



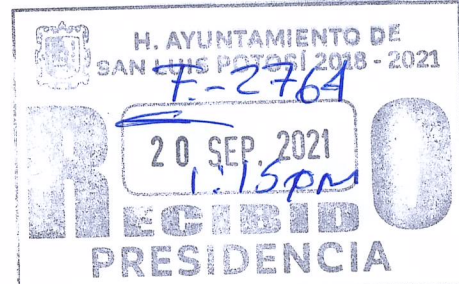
H. AYUNTAMIENTO DE
SAN LUIS POTOSÍ
2018-2021



GOBIERNO MUNICIPAL
SAN LUIS POTOSÍ

CONTRALORÍA INTERNA MUNICIPAL
20 de septiembre de 2021
CIM/CIED/2573/2021

MTRO. FRANCISCO XAVIER NAVA PALACIOS
PRESIDENTE MUNICIPAL DE SAN LUIS POTOSÍ
PRESENTE. –



Reciba un cordial saludo, en seguimiento con los objetivos y metas planteadas por este Órgano de Control Interno en materia de Evaluación del Desempeño, así como en cumplimiento con el Programa Anual de Evaluación, 2021, aprobado por los miembros del Comité de Evaluación del Desempeño el pasado 12 de abril del presente año en su Décimo Quinta Sesión Ordinaria, se determinó y aprobó a través de éste, evaluar el desempeño del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021. Bajo este propósito, se empleó la metodología elaborada por *El Colegio de San Luis A.C.*

Así, a través del presente, me permito enviarle los resultados de la Evaluación del Desempeño al Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021. Misma que se centra en el análisis de las reglas formales que determinan las interacciones de los actores involucrados en el programa gubernamental, así como algunos aspectos informales; para ello se identificaron actores, sus motivaciones y causas de sus comportamientos e intereses que determinaron los resultados de la política pública. Esto permitió responder una serie de preguntas referentes a la estructura institucional del gobierno municipal, incluyendo actores, decisiones, acciones y resultados; considerando las decisiones y acciones que fueron importantes para la presente administración municipal.

Los resultados identifican fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas detectados a partir de la revisión del *Colegio de San Luis A.C.* de 14 programas y acciones municipales dentro de los 4 ejes de acción especificadas en PMD, 2018-2021. Estos análisis podrán ser entregadas a la entrante Administración Pública Municipal, 2021-2024, para su debido conocimiento y estudio oportuno.



H. AYUNTAMIENTO DE
SAN LUIS POTOSÍ
2018-2021



GOBIERNO MUNICIPAL
SAN LUIS POTOSÍ

Lo anterior, con base en lo dispuesto por los artículos 26 y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 4 fracción XII, 61 fracción II inciso c y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; Título Quinto, Capítulo II de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado y Municipios de San Luis Potosí; 6 fracción II y V, 29 y 31 de la Ley de Planeación del Estado y Municipios de San Luis Potosí y en los Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de San Luis Potosí.

Sin otro particular y agradeciendo sus atenciones al presente, quedo de usted.

C.P. JOSÉ MEJÍA LIRA
CONTRALOR INTERNO MUNICIPAL



"2021, Año de la Solidaridad médica administrativa y civil que colabora en la contingencia sanitaria del COVID-19"

c.c.p. Archivo

c.c.p. Lic. Jorge Francisco Arias Hernández, Secretario Técnico, para su conocimiento oportuno
CPJML/L'EVA/jgem



**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
DEL PLAN MUNICIPAL DE
DESARROLLO DE SAN LUIS
POTOSÍ, 2018 – 2021**

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO DE SAN LUIS POTOSÍ, 2018 – 2021

Elaborado por:

José Santos Zavala (coordinado)

José Luis González Madrigal

Magda Rocío Aparicio Cedillo

Samantha Aurora Acosta Cornu

RESUMEN EJECUTIVO

Cómo documento guía, un plan de desarrollo corresponde a un agregado de directrices que los gobiernos y las administraciones públicas deben de considerar en el ejercicio de sus funciones, con la finalidad de alcanzar los objetivos esperados. Para el caso del municipio de San Luis Potosí, el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 (PMD 2018-2021) identifica las prioridades de atención para el Ayuntamiento y enumera de forma general tanto las principales problemáticas analizadas, como 4 ejes de acción específicos: i) municipio con buen gobierno, ii) municipio habitable y con bienestar, iii) municipio próspero y con oportunidades, así como iv) municipio seguro, con justicia y con paz.

Con el objetivo de valorar el desempeño del PMD 2018-2021, a manera de contar con información relevante para la toma de decisiones en materia de planeación municipal a fin de determinar su diseño, consistencia y desempeño, se desarrolló la presente Evaluación del Desempeño, la cual pretende el análisis y valoración de los siguientes apartados específicos:

1. **Consideraciones generales del PMD.** A partir de la identificación de actividades esperadas, se analizan de forma breve los resultados reportados en los informes revisados, lo que permite estructurar una aproximación al desempeño en lo global.
2. **Consideraciones específicas de programas de atención a beneficiarios y de acciones de gestión.** En lo individual, se analiza el desempeño de quince proyectos estratégicos de la administración municipal de San Luis Potosí para el periodo 2018-2021, lo que permitió la identificación de los siguientes temas para cada uno de los programas: a) información básica del programa, b) cobertura y c) productos / resultados obtenidos.
3. **Aspectos susceptibles de mejora.** Dada la inexistencia de evaluaciones previas que favorezcan la identificación de aspectos susceptibles de mejora, este apartado integró amenazas y debilidades identificadas en el seguimiento de los programas, en lo que refiere a su relación con el PMD 2018-2021.
4. **Conclusiones de la Evaluación.** El último apartado de este documento considera las fortalezas y oportunidades que se identificaron en la operación del PMD 2018-2021, a partir del desempeño identificado en la presente evaluación.

Para lograr lo anterior se diseñó una estrategia de evaluación mixta, la cual parte del análisis documental de los reportes y documentos oficiales de la administración municipal y a este análisis se suman un conjunto de instrumentos cuantitativos y cualitativos, los cuales fueron diseñados a partir de información entregada por las dependencias responsables de la operación de los

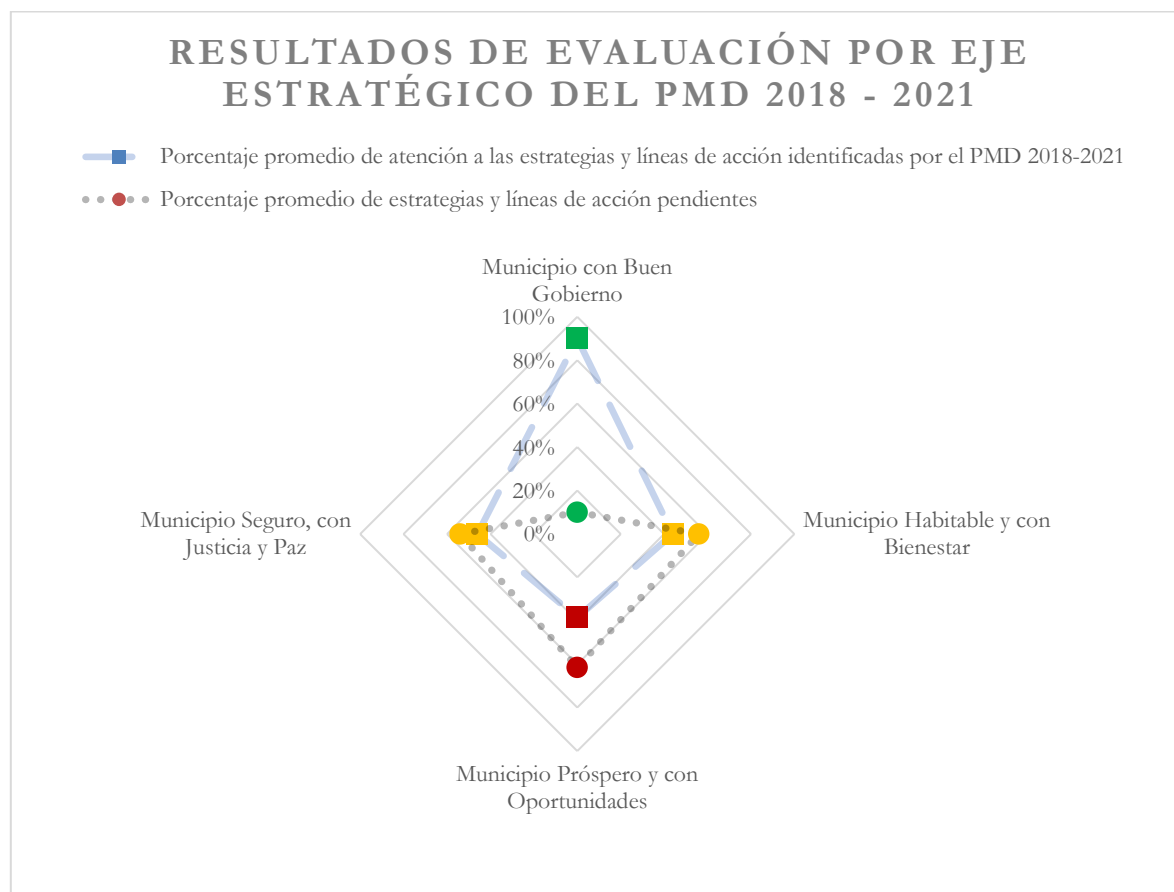
quince programas municipales clave, así como instrumentos de recolección de percepción de beneficiarios y funcionarios responsables de la operación de los programas.

