esta manera, al comparar el avance del indicador de 54.29% con respecto a la meta de 10.49%, se obtiene un cumplimiento de 517.39%, lo cual se cataloga como un cumplimiento “Excedido” por ser mayor a un valor porcentual de 105%. Cabe mencionar que se observó en el SIZ información del avance mensual de este indicador, lo que sugiere una discrepancia con la Frecuencia de Meta “Anual” que se muestra en la Ficha Técnica del Indicador, tal como se asentó en el inciso e) de la presente evaluación.

- Con respecto al indicador, 16.1.2. *Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal*, la información recibida por la Dirección de Evaluación y Seguimiento del Gobierno Municipal de Zapopan y corroborada en el SIZ muestra un valor de cero. Si bien la Ficha Técnica de este indicador muestra que la Frecuencia de Meta es “Trianual”, el diagnóstico específico del Tema de Desarrollo 5. Gobierno eficiente. *Trabajar con sentido innovador* del PMDG 2021 – 2024 (página 231) señala que: “El Instituto Mexicano para la Competitividad publica cada año el Índice de Información Presupuestal Municipal (IIPM)”. Por lo anterior, no se distingue razón por la cual no se cuenta con la posición estatal actualizada en el índice en cuestión en el periodo de evaluación. Para este caso, el cumplimiento registrado en la Tabla No. 11 es 0.00%, el cual se califica como “Insuficiente” al ser menor de 75%.
- En cuanto al indicador 16.1.3 *Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual*, se informa en la Meta Global del PMDG 2021 – 2024 que se espera realizar el 100.00% de 3 actualizaciones. En la Ficha Técnica del Indicador se especifica que la meta corresponde a 2024. Para este caso, se tiene información que a diciembre de 2023 se ha realizado únicamente una actualización (el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ registra dicho avance en mayo de 2023). Así, el avance es de 33.33% para un cumplimiento de 33.33%, lo cual se califica como “Insuficiente” al ser menor de 75%.

Por lo anterior, los tres indicadores analizados del PMDG 2021 – 2024 alcanzaron las valoraciones siguientes respecto a su cumplimiento, ninguno de los cuales corresponde a “Adecuado”:

- 16.1.1 = Excedido
- 16.1.2 = Insuficiente
- 16.1.3 = Insuficiente

Criterio Técnico de Desempeño No. 6.

Pertinencia de las metas de desempeño establecidas.

Para este criterio técnico, se considera como respuesta positiva un valor de “1” que representa un “Sí”, y como respuesta negativa un valor de “0” que representa un “NO”.

Cuadro de Valoración No. 6 Pertinencia en el establecimiento de metas de los indicadores de desempeño de la Política de Desarrollo.		
Indicadores de desempeño de la Política de Desarrollo PMDG 2021 – 2024.	¿El Indicador de Desempeño del PMDG 2021 – 2024 tiene un Indicador de Desempeño que es coincidente o complementario en el PMDG 2018 – 2021?	¿El cumplimiento de las Metas de Desempeño tiene una cualificación de “Adecuado”?
16.1.1. Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.	1	0
16.1.2. Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	1	0
16.1.3. Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual.	0	0

Con la información generada se calcula el Criterio Técnico 6 mediante la siguiente fórmula:

Criterio Técnico	Porcentaje de pertinencia en el establecimiento de metas de desempeño.		Fórmula	(Total de preguntas con respuesta positiva “valor = 1” / Total de preguntas con respuesta “valor = 1” y “valor = 0”) *100	
Dato Variable 1	2	Dato Variable 2	6	Expresión cuantitativa.	(2 / 6) * 100
Resultado		Valores para el criterio		Calificación del Criterio	
Resultado: 33.3%		M(+)-de 95% = 10		Calificación del criterio: 3 Cualidad del desempeño: Mal desempeño.	
		85% a 94.9% = 9			
		80% a 84.9%= 8			
		75% a 79.9%= 7			
		60% a 74.9%= 6			
		50% a 59.9%= 5			
		40% a 49.9%= 4			
		30% a 39.9%= 3			
		20% a 29.9%= 2			
		10% a 19.9%= 1			
		M(-) de 9.9% = 0			

Recomendaciones técnicas para la mejora del desempeño del criterio técnico.

- 1) Programar metas que sean retadoras con sustento en el comportamiento reciente de cada indicador, para disminuir la ocurrencia, en próximas ediciones del PMDG, de desviaciones significativas entre los avances de un indicador con respecto a las metas propuestas.
- 2) Determinar, por parte de las direcciones de área responsables, las razones por las cuales el indicador 16.1.2 presentó un cumplimiento nulo y el indicador 16.1.3 registró un cumplimiento insuficiente.
- 3) Incorporar en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ un apartado de justificaciones en el que se informe sobre las razones de la desviación del avance de un indicador con respecto a una meta.
- 4) Procurar que la frecuencia con que se reporta un indicador en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ sea consistente con el rubro de Frecuencia de Meta establecido en la Fichas Técnicas del Indicador.

g) Grado de homogeneidad en los resultados logrados de los Indicadores de Desempeño.

En la Tabla No. 12 se elabora un Análisis de Pareto consistente en un estudio del grado de homogeneidad de los resultados logrados por cada Indicador de Desempeño de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Municipal del PMDG 2021 – 2024.

Tabla No. 12 Análisis de Pareto de acuerdo con los resultados logrados por los indicadores de desempeño de la Política de Desarrollo. P16. Hacienda Pública Municipal.					
Factor acumulado (%) (1)	Posición del Indicador de Desempeño (2)	Indicador de Desempeño (ID)	Cumplimiento Logrado acumulado a Dic. 2023 ¹ (%) (3)	Participación Individual del ID (%) (4)	Participación Acumulada del ID (%) (5)
33.3	P1	16.1.1. Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.	517.39	93.95	93.95
66.66	P2	16.1.3. Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual.	33.33	6.05	100.00
100.00	P3	16.1.2. Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	0.00	0.00	100.00
Totales			550.72	100.00	

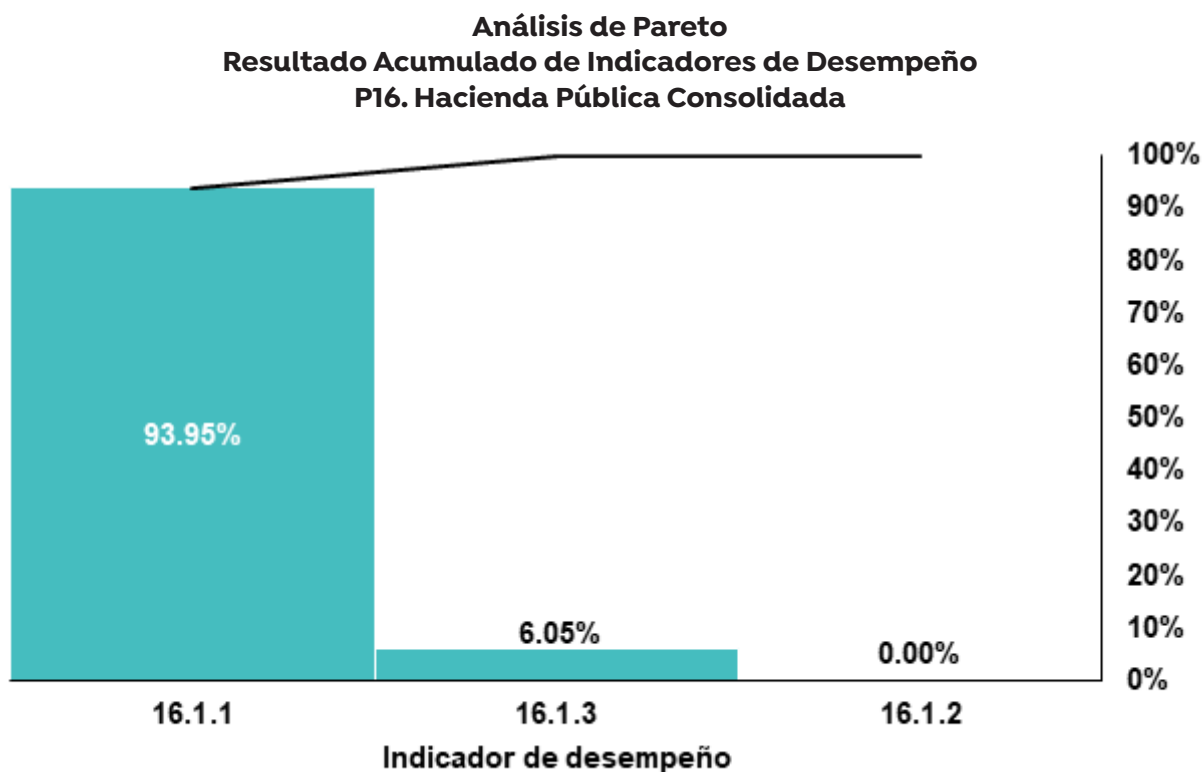
^{1/} El cumplimiento logrado acumulado considera el periodo octubre 2021 a diciembre de 2023.

Fuente: Cálculos propios con base en la Tabla No. 11 Resultados Logrados vs Metas Establecidas de los Indicadores de Desempeño.

En el análisis de la Tabla No. 12, se observa que el indicador 16.1.1. *Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base* representó la principal contribución al cumplimiento de las metas de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, con un porcentaje de 93.95% de participación individual, es decir que, de los resultados alcanzados por el conjunto de indicadores de desempeño, dicho indicador por sí sólo representó más del 90.0% de sus resultados proporcionales.

Seguido de este indicador, se encuentra el indicador de desempeño 16.1.3. *Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual*, el cual por sí mismo representó una participación individual de 6.05% solamente. Sumado a la participación del indicador 16.1.1. se alcanzó la totalidad del valor de participación acumulada, toda vez que el indicador de desempeño 16.1.2. *Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal* no mostró un avance durante el periodo analizado.

A continuación, se presenta la Gráfica de Pareto, que permite visualizar estos resultados.



En conclusión, es posible afirmar, a partir de este análisis, que:

1. Un indicador, que equivale a una tercera parte de los indicadores de desempeño de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada del PMDG 2021-2024, representa el 93.95% de los resultados logrados a diciembre de 2023.
2. Dos indicadores, equivalentes al 66.67% del total, representan en conjunto la contribución total de los resultados alcanzados.
3. Lo anterior revela un avance desigual en el cumplimiento de las metas de los indicadores adscritos a la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.

Criterio Técnico de Desempeño No. 7.

Grado de homogeneidad de los resultados de los Indicadores de Desempeño.

Para este criterio técnico, se aplica el *Análisis de Pareto* con el propósito de conocer el grado de homogeneidad en el desempeño alcanzado por el conjunto Indicadores de Desempeño de la Política de Desarrollo. Es decir, de acuerdo con este Principio de Pareto, mientras más dispares son los resultados de los indicadores, un porcentaje menor de ellos, generará un porcentaje mayor de resultados globales.

Cuadro de Valoración No. 7 Grado de homogeneidad alcanzado por indicador de desempeño de la Política de Desarrollo Municipal.		
Posición del Indicador de Desempeño	Indicador de Desempeño.	Participación Acumulada del Indicador de Desempeño (%)
P1.	16.1.1. Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.	93.95%
P2.	16.1.3. Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual.	100.00%
P3.	16.1.2. Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	100.00%

Con la información generada se calcula el Criterio Técnico 7 mediante la siguiente fórmula:

Criterio Técnico	Grado de homogeneidad de los resultados de los Indicadores de Desempeño.			Fórmula	(Σ de los % de participación acumulada de los Indicadores de Desempeño / Total de Indicadores relacionados con la Política de Desarrollo)
Dato Variable 1	293.95%	Dato Variable 2	3	Expresión cuantitativa.	(293.95% / 3)
Resultado		Valores para el criterio		Calificación del Criterio	
Resultado: 98.0%		M(+) de 96% = 0		*/ Calificación del criterio: 2 Calidad del desempeño: Mal desempeño.	
		92% a 96% = 1			
		88% a 92%= 2			
		84% a 88%= 3			
		80% a 84%= 4			
		76% a 80%= 5			
		72% a 76%= 6			
		68% a 72%= 7			
		64% a 68%= 8			
		60% a 64%= 9			
		M(-) de 60% = 10			

* Debido a que el cálculo del criterio de homogeneidad se basa en 4 o más registros, a esta calificación de criterio se adicionan 4 puntos para el caso de 2 registros y 2 puntos para el caso de 3 registros.

Recomendaciones técnicas para la mejora del desempeño del criterio técnico.

- 1) Revisar el establecimiento de la Meta programada y los resultados alcanzados del indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.1. *Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida* de forma que pueda corregirse su cumplimiento excedido y su elevada participación porcentual dentro del conjunto de metas e indicadores de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.

Capítulo 3.

Contribución y Participación Económica de la Política de Desarrollo.

h) Contribución al desarrollo municipal de los Objetivos Institucionales alineados a la Política de Desarrollo.

Para este criterio se identifica la contribución de los Objetivos Institucionales del Plan Institucional de la Tesorería Municipal al Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada del PMDG 2021 – 2024 (Tabla No. 13) y sus resultados logrados en comparación con las metas establecidas en los Indicadores de la Planeación Institucional (Tabla No. 14).

Tabla No. 13 Identificación de los Objetivos Institucionales alineados a la Política de Desarrollo. Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024.			
Política de Desarrollo:	Pl6. Hacienda Pública Consolidada.		
Objetivo Estratégico	16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.		
Estrategia Específica	16.1. Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal.		
Nombre del Plan Institucional	Objetivos Institucionales	Acciones Operativas	Indicadores de la Planeación Institucional
Plan Institucional de la Tesorería Municipal	4.1 Coordinar la emisión, notificación y cobro de créditos fiscales, resoluciones administrativas y multas que tenga derecho a percibir la Hacienda Municipal, por concepto de impuestos, derechos, contribuciones de mejoras, productos y aprovechamientos; así como notificar toda clase de actos administrativos y resoluciones de carácter fiscal cumpliendo con los requisitos establecidos en la legislación aplicable. En su caso, instaurar el Procedimiento Administrativo de Ejecución con el objetivo de disminuir el porcentaje de morosidad.	Instalar recaudadoras móviles en predios de alta recaudación.	4.1.1. Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base.
		Promover el pago de impuestos municipales en línea.	
		Recuperar la cartera vencida a través de la unidad de apremios y despachos externos.	
		Presentar al Titular de la Tesorería Municipal la propuesta de Ley de Ingresos.	
		Atender solicitudes diversas de los contribuyentes.	
		Coordinar y supervisar la elaboración y actualización del padrón de contribuyentes.	
		Controlar la existencia y comportamiento de ingresos y créditos fiscales a favor del Municipio.	

