UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS

"Franscisco García Salinas"

Unidad Académica de Derecho

Unidad Académica de Economía

Evaluación POA 2021 de Guadalupe, Zacatecas

Equipo de trabajo:

Aguilar Torres, Claudia Esther del Rosario
Ávila Cabrera, Lázaro
Cedeño del Olmo, Manuel
Chávez Ruiz, Leobardo
Jiménez Díaz, Rigoberto
Reyes Cardona, Juan Manuel
Rodríguez Valadez, Juan Manuel

Guadalupe, Zac., octubre de 2021

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS

"Francisco García Salinas"

Unidad Académica de Derecho

Unidad Académica de Economía

Evaluación POA 2021 de Guadalupe, Zacatecas

Equipo de trabajo:

Aguilar Torres, Claudia Esther del Rosario

Ávila Cabrera, Lázaro

Cedeño del Olmo, Manuel

Chávez Ruiz, Leobardo

Jiménez Díaz, Rigoberto

Reyes Cardona, Juan Manuel

Rodríguez Valadez, Juan Manuel

Guadalupe, Zac., octubre de 2021

Índice

Tema	Página
Introducción	2
1. Secretaría técnica y planeación	4
2. Sindicatura	6
3. Secretaría de gobierno municipal	9
4. Dirección de Seguridad Pública (DSP)	15
5. Secretaría particular	22
6. Tesorería	23
7. Dirección de desarrollo económico y social	26
7.1. Subdirección de desarrollo económico	26
7.2 Subdirección de desarrollo social	27
8. Dirección de obras públicas municipales	30
9. Servicios públicos municipales	31
10. Desarrollo urbano, ecología y medio ambiente	32
11. Contraloría municipal	33
12. Sistema municipal para el desarrollo integral de la familia	38
13. Instituto de la mujer guadalupense (INMUGUA)	41
14. Instituto municipal de la juventud	44
15. Instituto municipal de cultura	46
16. Instituto municipal del deporte	49
17. Dirección de desarrollo rural integral sustentable	52
18. Resultados	52
Conclusiones y recomendaciones	55
Referencias	56

Evaluación del POA 2021, Guadalupe Zacatecas

Introducción

El trabajo que se presenta es una evaluación sobre el ejercicio correspondiente al POA 2021, del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 del municipio de Guadalupe, Zacatecas. Se trata de mostrar el nivel de cumplimiento de los compromisos establecidos por las distintas dependencias de la administración municipal en el POA 2021, mediante las evidencias que los titulares y sus equipos de trabajo entregaron a los evaluadores.

El trabajo fue realizado por un grupo de docentes investigadores de la Universidad Autónoma de Zacatecas, a partir de un convenio institucional firmado entre ésta y el gobierno del municipio (CONVENIO/003/SEP/GPE-JUR/PLANEACIÓN/2020), de fecha 22 de octubre de 2020. El equipo de trabajo se conformó por los Dres. Juan Manuel Rodríguez Valadez y Juan Manuel Reyes Cardona, adscritos a la Unidad Académica de Derecho y por la Dra. Claudia Esther del Rosario Aguilar Torres y los Dres. Rigoberto Jiménez Díaz, Lázaro Ávila Cabrera, Manuel Cedeño del Olmo y Leobardo Chávez Ruiz, adscritos a la Unidad Académica de Economía.

La metodología utilizada para corroborar el cumplimiento de lo comprometido por la administración municipal en el periodo septiembre 2020-septiembre 2021, con el pueblo de Guadalupe, Zac., fue muy sencilla, se pidió a los titulares de las diferentes dependencias la evidencia de la realización de las actividades que llevaron al cumplimiento de los objetivos, lo que implicó encuentros presenciales y/o virtuales, a través de los cuales se recibió información, misma que se dispuso también a través de la plataforma de TRELLO, a la que el personal de la Secretaría técnica y planeación nos dió acceso. La información se recolectó de junio a agosto.

Con la información recibida se elaboraron cuadros para cada una de las dependencias, los que muestran el compromiso establecido por la dependencia y si este se cumplió o no, o si se encuentra en proceso.

Los resultados muestran que en general, en lo que refiere al desempeño de la administración municipal para el tercer año, y para el periodo 2019-2021, parece cumplirse la máxima respecto a las administraciones municipales: "*que durante el primer año se aprende, en el segundo año se trabaja y en el tercero se prepara para*

una siguiente etapa, por lo que igual que en el primero, en el tercer año, poco se logra", pues eso parece ser lo que ocurrió con la administración actual saliente en el municipio de Guadalupe, Zacatecas. Seguramente en esta ocasión, agravado por la presencia de la pandemia de la Covid-19, notándose una baja importante en la dinámica de la administración y en el número de compromisos cumplidos en relación con los comprometidos, donde además, se refleja la limitada independencia de los gobiernos municipales y la fuerte dependencia de programas y recursos de dependencias en otros órdenes de gobierno.

Metodología

Para la realización del trabajo de evaluación se llevó a cabo la distribución de dependencias entre los siete docentes-investigadores participantes, quedando de la siguiente manera:

Docente-investigador	Dependencia evaluada
Aguilar Torres, Claudia Esther del Rosario	* Sistema municipal para el desarrollo integral de la familia * Instituto de la mujer Guadalupense Subdirección de desarrollo social
Ávila Cabrera, Lázaro	* Dirección de seguridad pública municipal
Cedeño del Olmo, Manuel	* Tesorería municipal * Dirección de obras públicas municipales * Dirección de servicios públicos municipales * Dirección de desarrollo urbano, ecología y medio ambiente
Chávez Ruiz, Leobardo	* Secretaría técnica y planeación * Secretaría particular * Subdirección de desarrollo económico * Dirección de desarrollo rural integral sustentable
Jiménez Díaz, Rigoberto	* Instituto municipal de la juventud * Instituto municipal de cultura * Instituto municipal del deporte
Reyes Cardona, Juan Manuel y Rodríguez Valadez, Juan Manuel	* Sindicatura municipal * Secretaría de gobierno municipal * Contraloría municipal

Para llevar a cabo la evaluación del desempeño de las distintas dependencias, se planteó una metodología muy sencilla, que consistió en la entrega de algunas de las evidencias por las distintas dependencias del gobierno a través de entrevistas con los responsables, disponiéndose algunas otras en el portal TRELLO (al que nos dieron acceso), y otras mediante visitas-recorridos guiados. La información que se constituyó en la evidencia de cumplimiento fue entregada por las dependencias en los meses de junio a agosto, aunque en alguno de los casos se extendió a septiembre.

Para establecer el cumplimiento de los objetivos o compromisos, los resultados se muestran en un formato que permite establecer una calificación lo más cercana y objetiva posible al desempeño de las dependencias, para ello se utilizaron 4 categorías

1) Cumple o cumplido (C)
2) No cumple (Nc)
3) Cumple parcialmente (Cp)
4) Cumplimiento en proceso (Cep)

Para cada dependencia se elaboró una tabla donde se muestra su nivel de cumplimiento y al final una tabla donde se resumen los resultados parciales, anotándose los porcentajes para cada categoría, respecto del total de objetivos o compromisos.

La organización del trabajo se realiza, mostrando además de la introducción y metodología, el resultado de la evaluación de cada una de las dependencias, conforme al orden que muestran en el POA 2021, unas conclusiones y las referencias de los documentos consultados.

1. Secretaría Técnica y Planeación

La Secretaría técnica y planeación cuenta con 22 compromisos (Tabla 1). Para cumplir con sus objetivos, la dependencia dispuso de un presupuesto de $748,503.00, monto apenas mayor, en términos reales, al que dispuso en 2020, cuando ejerció $721,536.00.

2. Sindicatura

La Sindicatura Municipal es una figura electa por los ciudadanos en las urnas (uno de sus principales distintivos), y tiene dos funciones importantes; la primera, llevar la representación jurídica del municipio, así como realizar la fiscalización de los recursos públicos y, la segunda, con un eminente carácter administrativo, llevar el control de los bienes muebles e inmuebles. También asume o tiene una [illegible] administrativa.

Para realizar las actividades contempladas en el POA 2020-20[illegible] sindicatura contó con un presupuesto de $4,193,903.00, mientras en 2020 fueron $7,012,813.35, lo que refleja una reducción del 40.20% (en términos nominales).

La Sindicatura se planteó 10 objetivos, de los cuales se cumplen 7 y 3 no se cumplen, de acuerdo con la información recibida como evidencia, misma que se muestra en la tabla 2. El objetivo I se cumple. Además, la evidencia para este objetivo se acompañó de ficha informativa del por qué la Sindicatura substancia los recursos de revisión.

Respecto al objetivo IV, este se incumple, toda vez que fue del dominio público el problema por las luminarias del Municipio.

Tabla 2. Objetivos de la Sindicatura del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento.

Facultad normativa	Evidencia	Observación
I. Ostentar la representación jurídica del Ayuntamiento;	- Presenta la normatividad establecida en la Ley Orgánica del Municipio. - Acuerdo de cabildo de poder laboral - Se anexa resumen de los asuntos laborales del municipio de Guadalupe, Zacatecas. - Poder especial al coordinador jurídico - Poder notariado de abril 2021 - Poder notariado de junio 2021	Cumplido
II. Vigilar el manejo y aplicación de los recursos, de conformidad con el Presupuesto de Egresos;	No presentó evidencia	No cumplido
III. Suscribir, en unión con el Presidente Municipal, actos, contratos y convenios que tengan por objeto la obtención	- Presenta diferentes contratos donde están firmados por el Presidente Municipal y Síndica.	Cumplido

de empréstitos y demás operaciones de deuda pública, en los términos de las leyes de la materia;	- En caso específico JIORESA 2020	
IV. Formular demandas, denuncias y querellas sobre toda violación a las leyes en que incurran los servidores públicos municipales, o los particulares, en perjuicio del patrimonio del Municipio;	No anexa evidencia.	No cumplido
V. Autorizar los cortes de caja de la Tesorería Municipal;	No anexa ninguna evidencia. Es alarmante, no encontrar evidencia del cumplimiento del Art. 84 fracción V.	No cumplido.
VI. Tener a su cargo el patrimonio mueble e inmueble municipal, en términos de esta ley, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley del Patrimonio del Estado y Municipios, y demás disposiciones aplicables;	Inventario de bienes muebles e inmuebles del Municipio de Guadalupe - Ficha informativa donde se autoriza a la Sindicatura a llevar el inventario - ACUERDO por el que se emiten los Lineamientos dirigidos a asegurar que el Sistema de Contabilidad Gubernamental facilite el Registro y Control de los Inventarios de los Bienes Muebles e Inmuebles de los Entes Públicos. - ACUERDO por el que se emite el Marco Conceptual de Contabilidad Gubernamental	Cumplido parcialmente.
VII. Vigilar que la cuenta pública municipal se integre en la forma y términos previstos en la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado y en las demás disposiciones legales aplicables. Asimismo, se entregue en término legal a la Legislatura.	Oficios dirigidos al Tesorero Municipal para la vigilancia de la integración de la cuenta pública.	Cumplido
VIII. Vigilar que los servidores públicos del Municipio presenten sus declaraciones de	Oficio donde se solicita la información respecto a la declaración patrimonial de los	Cumplido

de empréstitos y demás operaciones de deuda pública, en los términos de las leyes de la materia;	- En caso específico JIORESA 2020	
IV. Formular demandas, denuncias y querellas sobre toda violación a las leyes en que incurran los servidores públicos municipales, o los particulares, en perjuicio del patrimonio del Municipio;	No anexa evidencia.	No cumplido
V. Autorizar los cortes de caja de la Tesorería Municipal;	No anexa ninguna evidencia. Es alarmante, no encontrar evidencia del cumplimiento del Art. 84 fracción V.	No cumplido.
VI. Tener a su cargo el patrimonio mueble e inmueble municipal, en términos de esta ley, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley del Patrimonio del Estado y Municipios, y demás disposiciones aplicables;	Inventario de bienes muebles e inmuebles del Municipio de Guadalupe - Ficha informativa donde se autoriza a la Sindicatura a llevar el inventario - ACUERDO por el que se emiten los Lineamientos dirigidos a asegurar que el Sistema de Contabilidad Gubernamental facilite el Registro y Control de los Inventarios de los Bienes Muebles e Inmuebles de los Entes Públicos. - ACUERDO por el que se emite el Marco Conceptual de Contabilidad Gubernamental	Cumplido parcialmente.
VII. Vigilar que la cuenta pública municipal se integre en la forma y términos previstos en la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado y en las demás disposiciones legales aplicables. Asimismo, se entregue en término legal a la Legislatura.	Oficios dirigidos al Tesorero Municipal para la vigilancia de la integración de la cuenta pública.	Cumplido
VIII. Vigilar que los servidores públicos del Municipio presenten sus declaraciones de	Oficio donde se solicita la información respecto a la declaración patrimonial de los	Cumplido

situación patrimonial en términos de ley;	servidores públicos del municipio de Guadalupe, zacatecas, así como la supervisión de que se lleve a cabo esta actividad	
IX. Practicar, en casos urgentes y en ausencia del Ministerio Público, las primeras diligencias penales, remitiéndolas en el término de veinticuatro horas a las autoridades competentes;	No se registró ningún caso	Cumplido
X. Suscribir convenios dentro de los juicios en que el Ayuntamiento sea parte, con excepción de aquellos que requieran de la autorización de la mayoría calificada de los miembros del Cabildo; y	Anexó evidencias	Cumplido

Fuente: Elaboración propia con información del POA 2021 y de la Contraloría municipal.

En relación al objetivo de "suscribir en unión con el Presidente Municipal, actos, contratos y convenios que tengan por objeto la obtención de empréstitos, así como deuda pública", desde nuestro punto de vista, da garantía de la armonía administrativa que tiene con el Presidente Municipal y con la Síndica, dando certeza jurídica a cualquier acto jurídico que comprometa la hacienda municipal.