La revisión documental que sustenta los argumentos presentados en la presente evaluación se obtuvo de documentos de reporte generales, como el 1er y 2do informes de gobierno municipal, así como de documentos sintéticos de actividades relacionadas con programas clave del gobierno municipal, con el sentido de identificar el alcance que se tuvo para cada uno de los ejes prioritarios en los tres años que corresponden a la presente administración.

En adición a lo anterior, la evidencia documental se complementa con información específica de políticas municipales obtenida mediante documentos oficiales de las dependencias responsables, así como de evidencia empírica obtenida mediante estrategias cualitativas. En términos generales, las políticas que siguen dos lógicas, I) programas de atención a necesidades, así como II) acciones de gestión. Esta estrategia de aproximación, tanto de lo general como de lo específico, permitió identificar la lógica funcional de estas acciones y programas, en términos de su estructura institucional que posibilitó los resultados obtenidos.

La evaluación resultante del PMD 2018-2021 considera un análisis valorativo a partir de asignar un criterio de semaforización que se obtiene a partir de asignar un nivel de consecución de objetivos, a partir de los resultados identificados y su desempeño. Para este esquema de evaluación, se considera de **atención inmediata** (rojo) cuando los resultados presentados no alcanzan un 40% de los objetivos; asimismo se considera un desempeño **suficiente pero mejorable** (amarillo) cuando el desempeño alcanza entre un 41 y un 60% de los objetivos; finalmente se identifica como **normalidad esperada** una operación con un cumplimiento de al menos un 61% de los objetivos (verde).¹ Con base en los criterios anteriores, fue posible identificar el desempeño agregado del PMD 2018 - 2021 como se presenta en la siguiente gráfica.

¹ Para el caso del porcentaje de resultados pendientes, se consideran los inversos como criterio de valoración: hasta 40% verde, de 41 a 60% amarillo y de 61% en adelante, rojo.



En lo que refiere al eje 1 del PMD 2018 - 2021 *Municipio y Buen Gobierno*, se alcanzó un cumplimiento promedio del 90% de las estrategias y líneas de acción, que significa la carencia solamente de una de cada diez además de esto, presentó una tendencia constante, lo que significa que la operación de sus actividades fue regular en la ejecución de sus líneas de acción. Es el único eje que alcanza una valoración de normalidad esperada, por lo que el funcionamiento de la administración municipal en actividades relacionadas con este aspecto es la adecuada.

Por su parte, el eje 2 *Municipio Habitable y con Bienestar* registra un cumplimiento del 44% de sus líneas de acción, registrando un pendiente de avance del 56%, por lo que su semaforización de desempeño corresponde a un nivel de suficiente pero mejorable, presentando además una tendencia negativa, al registrar una disminución de las actividades realizadas en el transcurso del tiempo. El mismo nivel presenta el eje 4 *Municipio Seguro, con Justicia y Paz*, ya que registra un cumplimiento promedio del 46% de los objetivos identificados en el Plan Municipal de Desarrollo, sin embargo, este eje presenta una tendencia positiva al identificarse un aumento significativo de líneas de acción atendidas en el transcurso del tiempo.

Finalmente, la evidencia identificada para la presente evaluación identifica al eje 3 de *Municipio Próspero y con Oportunidades* en un nivel que requiere atención prioritaria, dado que se identificó solamente un 39% de cumplimiento de los compromisos que el PMD 2018 - 2021 identifica para la administración municipal, teniendo así un 61% de acciones pendientes. La tendencia que presenta este eje es positiva, por lo que la cobertura de sus líneas de acción fue en aumento en el transcurso del tiempo.

A partir de la revisión en específico de 14 programas y acciones municipales, identificados como estratégicos por parte de las autoridades municipales, los principales resultados identificados son una orientación mayoritaria de programas correctivos, es decir, orientados a aliviar las necesidades sociales, pero no previenen el incremento del problema a partir de la identificación y eliminación de las causas que los generan. La valoración obtenida por los programas fue de siete en condiciones de normalidad esperada y ocho en condiciones suficientes pero mejorables.

En este sentido, es menester considerar que el desarrollo de las actividades municipales, así como el desempeño de sus programas, estuvo determinado por condiciones atípicas, derivadas de la contingencia sanitaria provocada por el COVID-19, determinantes exógenas que modificaron la priorización de las necesidades sociales, imponiendo en un primer momento la restricción de actividades para el control de la pandemia. De tal manera que un 15° programa se integró a la presente evaluación, este se refiere a los programas emergentes en atención a la pandemia implementados por la administración municipal.

ÍNDICE

Resumen ejecutivo	3
Antecedentes	9
Objetivo General	10
Objetivos Específicos.....	10
Evaluación de Desempeño del Plan Municipal de Desarrollo de San Luis Potosí, 2018-2021 .	13
I. Consideraciones generales del Plan Municipal de Desarrollo.....	13
Estructura y orientación de la Evaluación del Desempeño del PMD 2018 - 2021.....	14
Programas y acciones municipales identificadas como estratégicas	15
Resultados generales	16
II. Evaluación de desempeño de programas y acciones estratégicos del municipio de San Luis Potosí.....	18
Sistema de Evaluación del Desempeño	19
Control interno.....	21
Consejo Ciudadano de Contraloría Municipal.....	22
Reducción de la Deuda Pública	24
Mejora Regulatoria.....	25
Carta de Derechos Culturales.....	26
Puerta Violeta	28
Atención y apoyo a migrantes	30
Nuevos Espacios Deportivos	31
Apoyos Solidarios	32
Programa de Ordenamiento Territorial.....	33
Programa de Bacheo.....	34
Prevención con Participación Ciudadana.....	35
Nueva Iluminación de la Ciudad	37
Programas emergentes por COVID-19.....	38

Valoración general del desempeño de los programas estratégicos	40
III. Aspectos Susceptibles de Mejora	41
IV. Conclusiones	42
Anexos.	46
Anexo 1. Listado de programas y acciones identificados como estratégicas para la administración municipal de San Luis Potosí en el periodo 2018 - 2021	46
Anexo 2. Matriz Analítica de Resultados - Sistema de Evaluación del Desempeño	47
Anexo 3. Matriz Analítica de Resultados - Control interno	49
Anexo 4. Matriz Analítica de Resultados – Consejo Ciudadano de Contraloría Municipal	51
Anexo 5. Matriz Analítica de Resultados – Reducción de Deuda	53
Anexo 6. Matriz Analítica de Resultados – Mejora Regulatoria.....	55
Anexo 7. Matriz Analítica de Resultados – Carta de Derechos Culturales	57
Anexo 8. Matriz Analítica de Resultados – Puerta Violeta.....	59
Anexo 9. Matriz Analítica de Resultados – Atención y apoyo a migrantes.....	61
Anexo 10. Matriz Analítica de Resultados – Nuevos Espacios Deportivos	63
Anexo 11. Matriz Analítica de Resultados – Apoyos Solidarios.....	65
Anexo 12. Matriz Analítica de Resultados – Programa de Ordenamiento Territorial	67
Anexo 13. Matriz Analítica de Resultados – Programa Emergente de Bacheo.....	69
Anexo 14. Matriz Analítica de Resultados – Prevención con Participación Ciudadana.....	71
Anexo 15. Matriz Analítica de Resultados – Nueva Iluminación de la Ciudad.....	73
Anexo 16. Matriz Analítica de Resultados – Programas Emergentes por COVID-19	75

ANTECEDENTES

De acuerdo con el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los recursos públicos “se deben administrar con eficiencia, eficacia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados”. Para tal fin se dispuso que “los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente.”

Por su parte, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria considera la conformación de un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) destinado a la verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos de los entes fiscalizables, con base en indicadores estratégicos y de gestión. A partir de la cual, se han reformado estados y municipios para implementar una gestión por resultados, con la finalidad de maximizar el aprovechamiento del uso de recursos públicos a partir del diseño de programas y políticas públicas que generen valor público a través del logro de objetivos y mejora continua.