Tabla No. 13 Identificación de los Objetivos Institucionales alineados a la Política de Desarrollo. Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024.			
Política de Desarrollo:	Pl6. Hacienda Pública Consolidada.		
Objetivo Estratégico	16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.		
Estrategia Específica	16.1. Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal.		
Nombre del Plan Institucional	Objetivos Institucionales	Acciones Operativas	Indicadores de la Planeación Institucional
		Efectuar la recaudación, concentración y custodia de impuestos, contribuciones especiales, derechos, productos y aprovechamientos, responsabilizándose de la recaudación depositada y el manejo de los valores a su cuidado.	
		Supervisar el ingreso y control oportuno de las cantidades por concepto de participaciones federales y estatales, derechos, fondos y otros ingresos coordinados recibidos por el Municipio.	
		Aplicar incentivos fiscales.	
		Promover y difundir los medios de pago, facilitando al contribuyente el que realicen sus obligaciones fiscales.	
		Realizar las conciliaciones bancarias necesarias para el registro de los ingresos captados mediante pagos externos.	

**Tabla No. 13 Identificación de los Objetivos Institucionales alineados a la Política de Desarrollo.
Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024.**

Política de Desarrollo:	Pl6. Hacienda Pública Consolidada.		
Objetivo Estratégico	16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.		
Estrategia Específica	16.1. Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal.		
Nombre del Plan Institucional	Objetivos Institucionales	Acciones Operativas	Indicadores de la Planeación Institucional
	4.2 Se planea, revisa, elabora y supervisa el presupuesto de la Administración Pública Municipal con el fin de controlar los recursos a través de las clasificaciones presupuestarias, las cuales tienen un uso determinado para cada rubro y partida, mismas que son necesarias para cumplir los objetivos establecidos en el Clasificador por Objeto del Gasto de la CONAC.	Coordinar el seguimiento, evaluación y control al gasto ejercido por la Administración Pública Municipal de Zapopan.	
		Elaborar, en coordinación con las demás dependencias de la Administración Pública Municipal de Zapopan, el proyecto de Presupuesto de Egresos de cada ejercicio fiscal.	
		Elaborar el proyecto de presupuesto participativo.	
		Elaborar la clasificación administrativa del gasto por dependencia y/o dirección del ayuntamiento para cada ejercicio presupuestal.	
		Verificar que los gastos efectuados por las dependencias se apeguen estrictamente a las políticas presupuestales establecidas.	4.2.1. Variación porcentual de emisión de cheques impresos con respecto al año base.
		Elaborar las listas de distribución e impresión de los cheques y traspasos.	
		Contabilizar los pagos de nómina.	
		Recibir, revisar y dar seguimiento a los diversos trámites ingresados al Sistema de Armonización Contable (SAC).	

**Tabla No. 13 Identificación de los Objetivos Institucionales alineados a la Política de Desarrollo.
 Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024.**

Política de Desarrollo:	PI6. Hacienda Pública Consolidada.		
Objetivo Estratégico	16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.		
Estrategia Específica	16.1. Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal.		
Nombre del Plan Institucional	Objetivos Institucionales	Acciones Operativas	Indicadores de la Planeación Institucional
	4.3 Establecer los criterios generales y armonizados que regirán la contabilidad gubernamental regulando las acciones relativas de control, vigilancia, transparencia, evaluación y registro de todas las operaciones de activos, pasivos, ingreso y del gasto público, emitiendo las normas contables y lineamientos para la generación de la información financiera de la Cuenta Pública.	Supervisar que se realicen los registros contables correspondientes a la normatividad aplicable.	
		Validar los auxiliares contables y la balanza de comprobación con el objetivo de preparar la presentación de la Cuenta Pública.	
		Elaborar, actualizar y supervisar la publicación de los estados financieros armonizados en la página de transparencia de manera mensual, trimestral y anual.	
		Elaborar y presentar ante la Auditoría Superior del Estado de Jalisco, los estados financieros que integran la cuenta detallada de movimientos de fondos ocurridos de manera mensual, corte semestral, primer informe de gestión financiera, corte anual, segundo informe de gestión financiera y Cuenta Pública del ejercicio fiscal.	4.3.1. Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local.
		Dar cumplimiento a las evaluaciones previstas por el Sistema de Evaluaciones para la Armonización Contable, (SEVAC), el Sistema en el Ámbito de Armonización Contable y la Ley de Disciplina Financiera.	4.3.2. Porcentaje de evaluaciones del Sistema de Evaluaciones para la Armonización Contable (SEVAC) cumplidas satisfactoriamente con respecto al total de evaluaciones aplicadas.

**Tabla No. 13 Identificación de los Objetivos Institucionales alineados a la Política de Desarrollo.
 Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024.**

Política de Desarrollo:	PI6. Hacienda Pública Consolidada.		
Objetivo Estratégico	16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.		
Estrategia Específica	16.1. Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal.		
Nombre del Plan Institucional	Objetivos Institucionales	Acciones Operativas	Indicadores de la Planeación Institucional
		Realizar las conciliaciones bancarias de las cuentas reflejadas en la contabilidad del Municipio.	
		Recibir, revisar, analizar, validar, digitalizar y archivar los paquetes contables de ingresos y los tantos de recibos oficiales de la Hacienda Municipal de los distintos centros de recaudación (recaudadoras, kioscos y pagos externos) de la Dirección de Ingresos.	
		Recibir, revisar, validar y archivar los expedientes del Egreso.	
		Aplicar en SAC los trámites que sean generados por las distintas vías del egreso (partidas centralizadas del capítulo 1000 - Servicios Personales).	
		Revisar la correcta aplicación contable, así como resguardar y liberar pagarés por adeudos de siniestros gastos a comprobar, fondo fijo y fondo revolvente.	
		Determinar el entero (pago) de ISR (Impuesto sobre la Renta) por salarios, asimilables, honorarios, arrendamientos, RESICO y residentes en el extranjero.	

Tabla No. 13 Identificación de los Objetivos Institucionales alineados a la Política de Desarrollo. Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024.			
Política de Desarrollo:	PI6. Hacienda Pública Consolidada.		
Objetivo Estratégico	16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.		
Estrategia Específica	16.1. Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal.		
Nombre del Plan Institucional	Objetivos Institucionales	Acciones Operativas	Indicadores de la Planeación Institucional
		Elaborar y presentar las declaraciones informativas ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT).	
		Realizar las actualizaciones y las actividades correspondientes en la implementación de la armonización contable en apego a la Ley General de Contabilidad Gubernamental.	
		Revisión mensual y anual de la reportería, conforme a lo establecido por la Ley General de Contabilidad Gubernamental y la ASEJ.	
	4.4 Propiciar que los procesos y funciones, aplicados y realizados dentro de la Tesorería Municipal, se efectúen de conformidad con la normatividad y leyes aplicables, así como que sean eficaces para los fines que fueron preparados.	Emitir acuerdos de reconocimiento e instalación de saldo a favor de contribuyentes.	
		Compensar obligaciones fiscales mediante la aplicación de saldo a favor.	
		Digitalizar y verificar que las erogaciones que realice el municipio cuenten con el soporte documental que las acredite ajustadas a derecho.	4.4.1. Porcentaje de digitalizaciones de los documentos con respecto al total de las erogaciones.
		Coordinar las solicitudes de información generadas por entes fiscalizadores con las respuestas que deberán emitir los responsables de generar la información.	

**Tabla No. 13 Identificación de los Objetivos Institucionales alineados a la Política de Desarrollo.
Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024.**

Política de Desarrollo:	PI6. Hacienda Pública Consolidada.		
Objetivo Estratégico	16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.		
Estrategia Específica	16.1. Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal.		
Nombre del Plan Institucional	Objetivos Institucionales	Acciones Operativas	Indicadores de la Planeación Institucional
	4.5 Lograr que todos los predios del municipio de Zapopan se encuentren actualizados conforme a su valor de terreno y construcción, así como sus superficies y usos específicos, cumpliendo con el procedimiento técnico que establece la Ley en la materia, para fines fiscales, socioeconómicos y urbanísticos.	Vincular la base de registro catastral con la cartografía.	
		Digitalizar los expedientes del acervo documental de catastro.	
		Profesionalizar a los servidores públicos de catastro.	
		Registrar, controlar y mantener actualizado el registro de la propiedad inmobiliaria del Municipio.	
		Localizar cada predio y determinar sus características conforme su clasificación y asignación de la Clave Única del Registro del Territorio (CURT) conforme a la norma establecida.	
		Realizar el estudio de mercado de la propiedad inmobiliaria que sirva de sustento para el proyecto de tablas de valores unitarios de terrenos y construcciones, así como determinar los coeficientes de demérito o incremento.	
		Delimitar la zonificación catastral conforme a rasgos geológicos y la cuadrícula establecida por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).	

Tabla No. 13 Identificación de los Objetivos Institucionales alineados a la Política de Desarrollo. Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024.			
Política de Desarrollo:	PI6. Hacienda Pública Consolidada.		
Objetivo Estratégico	16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.		
Estrategia Específica	16.1. Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal.		
Nombre del Plan Institucional	Objetivos Institucionales	Acciones Operativas	Indicadores de la Planeación Institucional
		Elaborar avalúos catastrales y aprobar dictámenes de valor de los bienes inmuebles ubicados en el municipio de Zapopan.	4.5.1. Variación porcentual de avalúos catastrales elaborados con respecto al año base.
		Notificar a los interesados de las operaciones catastrales efectuadas.	
		Expedir copias simples o certificadas de los documentos, constancias y certificaciones sobre los actos jurídicos que se encuentren en el acervo documental de catastro.	
		Acreditar los peritos valuadores de Zapopan conforme a las disposiciones de la Ley de Catastro Municipal del Estado de Jalisco.	

Fuente: Plan Institucional de la Tesorería Municipal. 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 216, Segunda Época, 29 de agosto de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://servicios.zapopan.gob.mx:8000/wwwportal/publicfiles/2022-08/Gaceta%20Vol.%20XXIX%20No.%20216_opt_0.pdf.

En la Tabla No. 13 se retoman tanto el Objetivo Estratégico y la Estrategia Específica de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada del PMDG 2021 – 2024, así como los cinco objetivos institucionales puntuales, las acciones operativas que se derivan de cada uno de ellos y seis indicadores asignados, establecidos en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 – 2024. De la Tabla es posible realizar un análisis para determinar si las acciones operativas del Plan Institucional tienen una vinculación clara y precisa con el contenido del Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo.

Se aprecia que el Objetivo Estratégico plantea mejorar la hacienda pública a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados. Al respecto, algunas de las acciones operativas refieren a tareas que podrían significar una ampliación en el uso de herramientas

tecnológicas, tales como promover el pago de impuestos en línea o digitalizar tanto las erogaciones como los expedientes del acervo documental de catastro. Otras acciones podrían estar orientadas a generar bases de datos homologados, como son las correspondientes al Objetivo Institucional 4.3 que plantea establecer criterios generales y armonizados para la generación de información financiera, particularmente las acciones relativas a supervisar los registros contables, realizar las conciliaciones bancarias, o revisar y validar paquetes contables de ingresos y expediente del egreso. En cuanto al uso de sistemas, solamente se identifica a la acción de recibir, revisar y dar seguimiento a los diversos trámites ingresados al Sistema de Armonización Contable (SAC).

En contraste, varias de las acciones operativas corresponden a actividades permanentes que la Tesorería Municipal realiza en apego a sus atribuciones y obligaciones, por ejemplo, presentar la propuesta de Ley de Ingresos, coordinar el proyecto de Presupuesto de Egresos, realizar conciliaciones bancarias o determinar el entero del ISR, que no se considera signifiquen un aporte adicional o que hagan énfasis en la mejora de la hacienda pública como lo plantea el Objetivo Estratégico.

En ese sentido, se juzga que la vinculación entre el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada del PMDG 2021 - 2024 con las acciones operativas del "Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 - 2024 es parcial.

Ahora bien, el Plan Institucional de la Tesorería Municipal asigna a cada Objetivo Institucional al menos un indicador de un total de seis, pero dicha asignación no se aplica por una acción operativa en particular. Derivado de ello, se realizó en la Tabla No. 13 un ejercicio de asociación para identificar la acción operativa que guarda mayor vinculación con cada indicador. Bajo esta óptica, de los seis indicadores de la planeación institucional, se considera que el 4.1.1. relativo a la variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos y el 4.4.1 correspondiente al porcentaje de digitalizaciones de los documentos, permitirían conocer si la hacienda pública mejora a través de la aplicación de herramientas tecnológicas, lo que sugiere una vinculación adecuada con el Objetivo Estratégico. Los indicadores, 4.2.1. Variación porcentual de emisión de cheques impresos, 4.3.2. Porcentaje de evaluaciones del SEVAC cumplidas satisfactoriamente y 4.5.1. Variación porcentual de avalúos catastrales elaborados, puede considerarse que están orientados a mejorar la hacienda pública, aunque no es claro si ello se logra a través de sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados. Para el indicador 4.3.1, que alude al porcentaje de informes de la Cuenta Pública entregados, en donde la actividad que se mide debe cumplirse conforme a la legislación respectiva, se juzga que la vinculación con el Objetivo Estratégico no es precisa.

En la Tabla No. 14 se retoman las metas establecidas y se contrastan con los avances alcanzados en el periodo octubre 2021 - septiembre 2023 de los seis indicadores de la planeación institucional que se vinculan con la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada. Las metas corresponden a 2023 y provienen del Plan Institucional de la Tesorería Municipal; por su parte, los avances se extraen del Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ. El cumplimiento para cada indicador institucional que se muestra en la Tabla equivale al porcentaje del avance con respecto a la meta.

Tabla No. 14 Resultados Logrados vs Metas Establecidas de los Indicadores de la Planeación Institucional. P16. Hacienda Pública Consolidada.			
Indicadores de la Planeación Institucional (Tabla No. 13)	Cumplimiento de las Metas de Desempeño Oct2021 – Sep2023		
	Conceptos	Resultado del Indicador	Valor Absoluto
4.1.1. Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base.	Meta (%)	21.00%	\$1,778,877,996.36
	Avance (%)	-63.30%	\$539,527,539.50
	Cumplimiento (%)	-301.51%	
4.2.1. Variación porcentual de emisión de cheques impresos con respecto al año base.	Meta (%)	-46.67%	1,100
	Avance (%)	-47.09%	1,092
	Cumplimiento (%)	100.88%	
4.3.1. Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local.	Meta (%)	100.00%	4
	Avance (%)	100.00%	17
	Cumplimiento (%)	100.00%	
4.3.2. Porcentaje de evaluaciones del Sistema de Evaluaciones para la Armonización Contable (SEVAC) cumplidas satisfactoriamente con respecto al total de evaluaciones aplicadas.	Meta (%)	100.00%	17
	Avance (%)	100.00%	5
	Cumplimiento (%)	100.00%	
4.4.1. Porcentaje de digitalizaciones de los documentos con respecto al total de las erogaciones.	Meta (%)	88.70%	6,209
	Avance (%)	100.00%	18,565
	Cumplimiento (%)	112.74%	
4.5.1. Variación porcentual de avalúos catastrales elaborados con respecto al año base.	Meta (%)	16.00%	36,468
	Avance (%)	-3.64%	30,395
	Cumplimiento (%)	-22.73%	

*/ El cumplimiento tendrá las siguientes cualificaciones:

- Insuficiente cumplimiento para valores porcentuales menores del 70%.
- Adecuado cumplimiento para valores porcentuales entre el 70% y el 105%.
- Excedido cumplimiento para valores porcentuales mayores al 105%.