Los tiempos actuales, requieren que las sindicaturas municipales estén acorde con las nuevas disposiciones jurídicas que estén relacionadas con las sanciones a los servidores públicos que incurran en responsabilidades administrativas, es decir a la violación de leyes, donde haya perjuicio al patrimonio del Municipio.

La Sindicatura del Municipio de Guadalupe, Zacatecas, una de las más *sui generis* en el Estado, debe aplicar los nuevos procedimientos que establece la *Ley General de Responsabilidades Administrativas* para sancionar a todo servidor público que incurra en faltas. Por cierto, no se adjuntó ninguna causa, debiendo entender que ningún servidor público incurrió en falta administrativa o delito.

Una de las cosas que no se encontró dentro de las evidencias que nos presentó la Sindicatura, fue la de autorizar los cortes de caja de la Tesorería Municipal, hecho que daría certeza a la cantidad de ingresos que recibe el municipio por servicios prestados y no solo eso, sino los ingresos de los impuestos que pagan los ciudadanos. Cuestión incumplida.

Fue muy específico y claro el cumplimiento de inventarios de bienes muebles e inmuebles, sin embargo, no se encontró evidencia de coordinación, en esta materia, con la Secretaría de Gobierno, hecho que debiera estar acorde para tener la firme certeza de cuál es el patrimonio del municipio de Guadalupe, o por lo menos, de que haya coordinación interinstitucional al tenor y sin dejar de lado las nuevas disposiciones legales como lo son, la *Ley General de Contabilidad Gubernamental*, la *Ley del Patrimonio del Estado y Municipios*, y demás disposiciones aplicables.

Para estar en consonancia con una de las nuevas reformas jurídicas en materia de cuentas públicas, da una intervención importante a las sindicaturas, por ejemplo, recaudar toda la información y elaborar los dictámenes correspondientes. Dicho seguimiento deberá integrarse en la forma y términos previstos en la *Ley General de Contabilidad Gubernamental*, la *Ley de Fiscalización* y *Rendición de Cuentas del Estado* y en las demás disposiciones legales aplicables. Asimismo, la entrega en término legal a la Legislatura.

Finalmente, el hecho de vigilar que los servidores públicos del Municipio presenten sus declaraciones de situación patrimonial en términos de ley; cuestión de la que brindó evidencia, debiera ser coordinada con la Contraloría Municipal.

Bajo esta información concluimos que el trabajo de la Sindicatura fue acorde con las facultades y obligaciones que establece la Ley Orgánica del Municipio del Estado de Zacatecas.

3. Secretaría de Gobierno municipal

La Secretaría de Gobierno Municipal, es el órgano encargado de levantar y dar seguimiento a los acuerdos de Cabildo, además de ser garante, con su derecho a voz en el seno del ayuntamiento, a orientar la legal toma de decisiones. Segundo al mando de la administración pública.

La Secretaría de gobierno contó con $6,818,920.00 como presupuesto para el ejercicio 2021 en el que se persiguieron 11 objetivos particulares; mientras que para el ejercicio 2020 con 7 objetivos, recibió un monto de $5,336,376.08, lo que representa un incremento de más del 27%.

De acuerdo con la evidencia recibida, se cumplen 12 de los 18 compromisos establecidos por la Secretaría de gobierno, 3 se cumplen parcialmente y 3 no se cumplen, pues al no presentarse la evidencia se clasifican de esa manera.

En el caso del objetivo VII, no se presentó evidencia de producción de proyectos reglamentarios; y, en el del objetivo VIII, según se acredita con la evidencia presentada, fue la Comisión edilicia de Desarrollo Urbano y Servicios Públicos, quien resuelve; no se incorpora punto de acuerdo de Cabildo.

En el objetivo XIII, la evidencia muestra la parte de reclutar y seleccionar; sin embargo, no se muestra sobre la promoción de capacitación impulsada por esta Secretaría.

Respecto al objetivo XVI, no se encuentra evidencia de la coordinación del Secretario con la Sindicatura para formular el inventario de bienes muebles e inmuebles que conforman el patrimonio del Municipio.

Analizadas sus atribuciones y grado de cumplimiento, al tenor de lo establecido en la Ley Orgánica del Municipio en el Estado de Zacatecas, en el artículo 100, se verificó:

Tabla 3. Objetivos de la Secretaría de Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento.

Facultad normativa	Evidencia	Observación
I. *Atender las actividades específicas que le encomiende el Ayuntamiento o el Presidente Municipal*;	- Plan de Desarrollo Municipal -Actividades específicas encomendadas por el presidente municipal, en diferentes eventos y fechas. - Solicitud de revisión de diferentes contratos	Cumplido
II. *Elaborar y entregar con la anticipación que señala esta ley, los citatorios a los miembros del Ayuntamiento, para las Sesiones de Cabildo, mencionando en la notificación la propuesta del orden del día, lugar, hora y fecha de las mismas*	- Convocatorias a distintas sesiones de cabildo, para su revisión	Cumplido
III. *Presentar en la primera sesión de Cabildo de cada mes, relación del*	- Se presentan 20 sesiones de cabildo en donde se turnan a las comisiones edilicias, para que	Cumplido

número y contenido de los expedientes que se hayan turnado a comisiones, dando cuenta de los resultados en el mes anterior y de los asuntos que se encuentran pendientes	determinen respecto a puntos en específico, así mismo se anexan los dictámenes correspondientes - Certificación de actas de cabildo. - Informe de actas y acuerdos de cabildo -Validación de actas de cabildo	
IV. *Estar presente en todas las sesiones del Ayuntamiento con voz informativa y levantar las actas de Cabildo en el libro correspondiente*;	- Se presentan 20 sesiones de cabildo en donde se turnan a las comisiones edilicias, para que determinen respecto a puntos en específico, así mismo se anexan los dictámenes correspondientes Certificación de actas cabildo. - Informe de actas y acuerdos de cabildo - Validación de actas de cabildo	Cumplido
V. Validar con su firma las actas y documentos expedidos por el Ayuntamiento;	- Se presentan 20 sesiones de cabildo en donde se turnan a las comisiones edilicias, para que determinen respecto a puntos en específico, así mismo se anexan los dictámenes correspondientes Certificación de actas cabildo. Informe de actas y acuerdos de cabildo Validación de actas de cabildo	Cumplido
VI. Expedir y certificar copias de documentos, con acuerdo del Ayuntamiento o del Presidente Municipal	Certificación de las actas número 92, 716, 727 y 780	Cumplido
VII. Recibir y dar trámite a los recursos de revisión que interpongan los particulares en contra de actos y resoluciones administrativas de las autoridades municipales, así como preparar los dictámenes de resolución y someterlos a la decisión del Ayuntamiento	- Dictamen de la comisión edilicia de Desarrollo Urbano y Servicios Públicos municipales, donde resuelve un recurso interpuesto por un particular.	No cumplido
VIII. Formular los proyectos de reglamentos municipales y someterlos a la consideración del Ayuntamiento;	Se presentan diferentes Reglamentos Municipales de Guadalupe, Zacatecas y reformas a los mismos.	parcialmente cumplido

IX. Recopilar las disposiciones jurídicas que tengan vigencia en el Municipio y vigilar su correcta aplicación	Se presentan algunos reglamentos vigentes en el Municipio de Guadalupe, Zacatecas. - Proceso de aprobación y publicación de un reglamento. - Inscripción en Periódico Oficial de Gobierno del Estado - Notificación a las áreas de un reglamento nuevo	parcialmente cumplido
X. Llevar los libros necesarios para el trámite y despacho de los asuntos municipales	Fotografías de los libros de los asuntos municipales.	Cumplido
XI. Administrar y custodiar el Archivo Municipal;	- Resguardo de los documentos históricos y administrativos que conforman el acervo del municipio - Implementación del Sistema Documental del Municipio CATÁLOGO DOCUMENTAL	No cumplido
XII. Elaborar el programa de necesidades de bienes y servicios que requieran las diversas dependencias administrativas;	REGLAMENTO.- De Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Municipio de Guadalupe, Zacatecas	No cumplido
XIII. Reclutar, seleccionar y promover la capacitación del personal que requieran los diversos órganos de la administración municipal y hacer la propuesta de contratación al Cabildo;	Muestra de reclutamiento de personal Reforma al Reglamento interior de la administración, con la finalidad de determinar que la contraloría es el órgano de control interno. Promoción de personal	No cumplido
XIV. Diseñar y proponer al Ayuntamiento el Sistema de Mérito y Reconocimiento al Servidor Público;	- Estímulo a los mejores servidores públicos del municipio de Guadalupe, Zacatecas. - Formato para afiliación al sindicato.	No cumplido
XV. Registrar y controlar la correspondencia oficial e informar al Cabildo de la misma;	Dos actas de cabildo con lectura correspondiente	Cumplido
XVI. Formular el inventario de bienes muebles e inmuebles que conformen el patrimonio del Municipio, en coordinación con el Síndico Municipal y	Sólo el Reglamento interior de la administración pública municipal	No cumplido

atendiendo la normatividad en materia de armonización contable;		
XVII. La edición, distribución y difusión de la Gaceta Municipal, así como gestionar las publicaciones en el Periódico Oficial, Órgano de Gobierno del Estado;	Publicaciones de diferentes reglamentos y leyes de egresos e ingresos del municipio, así como de diversos números de la Gaceta Municipal.	No cumplido
XVIII. Observar y hacer cumplir debidamente el Reglamento Interior del Ayuntamiento, procurando el pronto y eficaz despacho de los asuntos; y	- Actas de cabildo - Muestra de convocatorias - Muestra de actas aprobadas - Acuerdo de cabildos, con la finalidad de acreditar el despacho de los asuntos.	No cumplido

Fuente: Elaboración propia con información del POA 2021 y de la Secretaría de gobierno municipal.

La Secretaría de Gobierno Municipal, debe estar acorde a las facultades mínimas que le otorga la Ley Orgánica del Municipio; su carácter jerárquico de segundo a la línea de mando, deriva su nomenclatura. Ya no es Secretario del Ayuntamiento, esto es, no sólo está para coadyuvar con las funciones de fedatario de los actos del órgano colegiado municipal, sino de Gobierno, esto es de la administración.

Además, le corresponde: elaborar y proponer al Ayuntamiento, a través del Presidente Municipal, las estrategias, proyectos, planes, programas y reglamentos que beneficien el funcionamiento de la Administración Pública Municipal al tenor de las facultades que le concede la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la propia del Estado, la Ley Orgánica Municipal y la Reglamentación interna del municipio. Cuestión que pudimos observar en el cúmulo de evidencias de dicha Secretaría en Guadalupe, Zacatecas.

Creemos que debiese intentar una supervisión y amplia convocatoria, o mínima participación ciudadana en ese quehacer normativo, pues no hay más evidencia que sólo se verifica la publicación de los Reglamentos en la página web del municipio. Pero el cómo hacer del conocimiento de los ciudadanos obligados y

destinatarios de las mismas, no se observa. Claro que la ignorancia de la Ley a nadie beneficia, sino más bien perjudica.

No se advierte la participación del Secretario, en verificar con el Presidente Municipal, la integración y funcionamiento de la Administración Pública y Organismos Auxiliares, puede ser que sea en acuerdos verbales o reuniones de gabinete; pero no hay evidencia.

Ciertamente, el municipio puede ordenar de manera autónoma su estructura (sin contravenir a las Leyes), y advertimos que integrar, dirigir y supervisar el sistema de asesoría jurídica de la Administración Pública Municipal, se le ha entregado a la Sindicatura de Guadalupe, razón de más para que se advirtiera una cercana relación y corresponsabilidad con la Secretaría de Gobierno, pues la Ley Orgánica del Municipio le asigna la facultad de ser garante de la legalidad, de elaborar proyecto de contestación a impugnaciones, entonces debiese estar el Departamento Jurídico, mínimamente compartido entre ambas.

No encontramos evidencia de que en representación del Presidente Municipal, como jefe superior e inmediato de los cuerpos de seguridad pública municipal, dirija, supervise y evalúe sus actividades; así como tampoco que esté al corriente de programas de humanización y eficiencia del servicio, reforzando su infraestructura técnica y humana de acuerdo con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la particular del Estado, las leyes y reglamentos que de ellas emanen, la Ley Orgánica del Municipio y el Reglamento interno de la corporación.

Tampoco en las evidencias se mostró la participación de la Secretaría de Gobierno, en supervisar y evaluar el área médica adscrita a Seguridad Pública Municipal, sólo se observa que se le brindan los reportes de incidencias ocurridas dentro de cada turno.

No se encontró la vinculación y/o observancia de la correcta integración y funcionamiento de los Comités de Participación Social y coordinar a los Delegados Municipales y Consejos Consultivos.

Cumple de manera satisfactoria con la asistencia, registro y seguimiento de los acuerdos tomados por el Ayuntamiento en las sesiones de éste, manteniendo al día el Libro de Actas, así como del seguimiento, publicación y distribución de los acuerdos a las distintas Dependencias de la Administración Pública Municipal.

Se cumple de manera satisfactoria con la suscripción conjunta con el Presidente Municipal, de todo tipo de comunicaciones de contenido reglamentario dirigido hacia la ciudadanía. Además, no se observa que se haya aprobado algún Reglamento, y el ejecutivo municipal sea renuente, después de aprobado nominalmente por el cabildo, a promulgarlo y publicarlo.

Satisfactoriamente esta Secretaría realiza, por instrucciones del Presidente Municipal, el convocar por escrito a los miembros del Ayuntamiento a las sesiones de Cabildo, de acuerdo a lo señalado por el Reglamento Interior, así como anexar presentar el orden del día y anexar información documental para la debida toma de decisiones.