En este sentido, el Programa Anual de Evaluación del Municipio de San Luis Potosí 2021 establece la necesidad de instrumentar mecanismos de evaluación para el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) en términos de evaluación específica de desempeño, la cual, de acuerdo con artículo 29 del Título Sexto, Capítulo 1 de los Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de San Luis Potosí, corresponde a una “valoración sintética del desempeño de los programas sociales durante un Ejercicio Fiscal. Identifica el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en un Programa presupuestario (Pp), mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión de los programas sociales. Fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los servidores públicos de las Unidades Administrativas que toman decisiones a nivel gerencial”.

La evaluación de programas está determinada por instrumentos guía que siguen los criterios de evaluación determinados por CONEVAL o la SHCP, mismos que permiten delimitar la evidencia para su uso como una alternativa de mejora, cambio y transformación para la operación de dicho programa a partir de indicadores y evidencia acerca de su desempeño. Sin embargo, trasladar la metodología de evaluación de programas públicos a los planes estratégicos requiere de un replanteamiento, dado que los programas están orientados a resolver problemas de la sociedad y los segundos al cumplimiento de objetivos de gobierno a partir no solo de los programas, sino de acciones y productos concretos.

En este sentido, la Evaluación del Desempeño del Plan Municipal de Desarrollo de San Luis Potosí” tiene el siguiente objetivo general y objetivos específicos:

OBJETIVO GENERAL

Valorar el desempeño del PMD 2018-2021, con base en información entregada por las dependencias responsables de la operación de programas municipales clave, así como instrumentos de recolección de percepción de los beneficiarios, a manera de contar con información relevante para la toma de decisiones en materia de planeación municipal, a partir de un enfoque cuantitativo y cualitativo a fin de determinar su diseño, consistencia y desempeño.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Revisar la alineación y congruencia del PMD 2018- 2021 con otros instrumentos de planeación a nivel estatal y federal.
- 2) Analizar el cumplimiento de los objetivos con base en las estrategias planteadas en el PMD 2018- 2021 y los reportes de avance en el cumplimiento de los resultados de los indicadores del Pp, en términos de la atención a los problemas o necesidades ciudadanas.
- 3) Proponer ajustes al PMD de acuerdo con la evidencia reportada, en función de la imagen objetivo para el desarrollo del Municipio.
- 4) Determinar la coherencia y pertinencia de los indicadores y metas establecidos en el PMD, de manera que sea posible identificar una estrategia de monitoreo, con base en lo resultante del cumplimiento del objetivo específico 3.
- 5) Analizar la estrategia de implementación del PMD a nivel MIR, presupuesto y desempeño de metas.
- 6) Reportar los resultados y productos del municipio de San Luis Potosí en relación con lo planeado en el PMD, a partir de la evidencia recopilada de los reportes oficiales, así como de estrategias cualitativas de percepción de desempeño a los beneficiarios de los programas.
- 7) Esquema de la Evaluación Específica de Desempeño.

La Evaluación Específica del Desempeño, es una evaluación sintética en términos de desempeño de cada uno de los programas de interés; en el caso de la presente evaluación estos se encuentran enlistados en el Anexo 1. Para la consecución de sus objetivos la Evaluación Específica del Desempeño el análisis se apoyó en dos grandes ejes; por un lado en trabajo de gabinete considerando la información proporcionada por las unidades responsables de los programas y las unidades de evaluación de las dependencias o entidades y por otro lado en la realización de grupos de enfoque, los cuales buscaron una comprensión profunda en cuanto al contexto de la operación de los programas; así como de interpretar la percepción de los beneficiarios de cada uno de ellos.

De tal forma, la presente evaluación se estructura en los siguientes temas:

1. **Consideraciones generales del PMD 2018 - 2021.** El apartado responder a la pregunta ¿Cómo se conforma el PMD para la atención de necesidades ciudadanas? La valoración de esta respuesta se realizó a partir de responder tres preguntas específicas como ¿Qué prioridades de atención identifica? ¿Qué instrumentos propone? ¿qué sistematización entre elementos reconoce?
2. **Consideraciones específicas de programas de atención a beneficiarios y de acciones de gestión.** En lo individual, se analiza el desempeño de quince proyectos estratégicos de la administración municipal de San Luis Potosí para el periodo 2018-2021 (ver anexo 1). Esto permitió la identificación de los siguientes temas para cada uno de los programas.
 - a) *Información básica del programa.*
 - b) *Cobertura.* El análisis y la valoración de la cobertura del programa se realizó con base en las siguientes preguntas: ¿Qué características tiene la población considerada por cada uno de los programas evaluados? En este sentido, la información proporcionada por los responsables de los programas, así como de la población beneficiada consultada permitió responder preguntas específicas como: ¿la población atendida por los programas es congruente con lo propuesto en el PMD?, ¿qué diferencia existe de la cobertura inicial (2018) con la final (2021) en términos de atención de necesidades?, ¿Qué criterios adicionales deben considerarse para incorporar a la población potencial?
 - a) *Productos / Resultados.* Para cada uno de los programas seleccionados, identificados en el anexo 1, se realiza una valoración general del desempeño que tuvo al 22 de junio de 2021. Para el caso de los programas, la valoración se consideró sobre los bienes y servicios que otorgó cada programa. Para el caso de las acciones específicas de gestión, el análisis se realizó a partir de los reportes entregados por las unidades administrativas responsables de su ejecución. Lo anterior permitió desarrollar un agregado en forma de un índice de desempeño municipal en función de los resultados del plan. El análisis de este apartado fue guiado por las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los principales resultados reportados? ¿Qué percepción se tiene acerca de los resultados de los programas? ¿Cuál es el mecanismo de monitoreo y evaluación aplicable?

3. **Aspectos susceptibles de mejora.** Se analizaron los aspectos susceptibles de mejora por cada programa, con base en sus documentos de trabajo y/o en documentos institucionales, asimismo se revisaron las acciones emprendidas por los programas y su avance reportado al 22 de junio de 2021. El análisis de este apartado considero las siguientes preguntas: ¿Qué cambios pueden realizarse al diseño para mejorar el alcance del programa con respecto al PMD? Cuestionamiento que puede ser alcanzado al responder ¿Qué propuestas del PMD fueron imposibles de realizar dadas limitaciones técnicas y presupuestales?, ¿Qué instrumentos fueron ineficientes para cubrir la atención planeada?, ¿qué instrumento no generó la transformación esperada?
4. **Conclusiones de la Evaluación.** El último apartado de este documento considera las fortalezas y oportunidades que se identificaron en la operación del PMD 2018-2021, a partir del desempeño identificado en la presente evaluación. En este sentido, sintetiza los principales hallazgos identificados durante el desarrollo de la evaluación y se emiten recomendaciones acerca de la operación para el desempeño de la administración municipal.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO DE SAN LUIS POTOSÍ, 2018-2021

I. CONSIDERACIONES GENERALES DEL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO

A partir de las problemáticas identificadas en el diagnóstico municipal, realizado para la transición de autoridades en el año 2018, el Plan Municipal de Desarrollo estructuró 4 ejes principales de acción, dentro de cada uno de ellos, se integraron las estrategias generales a seguir por la administración municipal, así como líneas de acción específicas para el diseño de las políticas y acciones municipales. Por su parte, los informes de resultados del gobierno municipal, el 1er y 2do informe de gobierno municipal, sirvieron de contraparte para determinar el porcentaje de cobertura de las acciones identificadas en el plan.²

El primer eje se tituló “Municipio con Buen Gobierno” e integró, dentro de la lógica descrita en el PMD 2018 – 2021, 3 estrategias y 10 líneas de acción, de las cuales se identificaron avances en 9, tanto para el primer como en el segundo informe de gobierno, por lo que mantuvo un promedio de cobertura del 90% de sus líneas de acción. El segundo eje, “Municipio Habitable y con Bienestar”, fue el que mayor desagregación integró en el plan, describiendo 46 estrategias y 238 líneas de acción, de las cuales se alcanzó una cobertura del 47% (112 de 238) para el primer año, así como un 41% (97 de 238) para el segundo, disminuyendo seis por ciento de sus acciones reportadas.

En lo que respecta al 3er eje “Municipio Próspero y con Oportunidades”, el plan considera una ejecución de 10 estrategias y 60 líneas de acción, de las cuales, se reportó una cobertura del 30% (18 de 60) para el primer año y un 47% (28 de 60) para el segundo, lo cual implica un aumento de un diecisiete por ciento de su cobertura. Por su parte, el 4to eje “Municipio Seguro, con Justicia y en Paz” estableció en el plan 9 estrategias y 52 líneas de acción, de las cuales, registró operación del 40% (21 de 52) para el primer año y un 52% (27 de 52) para el segundo, esto significó un aumento del doce por ciento de las líneas de acción desarrolladas.