Fuente: Plan Institucional de la Tesorería Municipal. 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 216, Segunda Época, 29 de agosto de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://servicios.zapopan.gob.mx:8000/wwwportal/publicfiles/2022-08/Gaceta%20Vol.%20XXIX%20No.%20216_opt_0.pdf, y consulta en Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ. Recuperado el 01 de marzo de 2024 de: <https://agenda.zapopan.gob.mx/indicadores/consulta.aspx>.

De la información vertida en la Tabla No.14, se hacen las siguientes observaciones para cada indicador.

- Con respecto al indicador 4.1.1. *Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base*, el Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 – 2024 plantea una Meta 2023 de 21.00% que es la variación porcentual de \$1,778,877,996.36 con respecto a \$1,470,205,426.63 correspondiente al valor de la Línea Base en 2021. De

acuerdo con el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ, la recaudación de impuesto predial por medios externos fue \$539,527,539.50, cifra promedio anual del periodo octubre 2021 – septiembre 2023, lo que significa una variación porcentual de -63.30% con respecto a la Línea Base. Así, se obtiene un cumplimiento de -301.51% con relación a la Meta 2023 de 21.00%, lo que se cataloga como “Insuficiente”. Sobre el seguimiento de este indicador, se observa una diferencia significativa entre la Línea Base, la Meta y el avance registrado en el SIZ y, lo que sugiere una discrepancia en el medio de verificación del cual provienen las cifras registradas.

- Para el indicador 4.2.1 *Variación porcentual de emisión de cheques impresos con respecto al año base*, el Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 – 2024 propone como Meta 2023 una disminución de -46.67%, resultado de 1,100 cheques impresos ese año contra 2,063 cheques impresos en el año base de 2021. En el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ, se registran 1,091.50 cheques en promedio anual durante el periodo octubre 2021 – septiembre 2023, lo que equivale a una disminución de -47.09% con respecto a la Línea Base 2021. En este caso, el cumplimiento porcentual del indicador con respecto a la meta es de 100.88%, calificándose como “Adecuado”.
- En el indicador 4.3.1. *Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local*, se observa que la Meta 2023 planteada en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 – 2024 es de 100.00% con 4 informes que se proyectan entregar. En el SIZ se registran 17 informes entregados en promedio anual durante el periodo analizado para un mismo número de informes requeridos, lo que arroja un avance del 100%, y, en consecuencia, un cumplimiento “Adecuado” de 100.00%. Se observa una discrepancia entre el número de informes que se miden en la Meta 2023 y el avance de los informes en el SIZ, lo que sugiere la existencia de una inconsistencia en la definición del tipo de informes que se abordan en este indicador.
- Con relación al indicador 4.3.2. *Porcentaje de evaluaciones del Sistema de Evaluaciones para la Armonización Contable (SEVAC) cumplidas satisfactoriamente con respecto al total de evaluaciones aplicadas*, la Meta propuesta para 2023 es cumplir satisfactoriamente el 100.00% de 17 evaluaciones aplicadas. En el periodo octubre 2021 – septiembre 2023, se cumplieron satisfactoriamente la totalidad de 5 evaluaciones aplicadas, de manera acumulada. En este caso, el avance del indicador cumple adecuadamente con la meta, aunque se observa una divergencia en el número de evaluación consideradas en la Meta 2023 con respecto al avance registrado.
- Para el indicador 4.4.1. *Porcentaje de digitalizaciones de los documentos con respecto al total de las erogaciones*, se programó una Meta 2023 de 88.70% correspondiente a 6,209 digitalizaciones. Según el SIZ, en el periodo octubre 2021 – septiembre 2023 se reportaron 18,564.50 digitalizaciones en promedio anual de un mismo número de erogaciones, lo que equivale a un avance de 100.00%. De esta manera, el cumplimiento del indicador es de 112.74%, que se tipifica como “Excedido”, por ser mayor a 105.00%.
- Finalmente, en el indicador 4.5.1. *Variación porcentual de avalúos catastrales elaborados con respecto al año base*, se programó elaborar 36,468 avalúos en 2023 que, en comparación a

31,438 del año base 2021, arrojaría una Meta de 16.00%. No obstante, el avance de avalúos en el periodo analizado fue de 30,295 promedio anual, lo que resulta en una variación porcentual de -3.64% con respecto al años base. Ello da un nivel “Insuficiente” en el cumplimiento del indicador de -22.73%.

Por lo anterior, los seis indicadores para la planeación institucional del Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 – 2024 alcanzaron las valoraciones siguientes respecto a su cumplimiento, tres de los cuales corresponden a “Adecuado”:

- 4.1.1 = Insuficiente
- 4.2.1 = Adecuado
- 4.3.1 = Adecuado
- 4.3.2 = Adecuado
- 4.4.1 = Excedido
- 4.5.1 = Insuficiente

Criterio Técnico de Desempeño No. 8.

Contribución de los Indicadores de la Planeación Institucional al desarrollo municipal.

Para este criterio técnico, se considera como respuesta positiva un valor de "1" que representa un "Sí", y como respuesta negativa un valor de "0" que representa un "NO".

Cuadro de Valoración No. 8 Porcentaje de contribución de los Indicadores de la Planeación Institucional.		
Indicadores de la Planeación Institucional 2021 - 2024.	¿El Indicador de la Planeación Institucional 2021 - 2024 contribuye al Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo?	¿El cumplimiento de las Metas de Desempeño de la Planeación Institucional 2021 - 2024 tiene una cualificación de "Adecuado"?
4.1.1. Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base.	1	0
4.2.1. Variación porcentual de emisión de cheques impresos con respecto al año base.	1	1
4.3.1. Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local.	0	1
4.3.2. Porcentaje de evaluaciones del Sistema de Evaluaciones para la Armonización Contable (SEVAC) cumplidas satisfactoriamente con respecto al total de evaluaciones aplicadas.	1	1
4.4.1. Porcentaje de digitalizaciones de los documentos con respecto al total de las erogaciones.	1	0
4.5.1. Variación porcentual de avalúos catastrales elaborados con respecto al año base.	1	0

Con la información generada se calcula el Criterio Técnico 8 mediante la siguiente fórmula:

Criterio Técnico	Porcentaje de pertinencia en el establecimiento de metas de desempeño.		Fórmula	(Total de preguntas con respuesta positiva “valor = 1” / Total de preguntas con respuesta “valor = 1” y “valor = 0”) *100	
Dato Variable 1	8	Dato Variable 2	12	Expresión cuantitativa.	(8 / 12) * 100
Resultado		Valores para el criterio			Calificación del Criterio
Resultado: 66.7%		M(+) de 95% = 10			Calificación del criterio 6 Calidad del desempeño: Regular desempeño.
		85% a 94.9% = 9			
		80% a 84.9%= 8			
		75% a 79.9%= 7			
		60% a 74.9%= 6			
		50% a 59.9%= 5			
		40% a 49.9%= 4			
		30% a 39.9%= 3			
		20% a 29.9%= 2			
		10% a 19.9%= 1			
		M(-) de 9.9% = 0			

Recomendaciones técnicas para la mejora del desempeño del criterio técnico.

- 1) Incorporar, en ediciones próximas del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, objetivos institucionales y acciones operativas que planteen aspectos de mejora y permitan alcanzar los Objetivos Estratégicos del PMDG 2021 - 2024, evitando la alusión al cumplimiento de obligaciones que establece la normatividad.
- 2) Procurar que las cifras de los indicadores de la Planeación Institucional 4.1.1 *Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base* y 4.3.1 *Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local*, sean congruentes entre las metas planteadas en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal y los avances que se registran en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ.

i) Nivel de vinculación de los Indicadores de la Planeación Institucional con la Política de Desarrollo.

A continuación, se identifican los ámbitos de desarrollo a los que contribuyen los Indicadores de la Planeación Institucional (Tabla No. 15) y la vinculación de las Acciones Estratégicas y sus Indicadores de Desempeño con los Indicadores de la Planeación Institucional (Tabla No. 16).

¿Se observa de manera clara y precisa que los Indicadores de la Planeación Institucional contribuyen al menos a uno de los ámbitos del desarrollo (económico¹¹, social¹² o sustentable¹³)?

Respuesta: No.

Tabla No. 15 Identificación de los ámbitos del desarrollo a los que contribuyen los Indicadores de la Planeación Institucional. P16. Hacienda Pública Consolidada.			
Indicadores de la Planeación Institucional (Tabla No. 13)	Ámbitos del Desarrollo		
	Económico	Social	Sustentable
4.1.1. Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base.	Sí	No	No
4.2.1. Variación porcentual de emisión de cheques impresos con respecto al año base.	No	No	No
4.3.1. Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local.	No	No	No
4.3.2. Porcentaje de evaluaciones del Sistema de Evaluaciones para la Armonización Contable (SEVAC) cumplidas satisfactoriamente con respecto al total de evaluaciones aplicadas.	No	No	No
4.4.1. Porcentaje de digitalizaciones de los documentos con respecto al total de las erogaciones.	No	No	No
4.5.1. Variación porcentual de avalúos catastrales elaborados con respecto al año base.	Sí	No	No

Fuente: Plan Institucional de la Tesorería Municipal. 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 216, Segunda Época, 29 de agosto de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://servicios.zapopan.gob.mx:8000/wwwportal/publicfiles/2022-08/Gaceta%20Vol.%20XXIX%20No.%20216_opt_0.pdf.

- 11 **Impacto económico.** – Es el efecto (positivo o negativo) que una medida o acción provoca en la situación económica de una persona, una comunidad, una región, un país o el mundo.
- 12 **Impacto social.** – Son los cambios que experimentan las personas, grupos o comunidades como consecuencia del desarrollo de una actividad, proyecto, programa o política concreta y que afectan a las condiciones humanas en el largo plazo.
- 13 **Impacto sustentable.** – Son los cambios positivos y permanentes que se provocan por una actividad, proyecto, programa o política concreta en beneficio del medio ambiente y sus diversos ecosistemas en el que participan y colaboran las personas y las comunidades donde se vive, trabaja y se llevan a cabo actividades productivas.

En la Tabla No. 15, respecto a la identificación de los ámbitos de desarrollo a los cuales contribuye cada uno de los indicadores de la planeación institucional, se responde que el indicador 4.1.1. *Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base* contribuye con el ámbito de desarrollo económico, toda vez que una mayor extracción de recursos en la economía local podría tener un impacto monetario en los contribuyentes que, a su vez, se traduciría en un fortalecimiento de la capacidad del Gobierno Municipal para entregar más y mejores bienes y servicios públicos. Se considera que no hay una contribución de este indicador al ámbito social y sustentable, pues un posible impacto en estas áreas se lograría a través de los programas y acciones que fueran financiados con la recaudación del impuesto predial. Por otro lado, se observa que los indicadores 4.2.1, 4.3.2 y 4.4.1 miden aspectos relacionados con una hacienda pública más eficiente y basada en elementos tecnológicos, o bien la realización de obligaciones normadas, como en el caso del indicador 4.3.1, por lo que no se considera que alguno de ellos tenga una contribución clara y precisa a los ámbitos del desarrollo. En el caso del indicador 4.5.1, se juzga que un incremento en los avalúos catastrales tendría una incidencia en una mayor recaudación, por lo que tendría también una contribución en el ámbito de desarrollo económico.

¿Se observan en los Indicadores de la Planeación Estratégica elementos de vinculación con la Acción Estratégica de la Política de Desarrollo?

Respuesta: Sí.

Tabla No. 16 Vinculación de las Acciones Estratégicas y sus Indicadores de Desempeño con los Indicadores de la Planeación Institucional. P16. Hacienda Municipal Consolidada.		
Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo	Indicador de Desempeño	Indicadores de la Planeación Institucional vinculados con la Acción Estratégica
16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	16.1.1. Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.	4.1.1. Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base.
16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).	16.1.2. Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal.	4.2.1. Variación porcentual de emisión de cheques impresos con respecto al año base.
		4.3.1. Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local.
		4.3.2. Porcentaje de evaluaciones del Sistema de Evaluaciones para la Armonización Contable (SEVAC) cumplidas satisfactoriamente con respecto al total de evaluaciones aplicadas.
		4.4.1. Porcentaje de digitalizaciones de los documentos con respecto al total de las erogaciones.

Tabla No. 16 Vinculación de las Acciones Estratégicas y sus Indicadores de Desempeño con los Indicadores de la Planeación Institucional. P16. Hacienda Municipal Consolidada.		
Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo	Indicador de Desempeño	Indicadores de la Planeación Institucional vinculados con la Acción Estratégica
16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.	16.1.3. Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual.	4.5.1. Variación porcentual de avalúos catastrales elaborados con respecto al año base.

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf, y Plan Institucional de la Tesorería Municipal. 2021 – 2024, Ayuntamiento de Zapopan (2022). Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 216, Segunda Época, 29 de agosto de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://servicios.zapopan.gob.mx:8000/wwwportal/publicfiles/2022-08/Gaceta%20Vol.%20XXIX%20No.%20216_opt_0.pdf.

En la Tabla No. 16 se retoman las tres Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada y los indicadores de desempeño respectivos, así como los indicadores de la Planeación Institucional del Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 – 2024 en los que se identifican elementos de vinculación con alguna de las Acciones Estratégicas. Al respecto, se observa lo siguiente:

- A la Acción Estratégica 16.1.1, relativa a lograr las metas anuales de recaudación, se vincula con un nivel alto el indicador 4.1.1. alusivo a la recaudación de impuesto predial.
- Para la Acción Estratégica 16.1.2, que plantea mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal, se consideró que se alinean con un nivel alto los indicadores de la planeación institucional 4.3.1 y 4.3.2, debido a que la disposición de la Cuenta Pública es un requisito en la elaboración del índice en cuestión y a que las evaluaciones del Sistema de Evaluaciones para la Armonización Contable (SEVAC), divulgadas por el Consejo de Armonización Contable (CONAC), dan seguimiento también a las obligaciones de transparencia. Se consideró también a los indicadores 4.2.1. *Variación porcentual de emisión de cheques impresos con respecto al año base* y el 4.4.1. *Porcentaje de digitalizaciones de los documentos con respecto al total de las erogaciones*, toda vez que se refieren a la documentación que soporta la generación de información que se pone a disposición del público; no obstante, para estos casos se valoró un nivel de vinculación bajo.
- A la Acción Estratégica 16.1.3 referente a la actualización de la cartografía, se vincula el indicador 4.5.1. *Variación porcentual de avalúos catastrales elaborados con respecto al año base*.