Se ha cumplido cabalmente en la sesión ordinaria de cada mes, la remisión de expedientes turnados a las distintas Comisiones Edilicias e informando del estado que guardan los asuntos y sus resultados.

También hay evidencia de la solicitud al Presidente de cada Comisión Edilicia, de la relación y trámite de los expedientes que les hayan sido turnados e informar sobre los resultados.

Ha sido oportuno y eficiente en validar con su firma las actas y documentos expedidos por el Ayuntamiento; así como en expedir las copias certificadas, credenciales, constancias y demás certificaciones que acuerde el Ayuntamiento o le instruya el Presidente Municipal y de aquellas que por disposición de ley se lo determinen.

Parcialmente cumplido (pues sólo anexó Reglamentación interior) de mantener actualizado el catálogo de leyes, decretos, reglamentos, circulares y publicaciones del Periódico Oficial del Estado y Diario Oficial de la Federación relacionadas con el Municipio. Asimismo, no tuvimos evidencia, seguramente la hay, de que efectúe un análisis permanente de causas y efectos que brinden asesoría a la Administración Pública Municipal.

4. Dirección de Seguridad Pública (DSP)

El problema de la inseguridad pública en el país sigue siendo uno de los mayores retos para las autoridades de todos los niveles, trátese del federal, estatal o municipal.

La actuación de los cuerpos de seguridad municipal está regulada por un complejo andamiaje legal, que va desde las disposiciones establecidas en la Constitución General de la República, la de cada una de las entidades federativas (Estados) y las leyes que de ambas se desprenden. Lo anterior con miras a lograr el más adecuado desempeño de la administración pública en beneficio de la ciudadanía, a fin de garantizar los dos objetivos básicos, que son: la seguridad pública y la prevención del delito.

Los estudiosos de la seguridad pública y la prevención de los delitos reconocen, no solo la complejidad de estos procesos, sino que, por la diversidad de los actores involucrados en los mismos, resulta muy difícil tomar las decisiones que sean necesarias para diseñar, instrumentar y evaluar las políticas de seguridad en los municipios. Reconocer esto, implica que no solo son las corporaciones policiales las responsables de lograr comunidades más seguras; sino que es necesaria la acción coordinada de las diferentes instancias gubernamentales a nivel federal, estatal y municipal, para poder prevenir y combatir eficazmente el delito.

Los gobiernos municipales son el eslabón más débil de la estructura de poder en nuestro país. Esto es así, muy a pesar de que desde 1983, hasta nuestros días, se han llevado a cabo un conjunto de reformas legales muy importantes con la intención de fortalecer este nivel de gobierno; sin embargo, el panorama que todavía hoy presenciamos, es que sigue mostrando una gran fragilidad. Esta situación les impide desempeñar un mejor papel en el desarrollo económico, en la consolidación de la democracia, así como alcanzar el objetivo más básico, fundamental y primigenio que es, garantizar seguridad y paz pública a la ciudadanía.

Los municipios mexicanos aún están muy lejos de jugar un papel protagónico en el desarrollo y el bienestar social, como ocurre en otros países del mundo; y más aún, como sucede en algunos países de América Latina, en los que se observa más avance que en nuestro país.

Finalmente, a nosotros – los integrantes de este grupo evaluador – no nos cabe la menor duda que aquellos países que destacan en el mundo por su nivel de desarrollo, bienestar, fortaleza democrática, estabilidad y paz social, son aquellos que han hecho de la vida local una de las fortalezas del conjunto nacional.

Aquí interesa abordar el problema en el municipio de Guadalupe, Zacatecas, para efectos de llevar a cabo la evaluación. La dirección de seguridad pública contó con un presupuesto de $13,206,339.00 para llevar a cabo sus funciones en 2021,

mientras en 2020 utilizó $20,076,515.96, lo que refleja una reducción de 34.42%, resultando paradójico que mientras el delito crece, el presupuesto para atenderlo se reduce.

El procedimiento seguido para llevar a cabo la evaluación es, el apoyarse en un análisis comparativo, que involucra:

a) La recuperación de las líneas estratégicas establecidas en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM);

b) Los objetivos y metas específicos definidos en el Plan Operativo Anual (POA), para cada entidad administrativa;

c) Tener en cuenta, las evidencias de los resultados concretamente alcanzados por cada dependencia involucrada en el eje estratégico correspondiente; y

d) La realización de las visitas y recorridos hechos para hacer el contraste con la realidad.

La instancia administrativa que forma parte de este eje estratégico sujeto a evaluación, es la Dirección de Seguridad Pública Municipal. El eje programático objeto de la evaluación, constituye uno de los componentes más sensibles del ejercicio gubernamental de este y cualquier otro municipio, pues se trata de poner en el centro del análisis la forma mediante la cual se hace el uso legítimo de la fuerza, para combatir el delito. Desde luego, se busca darle prioridad a su prevención para lograr la gobernabilidad en una sociedad democrática.

Esto es así, porque involucra una instancia administrativa que se encarga de articular y operar los procesos de decisión colectiva que se toman en el Cabildo y se transmiten por la presidencia; para, finalmente, desplegarse en acciones concretas que operan los cuerpos de seguridad, con el objeto de resolver problemas de la ciudadanía en sus diversas y heterogéneas formas de existencia social.

Orden de presentación.

Primero, se presentan los objetivos de la instancia de la administración pública municipal correspondiente, que se establecen en el plan de desarrollo.

Luego, se hace la presentación de los criterios de orden metodológico en que se sustenta el ejercicio de evaluación.

Finalmente, se presentan los resultados de los programas y/o acciones comprometidas por la instancia de la administración municipal de la que nos ocupamos.

Con ello, se estableció el indicador correspondiente a la metodología previamente definida, lo que condujo a los resultados alcanzados por cada uno, mismos que conforman el valor obtenido por cada instancia.

Esta vez no se realizó el trabajo de campo como lo deseábamos, para poder corroborar in situ cada una de las acciones sujetas a evaluación; la razón de lo anterior fue el problema de la pandemia derivada del COVID-19. Sin embargo, acudimos a la evidencia documental (fotografías, videos y oficios), a las entrevistas con el titular de la dependencia y a la realización de una visita-recorrido por los diferentes departamentos que la integran y se encuentran ubicados en sus instalaciones físicas.

Por último, nos permitimos establecer algunas recomendaciones y sugerencias con el objeto de seguir avanzando en la mejora del desempeño gubernamental en beneficio de la ciudadanía, en lo relativo al grande, sensible y multifactorial problema de la prevención y combate del delito, en su dimensión pública e intrafamiliar.

I. De las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA)

Del análisis FODA hecho para el objetivo estratégico número 2, que busca un gobierno participativo y una seguridad pública apegada al respeto de los derechos humanos, se identifican: 3 fortalezas, 5 debilidades, 3 oportunidades y 3 importantes y retadoras amenazas. Así, en este marco de circunstancias es que la Dirección de Seguridad Pública despliega su actuación cotidiana.

El PDM contempla 5 objetivos estratégicos (OE), que se desdoblan en 40 objetivos generales (OG) y se propone alcanzar 143 metas.

El cuadro 4.1, agrupa algunos elementos del POA 2021, en el que se destacan tres aspectos; el primero, el nombre del programa; segundo el objetivo y el tercero, muestra la justificación de ambos. Estos se encuentran alineados al PDM, pero expresados de manera más orgánica y directa.

Cuadro 4.1. Los objetivos y la justificación de la Dirección de Seguridad Pública Municipal.

Programa o proyecto	Objetivos	Justificación
DSPM	Insumos necesarios para actividades operativas de la dirección de seguridad pública	La prestación de los Servicios Públicos Municipales, constituye un medio para asegurar el estado de derecho de los ciudadanos, bajo esta perspectiva, se convierten en una importante responsabilidad, por ser la razón de ser de los Municipios, por ello se debe asegurar que estos sean prestados de manera oportuna y continua, empatando el trabajo a las exigencias de las y los ciudadanos, mediante mecanismos efectivos, introduciendo procesos modernos de calidad y eficientes en el servicio.

Fuente: Elaboración propia con información del Plan Operativo Anual 2021 y de la Dirección de Seguridad Pública.

II. Recuento de los objetivos estratégicos, generales, programas y proyectos contemplados en el PMD y POA 2021.

De acuerdo con la estructura del Plan Operativo Anual (POA) para el ejercicio gubernamental del año 2021, la Dirección de Seguridad Pública Municipal -cuyo objetivo estratégico es el de lograr un gobierno participativo con estricto apego y respeto a los derechos humanos- estableció un total de once proyectos a desarrollar.

Por otra parte, esta dirección se propone alcanzar el siguiente objetivo general: obtener los insumos necesarios y suficientes para realizar el despliegue de las actividades operativas que le son propias.

Los objetivos estratégicos y generales se pretenden alcanzar a partir de la implementación de los proyectos y programas siguientes: de coordinación, actualización y perfeccionamiento de las políticas de seguridad pública en materia de combate y prevención social del delito.

A continuación, se enlistan los objetivos y metas específicos a realizarse, por área responsable según sus resultados y productos establecidos en el Plan Operativo Anual (POA) 2021.

Cuadro 4.2. Objetivos de la Dirección de Seguridad Pública Municipal del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento

Proyectos a desarollar	**Unidad de medida (resultados y productos)**	**Nivel de cumplimiento**	**Evaluación (%)**
Desarrollo de actividades Administrativas	Material de oficina	Cumplido	100%
Mantenimiento de las instalaciones de la dirección de seguridad pública	Materiales e insumos de mantenimiento	Cumplido	100%
Uso y mantenimiento de la cocina para alimentación del personal de la dirección de seguridad pública	Productos alimenticios	Cumplido	100%
Mantenimiento de la unidad canina	Bolsas de alimento	Cumplido	100%
Compra de insumos para la unidad médica de la dirección de seguridad pública	Equipo medico	Cumplido	100%
Mantenimiento del parque vehicular (patrullas)	Materiales e insumos de mantenimiento	Cumplido parcialmente	90%
Equipamiento de la dirección de seguridad pública municipal	Envíos y traslados	Cumplido	100%
Festejo del día del policía	Evento de festejo	Cumplido	100%
Actividades de la dirección de seguridad pública municipal	Cursos de Orientación a la Ciudadanía	Cumplido	100%
Seguros	Seguros	Cumplido	100%
FORTASEG	FORTASEG	No Cumplido	65%

Fuente: Elaboración propia con información del Plan Operativo Anual 2021 y de la Dirección de Seguridad Pública Municipal

III. Informe de las entrevistas con el responsable de la instancia administrativa correspondiente

Esta actividad se divide en tres fases:

a) La relativa al trabajo de gabinete en la que se realizó una videoconferencia con el Director de la dependencia;

b) Segunda, la otra, el trabajo de recopilación y análisis del conjunto de evidencias documentales proporcionadas por el titular de la dependencia sujeta a evaluación; y

c) por último, la verificación hecha a partir de dos visitas-recorrido por los distintos departamentos que forman parte de la citada dirección.

En todos los casos se estableció un primer contacto con el titular de la dependencia, con quien se produjo un diálogo del que participaron un grupo de colaboradores que expresaron las funciones respectivas de sus cargos y las actividades de los proyectos que realizan.

Por otra parte, no está demás decir que, por razones de salud (para prevenir contagios del COVID-19), no fue posible llevar a cabo un proceso de verificación más exhaustivo.

Cuadro 4.3. Calendario de entrevistas

DEPENDENCIA	FECHA DE ENTREVISTA (VIRTUAL).	RESPONSABLE Y QUIEN ATENDIÓ A LA ENTREVISTA.	FECHA DE TRABAJO DE CAMPO.
Dirección de Seguridad Pública Municipal	15/Julio/2021	LSP. Diego Varela de León	Dos visitas-recorrido realizadas en la segunda mitad del mes de septiembre.

Fuente: Elaboración propia con base en las notas hechas en el trabajo de evaluación.

En todos los casos, además de la amabilidad y disposición colaborativa por parte de los directivos y su personal, recibimos la normatividad y el organigrama por el cual se distribuyen las funciones del área y sus encargados. Merece especial

mención el trabajo profesional con que se maneja la información, lo cual nos permitió una evaluación más objetiva.

Asimismo, cuentan con un sistema para detectar la problemática que con frecuencia surge en el trabajo del día a día, para enfrentar de la manera más adecuada posible los problemas del combate y prevención del delito. Asimismo, las preguntas que les fueron planteadas en torno al desarrollo de sus actividades fueron respondidas de manera concisa y con la aportación de las evidencias necesarias.

IV. Recomendaciones y sugerencias.

1. Proponerse una mayor sincronía y coordinación con otras instancias o cuerpos de seguridad que operan en el municipio (estatal y federal).

2. Fortalecer y diversificar los programas de prevención del delito por grupos poblacionales, para abatir la desconfianza que sigue prevaleciendo hasta nuestros días en los cuerpos de seguridad municipal.

3. Que los servicios de combate y prevención del delito no deben ser objeto de recortes presupuestales tan drásticos, como el que ocurrió en el ejercicio del 2021, que se tradujo en una caída de alrededor del 35%, pues los recursos canalizados a esta dependencia disminuyeron de $20,076 515.96 a $13,206 339.00.

4. Multiplicar los esfuerzos para alcanzar un mayor tamaño de los cuerpos de seguridad y prevención del delito, hasta llegar a unos 250 elementos, para cumplir con uno de los parámetros mínimos recomendados por los organismos que se especializan en el estudio de estos temas.

5. No abandonar, en el mediano y largo plazo, el proceso de formación integral de sus elementos, en todos los aspectos y temáticas que hasta hoy se ha venido desarrollando a través del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP).

5. Secretaría particular

La Secretaría particular tuvo un presupuesto de $20,162,044.92 en 2020 y de $21,835,134 en 2021, mayor en este último, en términos reales, que lo que tuvo la administración en 2020 (8.3% más en términos nominales), ubicándose por encima de la inflación, la que de acuerdo con el INEGI, fue de 3.15%.