De igual forma, es necesario considerar la ejecución de los programas emergentes por la contingencia sanitaria de COVID-19, la cual exigió para la administración municipal el diseño contingente de 12 líneas de acción para el primer año, así como 15 para el segundo. Estas

² La temporalidad con la que se realizó la presente evaluación no permitió la revisión del último informe de gobierno, sin embargo, se consideró reportes actualizados de la operación de los programas estratégicos (identificados en el anexo 1), información utilizada para la valoración descrita del presente apartado.

actividades no pueden ser comparadas con un parámetro base, dado que sucedieron en fechas posteriores a la planeación municipal.

Como se mencionó anteriormente, la evaluación considera una semaforización que identifica de forma sintética el nivel de desempeño que obtiene cada eje planeado y considera tres niveles generales: atención inmediata (rojo), desempeño suficiente pero mejorable (amarillo), así como normalidad esperada (verde). De tal forma, la tabla siguiente sintetiza los hallazgos enunciados.

Eje PMD 2018 - 2021	Estrategias	Líneas de acción	Resultados 1er Informe	Resultados 2do Informe	Tendencia
1. Municipio con Buen Gobierno	3	10	90% (9/10)	90% (9/10)	=
2. Municipio Habitable y con Bienestar	46	238	47% (112/238)	41% (97/238)	-
3. Municipio Próspero y con Oportunidades	10	60	30% (18/60)	47% (28/60)	+
4. Municipio Seguro, con Justicia y en Paz	9	52	40% (21/52)	52% (27/52)	+
Programas emergentes (COVID-19)	N.A.	N.A.	12	15	+

ESTRUCTURA Y ORIENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PMD 2018 - 2021

El objetivo de aproximarse desde la evidencia de la intervención municipal fue identificar hallazgos que permitieran generar información para mejorar la planeación municipal y, con ello, contribuir a generar información para la toma de decisiones para resolver los problemas públicos del municipio de San Luis Potosí. Para lograr lo anterior, el trabajo de gabinete correspondió no solamente a una revisión documental de los reportes entregados por cada una de las dependencias responsables de las acciones, sino a partir de análisis cualitativo, desarrollado a partir de la implementación de grupos focales, los cuales fueron estructurados según la lógica que persigue su operación: a) atención de beneficiarios, a partir de la percepción que éstos tienen

del desempeño de los programas y b) acciones de gestión, considerado a partir de la percepción de los responsables de la ejecución de la acción. Adicionales a estos, se desarrollaron entrevistas con regidores municipales y con periodistas, con el fin de contar con una visión desde diferentes sectores, del desempeño municipal.

El ejercicio de análisis se centró en cuatro aspectos centrales:

- 1) Consistencia del programa. Busca identificar la pertinencia del diagnóstico, la vinculación entre la problemática, objetivos y acciones del programa. Analizar la suficiencia de estos instrumentos para atender las causas de los problemas identificados en el diagnóstico y si están orientados a resultados.
- 2) Coherencia en la alineación. Permite identificar de qué manera se vinculan los programas con los objetivos y las estrategias del PMD. Analizar si esta vinculación es coherente y de qué manera contribuye el conjunto de programas (o líneas de acción en el caso de programas transversales) al cumplimiento de cada objetivo definido al inicio de la gestión municipal.
- 3) Pertinencia del instrumento de política pública. Con base en la coherencia en la alineación, se efectúa una valoración de la interrelación entre problemáticas, objetivos, estrategia, programas presupuestarios, entre otros, en la implementación del programa derivado del PMD 2018 - 2021.
- 4) Medición del desempeño. Identifica de qué manera se miden los avances y el desempeño del programa al interior de la administración pública municipal.

PROGRAMAS Y ACCIONES MUNICIPALES IDENTIFICADAS COMO ESTRATÉGICAS

De acuerdo con las autoridades municipales, correspondientes tanto a Contraloría Interna como de la Secretaría Técnica del municipio de San Luis Potosí, existen programas y acciones³ estratégicas que pueden sintetizar la tendencia de acción y resultados del desempeño del municipio para la atención del Plan Municipal de Desarrollo 2018 – 2021. Para dar respuesta a la presente evaluación se identificaron 15 acciones/programas municipales, los cuales fueron analizados en el presente documento para lograr una valoración de su desempeño. El siguiente cuadro muestra una síntesis de los programas y acciones identificadas y su desempeño identificado.

³ Si bien las acciones públicas municipales y los programas de atención a beneficiarios son conceptos individuales, para el presente documento se aboga por llamarlos de forma idéntica dada la autopercepción por parte de los responsables municipales de considerar programas a algunas acciones de gestión.

Eje del PMD 2018 - 2021	Nombre del programa	Valoración de Desempeño
Municipio con Buen Gobierno	Sistema de Evaluación del Desempeño	■
	Contraloría Interna	■
	Consejo Municipal de Contraloría Social	■
	Reducción de la Deuda Pública	■
	Programa de Mejora Regulatoria	■
Municipio Habitable y con Bienestar	Carta de Derechos Culturales	■
	Puerta Violeta	■
	Oficina de Terreno de ACNUR en SLP	■
	Nuevos Espacios Deportivos	■
	Apoyos Solidarios	■
Municipio Próspero y con Oportunidades	Programa de Ordenamiento Territorial	■
	Programa Emergente de Bacheo	■
Municipio Seguro con Justicia y Paz	Programa Municipal para la Prevención de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana	■
	Nueva Iluminación de la Ciudad	■
No contemplado de inicio, con alcance transversal	Programas Emergentes por COVID-19	■

RESULTADOS GENERALES

El cuadro presentado anteriormente permite también identificar los principales resultados de estas evaluaciones. De forma general, la valoración de los programas permitió identificar los siguientes hallazgos compartidos por los programas. En cuanto a su **consistencia**, se identificó la carencia de un documento de diagnóstico, en donde se planteen población que tiene el problema, así como su contexto social, económico y político, las causas que lo generan y las consecuencias identificadas. Su justificación parte de lo planteado en el PMD 2018 – 2021 sin identificar claramente la dimensión real del problema, su argumentación es cualitativa en torno a las necesidades, pero sin cuantificar la dimensión y sin determinar cuál ha sido su evolución en el tiempo.

Cada uno de los programas pone énfasis en las acciones que llevan a cabo, por lo que su dimensión está determinada por el monto presupuestal, definiendo objetivos con base en sus capacidades operativas, pero no resolver problemas públicos, de tal forma es que no definen una población potencial y ponen énfasis en el número de beneficiarios que pueden atender con el presupuesto que tienen para operar, lo que define sus criterios de selección. Su promoción es por los canales de comunicación formales del municipio y medios de comunicación masiva, pero sin una estrategia personalizada adecuada a las necesidades específicas del programa.

En lo que se refiere **coherencia** en la alineación con el PMD 2018 - 2021, cada uno de los programas se vincula con los objetivos, líneas de acciones y acciones planteadas al inicio de la administración municipal 2018 – 2021. Los programas que muestran mayor coherencia son los de gestión, ya que están orientados a fortalecer la capacidad organizativa de la administración municipal, lo cual lograron mediante creación de unidades administrativas, comités en donde participan diversos actores sociales y generar las condiciones estructurales y funcionales para un mejor uso de los recursos públicos.

Programas como el de reducción de deuda, mejora regulatoria, entre otros, son ejemplos de coherencia con la línea de acción municipio con buen gobierno, que pretende incrementar la capacidad de gobernar del municipio de San Luis Potosí. Con este tipo de programas se logró un mejor uso de los recursos públicos, mayor capacidad de respuesta en cuanto a servicios públicos en incluir actores de la sociedad en la toma de decisiones. Otro ejemplo es el programa de ordenamiento territorial, el cual logró generar las condiciones para un crecimiento ordenado, aunque su proceso de construcción fue conflictivo, de tal manera que en diversos sectores de la sociedad se generó la sensación que aún es necesario mejorar el instrumento que impulse el desarrollo urbano.

La **pertinencia de los instrumentos de política pública** se puede dividir en dos: 1) instrumentos para mejorar la capacidad de gobernar, en lo que se ubican, a) la creación de unidades funcionales al interior de la administración municipal; b) la generación y/o actualización de la reglamentación para preciar las responsabilidades, los tramos de control y c) la inclusión de actores sociales en la toma de decisiones; así como 2) instrumentos para atender problemas públicos, entre los que destacan aquellos de carácter correctivo, es decir orientados a cubrir carencias y no a prevenir problemas públicos a partir de sus causas, motivo por lo cual los recursos presupuestales son insuficientes, ya que las necesidades son muy superiores.

Entre los instrumentos organizacionales que destacan para fortalecer la capacidad de gobernar del municipio de San Luis Potosí se encuentran: Puerta Violeta, Carta de la Ciudad por los Derechos Culturales, Reglamento Municipal de Cultura y Derechos Culturales de San Luis Potosí, Comité de Salud para la Atención al COVID-19, Programa Municipal de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de San Luis Potosí y Reglamento del Consejo de Contraloría Municipal. Los instrumentos de política pública identificados para la solución de necesidades específicas de la sociedad están: consultas ciudadanas, foros de expertos que se llevarán dentro del programa de ordenamiento territorial y derechos culturales; renegociación de deuda, simplificación de procesos y capacitación de funcionarios para incrementar las capacidades

institucionales; así como rehabilitación y bacheo, instalación de luminarias, entrega de transferencias monetaria, apoyo jurídico y psicológico, construcción y rehabilitación de espacios públicos, entre otros.