Criterio Técnico de Desempeño No. 9.

Vinculación de los Indicadores de la Planeación Institucional con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo.

En este criterio técnico, se valora el grado de vinculación de los indicadores de la Planeación Institucional con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo, en tal sentido, para cada pregunta se determina un nivel y/o grado de acuerdo con lo que se solicita calificar. El significado y valor de las calificaciones es el siguiente: Alto (A) = 99.9%, M (Medio) = 66.6% y B (Bajo) = 33.3%.

Cuadro de Valoración No. 9 Promedio de porcentajes que acreditan el grado de vinculación de los Indicadores de la Planeación Institucional.				
Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo	Indicadores de la Planeación Institucional Vinculados a la Acción Estratégica	¿Qué nivel de vinculación tiene el indicador de la Planeación Institucional con la Acción Estratégica		
		Alto	Medio	Bajo
16.1.1. Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida.	4.1.1. Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base.	99.9%		
	4.2.1. Variación porcentual de emisión de cheques impresos con respecto al año base.			33.3%
	4.3.1. Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local.	99.9%		
	4.3.2. Porcentaje de evaluaciones del Sistema de Evaluaciones para la Armonización Contable (SEVAC) cumplidas satisfactoriamente con respecto al total de evaluaciones aplicadas.	99.9%		
16.1.2. Mantener el primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal publicado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).	4.4.1. Porcentaje de digitalizaciones de los documentos con respecto al total de las erogaciones.			33.3%
	4.5.1. Variación porcentual de avalúos catastrales elaborados con respecto al año base.	99.9%		
16.1.3. Actualizar la cartografía del municipio para que se aplique el cobro de impuestos conforme al uso, ocupación del suelo, tipos de edificación de los terrenos y construcciones ubicadas en Zapopan.				

Con la información generada se calcula el Criterio Técnico 9 mediante la siguiente fórmula:

Criterio Técnico	Promedio de porcentajes que acreditan el grado de vinculación de los indicadores de la Planeación Institucional.		Fórmula	(Σ de porcentajes otorgados por cada indicador valorado / total de valores asignados por cada indicador valorado)	
Dato Variable 1	466.20%	Dato Variable 2	6	Expresión cuantitativa.	(466.20% / 6)
Calificación del Criterio					
Resultado: 77.7%		M(+) de 96.0% = 10		Calificación del criterio: 8 Cualidad del desempeño: Buen desempeño.	
		De 86.0% a 95.9% = 9			
		De 76.0% a 85.9% = 8			
		De 66.0% a 75.9% = 7			
		De 50.1% a 65.9% = 6			
		De 34.0% a 50.0% = 5			
		M(-) de 33.9% = 0			

Recomendaciones técnicas para la mejora del desempeño del criterio técnico.

- 1) Asegurar que los indicadores de la Planeación Institucional del Plan Institucional de la Tesorería Municipal estén vinculados con claridad y precisión a las Acciones Estratégicas e indicadores de desempeño respectivos de las Políticas de Desarrollo a las que contribuyan.

j) Grado de homogeneidad del presupuesto ejercido en los programas operativos alineados con la política de desarrollo.

En la Tabla No. 17 se lleva a cabo, con base en el Análisis de Pareto, un estudio del monto del presupuesto en los Programas Operativos Municipales instrumentados por las Direcciones de la Tesorería Municipal que componen la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada del PMDG 2021 – 2024.

Tabla No. 17 Análisis de Pareto del presupuesto ejercido de los programas operativos alineados con la Política de Desarrollo. P16. Hacienda Pública Consolidada.					
Factor acumulado (%) (1)	Posición del Programa Operativo (2)	Programas Operativos^{1/} Municipales o Programas PbR 2023 alineados a la Acción estratégica (Tabla No. 1)	Monto del presupuesto ejercido 2022 y 2023^{2/} (3)	Participación del presupuesto ejercido % (4)	Participación Acumulada del presupuesto ejercido % (5)
33.3%	P1	Zapopan Cumple	\$255,410,668.68	43.02%	43.02%
66.66%	P2	Recaudación Fortalecida	\$241,390,011.93	40.66%	83.68%
100.00%	P3	Modernización Catastral	\$96,855,813.48	16.32%	100.00%
Totales			\$593,656,494.09	100.00%	100.00%

1/ Programa Operativo: Nombre del programa o conjunto de programas que en el ejercicio fiscal 2023 se encuentra(n) ligados a la Acción Estratégica de la Política de Desarrollo.

2/ Presupuesto ejercido 2022 y 2023: Monto de recursos ejercidos en los programas operativos vinculados con la política de desarrollo al cierre definitivo del informe de cuenta pública del ejercicio fiscal 2022 y 2023.

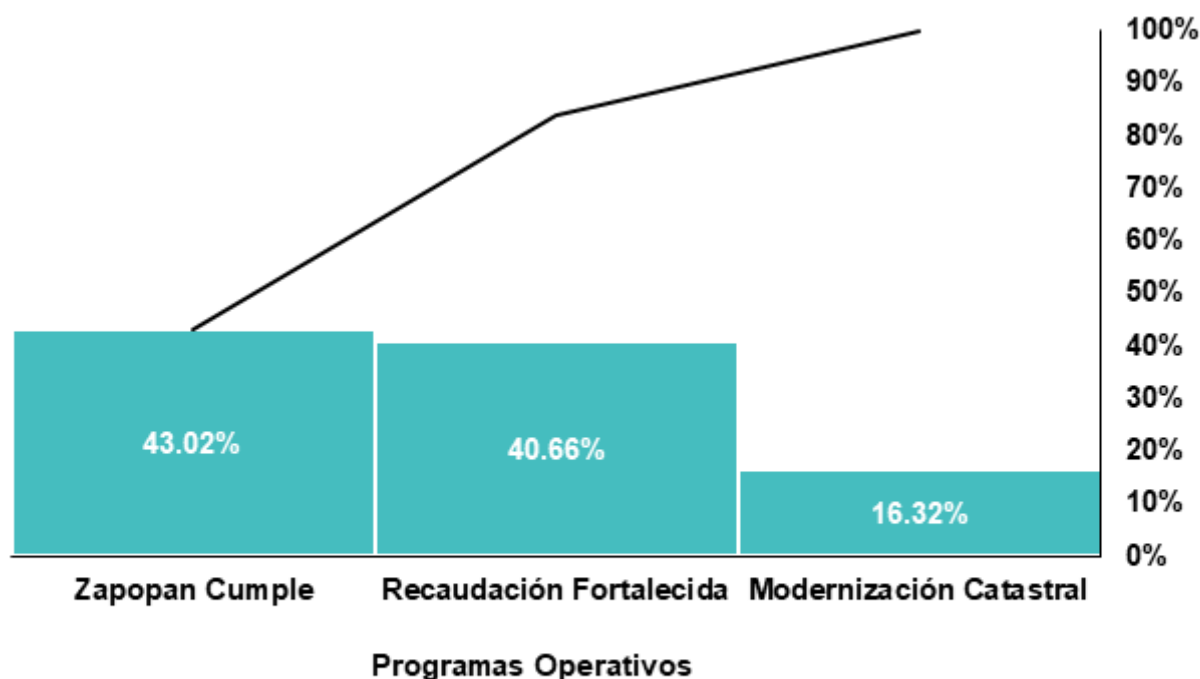
Fuente: Cálculos propios con base en los archivos Presupuesto por COG y Dependencia 2022 y 2023, del Presupuesto de Egresos del Gobierno Municipal. Recuperados el 04 de marzo de 2024 de: <https://www.zapopan.gob.mx/transparencia/rendicion-de-cuentas/presupuesto/>.

Para atender este inciso, se analizó el presupuesto aplicable a las unidades administrativas responsables de los programas operativos alineados a las tres Acciones Estratégicas, esto es, la Dirección de Ingresos como responsable del programa operativo *Recaudación Fortalecida*, el Despacho de la Tesorería Municipal responsable del programa operativo *Zapopan Cumple* y la Dirección de Catastro para el programa *Modernización Catastral*. Se examinó, en primer lugar, el Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Clasificación Administrativa de las Cuentas Públicas del Gobierno Municipal de los ejercicios fiscales 2022 y 2023, en el cual se presenta el presupuesto por momentos contables del egreso por dependencia, pero sin un desglose por dirección de área. Derivado de ello, en segundo lugar, se consultó el Presupuesto de Egresos de los ejercicios 2022 y 2023 en el que es posible distinguir información de las direcciones de área del Gobierno Municipal responsables de los programas operativos¹⁴. Con base en los montos contenidos en este último documento, se completó la Tabla No. 17.

¹⁴ Se consideraron los capítulos 1000, 2000 y 3000 del Presupuesto de Egresos contenidos en los documentos de los apartados Presupuesto por COG y Dependencia 2022 y 2023, disponibles en <https://www.zapopan.gob.mx/transparencia/rendicion-de-cuentas/presupuesto/>.

Como se muestra en la Tabla No. 17, el Presupuesto total asignado en 2022 y 2023 ascendió a \$593,656,494.09 (quinientos noventa y tres millones seiscientos cincuenta y seis mil cuatrocientos noventa y cuatro pesos con nueve centavos), los cuales se distribuyeron principalmente en el programa *Zapopan Cumple*, con un 43.02% y el programa *Recaudación Fortalecida* con 40.66% del presupuesto total. El 16.32% restante se destinó al programa *Modernización Catastral*.

Análisis de Pareto.
Resultado Acumulado de Presupuesto Ejercido 2022-2023.
P16. Hacienda Pública Consolidada.



Programas Operativos.

1. Zapopan Cumple.
2. Recaudación Fortalecida.
3. Modernización Catastral.

El análisis anterior revela que en dos de los tres Programas Operativos se asignó el 83.68% del presupuesto total, lo que sugiere un desbalance en la aplicación de los recursos económicos orientados a cumplir con el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.

Cabe destacar que a pesar de que el programa *Zapopan Cumple* es el de mayor presupuesto en los ejercicios fiscales 2022 y 2023, el indicador de desempeño vinculado, 16.1.2. *Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal*, no reportó un avance para el periodo octubre 2021 - diciembre 2023, como se informó en la Tabla No. 11 de la presente evaluación, lo que refuerza la recomendación de determinar las razones de este resultado.

Cabe mencionar que como parte de este inciso se revisaron también los reportes trimestrales del Presupuesto basado en Resultados correspondientes a los programas que son fuente de financiamiento, enlistados en la Tabla No. 1, de los Programas Operativos Municipales, los cuales se encuentran alojados en la sección PbR - SED del apartado de la Tesorería Municipal en la página de internet del Gobierno Municipal de Zapopan¹⁵. De acuerdo con estos reportes, para algunos Programas Operativos, las Actividades en las que el Gobierno Municipal registra el presupuesto ejercido muestran montos muy bajos o ningún monto, lo que ocasiona información divergente con respecto a otros Programas Operativos para los que se registran un presupuesto ejercido de mayor cuantía. Debido a las diferencias notorias en los recursos ejercidos que se desprenden de estos documentos, no se empleó, para el análisis de este inciso, información derivada de los reportes trimestrales PbR.

¹⁵ Disponible en <https://www.zapopan.gob.mx/micrositio/tesoreria/reporte-trimestral/>.

Criterio Técnico de Desempeño No. 10.

Grado de homogeneidad observado en el presupuesto ejercido alineado a la Política de Desarrollo.

Para este criterio técnico, se aplica el *Análisis de Pareto* con el propósito de conocer el grado de homogeneidad en el presupuesto ejercido en los Programas Operativos Municipales vinculados a la Política de Desarrollo. Es decir, de acuerdo con este Principio de Pareto, mientras más dispares son los recursos ejercidos en los Programas Operativo, un porcentaje menor de ellos, generará un porcentaje mayor del presupuesto ejercido.

Cuadro de Valoración No. 10 Grado de homogeneidad observado en el presupuesto ejercido vinculado a la Política de Desarrollo.			
Posición del Programa Operativo	Programas Operativos ^{1/} Municipales 2023 alineados a la Política de Desarrollo	Monto del presupuesto ejercido 2022 y 2023 ^{2/}	Participación Acumulada del presupuesto ejercido %
P1.	Zapopan Cumple	\$255,410,668.68	43.02%
P2.	Recaudación Fortalecida	\$241,390,011.93	83.68%
P3.	Modernización Catastral	\$96,855,813.48	100.00%

1/ Programa Operativo: Nombre del programa o conjunto de programas que en el ejercicio fiscal 2023 se encuentra(n) ligados a la Acción Estratégica de la Política de Desarrollo.

2/ Presupuesto ejercido 2022 y 2023: Monto de recursos ejercidos en los programas operativos vinculados con la política de desarrollo al cierre definitivo del informe de cuenta pública de los ejercicios fiscales 2022 y 2023.

Con la información generada se calcula el Criterio Técnico 10 mediante la siguiente fórmula:

Criterio Técnico	Grado de homogeneidad en el presupuesto ejercido alineado a la Política de Desarrollo.		Fórmula	(Σ de los % de participación acumulada del presupuesto ejercido / Total de Programas Operativos alineados a la Política de Desarrollo)	
Dato Variable 1	226.71%	Dato Variable 2	3	Expresión cuantitativa.	(226.71% / 3)
Resultado		Valores para el criterio		Calificación del Criterio	
Resultado: 75.6%		M(+) de 96% = 0		*/ Calificación del criterio: 8 Calidad del desempeño: Buen desempeño.	
		92% a 96% = 1			
		88% a 92%= 2			
		84% a 88%= 3			
		80% a 84%= 4			
		76% a 80%= 5			
		72% a 76%= 6			
		68% a 72%= 7			
		64% a 68%= 8			
		60% a 64%= 9			
		M(-) de 60% = 10			

* Debido a que el cálculo del criterio de homogeneidad se basa en 4 o más registros, a esta calificación de criterio se adicionan 4 puntos para el caso de 2 registros y 2 puntos para el caso de 3 registros.

Recomendaciones técnicas para la mejora del desempeño del criterio técnico.

- 1) Rediseñar los programas del Presupuesto basado en Resultados que son fuente de financiamiento de los Programas Operativos Municipales de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, para que estén debidamente alineados con la planeación estratégica institucional y pueda llevarse a cabo un análisis homologado de avance físico y financiero.

Capítulo 4. Hallazgos.

Hallazgos.

Con la finalidad de especificar los hallazgos, su definición es la siguiente: **Son los resultados de la evaluación comparados con sus objetivos (el general y los específicos)**; por lo anterior, se deben puntualizar hallazgos positivos o negativos con respecto a los objetivos de la evaluación.