La Secretaria particular se planteó un número limitado de compromisos,los cuales fueron cumplidos en su totalidad, según se aprecia en la tabla 4.

Tabla 4. Objetivos de la Secretaría particular del Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento

Objetivos 2021	Cumplimiento
G 5.1.1 Optimización del tiempo del ejecutivo	Cumple
G 5.1.2 Fortalecer la presencia de la administración municipal ante la sociedad guadalupense	Cumple
G 5.1.3 Informe de resultado de la atención a los guadalupenses	Cumple
G 5.1.4 Informe de resultado de la gestión del C. Presidente municipal	Cumple
G 5.1.5 Apoyo mensual	Cumple

Fuente: Elaboración propia con información del POA 2021, de la Secretaría particular y del portal TRELLO del gobierno municipal.

6. Tesorería.

Esta área administrativa se encuentra relacionada en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) con el objetivo estratégico (OE- 1), Que trata de **ADMINISTRACIÓN HONESTA, INNOVADORA E INCLUYENTE.**

De esta forma trata de impulsar la innovación, el desarrollo institucional y las mejores prácticas administrativas. Así como mejorar la recaudación de los ingresos municipales y el ejercicio eficiente del gasto público en observancia estricta de la normatividad (PDM, 2018-2021).

De acuerdo con datos de la Secretaría Técnica y de Planeación municipal, el presupuesto que se le asignó por el Cabildo municipal fue de $50,161.098.00. Lo que significó un 20.94 % más, con respecto al año anterior ($41,475,078.76).

Para determinar la evaluación de la Tesorería se tomaron en cuenta cuatro elementos:

1. Plan de Desarrollo Municipal;
2. Programa operativo anual (POA);
3. Informe de gobierno municipal y;
4. Trabajo *in situ*.

A su vez se relaciona con los datos arrojados por el trabajo in situ para comprobar la veracidad teniendo en cuenta la información proporcionada por el área respectiva.[1]

Tres elementos que permiten hacer el dictamen son:

1. Renovación del padrón catastral;
2. Innovación tecnológica digital;
3. Reducción de la deuda pública municipal.

Con respecto a este último punto sobre deuda municipal, se calculó en el presupuesto de egresos de inicio del trienio en el orden de $32,600.000.00, lo que habla de un 5.1% del presupuesto total. Misma que han logrado disminuir y reestructurar los términos de deuda. Asimismo obtuvieron una distinción nacional sobre buenas prácticas administrativas, entre ellas la modernización digital y la capacitación del personal.

---

[1] Por ser la primera ocasión en que se evalúa a la tesorería municipal se insertó en la primera columna las metas contempladas en el Plan de Desarrollo municipal y para determinar el nivel cumplimiento, se dispuso del resto de instrumentos, en particular lo enviado al evaluador por parte de la Secretaría Técnica y la Subdirección de Egresos.
En tanto que en las otras direcciones (Obras Públicas, Servicios Públicos y Desarrollo Urbano) como ya en el pasado se planteó también la inserción de sus metas, en esta ocasión valimos con la información in situ basándonos en las agendas respectivas. En todos los casos se realizó primero una entrevista virtual con el Director respectivo; con los funcionarios de primer nivel para determinar colectivamente el tipo de información; el área responsable y las vías de comunicación con el evaluador.

Tabla 6. Objetivos de la Tesorería del Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento

Meta	Subtema	Nivel de cumplimiento	%
Mejorar la recaudación de los Ingresos Municipales y el ejercicio eficiente del gasto público en observancia estricta de la normatividad	1. Programa de Modernización Administrativa.	Cumplido	100
	2. Puntos de recaudación del municipio	Cumplido	100
	3. Actualizar padrón municipal	Cumplido	100
	4. Revisión y actualización de la política fiscal recaudatoria para el cumplimiento de los contribuyentes	Cumplido	100
Hacer un uso eficiente de los recursos con que cuenta la administración pública municipal.	5. Elaboración de nóminas quincenales por año (también hay semanales)	Cumplido	100
	6. mensuales por año adquiridas y abastecidas en tiempo y forma	Cumplido	100
	7. Programa de adquisición, renovación y licenciamiento de equipos de cómputo	Cumplido	100
Asegurar que el control presupuestal, los pagos y la contabilidad se ejecuten conforme a la normatividad vigente	8. Sistema de control presupuestal	Cumplido	100
	9. Entrega de información financiera y mejora de evaluaciones internas y externas	Cumplido	100

Fuente: Elaboración propia con datos del PDM 2019-2021; el POA 2021, fichas técnicas y recopilación de información *in situ*.

7. Dirección de Desarrollo Económico y Social

La Secretaría de desarrollo económico y social contó con $111,726,475.94 en 2020 y $87,813,978.00 en 2021, lo que refleja una importante disminución de recursos, 21.4% menos en términos nominales.

En el caso de la Secretaría de desarrollo económico y social, los objetivos se presentan en dos subapartados, uno corresponde a la Sub-dirección de desarrollo económico y el otro a la Sub-dirección de desarrollo social. De acuerdo con el decir del personal de la dependencia y de su director, debido a la pandemia, diversas acciones que se tenían contempladas en el POA 2021 no se pudieron realizar porque implicaba actividades con aglomeración de personas. No obstante, se realizaron otras actividades.

7.1. Subdirección de desarrollo económico

La sub-dirección de desarrollo económico se planteó 6 objetivos en el POA 2021, de los que cumplió dos y seis no (tabla 7.1). En el caso del primer objetivo G7.2.1 "*conformación de gremio*", no se cumplió porque significaba buscar a las personas que lo integrarían y luego llevar a cabo reuniones que implica la participación de algunas personas que no cuentan con equipos electrónicos para conectarse o no tienen el manejo amplio de los mismos, con el fin de disminuir el riesgo, tanto del personal, como de los potenciales integrantes, se optó por cancelarlo.

Igual suerte corrió el objetivo particular G7.2.5 "*Ferias del empleo*"; el cual también implicaba la posibilidad de presencia masiva de personas. En cuanto al objetivo G7.2.7 "*Fortalecer relaciones internacionales*", incluso había restricciones para el cruce de las fronteras internacionales.

Tabla 7.1. Objetivos de la sub-dirección de desarrollo económico del Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento

Objetivo 2021	Cumplimiento
G 7.2.1 Conformación de gremio	Cumplido
G 7.2.3 Facilitar a los empresarios el proceso de inicio de actividades de Mipymes en el municipio de Guadalupe (Sare)	No cumplido
G .2.4 Difusión de vacantes	Cumplido
G .2.5 Tarjeta orgullo Guadalupe	No cumplido
G 2.6 Ferias del empleo	No cumplido
G 2.7 Fortalecer relaciones internacionales	No cumplido

Fuente: Elaboración propia con datos del POA 2021 y del portal TRELLO.

7.2. Subdirección de Desarrollo Social

En la Subdirección de Desarrollo Social se plantean 10 objetivos en el POA 2021, que la coyuntura de la pandemia por COVID-19 permitió se cumplieran a través de distintas acciones, así como por la modificación de las formas y del presupuesto, pues el Ayuntamiento (así como el Gobierno estatal y federal) priorizaron el cuidado de la población del municipio y la atención de la población en riesgo. En algunas áreas del Municipio se redujo su presupuesto, o no fue posible aplicarlo, ante la suspensión de actividades por la contingencia sanitaria, lo que dificultó lograr sus metas; tal situación de reajuste y reasignación presupuestal, significó que esta Subdirección captó parte de estos recursos que permitieron llevar a cabo sus actividades.

Destacan dos señalamientos por parte de los funcionarios responsables en esta Subdirección respecto a problemas operativos que enfrentaron para el logro de las metas del POA "en marzo de 2020, con la pandemia, se redujo el personal, lo que implicó que tuvimos que trabajar al doble o triple, pues en la Dirección se continuó trabajando como antes, lo que hacían 4 personas, ahora lo realiza una. Ha sido un problema no contar con suficientes manos para realizar las tareas, pero se continuó, y se tuvo el apoyo de otras áreas". Respecto a las dificultades financieras, se mencionó que "todo se hizo conforme a lo establecido. Como Dirección de Desarrollo Económico y Social fue mínimo, se priorizó el tema de salud y se re-etiquetaron recursos para atender la situación de la pandemia"

Además "Por la contingencia, el tema de Desarrollo Social tuvo un nuevo rumbo y el tema social fue determinante. Se realizaron ajustes, en temas de decisiones con el respaldo del Cabildo (es decir, todo en un marco legal y de autorización); situación que no pasó desapercibida".

Esto queda soportado en la información y evidencias proporcionadas por los titulares de la Subdirección, como a continuación se describe.

Tabla 7.2. Objetivos de la Subdirección de Desarrollo Social del Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento

Objetivo 2021	Cumplimiento
1. Atención al menos al 80% de personas con al menos tres carencias sociales con programas del municipio o gestiones con otros niveles de gobierno	Cumple
2. Campañas de salud anuales	Cumple
3. Atender al menos 80% de personas en situación de pobreza extrema (para equipamiento de pozos profundos de agua potable)	Cumple
4. Atender al menos al 80% de personas en situación de carencia por acceso a los servicios básicos en vivienda	Cumple
5. Atender al menos al menos al 80% de personas en situaciones de carencia por calidad y espacios de vivienda	Cumple
6. Gestión para la operación de programas convenidos de acciones sociales	Suspendido por pandemia
7. Gestión para la operación de programas convenidos de infraestructura social	Cumple
8. Elaboración de constancias diversas, estudios, investigaciones, informes de Autoridad, visitas domiciliadas de Trabajo Social	Cumple
9. Programa Municipal de Salud	Cumple
10. Becas de nivel básico	Cumple

Fuente: Elaboración propia con datos del POA 2021, del portal TRELLO y entrevista a funcionarios del SMDIF.

Para el objetivo 1 se presentó Convenio con SAMA, Convenio de calentadores solares con la Congregación Mariana Trinitaria, fueron 1,206 beneficiarios; el Convenio de tinacos, se entregaron 2,000. Y el pozo en Santa Mónica.

Para cumplir el objetivo 2, se mantuvieron algunas actividades en 2020 y 2021: "respecto a las jornadas de salud, se cambió el formato por la pandemia. Las conferencias se realizaron a través de las redes sociales, se agregaron temas de salud mental dirigidos a niños y jóvenes" con el apoyo de la UAZ (UA de Psicología). Mantuvieron los 2 módulos de dentista, Jornadas de Salud, Jornadas de alimentación, Convenios con hospitales del municipio, Gestión con clubes de migrantes que donaron equipo médico a hospitales, clínicas, como camas, caretas, cubrebocas, etc. Entrega de insumos para la realización de la primera campaña de vacunación 2021, que se distribuyen a la Secretaría de Salud por medio de los Centros de Salud, IMSS, Clínicas familiares del ISSSTE: 400 botellas de agua, 770 litros de agua, 200 cartulinas, 200 plumas, marcadores y 2,000 cubrebocas KN95.

El objetivo 3, se sustenta en el Convenio FISE (Fondo para la Infraestructura Social de las Entidades)-origen (Guadalupe/017/2019); es un convenio de concurrencia de acciones y aportación de recursos para la realización de obras y/o acciones para la atención a las carencias en servicios básicos en la vivienda en Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) y localidades con rezago y pobreza extrema; por el Gobierno del Estado, a través de las Secretaría de Desarrollo Social y el Ayuntamiento de Guadalupe.

El objetivo 4 se cumplió, pues en base al Convenio UNE: se realizaron acciones como bardas perimetrales, drenaje y agua potable y canchas. Proyectos FISMDF: Alumbrado público, ampliación de red de drenaje, construcción de calentador solar, ampliación de red eléctrica, construcción de depósito para agua potable, rehabilitación de alumbrado público, rehabilitación de luminarias, y construcción de pozo profundo para agua potable.

El objetivo 5, se logró al cumplirse acuerdos como el Convenio UNE sobre equipamiento social, el Acuerdo del Cabildo y la entrega de 2,300 tinacos y 1,200 calentadores solares.

Objetivo 6. Se suspendieron los talleres por la pandemia.

Para el objetivo 7, se proporciona la misma información del objetivo 1.

Para cumplir el objetivo 8, el área de Trabajo Social elaboró 1,628 constancias de Visitas domiciliarias, concubinato, consentimiento para salir de la ciudad, corrección de nombre, dependencia económica, domiciliaria para negocio, identificación, ingresos, modo honesto de vivir, residencia, buena conducta, supervivencia, estudios socioeconómicos, oficios para el Juzgado Comunitario, oficios para los juzgados; en marzo se elaboró el mayor número de constancias.

En el objetivo 9 se realizan actividades para cumplir el Programa Municipal de Salud.

Respecto al objetivo 10, se logró al entregar becas a adultos mayores en varias sedes, el número de beneficiarios, que se registra por bimestre y año, fue de 12,222. El municipio de Guadalupe es un vínculo para llevar a cabo la entrega de dichos beneficios (de ámbito estatal y/o federal).

Es importante destacar que en la Subsecretaría de Desarrollo Social se han mantenido los distintos programas y acciones encaminados a proporcionar satisfactores, apoyos y atención a la población vulnerable y en situación de pobreza,

que en la pandemia han padecido aún más, reforzando esfuerzos de los integrantes del personal para continuar en el avance de las metas y el logro de los nobles objetivos, pues la política social es estratégica y fundamental en esta situación sanitaria.

8. Dirección de obras públicas municipales.

La dirección de Obras Públicas (OP) es de las pocas direcciones que recibieron montos adicionales de recursos, según datos de la Secretaría Técnica y Planeación, lo que permitió concluir varias obras. Conforme al comparativo del año anterior, su presupuesto aumentó un 48.73% el presupuesto asignado el cual se ejerció con $36,030.000.00, contra $24,224,364.63 que ejerció en 2020.