En cuanto a la **medición del desempeño** y los avances del programa, al interior de la administración pública municipal, se encontró una carencia importante de un sistema de monitoreo para la evaluación; se carecen de indicadores que permitan hacer el seguimiento de la implementación, valoración de procesos y evaluación de los resultados. El control se realiza mediante informes de actividades, con lo cual se miden los avances y pendientes del PMD 2018 – 2021, pero solamente mediante interpretación subjetiva; los instrumentos de control son heterogéneos, varían de un año a otro y de un programa a otro, por lo que no es posible identificar avances, obstáculos en la implementación y medir el impacto de los programas municipales.

En síntesis: se identificó que para el periodo analizado operó una gestión municipal orientada a la implementación de acciones de atención a las necesidades de la sociedad potosina, sin identificar las causas de sus problemas públicos, los cuales se planean, en el diagnóstico del PMD 2018 – 2021, como la ausencia de la acción de gobierno municipal, pero sin definir situaciones sociales que requieren la intervención municipal, mediante políticas públicas orientadas a resultados, por lo que la planeación en la práctica no ha mostrado ser efectiva en términos de desempeño y ha contribuido relativamente poco a la eficacia del gobierno.

II. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE PROGRAMAS Y ACCIONES ESTRATÉGICOS DEL MUNICIPIO DE SAN LUIS POTOSÍ

El siguiente apartado considera la valoración en lo que respecta al desempeño de los 15 programas y acciones consideradas como estratégicas de la administración municipal, en lo que respecta a la atención del Plan Municipal de Desarrollo; la valoración se construyó tomando como base la información de cada una de las áreas responsables de cada uno de los programas identificados en el apartado anterior y se complementa con la percepción de beneficiarios (para el caso de los programas de atención a necesidades), así como de los responsables (para el caso de las acciones de gestión. En algunos de ellos, fue posible identificar una lógica dual, sin embargo, el presente análisis reconoce la lógica preponderante que da lógica a la operación del programa durante el periodo analizado.

El apartado se estructura por información básica del programa, en lo que respecta su vinculación con el PMD 2018 – 2021 con base en su lógica operativa; se describe de forma breve el objetivo de la acción (información obtenida de sus documentos oficiales), sus principales instrumentos, a quien se dirige, la cobertura que tuvo el programa en el periodo analizado,

etcétera. Lo anterior delimitó la valoración de desempeño identificada para cada uno de los programas, obtenida a partir de un argumento analítico cualitativo. Vale la pena resaltar que en los anexos se presentan las matrices analíticas que sintetizan la información reportada por los responsables de cada uno de los programas y acciones revisadas.

SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Nombre del programa: Sistema de Evaluación del Desempeño

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio con Buen Gobierno

Descripción breve de sus objetivos: Instrumentar mecanismos transparentes y de rendición de cuentas de fácil acceso a la población, mediante mecanismos de comunicación social que den máxima publicidad al manejo de los recursos públicos, incluyendo sistemas digitales.

Tipo de política: Correctiva

Orientación: Acción de gestión

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: El Programa denominado Sistema de Evaluación del Desempeño está fundamentado en la necesidad de fortalecer al aparato municipal y en promover la confianza de los ciudadanos en las autoridades, además de atender a lo diagnosticado en cuanto a corrupción. Las acciones del Programa fueron normativas y se destacan las Evaluaciones Anuales, Trimestrales y los Programas Anuales de Evaluación, con ello, los productos identificables son las Evaluaciones reportadas. Si bien no es posible determinar la magnitud de los resultados del Programa basándose en la escasa información con que las mismas evaluaciones cuentan, si es de reconocerse la promoción de la transparencia en aras de atender la necesidad de disminuir la corrupción.

Durante la administración 2018 – 2021 del municipio de San Luis Potosí se avanzó en el diseño e implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), con la construcción de la normatividad que diera fundamento al sistema, como el Reglamento que regula al mismo, así como la creación del Comité de Evaluación del Desempeño; el desarrollo de herramientas tales como el Programa Anual de Seguimiento, entre otras. Esta acción de gestión se diseñó buscando implementar una gestión orientada a resultados.

El proceso de consolidación del SED, se dio considerando en una primera etapa el establecimiento de un proceso nuevo de gestión, lo que represento una serie de retos estructurales y organizacionales al interior de la administración municipal; estos retos consideraban delimitar funciones con respecto a las diferentes áreas que pueden estar involucradas en cuanto a las necesidades de información, el desconocimiento al interior de cada una de las áreas administrativa respecto a la utilidad que tiene la evaluación para la operación de los programas, así como la toma de decisiones de política pública.

El seguimiento y el conjunto de acciones desarrolladas por el personal del SED generaron un cambio positivo en algunas de las áreas que alimentan de información al Sistema; encontrando buena respuesta en las áreas que llevaron a cabo evaluaciones de Diseño, así como de Consistencia y Resultados. Sin embargo, existe aún el reto respecto a que todas las áreas que componen la administración municipal comuniquen la información requerida por SED; en opinión de quienes operan este Sistema, la falta de respuesta ante los requerimientos de información, puede deberse a dos circunstancias: a) inexistencia de una estructura que permita a cada unidad identificar al enlace responsable de brindar la información y b) la propia operación de los programas informantes.

En cuanto a la coordinación del SED con entidades y dependencias del gobierno federales y estatal se encontró que: a) el gobierno federal significó para la unidad apoyo y guía para su consolidación, por su parte, b) a nivel estatal la colaboración fue frecuente en un inicio, pero fue disminuyendo con el paso del tiempo, interpretado por la unidad como consecuencia de los efectos generados por la pandemia COVID-19.

Dentro de las áreas de mejora que tiene el SED es la creación de un sistema digital que permita comunicar de manera más efectiva y oportuna la información que genera el Sistema de Evaluación, ya que actualmente depende no solamente del constante seguimiento por parte de los responsables de Contraloría Interna, sino del apoyo de los titulares para colaborar en la información; además de establecer un mecanismo que permita no solo enunciar, sino dar seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora. Se reconoce además que puede mejorarse la comunicación con las áreas, sobre todo en lo que respecta a la capacitación y sensibilización, sobre la importancia y el uso de la información generada por medio de las evaluaciones, al interior de la administración pública municipal.

Finalmente, en cuanto al escenario que represento la COVID 19, se reconoce que el número de evaluaciones creció considerablemente en el ejercicio 2020; este crecimiento fue acompañado de dificultades para comunicarse y contactar con los enlaces de cada programa, sin embargo, se logró aprovechar el uso de las tecnologías de la información como facilitadoras de la comunicación y el acceso a la información por medios digitales.

CONTROL INTERNO

Nombre del programa: Control Interno

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio con Buen Gobierno

Descripción breve de sus objetivos: Proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir la corrupción.

Tipo de política: Correctiva

Orientación: Acción de gestión

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: El programa Control Interno encuentra fundamento en la necesidad de fortalecer al aparato municipal y en promover la confianza de los ciudadanos en las autoridades, además de atender a lo diagnosticado en cuanto a corrupción. Las acciones del Programa fueron normativas y se destacan el diseño de reglamentos y guías de actuación para las autoridades municipales. Si bien no es posible determinar la magnitud de los resultados del Programa basándose la incipiente operación del programa, si es de reconocerse la promoción de las acciones de rendición de cuentas.

Es indudable que, durante la operación de la administración municipal del periodo analizado, se buscó la consolidación de las acciones de Control Interno. Los principales resultados identificados siguen lógica normativa, en el sentido de fortalecer desde las instituciones las acciones y medidas de control interno necesarias para delimitar las acciones de los servidores públicos, apegándose a un criterio de ética y de combate a la corrupción.

Dado que la construcción de una normativa que sustente la operación de acciones y programas gubernamentales resulta indispensable, el avance de Control Interno en este sentido es valioso. Durante la administración se integró un Manual de Control Interno, un Reglamento en materia para las dependencias, entidades y órganos auxiliares de la administración municipal, así como de un código de ética para funcionarios municipales, entre otros. Estos instrumentos se diseñan con la intención de alcanzar una operación municipal ajena a los fenómenos de corrupción.

De igual forma, se lograron integrar a la estructura organizacional del municipio comités de control interno, así como mecanismos de capacitación con la intención de sensibilizar acerca del control interno, pero también para ejecutar en sentido operativo acciones de control de las actividades municipales, en apego a las expectativas de control de la corrupción y rendición de cuentas.