Identificación de los Hallazgos	
Criterio Técnico 1	Vinculación adecuada con los elementos estratégicos del PMDG 2021 - 2024.
	- Las tres Acciones Estratégicas que componen la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, se vinculan de manera adecuada con los elementos estratégicos del PMDG 2021 - 2024, como son la Misión Institucional, la Visión 2024, así como con el Objetivo Estratégico y la Estrategia Específica de dicha política. - Ninguna de las tres Acciones Estratégicas hace mención de la eficiente administración del gasto público, deuda y patrimonio municipal, que son aspectos incluidos en el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.
Criterio Técnico 2	Contribución de la Política de Desarrollo a los ODS 2030.
	- El PMDG 2021 - 2024 establece que el Tema de Desarrollo 5. <i>Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador</i>, a la cual se inscribe la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, contribuye únicamente al ODS 17. <i>Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible</i>. - La Política de Desarrollo 16 podría contribuir también al ODS 16. <i>Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas</i>. - Según el PMDG 2021 - 2024 el Tema de Desarrollo 5 contribuye únicamente a la Meta ODS 17.19, pero se considera una alineación insuficiente porque esta Meta no alude a una política hacendaria. - Se consideró que las Metas ODS 17.1, 17n.1 y 16.6 guardan mayor congruencia tanto con el Objetivo Estratégico como con las tres Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16.
Criterio Técnico 3	Grado de validación del Problema Central del Tema de Desarrollo al que pertenece la Política de Desarrollo.
	- El Problema Central del Tema de Desarrollo 5. <i>Gobierno Eficiente</i> alcanzó un grado de aceptación de 89.7% en la población participante de los <i>Foros de Consulta y Participación Ciudadana</i> para la elaboración del PMDG 2021 -2024. El 10.2% de la población consultada estuvo "Nada de acuerdo", proporción que fue la de mayor porcentaje para esta categoría entre los cinco Temas de Desarrollo. - De las 10 Acciones de Mejora que se identificaron en dicho ejercicio participativo como necesarias para atender el Problema Central del Tema de Desarrollo, tres se vinculan con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16: Mejorar el uso de la tecnología para la realización de trámites en línea, Mejorar la implementación de la gestión pública para resultados y de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, y Mejorar la tecnología y capacidad de equipos informáticos. - Se considera que la situación deseada para el Tema de Desarrollo, estructurada a partir de la definición del Problema Central, no está identificada en los Objetivos Institucionales del Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 -2024, ya que éstos no retoman de manera expresa los rubros tecnológicos y de innovación.

Identificación de los Hallazgos	
Criterio Técnico 4	Nivel de consistencia de los Indicadores de Desempeño definidos para evaluar la Política de Desarrollo.
	- De los tres indicadores de desempeño establecidos en el PMDG 2021 – 2024 para las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, se validan los indicadores 16.1.1. <i>Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base</i> y el 16.1.3. <i>Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual</i>, con base en el análisis CREMAA. - Los tres indicadores de desempeño son Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados, y dos de ellos son Claros (16.1.1. <i>Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base</i> y 16.1.3. <i>Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual</i>). - Las Fichas Técnicas de cada indicador, disponibles en el Sistema de Indicadores de Zapopan SI2, no muestran una descripción de las variables (numerador y denominador) que los integran. Tampoco contienen los medios de verificación ni las fuentes de información. - Los tres indicadores de desempeño miden el aspecto relevante de las Acciones Estratégicas, por lo que se determina que su diseño es consistente con estas últimas.
Criterio Técnico 5	Calidad de diseño de los Indicadores de Desempeño relacionados con la Política de Desarrollo.
	- Las Fichas Técnicas de los indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16 contienen los 10 elementos mínimos establecidos en la <i>Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos</i> de la SHCP. - A pesar de lo anterior, se observó que en las Fichas Técnicas el rubro de la descripción del indicador replica el nombre por lo que es necesario ampliar la información que se despliega; además, el rubro “Semáforo” no muestra un parámetro de semaforización que permita identificar si el cumplimiento del indicador será el adecuado o esperado. - El método de cálculo del indicador 16.1.2 <i>Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal</i> no está construido de forma coherente. - El rubro “Frecuencia de Meta” de las Fichas Técnicas de indicadores no guarda congruencia con la periodicidad con que se reportan los avances en el Sistema de Indicadores de Zapopan SI2. - El valor de la Línea Base del indicador 16.1.1 <i>Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base</i> no está apegado a la unidad de medida del indicador.
Criterio Técnico 6	Pertinencia de las metas de desempeño establecidas.
	- Dos de los tres indicadores de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada son complementarios de un mismo número de indicadores del PMDG 2018 – 2021. - El avance de uno de los dos indicadores complementarios del PMDG 2018 – 2021 cumplió con la meta programada, mientras que el otro mostró un comportamiento excedido. - De los tres indicadores de desempeño establecidos en el PMDG 2021 – 2024 para la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, el indicador <i>Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base</i> tuvo un avance excedido con respecto a la meta; los otros dos indicadores mostraron un avance insuficiente. - El indicador 16.1.2. <i>Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal</i> no mostró avance; al respecto, no se contó con justificación sobre esa ausencia de información.

Identificación de los Hallazgos	
Criterio Técnico 7	Grado de homogeneidad de los resultados de los Indicadores de Desempeño.
	- De acuerdo con el Análisis de Pareto realizado, el indicador de desempeño 16.1.1. <i>Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base</i> representó la principal contribución al cumplimiento de las metas de la Política de Desarrollo 16, con un porcentaje de 93.95% de participación individual. - El avance del indicador de desempeño 16.1.3. <i>Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual</i>, contribuyó con una participación individual de 6.05%. - El indicador de desempeño 16.1.2. <i>Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal</i> no mostró un avance durante el periodo analizado. - Lo anterior revela un avance desigual en el cumplimiento de los metas de los indicadores adscritos a la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.
Criterio Técnico 8	Contribución de los Indicadores de la Planeación Institucional al desarrollo municipal.
	- Tanto las acciones operativas como los indicadores de la Planeación Institucional del Plan Institucional de la Tesorería Municipal se refieren, en general, a actividades permanentes que realiza dicha dependencia en apego a sus atribuciones y obligaciones, por lo que la vinculación con el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada del PMDG 2021 - 2024, el cual hace énfasis en el uso de sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, se considera parcial. - De los seis indicadores de la Planeación Institucional, establecidos en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal, tres muestran un nivel de cumplimiento adecuado, dos insuficiente y uno excedido. - Se observan diferencias significativas entre la información de los numeradores de las metas programadas y de los avances registrados, correspondientes a los indicadores 4.1.1. <i>Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base</i> y 4.3.1. <i>Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local</i>, lo que sugiere una discrepancia en los medios de verificación.
Criterio Técnico 9	Vinculación de los Indicadores de la Planeación Institucional con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo.
	- De los seis indicadores de la Planeación Institucional, establecidos en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 - 2024, dos contribuyen al ámbito de desarrollo económico; ninguno contribuye a los ámbitos social y sustentable de manera clara y precisa. - De los seis Indicadores del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, en cuatro de ellos se observan elementos con una alta vinculación con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.
Criterio Técnico 10	Grado de homogeneidad observado en el presupuesto ejercido alineado a la Política de Desarrollo.
	- El Presupuesto total asignado en 2022 y 2023 a los tres Programas Operativos Municipales instrumentados por las Direcciones de la Tesorería Municipal que componen la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada ascendió a \$593,656,494.09. - El 43.02% del monto anterior se distribuyó en el programa <i>Zapopan Cumple</i>, el 40.66% al programa <i>Recaudación Fortalecida</i> y 16.32% al programa <i>Modernización Catastral</i>. - Así, en dos de los tres Programas Operativos se asignó el 83.68% del presupuesto total, lo que sugiere un desbalance en la aplicación de los recursos económicos orientados a cumplir con el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16.

Capítulo 5.

Análisis FODA y Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

	Aspectos Negativos	Aspectos Positivos
Factores Internos	Debilidades 1. Las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16 evaluada no abordan aspectos de la administración del gasto público, deuda y patrimonio municipal, los cuales están incluidos en el Objetivo Estratégico. 2. La contribución a los ODS y Metas ODS del Tema de Desarrollo 5, en la que se adscribe la Política de Desarrollo 16, es insuficiente. 3. Uno de los tres indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16 no se valida con base en el análisis CREMAA por carecer de claridad. 4. La vinculación entre las acciones operativas e indicadores del Plan Institucional de la Tesorería Municipal con el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16 es parcial. 5. De los seis indicadores de la Planeación Institucional, establecidos en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal, tres muestran un nivel de cumplimiento adecuado, dos insuficiente y uno excedido. 6. Se observan diferencias significativas entre la información de los numeradores de las metas programadas y los avances registrados de algunos indicadores de la Planeación Institucional.	Fortalezas 1. Las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16 evaluada se vinculan adecuadamente con los elementos estratégicos del PMDG 2021 - 2024. 2. Los tres indicadores de desempeño miden el aspecto relevante de las Acciones Estratégicas. 3. Las Fichas Técnicas de los indicadores de desempeño cumplen los 10 elementos mínimos establecidos en la <i>Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos</i> de la SHCP. 4. Dos de los tres indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16, muestran una complementariedad con indicadores del PMDG 2018 - 2021, lo que permite su seguimiento durante dos trienios. 5. De los seis Indicadores del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, en cuatro de ellos se observan elementos con una alta vinculación con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16.

	Aspectos Negativos	Aspectos Positivos
Factores Externos	Amenazas 1. El Problema Central del Tema de Desarrollo 5, al que se adscribe la Política de Desarrollo 16 evaluada, muestra un nivel de aceptación entre la población consultada más bajo que con respecto a otros Temas de Desarrollo. 2. El PMDG establece la contribución a los ODS por Tema de Desarrollo, sin desagregarla por Política de Desarrollo. 3. La situación deseada para el Tema de Desarrollo 5, al que se adscribe la Política de Desarrollo 16 evaluada, no está identificada en los Objetivos Institucionales del Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021-2024. 4. Ninguno de los indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16 mostró una cualificación de cumplimiento "Adecuado". 5. Se observa un avance desigual en el cumplimiento de las metas de los indicadores de desempeño de la Política de Desarrollo 16. 6. En dos de los tres Programas Operativos de la Política de Desarrollo 16 se asignó el 83.68% del presupuesto total, lo que sugiere un desbalance en la aplicación de los recursos económicos.	Oportunidades 1. La Política de Desarrollo 16 evaluada podría contribuir también al ODS 16. <i>Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas</i>, así como a las Metas ODS 17.1, 17n.1 y 16.6. 2. Incorporar en las Fichas Técnicas de indicadores una descripción de las variables (numerador y denominador) que los integran, así como los medios de verificación y las fuentes de información. 3. Incorporar en la Cuenta Pública del Gobierno Municipal información desagregada a nivel dirección en la Clasificación Administrativa del Ejercicio de Presupuesto de Egresos.

Aspectos Susceptibles de Mejora.

Los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), son los hallazgos en términos de debilidades y amenazas identificadas, las cuales pueden ser atendidas para la mejora de programas y proyectos. Se basan en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el evaluador externo, a partir de las cuales los Entes Públicos involucrados se comprometen a realizar acciones para mejorar la aplicación de los recursos.

Tipos de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)

E = Específicos: Aquéllos cuya solución corresponde a las instituciones responsables.

I = Institucionales: Aquéllos que requieren de la intervención de una o varias áreas de la institución responsable para su solución.

II = Interinstitucionales: Aquéllos que para su solución se deberá contar con la participación de más de una dependencia o entidad de la Administración Pública Municipal.

IG = Intergubernamentales: Aquéllos que demandan la intervención de los gobiernos federal, estatal o de otro municipio.

Alcance de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

Corrige: Corrige actividades o procesos. Se refiere a aquellos aspectos que están relacionados con la gestión, procesos y monitoreo de resultados, tales como mejoras en indicadores, cambios no sustantivos en reglas de operación y/o lineamientos normativos, mejoras en los procesos operativos, firma de convenios, ejercicios de planeación, programación y ejecución presupuestaria, entre otros.

Modifica: Modifica bienes y servicios. Se refiere a aquellos aspectos que están relacionados con los componentes que se producen y entregan con la ejecución de los programas operativos vinculados a las Políticas de Desarrollo y que se encuentran comprendidos en las acciones estratégicas y operativas, es decir, modificaciones o mejoras en los bienes y/o servicios que se entregan a la población objetivo.

Adiciona: Adiciona o reubica los alcances. Se refiere a aquellos aspectos que buscan reforzar los programas operativos vinculados a las Políticas de Desarrollo, a través de la generación de sinergias con otros programas o incluso la integración de dos o más programas en uno solo, así como acciones para que el programa sea operado por otra Unidad Administrativa Responsable.

Reorienta: Reorienta sustancialmente. Se refiere a aquellos aspectos que están relacionados con los objetivos, rubros de asignación y población objetivo, como por ejemplo acciones relacionadas con la planeación estratégica para la asignación de los recursos, con la focalización y cobertura, con mejoras en la definición de la población objetivo, con la realización de evaluaciones de desempeño, entre otros.

No.	ASM	Tipo ASM	No. Criterio Técnico observado	Recomendación	Alcance ASM
1	Acciones Estratégicas adicionales que aborden la administración eficiente del gasto público, la deuda y el patrimonio municipal, alineadas a una política de fortalecimiento de la hacienda pública.	Interinstitucional	1	Valorar la conveniencia de incorporar, en próximas ediciones del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza, acciones estratégicas que aborden la administración eficiente del gasto público, la deuda y el patrimonio municipal, que estén alineadas a una política de desarrollo para el fortalecimiento de la hacienda pública.	Reorienta
2	Contribución de cada Política de Desarrollo del PMDG con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	Interinstitucional	2	En actualizaciones o ediciones próximas del PMDG, establecer la contribución de cada Política de Desarrollo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y las Metas respectivas, de manera desglosada.	Reorienta
3	Fichas Técnicas de Indicadores correctas y completas en el Sistema de Indicadores Zapopan SIZ de acuerdo con la <i>Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos</i> de la SHCP.	Institucional	4, 5 y 6	Proporcionar, en el rubro “Descripción” de las Fichas Técnicas de Indicadores, las características de las variables que se emplean para brindar un mayor contexto sobre los aspectos relevantes que se miden a través de los indicadores e incorporar, en las Fichas, los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador será el adecuado o esperado, así como un apartado de justificación y medios de verificación.	Corrige

No.	ASM	Tipo ASM	No. Criterio Técnico observado	Recomendación	Alcance ASM
4	Indicador de desempeño para la Acción Estratégica 16.1.2 del PMDG redefinido para una mayor claridad.	Institucional	4	Sustituir el indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.2 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada por una tasa de variación del lugar nacional ocupado en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal del IMCO.	Corrige
5	Indicador de desempeño para la Acción Estratégica 16.1.3 del PMDG redefinido para una mayor claridad.	Institucional	4	Clarificar el concepto sobre la actualización de la cartografía municipal referido en el indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.3 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.	Corrige
6	Objetivos Institucionales replanteados para que muestren mayor vinculación con el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16 y la situación deseada del Tema de Desarrollo 5.	Interinstitucional	3 y 8	Procurar que, en actualizaciones o ediciones próximas del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, los objetivos institucionales planteen aspectos de mejora que permitan alcanzar el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16 del PMDG 2021 - 2024 y cumplir la situación deseada del Tema de Desarrollo 5, evitando la alusión al cumplimiento de obligaciones que establece la normatividad.	Reorienta

No.	ASM	Tipo ASM	No. Criterio Técnico observado	Recomendación	Alcance ASM
7	Congruencia entre los avances y las metas de los indicadores de la Planeación Institucional 4.1.1 y 4.3.1.	Específico	8	Procurar que las cifras de los indicadores de la Planeación Institucional 4.1.1 <i>Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base</i> y 4.3.1 <i>Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local</i> , sean congruentes entre las metas planteadas en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal y los avances que se registran en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ.	Corrige

Capítulo 6. Conclusiones.