Dado que se han evaluado los años anteriores, ahora se hará referencia al trabajo *in situ,* efectuado el día 04 de agosto de 2021 conforme a la agenda que consistió en:

Tabla 8. Objetivos de la Dirección de obras públicas del Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento

Proyecto	Grado de avance	Nivel de cumplimento	%
1. Planta de tratamiento de aguas residuales, Osiris[2]	n/a	cumple	n/a
2. Pozo Santa Mónica y tanque elevado	100%	cumple	100
3. Pozo Tacoaleche	100%	cumple	100
4. Pozo "el bordo" y tanque elevado	100%	cumple	100
5. Electrificación el Tapial en Tacoaleche	100%	cumple	100
6. Gimnasio de alto rendimiento	100%	cumple	100
7. Restauración del atrio del convento de Guadalupe	100%	cumple	100
8. Pavimentación en calle Pinos (guarniciones y banquetas)	100%	cumple	100

Fuente: Elaboración propia con datos del PDM; POA 2021, fichas técnicas y recopilación de información in situ.

[2] La PTAR Osiris, no depende de los recursos del Ayuntamiento de Guadalupe, pero se corroboró que en los problemas técnicos que tiene, el Ayuntamiento ha aportado recursos de todo tipo para mantener su funcionamiento.

9. Servicios públicos municipales

Como en el caso de Obras Públicas, dada la atención diaria estratégica de las políticas municipales recibió por parte del cabildo un aumento del 18.16 % en su presupuesto anual para ubicarse en los 55,264.048.00 mdp. También manifiestan buenas prácticas administrativas, logísticas y técnicas

Cabe señalar que si bien tienen un buen desempeño y han cumplido en tiempo sus objetivos dentro del POA, resalta que han cambiado las luminarias en todo el municipio y han recibido menciones por dos razones; la primera, por reducir las emisiones de carbono a la atmósfera y la segunda, porque han disminuido el pago a la Comisión Federal de Electricidad por menor consumo de luz. Asimismo el servicio de recolección de residuos sólidos es estable, regular y funcional.

Las características de la gestión se muestran en la tabla 9.

Tabla 9. Objetivos de la Dirección de servicios públicos del Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento

Proyecto	Grado de avance	Nivel de cumplimento	%
1. Recorrido a panteones.[3]	80%	En proceso	80
2. Recorrido para verificar trabajos de barrido manual incluída en la planeación semanal	100%	cumple	100
3. Visita a las instalaciones del rastro municipal.[4]	n/a	cumple	100
4. Recorrido por parques y jardines incluída en la planeación semanal	100%	cumple	100
5. Visita al corralón de la flotilla de camiones recolectores de basura.[5]	100%	cumple	100
6. Visita al nuevo centro de bienestar animal.[6]	80%	En proceso	100
7. Recorrido para ver el nuevo alumbrado público	100%	cumple	100

Fuente: Elaboración propia con datos del PDM; POA 2021, fichas técnicas y recopilación de información *in situ*.

[3] Originalmente estaba contemplado el Panteón Dolores, pero se optó por ver el nuevo panteón "El Consuelo" en Cieneguitas. Dado que es un nuevo proyecto, es natural que faltan aspectos de infraestructura pero se nos mostró que está totalmente planificado y ya está operando. Esto no hace variar la calificación final de 10.

[4] Actividad cancelada por reciente fumigación del lugar y solamente se hizo una inspección ocular externa.

[5] El servicio es operado por una empresa privada, pero es responsabilidad de la Dirección. Razón para incluirlo.

[6] Esta, como la obra de panteones, es nueva y es natural que falta equipar, pero el objetivo está cumplido.

10. Desarrollo urbano, ecología y medio ambiente.

Por segunda ocasión y debido al impacto de la Pandemia Covid-19, esta Dirección ha tenido restricciones y readecuaciones presupuestales; no obstante, según las evidencias, han cumplido con proyectos que hacen de su gestión la columna vertebral.

Si bien es usual que tengan un presupuesto entre los más pequeños, continúan en el seguimiento de sus acciones. Su presupuesto fue de $1,291.610.00 lo que significó una diferencia del 55.67 % con respecto al año anterior ($2,913,927.60).

Los resultados de la visita *in situ* fueron los que se muestran en la tabla 10.

Tabla 10. Objetivos de la Dirección de desarrollo urbano, ecología y medio ambiente del Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento

Proyecto	Grado de avance	Nivel de cumplimento	%
1. Seguimiento del vivero-parque "San Ramón"	100%	cumple	100
2. Recorrido sobre limpieza de arroyos "El coyote" (Tramo Martínez Domínguez)	100%	cumple	100
3. Recorrido por la vialidad Siglo XXI (Ubicación de fraccionamientos irregulares en la zona).	100%	cumple	100
4. Visita a la reforestación de la Unidad Deportiva de Guadalupe	100%	cumple	100
5. Nomenclatura de calles de la colonia Ejidal.	100%	cumple	100
6. Presentación del proyecto de modernización catastral	100%	cumple	100
7. Presentación de plataforma de permisos en línea.	100%	cumple	100

Fuente: Elaboración propia con datos del PDM; POA 2021, fichas técnicas y recopilación de información *in situ*.

Cabe señalar que según nos explicaron en la presentación de sus evidencias, que la foto-georeferenciación que han desarrollado la comparten con la Dirección de Protección Civil para localizar en este caso zonas de riesgo. Lo que resulta central y hacer la recomendación de una buena práctica que deberían trabajar otras áreas para mantener una comunicación interadministrativa constante.

11. Contraloría Municipal

La Contraloría Municipal en el Estado de Zacatecas, se asigna, de acuerdo con la Ley orgánica del municipio del estado de Zacatecas, por el ayuntamiento, a partir de una terna propuesta por la primera minoría representada en el cabildo. Con esto se procura que sea de diverso partido quien sea nombrado para este cargo. Son fundamentales para la transparencia y rendición de cuentas, así como, en su carácter de órgano de Control Interno, realizar las investigaciones administrativas, y en su caso, fincar responsabilidades a los servidores públicos.

La contraloría municipal contó con un presupuesto de $441,325.00 pesos para el ejercicio 2021, mientras que en 2020 había dispuesto $691,630.30, lo que representa una reducción de más del 36%. Con eso la contraloría municipal se planteó 12 objetivos, de los cuales cumplió cabalmente 9, 2 los cumplió parcialmente y uno no fue cumplido.

El objetivo I se cumple. Vale la pena hacer notar que la dependencia cuenta con la estructura mínima, pero adecuada, de un órgano de control interno.

El objetivo III se cumple parcialmente, pues no se entregó evidencia del Sistema de registro de contabilidad gubernamental.

No se entregó evidencia del Sistema de registro de contabilidad gubernamental. Sí, de los rubros correspondientes a los incisos b, c y d.

Del objetivo IV se entregaron evidencias parciales de su cumplimiento, por lo que aparece cumplido parcialmente.

Tabla 11. Objetivos de la Contraloría del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento.

Facultad normativa	Evidencia	Observación
I. Vigilar y verificar el uso correcto de los recursos propios, así como los que la Federación y el Estado transfieran al Municipio, de conformidad con la normatividad establecida en materia de control y evaluación;	- Fiscalización de los recursos, en conjunto con el Jefe de Departamento de Recursos Municipales. - Informe de fiscalización de adquisiciones de bienes muebles. - Organigrama del órgano de control interno - Reporte de visitas y supervisión de obras - Generadores y Estimación de obras - Convenio de obras - Finiquito y terminación de obras - Pólizas de fianzas - Oficios de pago del fondo III	Cumplido.

11. Contraloría Municipal

La Contraloría Municipal en el Estado de Zacatecas, se asigna, de acuerdo con la Ley orgánica del municipio del estado de Zacatecas, por el ayuntamiento, a partir de una terna propuesta por la primera minoría representada en el cabildo. Con esto se procura que sea de diverso partido quien sea nombrado para este cargo. Son fundamentales para la transparencia y rendición de cuentas, así como, en su carácter de órgano de Control Interno, realizar las investigaciones administrativas, y en su caso, fincar responsabilidades a los servidores públicos.

La contraloría municipal contó con un presupuesto de $441,325.00 pesos para el ejercicio 2021, mientras que en 2020 había dispuesto $691,630.30, lo que representa una reducción de más del 36%. Con eso la contraloría municipal se planteó 12 objetivos, de los cuales cumplió cabalmente 9, 2 los cumplió parcialmente y uno no fue cumplido.

El objetivo I se cumple. Vale la pena hacer notar que la dependencia cuenta con la estructura mínima, pero adecuada, de un órgano de control interno.

El objetivo III se cumple parcialmente, pues no se entregó evidencia del Sistema de registro de contabilidad gubernamental.

No se entregó evidencia del Sistema de registro de contabilidad gubernamental. Sí, de los rubros correspondientes a los incisos b, c y d.

Del objetivo IV se entregaron evidencias parciales de su cumplimiento, por lo que aparece cumplido parcialmente.

Tabla 11. Objetivos de la Contraloría del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento.

Facultad normativa	Evidencia	Observación
I. Vigilar y verificar el uso correcto de los recursos propios, así como los que la Federación y el Estado transfieran al Municipio, de conformidad con la normatividad establecida en materia de control y evaluación;	- Fiscalización de los recursos, en conjunto con el Jefe de Departamento de Recursos Municipales. - Informe de fiscalización de adquisiciones de bienes muebles. - Organigrama del órgano de control interno - Reporte de visitas y supervisión de obras - Generadores y Estimación de obras - Convenio de obras - Finiquito y terminación de obras - Pólizas de fianzas - Oficios de pago del fondo III	Cumplido.

	-Facturas - Acta de junta de aclaración de obras - Acta de visita de obras - Minuta de trabajo para revisar la ejecución de obras. Acta administrativa de extinción de derechos de contratos	
II. Inspeccionar el gasto público municipal y su congruencia con el Presupuesto de Egresos;	- Fiscalización de los recursos, en conjunto con el Jefe de Departamento de Recursos Municipales. - Informe de fiscalización de adquisiciones de bienes muebles. - Organigrama del órgano de control interno - Reporte de visitas y supervisión de obras - Generadores y Estimación de obras - Convenio de obras - Finiquito y terminación de obras - Pólizas de fianzas - Oficios de pago del fondo III - Facturas - Acta de junta de aclaración de obras - Acta de visita de obras - Minuta de trabajo para revisar la ejecución de obras. - Acta administrativa de extinción de derechos de contratos	Cumplido
III. Inspeccionar y vigilar que las dependencias y entidades de la administración pública municipal cumplan con las normas y disposiciones en materia de: a) Sistemas de registro de contabilidad gubernamental; b) Contratación, basificación y pago de personal; c) Contratación de servicios y obra pública; y d) Adquisición, arrendamientos, conservación, uso, afectación, enajenación y baja de bienes muebles e inmuebles, registro, valuación y valoración del patrimonio, almacenes y demás activos y recursos materiales de la administración municipal;	En relación al inciso B, se entrega evidencia de la lista de trabajadores y bajas. Del inciso C, se anexan contratos de servicios y obras, así mismo del inciso D, adquisiciones de bienes muebles e inmuebles.	Cumplido parcialmente

IV. Auditar y vigilar el cumplimiento de las disposiciones en materia de planeación, presupuesto, ingresos, contabilidad gubernamental, financiamiento, inversión, deuda, patrimonio, fondos, valores y exenciones o deducciones de impuestos o derechos municipales, por parte de la administración municipal;	Evidencias parciales	Cumplido parcialmente.
V. Atender las quejas que presenten los particulares con motivo de acuerdos, convenios o contratos que celebren con la administración municipal, de conformidad con las normas que al efecto se emitan por el Ayuntamiento;	Relación de quejas y denuncias interpuestas, ante este órgano de control interno, así como diversos asuntos en los años 2018, 2019, 2020 y 2021	Cumplido
VI. Coadyuvar con la Auditoría Superior del Estado, para que los servidores públicos municipales que deban hacerlo, presenten oportunamente sus declaraciones de situación patrimonial;	- Acuse de recibos de declaraciones patrimoniales de los servidores públicos de Guadalupe, Zacatecas	Cumplido
VII. Conocer e investigar los hechos u omisiones de los servidores públicos municipales que no sean miembros del Cabildo, para que el Ayuntamiento decida si se fincan o no, responsabilidades administrativas;	Relación de quejas y denuncias interpuestas, ante este órgano de control interno, así como diversos asuntos en los años 2018, 2019, 2020 y 2021	Cumplido
VIII. Aportar al Síndico Municipal los elementos suficientes para que se hagan las denuncias correspondientes ante el Ministerio Público, en caso de probable delito;	No se registran evidencias de estos hechos	Cumplido
IX. Verificar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo y los programas operativos;	Sin evidencia	No cumple.
X. Programar y practicar auditorías a las dependencias y entidades de la administración pública municipal informando del resultado al Cabildo y a la Auditoría Superior del Estado, para que en su caso, se finquen	Hay evidencia	Cumplido

las responsabilidades correspondientes;		
XI. Revisar y verificar la información financiera, presupuestal y programática, así como las cuentas públicas;	Sin evidencia	No se cumple
XII. Informar trimestralmente al Ayuntamiento y a la Auditoría Superior del Estado sobre las acciones y actividades de la Contraloría; y	Oficios dirigidos a la Contraloría donde le dan respuesta positiva, para la entrega de los informes físico-financieros trimestrales	Cumplido.

Fuente: Elaboración propia con información del POA 2021 y de la Contraloría municipal.