Al igual que el SED, los mecanismos de control interno tuvieron un proceso de adopción con retos originados por la estructura de la administración municipal, así como de las prácticas y lógicas de interacción y cooperación que existían entre las distintas dependencias que la conforman. La delimitación de las funciones de control interno, las necesidades de información, así como el desconocimiento por parte de todas las áreas fue sorteado por mecanismos informales, al menos hasta la consolidación de los documentos normativos, la cual sucedió hasta ya muy avanzada la gestión municipal para el periodo 20128 – 2021.

De acuerdo con el personal responsable de Control Interno, las acciones desarrolladas para lograr estos fines han generado cambios dentro de las dependencias, en términos de su disposición y atención a los lineamientos que conformaron. La ausencia de la normatividad fue de las principales limitaciones identificadas para la operación de las actividades.

CONSEJO CIUDADANO DE CONTRALORÍA MUNICIPAL

Nombre del programa: Consejo Ciudadano de Contraloría Municipal

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio con Buen Gobierno

Descripción breve de sus objetivos: Creación el Consejo Municipal Anticorrupción con participación de las organizaciones de la Sociedad Civil, que establezca un grado de coordinación con el nivel federal y estatal, que instrumente políticas públicas y prevengan todo tipo de actos de corrupción.

Tipo de política: Preventiva

Orientación: Acción de gestión

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: El Consejo Ciudadano de Contraloría Municipal (CCCM) estuvo motivado por el reconocimiento de la escasa participación ciudadana y los altos niveles de corrupción que se identificaron como problemas para ser atendidos. Se orientó a acciones de tipo organizacional dentro de las cuales destacan reuniones ordinarias y extraordinarias de trabajo para la convocatoria, creación y consolidación del Consejo Ciudadano de Contraloría de Contraloría Municipal. Además, los identificables de estas acciones son de carácter normativo, entre ellos

destacan la creación y aprobación del primer Reglamento del Consejo Ciudadano de Contraloría Municipal, el Consejo propiamente y los lazos creados con Organizaciones de la Sociedad Civil, promoviendo con ello el fomento a la participación ciudadana.

La conformación el Consejo Ciudadano de Contraloría Municipal se llevó a cabo dos etapas: el primero de ellos fue la conformación de una Comisión Integradora que fue integrada por ciudadanos representantes de distintas universidades y organizaciones gubernamentales y en una segunda etapa la conformación como tal del Consejo Ciudadano de Contraloría Municipal en el ejercicio 2020.

En la primera etapa, conformación de la Comisión Integradora, se emitió la convocatoria a la ciudadanía, organismos académicos, organizaciones de la sociedad civil e instancias gubernamentales. En este primer momento se desarrollaron una serie de ejercicios para la definición del marco normativos y los alcances que buscaba este organismo. Para el segundo momento con una visión más integradora se logró consolidar el Reglamento del Consejo Ciudadano de Contraloría Municipal.

Dentro de los aspectos a destacar del Consejo Ciudadano de Contraloría Social se encuentra el documento de sistematización de la experiencia de su conformación, el cual se encuentra plasmado en un documento de trabajo que sienta el precedente sobre este tipo de iniciativas de observatorios ciudadanos. Cabe también resaltar que la unidad responsable de acompañar este proceso desarrollo una serie de materiales de capacitación dirigidos a la ciudadanía buscando incentivar no solo la participación sino también de dar a conocer la importancia y utilidad del Consejo.

Entre los principales retos a los que se enfrentó la conformación del Consejo Ciudadano de Contraloría Social fue una débil estructura institucional municipal que promueva la participación social, lo que se refleja en una débil cultura de participación ciudadana como consecuencia de la inexistencia de incentivos para hacerlo. Otro reto es hacer frente a la alternancia en el gobierno municipal, los consejeros ciudadanos duran en su encargo 4 años, por lo que tendrán que convivir con una agenda política y gubernamental distinta, aunado a la necesidad de fortalecer sus capacidades técnicas para desarrollar sus actividades.

La conformación del CCCM se conforma de resultados de tipo normativo, lo que implica que las acciones y productos identificados durante el periodo evaluado se desarrollaron pensando a largo plazo, sin lograr concretarse de forma efectiva durante el periodo evaluado. Si bien se identifica que se consolida el andamiaje normativo que puede dar sustento a un sistema de

contraloría social en el mediano y largo plazo, los resultados todavía no son tangibles en términos operativos.

REDUCCIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA

Nombre del programa: Reducción de la Deuda Pública

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio con Buen Gobierno

Descripción breve de sus objetivos: Instrumentar medidas de equilibrio financiero basado en la aplicación de mecanismos de disciplina y control de gasto público, con transparencia para el manejo correcto de los recursos y la orientación del gasto basado en resultados.

Tipo de política: Correctiva

Orientación: Acción de gestión

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: El programa Reducción de la Deuda Pública fue un programa enfocado a la renegociación y reducción de la deuda del gobierno municipal. A partir de los comentarios y las experiencias compartidas por los funcionarios, además de la revisión documental del mismo, se puede dar cuenta de que la justificación del mismo parte del diagnóstico realizado y que enuncia la necesidad de sanear las finanzas del Municipio. Las herramientas de las cuales hizo uso fue la renegociación de la deuda por lo que las acciones implementadas fueron correctivas. El producto que se reportó fue la disminución de pasivo y la renegociación de este a largo plazo.

El programa de reducción de deuda fue una estrategia fundamental para incrementar los niveles de eficiencia en la gestión pública municipal en términos financieros, la cual estuvo sustentada por personal capacitado en gestión financiera. Funcionarios y personal de la unidad responsable tiene conocimiento del marco normativo, en todos los niveles de gobierno, que les permitió una gestión del gasto orientada a la reducción de los pasivos del municipio; ello les permitió llevar a cabo la actualización de documentos normativos, entre los que destacan el Reglamento de Finanzas y cambios significativos en el Manual de Organización.

El fundamento a partir del cual se consideró esta actividad como estratégica para la administración municipal del periodo 2018 – 2021 consistió en la identificación de una deuda “heredada” que iba en contra de la norma vigente y que representaba impedimentos para mantener una operación de los programas con apoyo de entidades financieras y proveedores de la administración municipal.

Funcionarios y personal reconocen la utilidad de la normatividad Federal, ya que la Ley de Disciplina Financiera (2015) señala que “... no te puedes endeudar al más allá del 20% de los

ingresos libres a disposición”, lo cual fue muy importante para implementación de la estrategia de reducción de deuda, con lo cual se generaron recursos para aplicarlos en servicios públicos y en acciones de emergencia para hacer frente a la emergencia generada por COVID-19.

En lo que se refiere a los retos que represento la pandemia fue que el presupuesto de 2020 ya se había autorizado en 2019, por lo que en marzo de 2020 tuvo que crearse una estrategia financiera para hacer frente a los gastos de operación de la administración municipal y las nuevas necesidades sociales generadas por la pandemia. En el ejercicio 2020, se tomó la decisión de no adquirir deuda pública ya que en el balance general se tenía un superávit derivado de la recuperación del Impuesto Sobre la Renta; por otro lado, la disciplina financiera también se apoyó en una austeridad y reorientación en el ejercicio del gasto público.

Como resultados generales, la reducción de deuda en términos nominales representó una mejoría significativa para el saneamiento de las finanzas municipales, modificando la lógica del gasto público, de una deuda mayoritariamente operativa a una predominantemente financiera. Lo anterior implica que la operación del municipio, para el final del periodo, se presenta menos dependiente de la deuda, lo que le permite mayor margen de decisión y de adaptación ante las necesidades emergentes.

MEJORA REGULATORIA

Nombre del programa: Programa de Mejora Regulatoria

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio con Buen Gobierno y Municipio Próspero y con Oportunidades

Descripción breve de sus objetivos: Implementar de manera digital, los trámites para la creación de nuevas empresas, la solicitud de prestación de servicios, la solicitud para el ingreso a los programas sociales, la participación como proveedor de bienes y servicios para el gobierno municipal, el reporte de quejas, denuncias por deficiencias de los servicios públicos y accesibilidad a la información pública en medio ambiente amigable y de fácil navegación

Tipo de política: Correctiva

Orientación: Acción de gestión

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: El Programa de Mejora Regulatoria fue un programa enfocado en normatividad y orientado al fortalecimiento institucional. Parte del reconocimiento hecho por el

diagnóstico del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021, de la necesidad de políticas públicas eficaces y eficientes, el fomento y consolidación de la participación ciudadana en la gestión municipal, y la necesidad de contante capacitación de los funcionarios. A partir de esto, las acciones del Programa fueron normativas y se rescatan el Reglamento de Mejora Regulatoria del Municipio de San Luis Potosí, además del nombramiento de la Comisión Municipal de Mejora Regulatoria, además de la elaboración de protocolos y compactación de los procesos internos Municipales en lo respectivo a las fichas de trámites y servicios del municipio. Los objetivos del Programa y de lo planteado en el Plan Municipal de Desarrollo en este sentido, se ven atendidos a través de las acciones reportadas.