Conclusiones.

La Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada se encuentra establecida dentro del Tema de Desarrollo 5. *Gobierno eficiente. Trabajar con sentido innovador* del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza (PMDG) 2021 – 2024 del Gobierno Municipal de Zapopan. Cuenta con tres Acciones Estratégicas que se instrumentan a partir de tres programas operativos bajo responsabilidad de las direcciones de la Tesorería Municipal, las cuales son medidas por tres indicadores de desempeño. Derivado del análisis realizado con base en datos recopilados de los sistemas administrativos, registros, documentos oficiales, normas y la revisión de la información proporcionada por la Dirección de Evaluación y Seguimiento, se obtuvo una calificación regular para la Política de Desarrollo evaluada, de la cual se desprenden las siguientes conclusiones relevantes:

Capítulo 1. Objetivos y Estrategias de Planeación.

Para este capítulo se observó en general la oportunidad de enriquecer el esquema de planeación en el cual se enmarca la Política de Desarrollo 16. De este modo, el Objetivo Estratégico de dicha Política tiene como planteamiento inicial el mejorar la hacienda pública, y a este respecto se detectó la posibilidad de emplear un verbo más preciso que permita conocer cuantitativamente el cumplimiento del objetivo. Adicionalmente, el Objetivo Específico precisa que dicha mejora se realizará a través de sistemas, herramientas tecnológicas y base de datos en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio. A este respecto, se identificó que las tres Acciones Estratégicas que derivan del Objetivo Estratégico aluden solamente a temas de ingreso y de transparencia. Ello generó una recomendación en el sentido de adicionar Acciones Estratégicas que aborden los otros temas hacendarios. Ahora bien, las tres Acciones Estratégicas existentes muestran una vinculación adecuada con la Misión y Visión 2024 del PMDG 2024, en la medida que están orientadas a la generación de recursos económicos para producir bienes y servicios, bajo condiciones de transparencia, entre otras características.

Bajo un enfoque afín, se consideró que la situación deseada del Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador* plasmada en el PMDG 2021 – 2024, es atendida de manera parcial por la Política de Desarrollo, toda vez que, mientras la situación deseada propone optimizar la eficiencia gubernamental mediante las tecnologías de la información y comunicación, mecanismos de innovación pública y la normatividad actualizada, los objetivos institucionales del Programa Institucional de la Tesorería Municipal abordan ya sea aspectos normativos o de tipo operativo solamente, dejando de lado aspectos tecnológicos y de innovación.

Una característica del PMDG 2021 – 2024 es que presenta la contribución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 para cada uno de los Temas de Desarrollo en que se integra, sin detallar dicha contribución a nivel de Políticas de Desarrollo. En particular, para el Tema de Desarrollo 5, el PMDG identifica solamente al ODS 17. *Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible* y a una Meta perteneciente a dicho ODS, siendo que existen otros ODS y Metas a las cuales la Política de Desarrollo 16 podría contribuir.

Capítulo 2. Indicadores de Desempeño y Resultados.

De este capítulo se desprendieron recomendaciones para mejorar el diseño y la información que generan los tres indicadores de desempeño que miden las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo. Si bien los indicadores identifican correctamente los aspectos relevantes de las Acciones Estratégicas a los cuales dan seguimiento, es necesario una mayor claridad de las variables con que

se construyen para tener mejores elementos de análisis y en la toma de decisiones. Por otro lado, derivado del Análisis de Pareto aplicado, se observó una desigualdad significativa en el avance de los indicadores, lo que sugiere la importancia de contar con metas retadoras para evitar un nivel de cumplimiento excedido, particularmente para el caso del indicador 16.1.1. *Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base.* Asimismo, las direcciones de áreas responsables deberán atender aquellos indicadores en los que se presentó un cumplimiento insuficiente o ningún avance.

Capítulo 3. Contribución y Participación Económica de la Política de Desarrollo.

De manera similar a lo observado en el Capítulo 1, se valoró que las acciones operativas determinadas en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal se refieren, en general, a actividades permanentes realizadas en apego a atribuciones y obligaciones de la dependencia. En general, no se observa que dichas acciones hagan énfasis en la ampliación del uso de sistemas, herramientas tecnológicas o bases de datos homologados para mejorar la hacienda pública, como lo plantea el Objetivo Estratégico. En ese sentido, se juzga que la vinculación entre estos elementos es parcial.

Ahora bien, los seis indicadores establecidos por el Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 – 2024 mostraron niveles de cumplimiento desiguales. Tres de los indicadores de la planeación institucional reportaron un avance similar a las metas planteadas, dos no las cumplieron y en un caso el cumplimiento se excedió. No obstante, la variabilidad identificada en los valores de los numeradores registrados en los avances del Sistema SIZ con respecto a los numeradores de las Metas de algunos indicadores del Plan Institucional, revelan una posible falta de claridad en el tipo de datos que las direcciones de área responsable recaban, situación que ameritó una recomendación. Por otro lado, se logra apreciar que sólo dos indicadores de la planeación institucional contribuyen al ámbito económico y ninguno a los ámbitos social y sustentable.

Finalmente, se calculó que el Presupuesto total asignado en 2022 y 2023 a los tres Programas Operativos Municipales instrumentados por las Direcciones de la Tesorería Municipal que componen la Política de Desarrollo 16 ascendió a \$593,656,494.09, del cual el 83.68% se asignó a dos programas, lo que denota un desbalance en la aplicación de los recursos. A este respecto, se identificaron diversas inconsistencias como consecuencia de una falta de vinculación en el ciclo presupuestal del ejercicio del gasto desde un enfoque de Gestión Pública para Resultados (GpR) que permitiera una total confianza y certeza en los datos presupuestales recabados.

Capítulo 7.

Calificación global de la evaluación.

Ficha Técnica de Evaluación.

Calificación global	Desempeño global
6.2	Regular desempeño.
Nombre de la Política de Desarrollo Municipal.	P16. Hacienda Pública Consolidada.
Objetivo Estratégico.	16. Mejorar la hacienda pública, a través de los sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, para la eficiente captación de recursos y administración transparente en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio municipal.
Estrategia Específica.	16.1. Impulsar prácticas administrativas que permitan mayor control de la hacienda pública municipal.
Direcciones de Área responsables de ejecutar la Política de Desarrollo Municipal.	Dirección de Catastro. Dirección de Ingresos. Tesorería Municipal.

Capítulo 1. Objetivos y Estrategias de Planeación.		
Criterios técnicos de desempeño	Resultado alcanzado	Calificación del criterio
1. Vinculación adecuada con los elementos estratégicos del PMDG 2021 - 2024.	100.0%	10
2. Contribución de la Política de Desarrollo a los ODS 2030.	25.0%	2
3. Grado de validación del Problema Central del Tema de Desarrollo al que pertenece la Política de Desarrollo.	52.2%	5.2

Recomendaciones del Capítulo 1:

- 1) Valorar la factibilidad de sustituir el verbo “mejorar” con el cual inicia la redacción del Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, por otro de mayor claridad que sea susceptible de ser cuantificable.
- 2) Valorar la conveniencia de incorporar, en próximas ediciones del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza, acciones estratégicas relativas a la administración del gasto público, deuda y patrimonio municipal que estén alineadas a una política de fortalecimiento de la hacienda pública.
- 3) En actualizaciones o ediciones próximas del PMDG, establecer la contribución de cada Política de Desarrollo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y las Metas respectivas, de manera desglosada.
- 4) Valorar que se plasme en actualizaciones o ediciones próximas del PMDG que la Política de Desarrollo relativa a la hacienda pública municipal contribuya a los ODS 16 y 17 y a las Metas ODS relativas a la política tributaria y de transparencia presupuestal, agregando los indicadores estratégicos que correspondan a dichas Metas.
- 5) Procurar que, en actualizaciones o ediciones próximas del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, los objetivos institucionales planteados contribuyan directamente al cumplimiento de la situación deseada que establezca el PMDG para el Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador.*

Capítulo 2. Indicadores de Desempeño y Resultados.		
Criterios técnicos de desempeño	Resultado alcanzado	Calificación del criterio
4. Nivel de consistencia de los Indicadores de Desempeño definidos para evaluar la Política de Desarrollo.	83.3%	8
5. Calidad de diseño de los Indicadores de Desempeño relacionados con la Política de Desarrollo.	100.0%	10
6. Pertinencia de las metas de desempeño establecidas.	33.3%	3
7. Grado de homogeneidad de los resultados de los Indicadores de Desempeño.	98.0%	2
Recomendaciones de Capítulo 2: 1) Clarificar los conceptos sobre la recaudación y la actualización de la cartografía municipal referidos en los indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas 16.1.1 y 16.1.3 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada. 2) Sustituir el indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.2 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada por una tasa de variación del lugar nacional ocupado en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal del IMCO. 3) Incorporar en las Fichas Técnicas de los indicadores de desempeño disponibles en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ una descripción de las variables (numerador y denominador) que integran el indicador respectivo, así como los medios de verificación y las fuentes de información. 4) Proporcionar, en el rubro “Descripción” de las Fichas Técnicas de Indicadores, las características de las variables que se emplean para brindar un mayor contexto sobre los aspectos relevantes que se miden a través de los indicadores. 5) Definir, para el indicador 16.1.2 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, una unidad de medida que sea consistente con el resultado del método de cálculo. 6) Expresar la Línea Base de un indicador, tanto en el PMDG 2021 – 2024 como en las Fichas Técnicas, en términos de la Unidad de Medida establecida. 7) Establecer en las Fichas Técnicas de indicadores los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador será el adecuado o esperado, conforme a lo propuesto en la <i>Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos</i> de la SHCP. 8) Programar metas que sean retadoras con sustento en el comportamiento reciente de cada indicador, para disminuir la ocurrencia, en próximas ediciones del PMDG, de desviaciones significativas entre los avances de un indicador con respecto a las metas propuestas. 9) Determinar, por parte de las direcciones de área responsables, las razones por las cuales el indicador 16.1.2 presentó un cumplimiento nulo y el indicador 16.1.3 registró un cumplimiento insuficiente. 10) Incorporar en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ un apartado de justificaciones en el que se informe sobre las razones de la desviación del avance de un indicador con respecto a una meta. 11) Procurar que la frecuencia con que se reporta un indicador en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ sea consistente con el rubro de Frecuencia de Meta establecido en la Fichas Técnicas del Indicador. 12) Revisar el establecimiento de la Meta programada y los resultados alcanzados del indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.1. <i>Lograr las metas anuales de recaudación establecidas en la Ley de Ingresos mediante la optimización e integración de nuevos canales de pago, complementadas por la recuperación de cartera vencida</i> de forma que pueda corregirse su cumplimiento excedido y su elevada participación porcentual dentro del conjunto de metas e indicadores de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.		

Capítulo 3. Contribución de la Política de Desarrollo.		
Criterios técnicos de desempeño	Resultado alcanzado	Calificación del criterio
8. Contribución de los Indicadores de la Planeación Institucional al desarrollo municipal.	66.7%	6
9. Vinculación de los Indicadores de la Planeación Institucional con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo.	77.7%	8
10. Grado de homogeneidad observado en el presupuesto ejercido alineado a la Política de Desarrollo.	75.6%	8
Recomendaciones del Capítulo 3: 1) Incorporar, en ediciones próximas del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, objetivos institucionales y acciones operativas que planteen aspectos de mejora y permitan alcanzar los Objetivos Estratégicos del PMDG 2021 - 2024, evitando la alusión al cumplimiento de obligaciones que establece la normatividad. 2) Procurar que las cifras de los indicadores de la Planeación Institucional 4.1.1 <i>Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base</i> y 4.3.1 <i>Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local</i>, sean congruentes entre las metas planteadas en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal y los avances que se registran en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ. 3) Asegurar que los indicadores de la Planeación Institucional del Plan Institucional de la Tesorería Municipal estén vinculados con claridad y precisión a las Acciones Estratégicas e indicadores de desempeño respectivos de las Políticas de Desarrollo a las que contribuyan. 4) Rediseñar los programas del Presupuesto basado en Resultados que son fuente de financiamiento de los Programas Operativos Municipales de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, para que estén debidamente alineados con la planeación estratégica institucional y pueda llevarse a cabo un análisis homologado de avance físico y financiero.		

Anexos.

Anexo 1. Fuentes de información.

Enlistar las Fuentes de Información utilizadas para dar respuesta a los criterios técnicos de evaluación del programa o fondo federal, clasificándolas en:

- Primaria (base de datos de gabinete utilizadas para el análisis en formato electrónico y/o impreso); y
- Secundaria (consultas en portales oficiales de internet, entrevistas o encuestas realizadas por la Instancia Técnica Evaluadora).