La Contraloría Municipal de Guadalupe, Zacatecas, encargada de efectuar la vigilancia, control interno, supervisión, evaluación de los recursos públicos y la disciplina presupuestaria, así como del funcionamiento administrativo del Municipio, proponiendo ante las instancias municipales correspondientes las estrategias preventivas, de detección, correctivas de las obras y acciones que realice el municipio, atendiendo de manera puntual la queja de los ciudadanos sobre la prestación de los servicios públicos, así como aquellos actos, omisiones o hechos en que incurran los servidores públicos adscritos a la Administración Pública Municipal, además de promover la participación ciudadana a través de la Contraloría Social.

Según los Lineamientos Específicos en Materia de Información de Oficio del Ayuntamiento del Municipio de Guadalupe, Zacatecas, para dar cumplimiento a la **Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Zacatecas,** señala en el **CAPÍTULO IV** *De la Sindicatura Municipal,* Artículo 9, que a la Sindicatura de conformidad con el Artículo 189 del Reglamento Interior de la Administración Pública del Municipio de Guadalupe, Zac., además de lo citado en el Capítulo II, Artículo 3 de 9 estos lineamientos, corresponde atender la información de oficio establecida en las Fracciones XII, XVII, XX y XXVI del Artículo 11 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Zacatecas, de la siguiente manera:

a) Listado de contratos, listado de arrendamientos, etcétera;

b) Listado de inventario de inmuebles y listado de parque vehicular;

c) Listado de convenios; y

d) Listado de convocatorias a concursos, licitaciones públicas o enajenaciones fuera de licitación pública, por los que se transmita la propiedad o uso de bienes, sus procedimientos y el resultado de los mismos.

Y que basado en la Fracción VIII del Artículo 15 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Zacatecas, deberá difundir toda información sobre enajenación de bienes, cuestión que vinculada con la Ley Orgánica del Municipio, debe estar en coordinación y colaboración con la Secretaría.

La Sindicatura Municipal, derivado de las evidencias que presentó para la evaluación de la administración 2018-2021, se evidenció:

Es un espacio *sui generis* en contrastación con todos los municipios del Estado.

Que lleva en toda su extensión la representación jurídica del Ayuntamiento, cuenta con un espacio administrativo exprofeso, que debiese *-desde nuestra perspectiva-* en vinculación con las facultades que la LOMEZ le señala para el Secretario de Gobierno, una facultad vinculada y coordinada. Cuestión no verificable en la evidencia presentada.

De manera satisfactoria acreditó la vigilancia del manejo y aplicación de los recursos, de conformidad con el Presupuesto de Egresos.

Igualmente, con toda regularidad lo acredita la evidencia interpuesta, se suscribe, en unión con el Presidente Municipal, actos, contratos y convenios que tengan por objeto la obtención de empréstitos y demás operaciones de deuda pública, en los términos de las leyes de la materia.

Asume la formulación de demandas, denuncias y querellas; no se encontró vinculación con la Contraloría Municipal, en materia de violaciones a las leyes en que incurran los servidores públicos municipales, o los particulares, en perjuicio del patrimonio del Municipio.

Presenta cumplimiento íntegro de autorizar cortes de caja en la Tesorería Municipal.

Que tiene a su cargo el patrimonio mueble e inmueble municipal, en términos de esta ley, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley del Patrimonio del Estado y Municipios, no observándose la coordinación con la Secretaría de Gobierno en la materia como lo estipula la LOMEZ.

Cumple de manera irrestricta con la vigilancia de que la cuenta pública municipal se integre en la forma y términos previstos en la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado y en las demás disposiciones legales aplicables. Asimismo, de que se entregue en término legal a la Legislatura, según lo acrediten las evidencias presentadas.

Se da testimonio de que la Comisión de Hacienda y Vigilancia que presidió, conjuntamente con el titular de la Tesorería, presentaron ante el Ayuntamiento el dictamen de cuenta pública correspondiente al ejercicio fiscal anterior; asimismo, que los informes a que se refiere el inciso e), de la fracción III del artículo 60 de la presente LOMEZ, una vez aprobados por el Ayuntamiento, fueron presentados en los términos y formalidades que establecen las leyes en la materia.

También hubo pleno cumplimiento de vigilar que los servidores públicos municipales hubiesen presentado sus declaraciones de situación patrimonial.

12. Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia

De acuerdo con el Plan Operativo Anual 2021, el SMDIF tiene como objetivo general "contribuir y mejorar los programas de asistencia social en beneficio de la población en situación de vulnerabilidad" (POA 2021, p. 36), y destaca su objetivo estratégico que es: ``Municipio Promotor del Bienestar".

Se operan programas nacionales, estatales y municipales en materia social, encaminados a codificar y mejorar las condiciones de carácter social de los grupos sociales marginados, excluidos y vulnerables, buscando impactar en 12,381 beneficiarios, con un presupuesto de $1,547,400, que son recursos municipales (POA 2021, p. 36).

En general, los objetivos se cumplen, pues en el marco de la contingencia sanitaria fue necesario redoblar esfuerzos para mantener los compromisos y atenciones sociales, que son importantes como la entrega de alimentos.

Se presentaron varias evidencias que se complementaron con las aportaciones del personal de esta área en la entrevista realizada.

Tabla 12. Objetivos del Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia del Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento.

Objetivos 2020	Cumplimiento
1. Atender al menos al 80% de personas en situación de pobreza extrema	Cumple
2. Institucionalizar y transparentar los programas y acciones para grupos vulnerables (niñas, mujeres, jefas madres de familia, adultos, personas con discapacidad).	Cumple
3. Programa alimentario DIF	Cumple
4. Programas de eventos de beneficencia	Cumple

Fuente:Elaboración propia con información del POA 2021, del portal TRELLO y entrevista a funcionarios del SMDIF.

Para el logro del objetivo 1 se realizaron distintas actividades y se atendieron 1,358 usuarios de septiembre de 2020 a marzo de 2021, con asesoría y orientación en temas familiares procurando el bienestar familiar. A través de la Procuraduría de Protección a niñas y niños, adolescentes y familias, del SMDIF, se realizan asesorías jurídicas.

Respecto al objetivo 2, destaca la colaboración con el Instituto de Atención e Inclusión de Personas con Discapacidad para atender y orientar a los usuarios guadalupenses, por ejemplo, en la gestión para acceder a aparatos funcionales, pañales, becas, apoyos productivos, etc. Se ofrecieron talleres artísticos y culturales de manera virtual de: activación física, baile, pintura, musicoterapia, Tai-chi-chuan y yoga; participaron aproximadamente 150 familias. El Día de la Familia, lo realizaron con transmisiones de las "Tardes Divertidas" con apoyo de 4 familias, con concursos y premios consistentes en juegos de mesa. Para el evento del Día del niño, se efectuaron dinámicas familiares (virtual).

Respecto a grupos vulnerables, con la pandemia no realizaron actividades sociales para Adultos Mayores, que reiniciaron el 31 de mayo. Se les entregó una despensa, una sudadera y una cobija. Y no estuvo vigente el programa "Soy Voluntario".

El SMDIF mantuvo su trabajo, en colaboración con otras instancias, como el Sistema Estatal DIF, en los programas: Trabajo infantil y buen trato, Migración infantil no acompañada, Participación infantil, Prevención del embarazo infantil y adolescentes, Programas para la protección y desarrollo integral de la infancia y la adolescencia, y Atención y Orientación. Se realizaron principalmente charlas de

conocimiento, sensibilización y concientización en grupos de escuelas de diversas localidades del municipio.

El objetivo 3, se cumple debido a la prioridad del Programa Alimentario DIF, que contribuye a la seguridad alimentaria de la población atendida mediante la implementación de programas alimentarios de calidad: Desayunos escolares modalidad fría, Desayunos escolares modalidad caliente, Asistencia alimentaria a personas de atención prioritaria, Programa de asistencia alimentaria en los primeros 1000 días de vida. Es importante destacar que estos programas modificaron su estrategia para continuar con el otorgamiento de alimentos y despensas durante la pandemia, llegando a cada uno de los beneficiarios de todas las colonias y localidades registradas, lo que implicó mayor esfuerzo al acudir casa por casa para entregar los apoyos; se mantuvo esta noble labor, se contó con la colaboración de personal de otras áreas del Ayuntamiento.

El objetivo 4 se logró al continuar con las Actividades Especiales, que atienden a grupos vulnerables, como: Programa "Guadalupe te abraza" que entrega de kit de abrigo y alimento, con despensas y sudaderas a adultos mayores; con la asociación civil AMANC se proporciona apoyo alimentario a familias de niños hospitalizados en coordinación con el Programa "Alimentando Corazones"; "Ver bien para aprender mejor" a nivel preparatoria, en colaboración con el DIF estatal; "Grullas por la Paz" con AMANC y MAZDA para la donación de prótesis; con el INMUGUA se trabajó con pláticas con motivo de la lucha contra el cáncer de mama. Participó también en festividades del Día de la Familia, el Día del Niño; en entrega de cobijas y aparatos funcionales al Asilo Divina Providencia. Y el proyecto "Premio a la Valentía" donando 300 cubrebocas, gel, termómetros y apoyo en la campaña de vacunación contra COVID-19.

Cabe destacar, de acuerdo con la entrevista realizada, que el SMDIF trabaja con otras asociaciones e instituciones, además de empresas privadas, y ante las dificultades de la coyuntura y ajustes presupuestales no dejaron de realizar las actividades y programas. El trabajo se hizo desde las propias instalaciones, en los casos que así lo ameritaba, al contar con las condiciones y apoyo del Ayuntamiento, por ejemplo, a través de Guadalupe TV, capacitando y preparando al personal. Se reconoce el desempeño y la labor del equipo de trabajo, responsables y profesionales. Cuentan con un manual de organización, y se rigen por un marco

internacional, nacional, estatal y municipal con atención a los objetivos de Desarrollo Sustentable y de los Derechos Humanos.

13. Instituto de la Mujer Guadalupense (INMUGUA)

En el Objetivo Estratégico 5: Municipio Promotor del Bienestar, del Plan Municipal de Desarrollo, se incluyen las funciones y acciones del Instituto Municipal de la Mujer Guadalupense (INMUGUA). El Programa Operativo Anual 2021 (p. 38) incluye el Programa Igualdad de Género y Empoderamiento de las Mujeres, con el objetivo general de Integrar a las mujeres, a través de su participación, en la mejora de su ambiente, cuya justificación sugiere brindar herramientas que permiten a las mujeres identificar la situación de violencia, fomentar la integración en el rubro social y prevención de la violencia. Con una inversión aproximada de $1,360,670.00.

Derivado de la situación de pandemia, que implicó el confinamiento, el INMUGUA mantuvo actividades, algunas presenciales y otras en línea, para atender las solicitudes de asesoría jurídica y apoyo psicológico, pues se incrementó la violencia hacia las mujeres, por parte de sus parejas al interior de su hogar principalmente.

De acuerdo con las evidencias proporcionadas y la información que arrojó la entrevista con personal y la Titular del INMUGUA, es evidente su importancia, y se ha constituido en un espacio de apoyo, asesoría y orientación jurídica y psicológica, y tienen un registro puntual y detallado de las usuarias, atendiendo criterios de confidencialidad, un aspecto significativo, responsable, sensible y profesional. Además de capacitación por medio de talleres diversos, que se traducen en mejoría emocional, confianza, estabilidad y empoderamiento de mujeres y niñas.

Tabla 13. Objetivos del Instituto Municipal de la Mujer Guadalupense del Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento

Objetivo 2020	Cumplimiento
1. Informe y publicación del mapa de riesgo de violencia comunitaria	Cumple
2. Capacitación al personal de la administración municipal con enfoque de género	Cumple
3. Informe sobre prevención de la violencia contra las mujeres	Cumple
4. Casa de la Mujer Bicentenario en funciones	Cumple
5. Campañas contra la violencia familiar	Cumple
6. Promoción sobre la igualdad de género y el empoderamiento	Cumple
7. Obtener datos en las colonias que son foco rojo de violencia contra las mujeres	Cumple
8. Promoción de Campaña Vecinos Vigilantes en cada una de las colonias identificadas como focos rojo	Cumple
9. Pláticas prematrimoniales para concientizar e informar a los contrayentes	Cumple
10. Usuarias atendidas en el Área Jurídica	Cumple
11. Sesiones psicológicas a usuarias	Cumple

Fuente: Elaboración propia con información del POA 2021 del portal TRELLO y entrevista a funcionarios del SMDIF.

El objetivo 1 se cumple al existir y publicarse los informes y mapas de riesgo de violencia comunitaria, que tiene como objetivo crear un sistema de prevención de la violencia contra las mujeres en sus comunidades y/o colonias, con la intención de contribuir a identificar riesgos y peligros y las zonas de amenaza, y construir un sistema de prevención. Se cuenta con 3 mapas en constante actualización, y participan INMUGUA, la Policía Municipal de Guadalupe y Seguridad Pública del Municipio.

Para el cumplimiento del objetivo 2 se realizaron talleres, y la instalación del Sistema para Igualdad y conformación del Consejo Consultivo con el objetivo de hacer efectivo el derecho de hombres y mujeres, implementar políticas municipales de igualdad, campañas de concientización en materia de igualdad, participación de las mujeres en puestos de decisiones, capacitación y sensibilización en los temas referentes a los derechos humanos de las mujeres, igualdad de trato y oportunidades para ambos sexos. A nivel del estado, solo se cuenta con este sistema en el municipio de Guadalupe.

Respecto al objetivo 3, se realizó la Campaña para la prevención de la violencia contra las mujeres, y la Capacitación del Banco Estatal de Datos sobre Violencia contra las Mujeres del estado de Zacatecas, BANEVIM, para el registro de información sobre los casos de violencia en contra de las mujeres, atendidos o identificados. Sobre el tema de la prevención de la violencia contra las mujeres, en el contexto de pandemia se diseñaron e implementaron estrategias para la atención como la denuncia telefónica al número de emergencias 911. Y se efectuó la Campaña informativa para erradicar la violencia de género en la contingencia, en mercados, y tianguis; se brindó asesoría jurídica y psicológica, y con Seguridad Pública se trabajó la aplicación de WhatsApp en el área de prevención de la violencia. De septiembre a junio se brindó a 1,500 mujeres atención y/o asesoría jurídica, social y psicológica.