Durante la gestión municipal 2018 – 2021 se llevaron acciones para la consolidación de la Comisión de Mejora Regulatoria logrando la reclasificación de la posición municipal del último lugar en el ranking al lugar número 23 en el Observatorio Nacional de Mejora Regulatoria, lo cual represento un reconocimiento a la gestión del municipio de San Luis Potosí. Esta consolidación se logró mediante la creación de un marco normativo, como fue el Reglamento de Mejora Regulatoria municipal, el cual retomo los lineamientos federales y estatales; además se conto con la asesoría de los organismos de Mejora Regulatoria y particularmente la Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO) estatal.

El principal producto de esta acción es la reducción del 78% de fichas y trámites para la solicitud de servicios municipales, por lo que la operación de mejora regulatoria significa una reducción de los procedimientos de interacción administración municipal - ciudadano en la gestión de trámites y servicios, sobre todo a partir de la identificación de medios alternativos para los mismos, como la ventanilla digital. De igual forma, se logró alcanzar el lugar 23 de 88 en el Observatorio de Mejora Regulatoria en su edición 2019, lo que significa un apego medio a las consideraciones esperadas de mejora regulatoria.

CARTA DE DERECHOS CULTURALES

Nombre del programa: Carta de Derechos Culturales

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio Habitable y con Bienestar

Descripción breve de sus objetivos: Elaborar de manera participativa, colaborativa e intersectorial, la reforma y actualización reglamentaria de cultura en el orden municipal, la cual ha de procurarse responda a los marcos estatales y nacionales jurídicos, legales y de cooperación multilateral en la materia.

Tipo de política: Preventiva

Orientación: Programa de Atención a Necesidades

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración
--------------	------------	-------------	-------------	-----------------	--------------	------------



Análisis valorativo: La Carta de Derechos Culturales surge de identificar la deficiente atención a la dimensión cultural en las políticas públicas de manera general. Las acciones del programa fueron normativas a partir de la realización de diagnósticos y organizacionales en cuanto a las mesas de trabajo convocadas durante el proceso de elaboración de la Carta de Derechos Culturales. El producto identificable es la Carta de Derechos Culturales y, puesto que no se ha tenido la oportunidad de ver sus efectos a partir de la aplicación y socialización, no es posible evaluar sus resultados. Sin embargo, se reconoce como un paso en la consolidación de la dimensión cultural en la agenda pública municipal.

En cuanto a la convocatoria y participación en Foros, los mecanismos de difusión fueron diversos: unos recibieron invitación vía correo electrónico y otros asistieron por invitación de compañeros del medio académicos y otros recibieron una invitación formal para participar como expertos. Algunos de ellos participaron como voluntarios. Su participación en las mesas consideró que estos se desarrollaron en un ambiente democrático con una buena organización, promoviendo la dinámica de participación; lo que resultó en información valiosa.

En este proceso, atención especial merece la participación de las comunidades indígenas en las mesas de trabajo, la cual se consideró que no se logró una convocatoria efectiva, tal como sucedió en las consultas del PMD; se expresó que esto se debe a una anomalía de origen en cuanto a la conformación de Unidad de Pueblos Indígenas del municipio. Esta conclusión fue respaldada por otra de las participantes, quien señaló que a los Grupos de Atención Prioritaria se les convocó mediante invitación de la Coordinación Técnica, quien no lo hizo de manera directa si no que se utilizaron otros interlocutores, lo cual perjudicó el proceso.

Sobre la utilidad, pertinencia e importancia de la Carta de derechos culturales se identificó que esta fue útil para que los creadores exigieran sus derechos ya que estos ya se encuentran documentados; entre ellos destacan los proyectos susceptibles de financiamiento, evitando que estos sean asignados por adjudicación directa; por lo que es necesario implementar otros mecanismos como la convocatoria abierta y con ellos combatir prácticas monopólicas.

En cuanto a la pertinencia del programa, las participantes del grupo señala que la carta si es pertinente en cuanto al tema de Pueblos Indígenas ya que en sus palabras "... a los pueblos indígenas siempre se nos ha ruralizado, lo que limita el acceso a los apoyos para el desarrollo de proyectos culturales y la salva guarda de la cultura de estos pueblos"; por lo que el hecho de que la carta considere los Derechos Culturales de los Pueblos Indígenas pero sobre todo reconozca

que debe existir un presupuesto específico para la cultura; marca un parteaguas importante en esta materia.

En cuanto a los aspectos de mejora y oportunidades identificados son: a) Carta de Derechos Culturales aún no ha sido publicada, en agosto de 2021 sólo fue publicado el Reglamento que acompaña esta carta; b) es necesario fortalecer la calidad de la difusión y comunicación de estos documentos (convocatoria, carta y reglamento), no es suficiente su publicación en redes y medios de comunicación, se requiere focalizar a los beneficiarios y establecer los incentivos para su participación.

PUERTA VIOLETA

Nombre del programa: Puerta Violeta

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio Habitable y con Bienestar

Descripción breve de sus objetivos: Combatir la violencia contra las mujeres en coordinación con los tres niveles de gobierno y garantizar un sistema de prevención y atención a la salud emocional y física de las mujeres.

Tipo de política: Correctiva

Orientación: Programa de Atención a Necesidades

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: El programa Puerta Violeta está justificado por la Alerta de Violencia de Género emitida para el Municipio, además de los reportes por violencia. Las acciones del Programa son normativas en cuanto a la creación del Programa y la firma y consolidación de Convenios con el refugio “Otra Oportunidad, A.C.”; estas mismas acciones son correctivas en cuanto a la atención a la Alerta de Violencia de Género. Los productos identificables del programa se encuentran en los servicios brindados a las usuarias, estos van desde asesorías jurídicas, hasta servicios de atención médica y psicológica. El programa en sí mismo justifica su importancia en la situación de violencia en inseguridad que viven las niñas, adolescentes y mujeres del municipio y representa un avance en cuanto a la atención a esta problemática.

Esta política surgió para hacer frente a la situación de violencia en las que se encuentran las mujeres del municipio de San Luis Potosí. Los servicios que las beneficiarias han recibido son: 1) asesoría jurídica, 2) atención psicológica, 3) trabajo social, 4) servicio médico y 5) vinculación con otras instancias de atención a las necesidades específicas que presenten. Todos estos servicios se otorgan de manera gratuita.

El beneficio obtenido por parte de las beneficiarias es alto: *“La ayuda que Puerta Violeta me brindó ninguna institución hubiera podido darme” “Hoy por hoy si no fuera por puerta violeta no se dónde estaríamos (yo y mis hijos)”*. Los medios por los cuales llegaron al programa son diversos; entre ellos destacan: recomendación cara a cara, redes sociales, elementos de la policía municipal, noticias Televisión, *“Yo llegue a Puerta Violeta, tocando la puerta”*. Sin embargo, el programa aún es desconocido por la mayoría de las mujeres que viven en una situación social de violencia.

Las beneficiarias reconocen que los servicios son de calidad, con personal que es empático y con alto sentido humano de atención, que le da puntual seguimiento y de manera personal a cada uno de los casos; Reconocen que es una instancia que les ofrece una asesoría sin miramientos, sin ser juzgadas y sin ser revictimizadas. Estos servicios desarrollan en ellas seguridad, confianza y fuerza para continuar con sus procesos en el nivel personal, familiar y en su entorno inmediato. *“Tomé la capacidad de alzar la voz y pedir ayuda” “Me siento muy apoyada, muy cobijada...”* Los casos que se atienden en esta instancia son de índole diversa, aunque la mayoría de las participantes acudieron para recibir asesoría en materia de violencia doméstica, violencia familiar; también se atienden casos de acoso laboral y violencia en otros aspectos de la vida de las mujeres.

Expresan: *“Tenemos el derecho a trabajar, a vivir y a estar en paz”*; por lo que existe un reconocimiento pleno al personal de Puerta Violeta, se reconoce que hay empatía, capacidad profesional, dominio pleno del tema; experiencias que se comparten cuando revisan sus casos y explican punto a punto el desarrollo y en su caso el tipo de violencia al que cada uno de ellos se refiere; consideran que el personal se encuentra capacitado en la materia y utilizan el lenguaje apropiado. Destacan que no solo es el soporte jurídico si no que es una visión integral que les da herramientas para la vida. *“Nos dan herramientas para la vida, nos orienta en que podemos ser mejores en nuestros roles, en nuestro futuro y en futuro de nuestros hijos”*.

En cuanto al entorno familiar y de redes de apoyo de las beneficiarias, ellas comparten que sus familias reconocen los beneficios y cambios que han vivido con el programa y se refieren a Puerta Violeta como una institución que ayuda y que escucha a las mujeres. *“Hay un antes y un después de Puerta Violeta, mi familia lo reconoce y lo recomienda con nuestras conocidas” “Mi esposo y mis hijos se sienten tranquilos”*.