Fuentes de Información Primaria	
Número	Fuente
1	Ayuntamiento de Zapopan (2019). Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2018 - 2021. Zapopan: Gaceta Municipal, Vol. XXVI, No. 62, Segunda Época, 14 de junio de 2019. Recuperado el 27 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2019/06/Gaceta-Vol.-XXVI-No.-62_opt.pdf .
2	Ayuntamiento de Zapopan (2022). Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 - 2024, Zapopan: Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 104, Segunda Época, 13 de junio de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Gaceta_Vol_XXIX_No_104_opt.pdf .
3	Ayuntamiento de Zapopan (2022) Plan Institucional de la Tesorería Municipal. 2021 - 2024. Gaceta Municipal, Vol. XXIX, No. 216, Segunda Época, 29 de agosto de 2022. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://servicios.zapopan.gob.mx:8000/wwwportal/publicfiles/2022-08/Gaceta%20Vol.%20XXIX%20No.%20216_opt_0.pdf .
4	Ayuntamiento de Zapopan (2022 y 2023). Presupuesto por COG y Dependencia 2022 y 2023, del Presupuesto de Egresos del Gobierno Municipal. Recuperados el 04 de marzo de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/transparencia/rendicion-de-cuentas/presupuesto/ .
5	Ayuntamiento de Zapopan (2023). Fichas Técnicas. Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ. Recuperado el 26 de febrero de 2024 de: https://agenda.zapopan.gob.mx/indicadores/consulta.aspx .
6	Ayuntamiento de Zapopan (2023). Matrices 2023. Recuperado de: https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2023/01/III_Matrices_de_Indicadores_de_Resultados_-2023_final.pdf
7	Dirección de Evaluación y Seguimiento, Jefatura de Gabinete del Gobierno. Archivo en Excel, Tablas 1, 2 y 11 proporcionadas el 22 de febrero de 2024.
8	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2016). Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos. México: Gobierno de la República. Recuperado el 6 de febrero de 2024 de: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaIndicadores.pdf .

Fuentes de Información Secundaria	
Número	Fuente
1	Armijo, Marianela (2011). Planificación Estratégica de Indicadores de Desempeño en el Sector Público, Serie Manuales. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), Comisión Económica para América latina y el Caribe (CEPAL). 27 de abril de 2023. Página 57. Recuperado el 6 de febrero de 2024 de: https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5509/S2011156_es.pdf .
2	Ayuntamiento de Zapopan (2024). Programa Anual de Evaluación 2024 (PAE) del Gobierno Municipal de Zapopan. https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2023/12/Informacion_PAPE_2024.pdf .
3	Coordinación de Estrategia Digital Nacional de la Presidencia de la República del Gobierno de México – Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI. (2023). Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030. Recuperado el 22 de febrero de 2024 de: https://agenda2030.mx/#/home .
4	Congreso de la Unión (1917). <i>Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</i> . Diario Oficial de la Federación, última reforma del 6 de junio de 2023. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf .
5	Congreso del Estado de Jalisco (1917). <i>Constitución Política del Estado de Jalisco</i> . Guadalajara, Jalisco: Periódico Oficial “El Estado de Jalisco”, 2 de agosto de 1917, última reforma del 27 de julio de 2023. https://congresoweb.congresoajal.gob.mx/ .
6	Congreso del Estado de Jalisco (2018). <i>Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios</i> . Guadalajara, Jalisco: Periódico Oficial “El Estado de Jalisco”, 20 de diciembre de 2018. https://congresoweb.congresoajal.gob.mx/ .
7	Congreso del Estado de Jalisco (2018). <i>Ley del Gobierno y la Administración Pública del Estado de Jalisco</i> . Guadalajara, Jalisco: Periódico Oficial “El Estado de Jalisco”, 20 de diciembre de 2018. https://congresoweb.congresoajal.gob.mx/ .
8	Gobierno del Estado de Jalisco (2018). <i>Plan Estatal de Desarrollo y Gobernanza 2018 – 2024</i> . Guadalajara: Periódico Oficial del Estado de Jalisco, 5 de septiembre de 2019. https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/09-05-viii.pdf .
9	Portal web de Transparencia del Gobierno Municipal de Zapopan (2023). <i>Informes, Planes y Programas</i> . Zapopan. Recuperado el 19 de febrero de 2024 de: https://www.zapopan.gob.mx/transparencia/informes-planes-y-programas/ .
10	Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ. Recuperado el 01 de marzo de 2024 de: https://agenda.zapopan.gob.mx/indicadores/consulta.aspx .
11	Sistema de Planeación Estratégica Institucional (SIPLAN): https://siplan.zapopan.gob.mx/

Anexo 2. Formato CONAC para la difusión de los resultados de las evaluaciones.

1. Descripción de la Evaluación	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Estratégica para la Política de Desarrollo 16. HACIENDA PÚBLICA CONSOLIDADA.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 29 de enero de 2024	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 08 de marzo de 2024	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Arturo Altamirano Roque. Lic. Otto Fernando Schmal del Castillo.	Unidad administrativa: Director de Evaluación y Seguimiento. Jefe de Unidad Departamental de Evaluación.
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar la contribución de las acciones del Gobierno Municipal de Zapopan al desarrollo económico, social y sustentable en el periodo comprendido del 1 de octubre de 2021 al 31 de diciembre de 2023, a través de la valoración de los resultados logrados con la implementación de las Políticas de Desarrollo establecidas en el Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021 – 2024 (PMDG 2021 – 2024).	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: • Valorar el desempeño estratégico del PMDG 2021 – 2024. • Observar la pertinencia en la definición del problema central y la priorización de sus acciones de mejora, con respecto a la descripción del objetivo estratégico, la estrategia específica y las acciones estratégicas de la Política de Desarrollo. • Valorar la congruencia entre la definición de las acciones estratégicas con relación al diseño de sus indicadores de desempeño, sus líneas base y metas. • Analizar los resultados logrados de la administración 2021 – 2024 en función de las metas establecidas para los indicadores de desempeño de las acciones estratégicas definidas en las políticas de desarrollo del PMDG 2021 – 2024. • Observar en términos cualitativos, el impacto de los recursos públicos municipales aplicados a la población beneficiaria a través de la Política de Desarrollo. • Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las intervenciones públicas municipales, a través de las acciones estratégicas definidas en las políticas de desarrollo del PMDG 2021 – 2024 con relación al ejercicio de los recursos públicos aplicados. • Identificar los Aspectos Susceptibles de Mejora en el diseño y la operación de las Acciones Estratégicas que conforman la Política de Desarrollo. • Proponer acciones estratégicas pertinentes en función de las áreas de oportunidad identificadas para el cumplimiento de las metas y objetivos de la Política de Desarrollo.	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La Evaluación Estratégica para Políticas de Desarrollo establecidas en el PMDG 2021 – 2024 está basada en las buenas prácticas que recomienda el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES –CEPAL) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en materia de planeación del desarrollo, agregando y adecuando elementos útiles para la toma de decisiones de los Entes Públicos ejecutores de la Política de Desarrollo. Para este tipo de evaluación se considera como forma de trabajo, el análisis de gabinete exclusivamente; esto es, un análisis valorativo de la información contenida en sistemas y registros administrativos, bases de datos, documentos oficiales, normativos y sistemas de información, entre otros; copiados y enviados	

1. Descripción de la Evaluación

como “fuentes de información” por parte de la Unidad Técnica de Evaluación (UTE), y remitida por ésta, a la Instancia de Evaluación Externa, constituida para efectos del proceso de evaluación como Instancia Técnica Evaluadora (ITE).

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el equipo evaluador consideró como mínimo la información contenida en las fuentes de información agrupadas en la Bitácora de Información; no obstante, estos documentos fueron enunciativos más no limitativos; por lo que también se recopiló información pública, dispuesta en los diferentes portales de internet que contienen información de transparencia presupuestal y gubernamental.

El modelo de **Evaluación Estratégica para Políticas de Desarrollo**, en el período comprendido del 1 de octubre de 2021 al 31 de diciembre de 2023 permite ubicar los aspectos relevantes en el desarrollo municipal observando los impactos en lo económico, social y sustentable que han sido alcanzados por el presente Gobierno Municipal de Zapopan, así como también identificar aquellas áreas de oportunidad de la acción gubernamental que requieren ajustes para su consolidación durante los últimos meses del actual ejercicio de gobierno.

Modelo para la Evaluación de Políticas de Desarrollo.



Fuente: Elaboración propia. Dirección de Evaluación y Seguimiento, para el PAE Zapopan 2024.

El Modelo para la Evaluación de Políticas de Desarrollo establecidas en el PMDG 2021 – 2024 se basó en el análisis de los resultados logrados por los Indicadores de Desempeño, el cual muestra una parte cualitativa que permite identificar el alcance de la Política de Desarrollo y otra parte cuantitativa que está orientada a conocer los valores resultantes de la ejecución las acciones estratégicas que componen la Política de Desarrollo.

1. Descripción de la Evaluación

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios ___ Entrevistas ___ Formatos ___ Otros **X** Especifique: Bitácora de Información (información de gabinete) e información consultada en páginas oficiales del Gobierno Municipal de Zapopan.

Descripción de las técnicas investigación y/o modelos utilizados para la evaluación:

- **Técnica de Investigación Cualitativa.** - Esta técnica nos permite llegar a soluciones fidedignas para los problemas planteados a través de la obtención, análisis e interpretación planificada y sistemática de los datos; y
- **Técnica de Investigación Documental.** - Esta técnica recopila los antecedentes a través de documentos gráficos oficiales o de trabajo, cualquiera que éstos sean.

2. Principales Hallazgos de la Evaluación

2.1. Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

Criterio Técnico 1

Vinculación adecuada con los elementos estratégicos del PMDG 2021 – 2024.

- Las tres Acciones Estratégicas que componen la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, se vinculan de manera adecuada con los elementos estratégicos del PMDG 2021 – 2024, como son la Misión Institucional, la Visión 2024, así como con el Objetivo Estratégico y la Estrategia Específica de dicha política.
- Ninguna de las tres Acciones Estratégicas hace mención de la eficiente administración del gasto público, deuda y patrimonio municipal, que son aspectos incluidos en el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.

Criterio Técnico 2

Contribución de la Política de Desarrollo a los ODS 2030.

- El PMDG 2021 – 2024 establece que el Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador*, a la cual se inscribe la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, contribuye únicamente al ODS 17. *Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible*.
- La Política de Desarrollo 16 podría contribuir también al ODS 16. *Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas*.
- Según el PMDG 2021 – 2024 el Tema de Desarrollo 5 contribuye únicamente a la Meta ODS 17.19, pero se considera una alineación insuficiente porque esta Meta no alude a una política hacendaria.
- Se consideró que las Metas ODS 17.1, 17n.1 y 16.6 guardan mayor congruencia tanto con el Objetivo Estratégico como con las tres Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16.

Criterio Técnico 3

Grado de validación del Problema Central del Tema de Desarrollo al que pertenece la Política de Desarrollo.

- El Problema Central del Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente* alcanzó un grado de aceptación de 89.7% en la población participante de los *Foros de Consulta y Participación Ciudadana* para la elaboración del PMDG 2021 –2024. El 10.2% de la población consultada estuvo “Nada de acuerdo”, proporción que fue la de mayor porcentaje para esta categoría entre los cinco Temas de Desarrollo.
- De las 10 Acciones de Mejora que se identificaron en dicho ejercicio participativo como necesarias para atender el Problema Central del Tema de Desarrollo, tres se vinculan con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16: Mejorar el uso de la tecnología para la realización de trámites en línea, Mejorar la implementación de la gestión pública para resultados y de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, y Mejorar la tecnología y capacidad de equipos informáticos.

2. Principales Hallazgos de la Evaluación

- Se considera que la situación deseada para el Tema de Desarrollo, estructurada a partir de la definición del Problema Central, no está identificada en los Objetivos Institucionales del Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 –2024, ya que éstos no retoman de manera expresa los rubros tecnológicos y de innovación.

Criterio Técnico 4

Nivel de consistencia de los Indicadores de Desempeño definidos para evaluar la Política de Desarrollo.

- De los tres indicadores de desempeño establecidos en el PMDG 2021 – 2024 para las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, se validan los indicadores 16.1.1. *Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base* y el 16.1.3. *Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual*, con base en el análisis CREMAA.
- Los tres indicadores de desempeño son Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados, y dos de ellos son Claros (16.1.1. *Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base* y 16.1.3. *Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual*).
- Las Fichas Técnicas de cada indicador, disponibles en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ, no muestran una descripción de las variables (numerador y denominador) que los integran. Tampoco contienen los medios de verificación ni las fuentes de información.
- Los tres indicadores de desempeño miden el aspecto relevante de las Acciones Estratégicas, por lo que se determina que su diseño es consistente con estas últimas.

Criterio Técnico 5

Calidad de diseño de los Indicadores de Desempeño relacionados con la Política de Desarrollo.

- Las Fichas Técnicas de los indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16 contienen los 10 elementos mínimos establecidos en la *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos* de la SHCP.
- A pesar de lo anterior, se observó que en las Fichas Técnicas el rubro de la descripción del indicador replica el nombre por lo que es necesario ampliar la información que se despliega; además, el rubro “Semáforo” no muestra un parámetro de semaforización que permita identificar si el cumplimiento del indicador será el adecuado o esperado.
- El método de cálculo del indicador 16.1.2 *Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal* no está construido de forma coherente.
- El rubro “Frecuencia de Meta” de las Fichas Técnicas de indicadores no guarda congruencia con la periodicidad con que se reportan los avances en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ.
- El valor de la Línea Base del indicador 16.1.1 *Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base* no está apegado a la unidad de medida del indicador.

Criterio Técnico 6

Pertinencia de las metas de desempeño establecidas.

- Dos de los tres indicadores de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada son complementarios de un mismo número de indicadores del PMDG 2018 – 2021.
- El avance de uno de los dos indicadores complementarios del PMDG 2018 – 2021 cumplió con la meta programada, mientras que el otro mostró un comportamiento excedido.
- De los tres indicadores de desempeño establecidos en el PMDG 2021 – 2024 para la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada, el indicador *Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base* tuvo un avance excedido con respecto a la meta; los otros dos indicadores mostraron un avance insuficiente.

2. Principales Hallazgos de la Evaluación

- El indicador 16.1.2. *Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal* no mostró avance; al respecto, no se contó con justificación sobre esa ausencia de información.

Criterio Técnico 7

Grado de homogeneidad de los resultados de los Indicadores de Desempeño.

- De acuerdo con el Análisis de Pareto realizado, el indicador de desempeño 16.1.1. *Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base* representó la principal contribución al cumplimiento de las metas de la Política de Desarrollo 16, con un porcentaje de 93.95% de participación individual.
- El avance del indicador de desempeño 16.1.3. *Avance porcentual de las actualizaciones de la cartografía del municipio con respecto a la meta trianual*, contribuyó con una participación individual de 6.05%.
- El indicador de desempeño 16.1.2. *Primer lugar nacional en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal* no mostró un avance durante el periodo analizado.
- Lo anterior revela un avance desigual en el cumplimiento de los metas de los indicadores adscritos a la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.

Criterio Técnico 8

Contribución de los Indicadores de la Planeación Institucional al desarrollo municipal.

- Tanto las acciones operativas como los indicadores de la Planeación Institucional del Plan Institucional de la Tesorería Municipal se refieren, en general, a actividades permanentes que realiza dicha dependencia en apego a sus atribuciones y obligaciones, por lo que la vinculación con el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada del PMDG 2021 - 2024, el cual hace énfasis en el uso de sistemas, herramientas tecnológicas y bases de datos homologados, se considera parcial.
- De los seis indicadores de la Planeación Institucional, establecidos en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal, tres muestran un nivel de cumplimiento adecuado, dos insuficiente y uno excedido.
- Se observan diferencias significativas entre la información de los numeradores de las metas programadas y de los avances registrados, correspondientes a los indicadores 4.1.1. *Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base* y 4.3.1. *Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local*, lo que sugiere una discrepancia en los medios de verificación.