El objetivo 4 se cumple pues la Casa de la Mujer Bicentenario mantuvo funciones, especialmente en servicios y apoyo en materia de Trabajo Social, Jurídica y Psicológica, con personal profesional.

El objetivo 5 se cumplió, pues se entregó información sobre la violencia familiar en calles, negocios y tianguis; se apoyó a madres de familia con la entrega de despensa. Se logró el Proyecto PROFIMMEZ, Programa de fortalecimiento a las Instancias Municipales de las Mujeres en el Estado de Zacatecas, que implica llevar a cabo estrategias como talleres y capacitaciones, entrega de despensas a mujeres en situación económica vulnerable, durante la pandemia. Se pidió recurso para 100 localidades, principalmente para las personas registradas en talleres; contaron con el apoyo de personal del Instituto del Deporte para la entrega de las despensas.

El objetivo 6 se cumplió al efectuarse actividades como la promoción sobre la igualdad de género y de prevención y atención de la violencia contra mujeres y niñas; la Cátedra Virtual Igualdad Sustantiva, retos ante la nueva normalidad el 27 de julio de 2020; la Conferencia La violencia hacia las mujeres el 20 de agosto de 2020. Se logró beneficiar a 1,810 mujeres.

Para el logro del objetivo 7, se determinan las colonias con mayores registros de incidencia, reivindicando el compromiso de Seguridad Pública para la atención y respuesta, a través del número telefónico 911.

El objetivo 8 se cumple por la promoción de campaña "Vecinos Vigilantes" para comunicar y realizar denuncias a fin de prevenir situaciones de riesgo para las

mujeres y sus familias, con apoyo de las nuevas tecnologías, spots en la radio y un diseño para la denuncia con apoyo de la Secretaría de Seguridad Pública; además de la entrega de trípticos.

Respecto al objetivo 9, se efectuaron Pláticas prematrimoniales, para fomentar la igualdad entre hombres y mujeres en la relación de pareja, se busca crear sensibilización sobre el cambio de actitudes, y estereotipos de género, para actuar con responsabilidad y compromiso ante los roles en el hogar. Semanalmente son dos pláticas.

Para el objetivo 10, se comparte el documento "Asesoría y seguimiento para mujeres en situación vulnerable". Se tramitaron demandas de divorcio, de guarda y custodia, de patria potestad y pensión alimenticia, atendiendo a 225 usuarias.

Para el logro del objetivo 11, se realizaron conferencias virtuales en el área psicológica. Además, para apoyar en el bienestar y la salud mental de la mujer se ofrece atención psicológica por vía telefónica, en tiempos de pandemia.

De acuerdo a las funcionarias del INMUGUA, las mujeres viven dos pandemias: por salud y por violencia silenciosa (por la convivencia diaria con el agresor), por lo que es fundamental mantener activos sus servicios, y en colaboración con otras instancias y asociaciones de mujeres en el estado. Con acciones como la campaña "No estás sola", que implica que cualquier vecino puede mandar el reporte y la geoubicación de la mujer en riesgo; el "KIT de las mujeres", son bolsas ecológicas que contiene trípticos informativos sobre violencia a las mujeres y los contactos de información y apoyo.

14) Instituto Municipal de la Juventud

Para lograr los objetivos del POA 2021, esta dependencia contó con un presupuesto de $409, 926.00, mientras para las acciones del POA 2020, contó $520,613.00, lo que representó 21,3% menos en el ejercicio 2021.

Desde el comienzo del ejercicio operativo en septiembre de 2020, la emergencia sanitaria en curso desde finales del mes de marzo de ese año, obligó al Instituto Municipal de la Juventud a hacer modificaciones en los medios para cumplir con los programas y acciones establecidos en su Plan Operativo Anual. Las restricciones por la contingencia motivaron una ampliación, capacitación y puesta en

operación de distintas estrategias para continuar con la realización de las actividades programadas, por lo que, en este sentido, se hizo un uso más amplio de las plataformas digitales y las redes sociales para establecer la interacción necesaria entre el Instituto y la población beneficiaria o usuaria de los distintos programas que normalmente realiza, sobre todo, en los momentos de la contingencia en que la aglomeración de personas en espacios cerrados impidieron realizar actividades de manera presencial.

Por tal motivo, el uso de plataformas digitales y del formato virtual de interacción, que se volvieron recurrentes, permitieron también continuar con la mayoría de las actividades programadas, sacrificando quizás, en algunos casos, la cobertura usual en tiempos de normalidad, y en otros, la calidad de los bienes y servicios prestados por el Instituto. En otros casos, algunas actividades de las que se realizan en espacios abiertos y en las que fue posible garantizar las medidas sanitarias según el semáforo epidemiológico, se llevaron a cabo con normalidad, especialmente las actividades presenciales en lugares cerrados y al aire libre, que se retomaron a partir del mes de junio, ya con semáforo en verde, mismas que han continuado con el semáforo en amarillo, como ocurrió en el mes julio, hasta donde el Instituto aportó evidencias.

En cierta forma, las anteriores condiciones incidieron, ya sea en una disminución relativa de la población de usuarios o participantes en distintas acciones, o bien, en la realización de eventos virtuales con parámetros de calidad difíciles de establecer.

Además, el instituto fue sujeto de un recorte en su presupuesto anual, con la finalidad de re-direccionar recursos hacia actividades que por la contingencia, requirieron de una ampliación presupuestal por parte del Ayuntamiento.

No obstante lo anterior, el esfuerzo realizado por el Director y el personal del Instituto, se puede calificar como destacado, al darse a la tarea de realizar las actividades programadas con los recursos a su disposición y bajo las condiciones imperantes, con manifiestas necesidades de equipo e instalaciones propias.

Tabla 14. Objetivos del Instituto Municipal de la Juventud del Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento

Objetivo 2021	Cumplimiento
1 Renovación del Consejo Municipal de la Juventud	Cumple
2 Enlace Parlamento Joven	Cumple
3 Tercer Concurso de Poesía	Cumple
4 Concurso de cortos: conmemoración día sin discriminaciones	Cumple
5 Concurso de murales: conmemoración del día de la madre tierra	Cumple
6 Conmemoración del día del estudiante	Cumple
7 Jóvenes en la participación ciudadana (Webinar)	Cumple
8 Convenio de intercambio AIESEC	Cumple
9 Guadalupe Fest	Cumple
10 Premio Juvenil Hagamos Historia y Semana de las Juventudes	Cumple
11 Talleres de artes urbanas	Cumple
12 Talleres Académicos (Expo Orienta, entre ellos)	Cumple
13 Líricas por la paz	Cumple
14 Diplomado en Derechos Humanos	Cumple
15 Concurso de murales y disfraces de día de muertos	Cumple
18 Campaña permanente +Tapitas = +Vida	Cumple
16 Campaña: cobija una sonrisa	Cumple
17 Conferencia Detección Oportuna VIH	Cumple
19 Campaña Haz Match con la vida	Cumple
20 Campaña de Juventud Informada	Cumple

Fuente: Elaboración propia con información del POA y de la Plataforma Trello.

Las evidencias que sirvieron de soporte para la evaluación del Instituto Municipal de la Juventud fueron proporcionadas a través de la plataforma Trello por la administración municipal, las obtenidas en su página oficial de Facebook, así como de las que se proporcionaron en la entrevista realizada al Director y personal del Instituto el día 30 de junio del año en curso. La evaluación cubre los objetivos realizados hasta el mes de julio, con la evidencia proporcionada ante una solicitud para integrar las de los meses de julio y agosto.

15) Instituto Municipal de cultura

El presupuesto del Instituto de cultura sufrió un decremento del 49.58% para el ejercicio, respecto a 2020, al pasar de $4,906,044.08 en 2020 a $2,473,393.00 en 2021. No obstante que la importancia que reserva la promoción de la cultura en sus diferentes ámbitos resulta esencial para mejorar la calidad de vida de una población. De ahí, lo medular de que los gobiernos municipales amplíen la cobertura e impacto de sus distintas acciones en este ámbito.

No obstante, en la consecución de ese objetivo, la Contingencia Sanitaria afectó el normal desempeño del Instituto Municipal de Cultura de Guadalupe, pues una parte importante de los programas y acciones como la realización de talleres, exposiciones, festivales y diferentes eventos presenciales fueron pospuestos o suspendidos definitivamente por la Contingencia Sanitaria. En otros casos, algunos eventos fueron realizados bajo otras condiciones, aprovechando las tecnologías de la información, particularmente las redes sociales y la conexión virtual, como por ejemplo, el "XIX Festival Barroco de Guadalupe". En otros casos, algunas actividades fueron suspendidas, dada la imposibilidad de garantizar condiciones de seguridad sanitaria en las fechas en que estaban programadas, para realizarse posteriormente modificando su formato, con lo cual se afectó, además de la cobertura, el principal factor de disfrute y apreciación de las diferentes expresiones de la cultura y de los objetos culturales, al tratarse de una actividad esencialmente lúdica, o bien, en el caso de actividades y eventos suspendidos, simplemente se privó a la población de bienes públicos esenciales. Nuevamente, en este caso, la contingencia fue el factor determinante.

Otro factor de incidencia en la disminución de las actividades del Instituto en el año del ejercicio del POA 2021, fue el recorte presupuestal que tenía programado aplicar, con el fin de redireccionar recursos municipales a la atención sanitaria considerada como prioritaria por la emergencia. En este aspecto, el funcionamiento del Instituto fue atípico, lo que resulta comprensible, dada la peculiar naturaleza de la contingencia y la necesidad de priorizar la seguridad sanitaria de la población del municipio.

Estos elementos se ven necesariamente reflejados en la evaluación que puede hacerse del conjunto de actividades realizadas por el Instituto Municipal de Cultura que, de manera similar a lo acontecido con otras dependencias de la administración municipal, realizaron sus actividades bajo unas condiciones de restricción sanitaria que imperaron prácticamente durante todo el año del ejercicio 2021 del POA y hasta la fecha.

Tabla 15. Objetivos del Instituto Municipal de Cultura del Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento

Objetivo 2021	Cumplimiento
1 Corredor turístico "la muralla" calles constitución y 1910	Suspendido por Contingencia
2 Señorita Migrante	Cumple
3 Feria de Zóquite	Suspendida por Contingencia
4 Festival Gastronómico de Guadalupe	Suspendido por Contingencia
5 Carnaval del día del niño	Suspendido por Contingencia
6 Día de la familia	Suspendido por Contingencia
7 Festival del día de la Madre	Suspendido por Contingencia
8 XIII Copa SHAOLIN, 2021	Suspendida por Contingencia
9 Feria de Tacoaleche	Suspendida por Contingencia
10 Guadalupe Pueblo Mágico	Cumple
11 Eventos dirigidos, especializados en turismo	Cumple
12 Productos turísticos	Cumple
13 Señalética turística en Guadalupe (centro)	Cumple
14 Programa "cinema en tu plazuela"	Suspendido por contingencia
15 Guadalupe, turismo de reuniones, romance, leisure, religioso y médico	Cumple parcialmente
16 Adquisiciones	Cumple
17 Cadena productiva y Comité Pueblo Mágico	Cumple
18 Expo cadena productiva artesanal	Suspendido por contingencia
19 Policía turística	Cumple
20 Corredor gastronómico (Gourmetour)	Cumple
21 Regalo artesanal Departamento de Turismo	Cumple
22 Rehabilitación de fachadas del Jardín Juárez	Cumple
23 Uniformes para el personal del Departamento de Turismo	Cumple
24 Letras monumentales Departamento de Turismo	Cumple
25 Rally de Catrines	Suspendido por Contingencia
26 Tercer Aniversario nombramiento Pueblo Mágico	Cumple

Fuente: POA 2021, Guadalupe, Zac., el Instituto Municipal de Cultura.

La evidencia está conformada por un conjunto de documentos, reportes de informe, fotografías y videos aportados por el Instituto Municipal de Cultura de Guadalupe a través de la plataforma Trello del Ayuntamiento, así como de la información obtenida en la plataforma de redes sociales del Instituto (Facebook). También, con base en la información requerida y proporcionada por el Director y personal del Instituto en la entrevista realizada para el efecto el día 28 de julio del año en curso. La evaluación cubre hasta el mes de junio, pues aunque se hizo una solicitud de evidencias para los meses de julio y agosto, éstas no fueron proporcionadas.

16. Instituto Municipal del Deporte

Para las actividades a realizar el Instituto contó con $6,929,000.00, mientras en 2020, dispuso de $7,754,500.00; es decir, que su presupuesto se redujo en 10,6%. No obstante, en el año del ejercicio que se evalúa, la mayoría de las actividades promovidas, organizadas y realizadas que forman parte de los objetivos del Instituto Municipal del Deporte se cumplieron por lo menos parcialmente, o bien fueron suspendidas, dadas las restricciones impuestas por la Contingencia Sanitaria desde marzo del año 2020, lo que significó un paréntesis prolongado en la realización de programas y eventos debido fundamentalmente al cierre de las instalaciones deportivas, cuyos espacios resultan absolutamente indispensables en el quehacer cotidiano que da sentido a la mayoría de acciones realizadas por la dependencia.

El Decreto de Contingencia Sanitaria significó que las actividades y eventos que precisan por necesidad de instalaciones deportivas, en las que concurren grupos numerosos de población que practica algún deporte, así como la serie de torneos por equipos en diferentes disciplinas deportivas (en canchas abiertas y cerradas), y que conllevan la interacción o contacto cercano de personas, tuvieran que ser suspendidas debido a los riesgos implicados a la salud de los deportivas o de la población usuaria de las diferentes instalaciones deportivas municipales.

Sólo hasta el mes de junio del presente año le fue posible al Instituto reabrir las instalaciones que estuvieron cerradas prácticamente durante 15 meses. Una vez reabiertas, dichas instalaciones comenzaron de manera gradual a retomar el ritmo de su quehacer cotidiano en la medida en que fue posible cumplir con los protocolos de sanidad dictaminados para al efecto por COFEPRIS, o bien, en la medida en que

el semáforo epidemiológico de las Secretarías de Salud Estatal y Nacional lo ha permitido.

En tal sentido, es que se reanudaron la mayoría de actividades de manera parcial en el caso de instalaciones deportivas en las que sólo fue posible el acceso a un porcentaje del cupo o aforo total, como es el caso del gimnasio, unidad deportiva y canchas (18 canchas en 18 colonias), o de la alberca olímpica del municipio, pues en estas instalaciones se opera el entrenamiento de las 14 escuelas de iniciación deportiva en diferentes disciplinas en las que se involucra el grueso de los entrenadores e instructores del Instituto.

En otros casos fue posible realizar algunas actividades de manera virtual, a través de medios digitales, como en el caso de los cursos de capacitación y clínicas deportivas que forman parte de los programas "Guadalupe Competitivo" y "Guadalupe Deportivo". O bien, cuando por necesidad se conformó un equipo multidisciplinario de personal profesional del Instituto con el objeto de prestar ayuda en la rehabilitación de personas convalecientes por la enfermedad de COVID-19, en instalaciones deportivas del municipio.

Debido precisamente a la suspensión de actividades deportivas durante la mayor parte del periodo 2020-2021, que cubre el POA 2021, por la Contingencia, es que el Instituto experimentó un recorte presupuestal bajo los lineamientos de las Autoridades del Ayuntamiento, con la finalidad de re-direccionar recursos a las dependencias con atribuciones en materia de salud. Es por esta razón, que una parte de las actividades se suspendieron y la mayoría se cumplirían sólo muy parcialmente, pues éstas se han ido retomando en la medida en que el semáforo epidemiológico y las restricciones, así como el cumplimiento de los protocolos sanitarios, lo permitieron.

En otros casos, la reanudación y normalización de actividades será lenta, como en la recuperación de matrícula en los diferentes programas deportivos, o en la identificación de talentos y conformación de equipos, etc., resultado todo ello, de la situación imperante que impide todavía una normalización completa.

A pesar de ello, el rubro de acciones en que el Instituto pudo avanzar notablemente, por el cese de la asistencia de público, es en el mantenimiento, reacondicionamiento y puesta en operación de instalaciones deportivas municipales, en donde destacan el mantenimiento mayor realizado a la alberca olímpica y la renovación de gran

parte de las canchas deportivas de 18 colonias, así como del gimnasio de Alto y mediano rendimiento.

Por otra parte, se mantuvieron los apoyos económicos a talentos deportivos, así como a entrenadores e instructores.

Tabla 16. Objetivos del Instituto Municipal de Deporte del Gobierno del municipio de Guadalupe, Zac., en el POA 2021 y nivel de cumplimiento

Objetivo 2021	Cumplimiento
G16.5.1. Escuelas de futbol socio deportivas Club Mineros 2021	Cumple Parcialmente
G16.5.2. Apoyos y becas deportivas	Cumple
G16.5.3. Inauguración apertura de tercera división Mineros de Guadalupe, temporada 2021	Suspendido por Contingencia
G16.5.4. Copa Guadalupe de fútbol 2021	Suspendida por Contingencia
G16.5.5. Programa "Guadalupe Deportivo 2021"	Cumple Parcialmente
G16.5.6. Proyecto Administrativo-Deportivo de apoyo a la promoción y consolidación deportiva	Cumple Parcialmente
G16.5.7. Programa de mantenimiento, rehabilitación y limpieza de espacios Deportivos deportivos 2021	Cumple
G16.5.8. Conformar el Consejo consultivo de Unidad Administrativa municipal del deporte	Cumple
G16.5.9. Carrera atlética "Sueño Olímpico 2021"	Cumple
G16.5.10. Programa "Guadalupe Competitivo 2021"	Cumple Parcialmente
G16.5.12. Capacitación y profesionalización deportiva	Cumple Parcialmente
G16.5.11. Programa "Activación Física Integral en Zonas Rurales y Urbanas 2021"	Cumple Parcialmente
G16.5.13. Apertura primer gimnasio de alto y mediano rendimiento "Hagamos Historia"	Cumple parcialmente

Fuente: Elaboración propia con información del POA 2021 y del Instituto municipal del deporte.

Esta evaluación del Instituto Municipal del Deporte se realizó con las evidencias proporcionadas por la dependencia y puestas a disposición a través de la plataforma Trello del Ayuntamiento, así como también con base en la información obtenida de manera directa en la entrevista con el Director y el personal del Instituto realizada el día 6 de julio. Las evidencias cubren hasta el mes de junio del año en curso, pues ante una solicitud de aportación adicional de evidencias para los meses de julio y agosto, éstas no se proporcionaron.

17. Dirección de Desarrollo Rural Integral Sustentable

La Dirección de Desarrollo Rural Integral Sustentable, que atiende a un sector que no se detiene, vio una reducción en su presupuesto para el ejercicio correspondiente al POA 2021, al recibir sólo $ 1,291,610.00, contra $ 3,668,323.00 que había recibido en 2020, lo que representa una reducción del 64.8% en su presupuesto. Es la dependencia con la mayor reducción presupuestal para este periodo. Lo que junto con la cancelación de distintos programas de la SADER, se convirtieron en las razones por las que disminuyó considerablemente los objetivos y metas que se propuso en el POA 2021 respecto a los que se había propuesto en 2020, pues en 2021 sólo planteó 9, de los cuales cumplió 5, no cumplió 3 y uno lo cumplió parcialmente.

Tabla 17. Objetivos de la Dirección de desarrollo rural integral sustentable del municipio de Guadalupe, zac., POA 2021, y nivel de cumplimiento.

Objetivo 2020	Cumplimiento
G17.4.1 Programa de Desarrollo rural integral sustentable	Cumple
G17.4.2 Incubar proyectos de desarrollo rural con atención especial a jóvenes y mujeres (Concurrencia municipal)	No cumple
G17.4.3 Organización de eventos agropecuarios (expos y ferias)	Cumple
G17.4.4 Integradora de productores de hortalizas (30 grupos)	No cumple
G17.4.5 Desarrollo de capacidades en temas de agricultura y ganadería, silvicultura, pesca y conservación de recursos naturales	Cumple parcialmente
G17.4.6 Apoyo a gestión de proyectos de desarrollo rural	Cumple
G17.4.7 Programa de reforestación en ejidos, comunidades y áreas urbanas	Cumple
G17.4.8 Asistencia a eventos científicos, técnicos y de difusión en materia de desarrollo rural integral sustentable	Cumple
G17.4.9 Día internacional de la mujer rural.	No cumple

Fuente: Elaboración propia con información del POA 2021 del portal Trello y de los funcionarios de la dependencia.

18. Resultados

En este apartado se muestra el concentrado de los resultados de las diferentes dependencias de la administración del gobierno municipal. De las 17 dependencias en que se organiza la administración, 7 (menos de la mitad) alcanzan el 100% de sus objetivos (Tabla 18), la Secretaría particular, la Tesorería, la Dirección de obras

públicas municipales, la Dirección de desarrollo urbano, ecología y medio ambiente, el Sistema Municipal DIF, el Instituto de la Mujer Guadalupense y el Instituto Municipal de la Juventud.

Es notorio que la dependencia responsable de coordinar la planeación y orientar a las demás en su quehacer, cumple menos del 60% de los objetivos planteados, ubicándose en el 63% de cumplimiento, si consideramos que hay uno que está en proceso.

La dependencia con el menor cumplimiento es el Instituto municipal del deporte con el (36.4%), seguida de la Secretaría de gobierno que logró el (44.4%)

Tabla 18. Cuadro resumen del nivel de cumplimiento de los objetivos del POA 2021 del gobierno municipal de Guadalupe, Zac.

Institución	En proceso	Cumple parcial	No cumple	Cumple	Total de objetivos
1) Secretaría técnica y planeación	1 (4.5%)		8 (36.4%)	13 (59.1%)	22
2) Sindicatura	0	1 (10.0%)	3 (30.0%)	6 (60.0%)	10
3) Secretaría de Gobierno	0	2 (11.1%)	8 (44.4%)	8 (44.4%)	18
4) Dirección de seguridad pública	0	1 (9.1%)	1 (9.1)%	9 (81.8 %)	11
5. Secretaría particular	0		0	5 (100.0%)	5
6. Tesorería.	0		0	9 (100.0%)	9
7. Dir. de desarrollo económico y social	0		4 (26.7%)	11 (73.3%)	15
8. Dirección de obras públicas municipales	0		0	8 (100.0%)	8
9. Servicios públicos	2 (28.6%)			5 (71.4)	7

10. Des. urbano, ecología y medio ambiente	0		0	7 (100.0%	7
11). Contraloría Municipal	0	2 (16.7%)	2 (16.7%)	8 (66.6%)	12
12. Sistema Municipal DIF	0	0	0	4 (100.0%)	4
13. Instituto de la Mujer Guadalupense	0	0	0	11 (100.0%)	11
14) Instituto Municipal de la Juventud	0		0	20 (100.0%)	20
15) Instituto Municipal de cultura	0	1 (6.7%)	0	14 (93.3%)	15
16. Instituto Municipal del Deporte	0	7 (63.6%)	0	4 (36.4%)	11
17. Dir. de desarrollo rural sustentable.	0	1 (11.1%)	3 (33.3%)	5 (55.6%)	9
Total	3 (1.5%)	15 (7.7%)	29 (14.9%)	147 (75.8%)	194

Fuente: Elaboración propia, a partir de los cuadros de resultados para las distintas dependencias.

Algo que se observa, es que el presupuesto de la administración municipal de Guadalupe fue menor en términos nominales (y por supuesto en términos reales) en 2021 que en 2020, pues mientras en 2020 el presupuesto fue de $314,513,090.17, en 2021 fue de $305,275,231 (2.94%). La asignación de presupuesto por dependencia fue diferente, respecto al año previo. Algunas dependencias gozaron de un incremento, mientras otras contaron con menos recursos. Lo que en algunos casos, como el de la "Dirección de Desarrollo agropecuario rural integral sustentable", se vieron muy afectadas en su quehacer.

Conclusiones y recomendaciones

El año Periodo de evaluación que abarca el POA 2021 (septiembre 2020 a septiembre 2021), fue particularmente complicado para la sociedad y para las administraciones gubernamentales, no obstante, dado que cuando se preparó el POA, la pandemia estaba en curso, era posible que los administradores estuvieran considerando las condiciones prevalecientes y las que enfrentarían durante el año, de tal forma que eso se reflejaría en los objetivos planteados; sin embargo, algunas dependencias se plantearon objetivos iguales a los del POA del ejercicio anterior y los habían cancelado, por lo que los volvieron a cancelar (caso de la Dirección de desarrollo rural sustentable, del Instituto municipal de cultura y el del deporte, entre otros).

No obstante, es notoria una baja en el nivel de cumplimiento respecto al año anterior, cuando, considerando los objetivos cumplidos y en proceso, se alcanzó 91.6%, mientras para 2021, apenas se llegó al 77.3% (14.3% menos). Se puede conceder, que el no alcanzar algunos de los objetivos se pudieran explicar por la pandemia; sin embargo, debido al gran número de objetivos desechados (debido a ese factor), se presume que más bien tuvo que ver, entre otras cosas, con el hecho de que durante la parte correspondiente al año 2021, algunos de los funcionarios (de acuerdo con versiones de algunos de los entrevistados), se incorporaron a las campañas, lo que alteró el desempeño de algunas de las dependencias.

Algo que se observó es que algunas dependencias cancelaron objetivos cuyo cumplimiento pudiera poner en riesgo a los participantes, pero emprendieron algunas otras acciones, que en alguna medida buscaban compensar lo que dejaban de hacer por la pandemia; sin embargo, no fue el mismo caso para todas las dependencias.

En algunos de los apartados se muestran recomendaciones para las dependencias, respecto a su quehacer específico. Entre las que se pueden señalar a nivel general se encuentra una que se mantiene desde la evaluación al primer POA (2019), la de generar y mantener un archivo con los documentos que para muchos de los casos será la evidencia, no obstante, se reconoce que se ha

avanzado en este rubro. En la mayoría de los casos la entrega de la evidencia fue más expedita.

No obstante los resultados de la evaluación, se puede decir que el municipio de Guadalupe es uno de los que muestran mejor desempeño a nivel estatal, de acuerdo con lo que se puede encontrar en los medios, aunque es claro, que aún hay camino por recorrer y que es necesario buscar un mecanismo para minimizar los efectos de los procesos electorales en el quehacer del último año de administración.

Referencias.

Gobierno de Guadalupe, Zac. (2019). Plan Municipal de Desarrollo 2019-2021. Guadalupe, Zac. Ayuntamiento de Guadalupe 2018-2021.

González Navarro, César Artemio. (2021, septiembre 09). Tercer informe de Gobierno. Guadalupe, Zac. Gobierno de Guadalupe, Zac.

Secretaría técnica y planeación. (2020). Plan Operativo Anual 2020 (POA 2020). Guadalupe, Zacatecas: Ayuntamiento de Guadalupe 2019-2021.

Secretaría técnica y planeación. (2021). Plan Operativo Anual 2021 (POA 2021). Guadalupe, Zacatecas: Ayuntamiento de Guadalupe 2019-2021.