Criterio Técnico 9

Vinculación de los Indicadores de la Planeación Institucional con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo.

- De los seis indicadores de la Planeación Institucional, establecidos en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 - 2024, dos contribuyen al ámbito de desarrollo económico; ninguno contribuye a los ámbitos social y sustentable de manera clara y precisa.
- De los seis Indicadores del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, en cuatro de ellos se observan elementos con una alta vinculación con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.

Criterio Técnico 10

Grado de homogeneidad observado en el presupuesto ejercido alineado a la Política de Desarrollo.

- El Presupuesto total asignado en 2022 y 2023 a los tres Programas Operativos Municipales instrumentados por las Direcciones de la Tesorería Municipal que componen la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada ascendió a \$593,656,494.09.

2. Principales Hallazgos de la Evaluación

- El 43.02% del monto anterior se distribuyó en el programa *Zapopan Cumple*, el 40.66% al programa *Recaudación Fortalecida* y 16.32% al programa *Modernización Catastral*.
- Así, en dos de los tres Programas Operativos se asignó el 83.68% del presupuesto total, lo que sugiere un desbalance en la aplicación de los recursos económicos orientados a cumplir con el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16.

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

2.2.1 Fortalezas:

1. Las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16 evaluada se vinculan adecuadamente con los elementos estratégicos del PMDG 2021 – 2024.
2. Los tres indicadores de desempeño miden el aspecto relevante de las Acciones Estratégicas.
3. Las Fichas Técnicas de los indicadores de desempeño cumplen los 10 elementos mínimos establecidos en la *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos* de la SHCP.
4. Dos de los tres indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16, muestran una complementariedad con indicadores del PMDG 2018 – 2021, lo que permite su seguimiento durante dos trienios.
5. De los seis indicadores del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, en cuatro de ellos se observan elementos con una alta vinculación con las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16.

2.2.2 Oportunidades:

1. La Política de Desarrollo 16 evaluada podría contribuir también al ODS 16. *Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas*, así como a las Metas ODS 17.1, 17n.1 y 16.6.
2. Incorporar en las Fichas Técnicas de indicadores una descripción de las variables (numerador y denominador) que los integran, así como los medios de verificación y las fuentes de información.
3. Incorporar en la Cuenta Pública del Gobierno Municipal información desagregada a nivel dirección en la Clasificación Administrativa del Ejercicio de Presupuesto de Egresos.

2.2.3 Debilidades:

1. Las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16 evaluada no abordan aspectos de la administración del gasto público, deuda y patrimonio municipal, los cuales están incluidos en el Objetivo Estratégico.
2. La contribución a los ODS y Metas ODS del Tema de Desarrollo 5, en la que se adscribe la Política de Desarrollo 16, es insuficiente.
3. Uno de los tres indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16 no se valida con base en el análisis CREMAA por carecer de claridad.
4. La vinculación entre las acciones operativas e indicadores del Plan Institucional de la Tesorería Municipal con el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16 es parcial.
5. De los seis indicadores de la Planeación Institucional, establecidos en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal, tres muestran un nivel de cumplimiento adecuado, dos insuficiente y uno excedido.
6. Se observan diferencias significativas entre la información de los numeradores de las metas programadas y los avances registrados de algunos indicadores de la Planeación Institucional.

2.2.4 Amenazas:

1. El Problema Central del Tema de Desarrollo 5, al que se adscribe la Política de Desarrollo 16 evaluada, muestra un nivel de aceptación entre la población consultada más bajo que con respecto a otros Temas de Desarrollo.
2. El PMDG establece la contribución a los ODS por Tema de Desarrollo, sin desagregarla por Política de Desarrollo.
3. La situación deseada para el Tema de Desarrollo 5, al que se adscribe la Política de Desarrollo 16 evaluada, no está identificada en los Objetivos Institucionales del Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 –2024.

2. Principales Hallazgos de la Evaluación

4. Ninguno de los indicadores de desempeño de las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo 16 mostró una cualificación de cumplimiento “Adecuado”.
5. Se observa un avance desigual en el cumplimiento de las metas de los indicadores de desempeño de la Política de Desarrollo 16.
6. En dos de los tres Programas Operativos de la Política de Desarrollo 16 se asignó el 83.68% del presupuesto total, lo que sugiere un desbalance en la aplicación de los recursos económicos.

3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

La Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada se encuentra establecida dentro del Tema de Desarrollo 5. *Gobierno eficiente. Trabajar con sentido innovador* del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza (PMDG) 2021 – 2024 del Gobierno Municipal de Zapopan. Cuenta con tres Acciones Estratégicas que se instrumentan a partir de tres programas operativos bajo responsabilidad de las direcciones de la Tesorería Municipal, las cuales son medidas por tres indicadores de desempeño. Derivado del análisis realizado con base en datos recopilados de los sistemas administrativos, registros, documentos oficiales, normas y la revisión de la información proporcionada por la Dirección de Evaluación y Seguimiento, se obtuvo una calificación regular para la Política de Desarrollo evaluada, de la cual se desprenden las siguientes conclusiones relevantes:

Capítulo 1. Objetivos y Estrategias de Planeación.

Para este capítulo se observó en general la oportunidad de enriquecer el esquema de planeación en el cual se enmarca la Política de Desarrollo 16. De este modo, el Objetivo Estratégico de dicha Política tiene como planteamiento inicial el mejorar la hacienda pública, y a este respecto se detectó la posibilidad de emplear un verbo más preciso que permita conocer cuantitativamente el cumplimiento del objetivo. Adicionalmente, el Objetivo Específico precisa que dicha mejora se realizará a través de sistemas, herramientas tecnológicas y base de datos en materia de ingresos, gasto público, deuda y patrimonio. A este respecto, se identificó que las tres Acciones Estratégicas que derivan del Objetivo Estratégico aluden solamente a temas de ingreso y de transparencia. Ello generó una recomendación en el sentido de adicionar Acciones Estratégicas que aborden los otros temas hacendarios. Ahora bien, las tres Acciones Estratégicas existentes muestran una vinculación adecuada con la Misión y Visión 2024 del PMDG 2024, en la medida que están orientadas a la generación de recursos económicos para producir bienes y servicios, bajo condiciones de transparencia, entre otras características.

Bajo un enfoque afín, se consideró que la situación deseada del Tema de Desarrollo 5. *Gobierno Eficiente. Trabajar con sentido innovador* plasmada en el PMDG 2021 – 2024, es atendida de manera parcial por la Política de Desarrollo, toda vez que, mientras la situación deseada propone optimizar la eficiencia gubernamental mediante las tecnologías de la información y comunicación, mecanismos de innovación pública y la normatividad actualizada, los objetivos institucionales del Programa Institucional de la Tesorería Municipal abordan ya sea aspectos normativos o de tipo operativo solamente, dejando de lado aspectos tecnológicos y de innovación.

Una característica del PMDG 2021 – 2024 es que presenta la contribución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 para cada uno de los Temas de Desarrollo en que se integra, sin detallar dicha contribución a nivel de Políticas de Desarrollo. En particular, para el Tema de Desarrollo 5, el PMDG identifica solamente al ODS 17. *Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible* y a una Meta perteneciente a dicho ODS, siendo que existen otro ODS y Metas a las cuales la Política de Desarrollo 16 podría contribuir.

3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

Capítulo 2. Indicadores de Desempeño y Resultados.

De este capítulo se desprendieron recomendaciones para mejorar el diseño y la información que generan los tres indicadores de desempeño que miden las Acciones Estratégicas de la Política de Desarrollo. Si bien los indicadores identifican correctamente los aspectos relevantes de las Acciones Estratégicas a los cuales dan seguimiento, es necesario una mayor claridad de las variables con que se construyen para tener mejores elementos de análisis y en la toma de decisiones. Por otro lado, derivado del Análisis de Pareto aplicado, se observó una desigualdad significativa en el avance de los indicadores, lo que sugiere la importancia de contar con metas retadoras para evitar un nivel de cumplimiento excedido, particularmente para el caso del indicador 16.1.1. *Variación porcentual de la recaudación anual con respecto al año base*. Asimismo, las direcciones de áreas responsables deberán atender aquellos indicadores en los que se presentó un cumplimiento insuficiente o ningún avance.

Capítulo 3. Contribución y Participación Económica de la Política de Desarrollo.

De manera similar a lo observado en el Capítulo 1, se valoró que las acciones operativas determinadas en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal se refieren, en general, a actividades permanentes realizadas en apego a atribuciones y obligaciones de la dependencia. En general, no se observa que dichas acciones hagan énfasis en la ampliación del uso de sistemas, herramientas tecnológicas o bases de datos homologados para mejorar la hacienda pública, como lo plantea el Objetivo Estratégico. En ese sentido, se juzga que la vinculación entre estos elementos es parcial.

Ahora bien, los seis indicadores establecidos por el Plan Institucional de la Tesorería Municipal 2021 – 2024 mostraron niveles de cumplimiento desiguales. Tres de los indicadores de la planeación institucional reportaron un avance similar a las metas planteadas, dos no las cumplieron y en un caso el cumplimiento se excedió. No obstante, la variabilidad identificada en los valores de los numeradores registrados en los avances del Sistema SIZ con respecto a los numeradores de las Metas de algunos indicadores del Plan Institucional, revelan una posible falta de claridad en el tipo de datos que las direcciones de área responsable recaban, situación que ameritó una recomendación. Por otro lado, se logra apreciar que sólo dos indicadores de la planeación institucional contribuyen al ámbito económico y ninguno a los ámbitos social y sustentable.

Finalmente, se calculó que el Presupuesto total asignado en 2022 y 2023 a los tres Programas Operativos Municipales instrumentados por las Direcciones de la Tesorería Municipal que componen la Política de Desarrollo 16 ascendió a \$593,656,494.09, del cual el 83.68% se asignó a dos programas, lo que denota un desbalance en la aplicación de los recursos. A este respecto, se identificaron diversas inconsistencias como consecuencia de una falta de vinculación en el ciclo presupuestal del ejercicio del gasto desde un enfoque de Gestión Pública para Resultados (GpR) que permitiera una total confianza y certeza en los datos presupuestales recabados.

3.2 Describir las principales recomendaciones para los ASM identificadas:

No. de Criterio Técnico	Recomendación
1	Valorar la conveniencia de incorporar, en próximas ediciones del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza, acciones estratégicas que aborden la administración eficiente del gasto público, la deuda y el patrimonio municipal, que estén alineadas a una política de desarrollo para el fortalecimiento de la hacienda pública.
2	En actualizaciones o ediciones próximas del PMDG, establecer la contribución de cada Política de Desarrollo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y las Metas respectivas, de manera desglosada.

3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación	
4, 5 y 6	Proporcionar, en el rubro “Descripción” de las Fichas Técnicas de Indicadores, las características de las variables que se emplean para brindar un mayor contexto sobre los aspectos relevantes que se miden a través de los indicadores e incorporar, en las Fichas, los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador será el adecuado o esperado, así como un apartado de justificación y medios de verificación.
4	Sustituir el indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.2 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada por una tasa de variación del lugar nacional ocupado en el Índice de Transparencia de Información Presupuestal Municipal del IMCO.
4	Clarificar el concepto sobre la actualización de la cartografía municipal referido en el indicador de desempeño de la Acción Estratégica 16.1.3 de la Política de Desarrollo 16. Hacienda Pública Consolidada.
3 y 8	Procurar que, en actualizaciones o ediciones próximas del Plan Institucional de la Tesorería Municipal, los objetivos institucionales planteen aspectos de mejora que permitan alcanzar el Objetivo Estratégico de la Política de Desarrollo 16 del PMDG 2021 - 2024 y cumplir la situación deseada del Tema de Desarrollo 5, evitando la alusión al cumplimiento de obligaciones que establece la normatividad.
8	Procurar que las cifras de los indicadores de la Planeación Institucional 4.1.1 <i>Variación porcentual de la recaudación de impuesto predial por medios externos con respecto al año base</i> y 4.3.1 <i>Porcentaje de informes para la fiscalización de la Cuenta Pública entregados respecto a los informes para la fiscalización de la Cuenta Pública requeridos por la Auditoría Superior local</i> , sean congruentes entre las metas planteadas en el Plan Institucional de la Tesorería Municipal y los avances que se registran en el Sistema de Indicadores de Zapopan SIZ.

4. Datos de la Instancia Evaluadora
4.1 Nombre de los coordinadores de la evaluación: José Juan Silva Vanegas - Humberto Zapata Pólito.
4.2 Cargo: Director de Calidad - Asesor Externo en Gestión para Resultados.
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
4.4 Principales colaboradores: Jorge Alberto Ávila Abud.
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: jjsilva@cecapmex.com / humberto.zapata@iegfp.com
4.6 Teléfono (con clave lada): (55) 6092 7580 / (33) 1601 6243

5. Identificación de la Política de Desarrollo

5.1 Nombre de la Política de Desarrollo evaluada: Política de Desarrollo del PMDG 2021 – 2024 **16. HACIENDA PÚBLICA CONSOLIDADA.**

5.2 Siglas:

5.3 Ente(s) público(s) coordinador(es) de la Política de Desarrollo: **Tesorería Municipal.**

5.4 Poder público al que pertenece(n) los programas de la Política de Desarrollo:

Poder Ejecutivo **X** Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___.

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) los programas de la Política de Desarrollo:

Federal ___ Estatal ___ Local **X**.

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

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de de la Política de Desarrollo: **Tesorería Municipal.**

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de los programas de la Política de Desarrollo (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clavelada):

Nombre:
Adriana Romo López
Tel: (33) 38182200 ext. 2010.
adriana.romo@zapopan.gob.mx

Unidad administrativa:
Tesorería Municipal

6. Datos de Contratación de la Evaluación

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa **X** 6.1.2 Invitación a tres ___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional ___.

6.1.4 Licitación Pública Internacional ___ 6.1.5 Otro: (Señalar) ___.

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección de Evaluación y Seguimiento.

6.3 Costo total de la evaluación: \$249,249.97 (Doscientos cuarenta y nueve mil doscientos cuarenta y nueve pesos 97/100 M.N., IVA incluido).

6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Fiscales.

7. Difusión de la Evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación: <https://www.zapopan.gob.mx/transparencia/articulo-8/sistema-de-evaluacion-de-desempeno-sed/>

7.2 Difusión en internet del formato CONAC: <https://www.zapopan.gob.mx/transparencia/articulo-8/sistema-de-evaluacion-de-desempeno-sed/>