Dentro de las áreas de oportunidad y mejoras que compartieron las participantes se identificó: a) fortalecimiento de la estructura del programa incorporando una abogada que atienda los casos penales y también el crecimiento en cuanto a la cantidad de personal para

atender a más casos; b) ampliación del programa, acercando Puerta Violeta a diferentes puntos del municipio: *“Esto debería de estar por todos lados... cuantas mujeres están a las orillas de la ciudad y no se pueden acercar al centro”*; c) mayor promoción del programa y difusión de los servicios a los que se puede acceder; en su propia experiencia mucha de la difusión se da de cara a cara compartiendo los beneficios que ellas han vivido; d) una de las preocupaciones más latentes entre las beneficiarias es la continuidad del programa ante el cambio de gobierno municipal.

ATENCIÓN Y APOYO A MIGRANTES

Nombre del programa: Oficina de Terreno de ACNUR en SLP

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio Habitable y con Bienestar

Descripción breve de sus objetivos: Implementar mecanismos de promoción del asilo humanitario para brindar la protección de derechos humanos, así como apoyar a migrantes con perfil de regularización e incorporación a San Luis Potosí.

Tipo de política: Correctiva

Orientación: Programa de Atención a Necesidades

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: La Oficina de Terreno de ACNUR en SLP parte de entender que San Luis Potosí es un territorio clave en el proceso migratorio por lo que se orienta en brindar apoyo y atención a población migrante que se encuentre de paso por el Municipio. Las acciones del Programa son normativas en cuanto a la consolidación y publicación del Acuerdo en cuestión, organizacionales referentes a la instalación de la Oficina ACNUR, correctivas, en cuanto a los mecanismos implementados para la integración de niñas, niños, y adolescentes migrantes a la escuela, la vinculación de adultos con puestos laborales y la atención de la violencia para mujeres migrantes.

Las acciones municipales que aportan a la operación de la Oficina de Terreno de ACNUR representan la estrategia utilizada para atender la vulnerabilidad de las personas migrantes y refugiadas y busca proporcionarles la opción de incorporarse a la sociedad potosina, ya sea a partir de la educación o el empleo, es importante resaltar la importancia que esto tiene para las mujeres que además de cumplir con estas condiciones son víctimas de violencia. Con lo anterior dicho, se atendieron a niños, niñas, adolescentes, hombres y mujeres en estas condiciones, sin embargo, a pesar de haber proporcionado el apoyo, una parte de estas personas desistió o renunció a ello. No se establece ninguna razón que explique esto, ni en el diagnóstico ni en los resultados. Además, es un convenio temporal que tiene fecha de término en 2021.

La operación de acciones municipales en apoyo a los migrantes regularizables, a partir de la colaboración con la oficina ANCUR, se desarrolla a partir de coordinación, canalización y asesoría de los migrantes con las dependencias involucradas en los procesos de regularización migratoria. Se presenta sin embargo una desarticulación importante en términos de acompañamiento y adaptación de las necesidades de los migrantes, ya que esta tarea se deja en manos de los organismos con los cuales se coordina, haciéndose el municipio a un lado para apoyar desde atrás, sin comprometerse a solucionar el problema de las personas en situación migrante.

Si bien hay consideraciones suficientes para asumir que un programa de esta naturaleza corresponde a un programa con funciones preventivas, en la actualidad se desarrollan solamente acciones correctivas en lo que respecta a vincular a los actores interesados en dar oportunidades de integración a San Luis Potosí a migrantes.

NUEVOS ESPACIOS DEPORTIVOS

Nombre del programa: Nuevos Espacios Deportivos

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio Habitable y con Bienestar

Descripción breve de sus objetivos: Rehabilitar los Centros Deportivos municipales y los espacios deportivos de los Centros de Desarrollo Comunitario garantizando la seguridad y accesibilidad universal, estableciendo espacios para el deporte adaptado y para los adultos mayores.

Tipo de política: Correctiva

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: El Programa denominado Nuevos Espacios Deportivos tiene su diagnóstico identificado en la deficiencia en la calidad de la infraestructura urbana y deportiva, necesaria para la atención de los requerimientos de la población en materia de actividad física y recreación. Las acciones implementadas son correctivas pues buscaron la rehabilitación y construcción de espacios deportivos en zonas clave. Los productos del programa son, precisamente, los Centros Deportivos rehabilitados e iniciados en construcción; la rehabilitación de los Centros Deportivos va desde pintar y cercar, hasta la construcción de canchas y entrega de material.

Los beneficiarios del programa señalaron que las acciones del programa estuvieron relacionadas con el equipamiento, mejoramiento y mantenimiento de los espacios deportivos a los que asisten de manera cotidiana, pusieron énfasis que desde el año 2018 las actividades deportivas son gratuitas, sin embargo, ya lo eran antes de este año. Pero, algunos participantes expresaron que no recibieron estos beneficios, principalmente de aquellos que practican un deporte de manera cotidiana y en algunos casos preparándose para competir en el deporte de su especialidad, por lo que señalaron que en el caso del espacio al que asisten no recibió mantenimiento y existen necesidades de equipamiento específicas para algunas disciplinas deportivas como el boxeo.

Entre los aspectos de mejora identificados por los beneficiarios se encuentran: a) acercamiento personalizado de autoridades, funcionarios y operadores municipales, con la finalidad que identifiquen las necesidades y condiciones en que estos espacios se encuentran; b) dar mantenimiento y dotar de equipo especializado de acuerdo con las disciplinas que se ofertan; c) fortalecer la difusión en cuanto a los horarios, disciplinas deportivas y actividades que ofrecen estos centros deportivos; d) crear nuevos espacios deportivos y recreativos ya que consideran que aún hacen falta más, ya que en algunos casos tienen que desplazarse para poder asistir; e) fortalecimiento de las medidas de sanitarias en el marco de la pandemia de COVID-19, dotando a los centros de los insumos necesarios para su aplicación.

APOYOS SOLIDARIOS

Nombre del programa: Apoyos Solidarios.

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio Habitable y con Bienestar.

Descripción breve de sus objetivos: Instrumentar programas sociales mediante el apoyo solidario para la educación, la alimentación y el bienestar material, por medio de becas y otros estímulos económicos de manera transparente y libre de corrupción.

Tipo de programa: preventivo

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: El programa Apoyos Solidarios es un programa de amplia cobertura orientado a subsanar las carencias en cuanto a seguridad alimentaria de población objetivo-focalizada. Las acciones del programa, en ese sentido, pretenden ser preventivas en términos de la transformación que genera carencias y vulnerabilidad social y se ven manifestadas en los productos del programa que son, transferencias monetarias bimestrales a beneficiarios; además, una vertiente del programa contempla la entrega de apoyos en especial a través de calentadores

solares, refrigeradores, estufas, entre otras. Por insuficiencia de información no se puede determinar la eficacia de las acciones del programa, pero se reconoce el esfuerzo en cuanto a la atención a estas necesidades de la población objetivo.

En este sentido, es necesario mencionar que las acciones reportadas son consolidadas a través de transferencias monetarias, entre los beneficiarios se identifican adultos mayores, niños, niñas, adolescentes y jóvenes en situación de vulnerabilidad social, entre otros. Además de esto, se identifican apoyos monetarios en forma de subsidio para el desarrollo de adquisiciones de materiales y equipo para los hogares, entre otros.

Sin embargo, resulta indispensable reconocer que problema público que el grupo de programas enunciados en estos "Apoyos Solidarios" es la inseguridad alimentaria y la pobreza, según el diagnóstico del PMD 2018-2021. En este sentido, no hay suficiente información para establecer si los montos de apoyo económico son significativos para resolver o atender el problema, tampoco se puede establecer si los apoyos en especie resuelven el problema. Sin embargo, se puede reconocer el esfuerzo de proporcionar medios para impulsar a la población atendida a salir del círculo de pobreza.

PROGRAMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

Nombre del Programa: Programa Municipal de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano y Centro de Población de San Luis Potosí

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio Próspero y con Oportunidades

Descripción breve de sus objetivos: Actualizar el reglamento de construcción bajo un enfoque que permita garantizar un crecimiento urbano y desarrollo habitacional que brinde mayor bienestar y seguridad a sus habitantes.

Tipo de política: Preventiva

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: El Plan de Ordenamiento Territorial parte de un diagnóstico que reconoce un crecimiento poblacional desordenado y una necesidad de consolidar el Derecho a la Ciudad desde la perspectiva centrada en el ciudadano donde se encuentren oportunidades y la adecuada distribución de usos de suelo y servicios. Las acciones del programa fueron predominantemente preventivas y destacan las consultas realizadas al público general, a población indígena y grupos

en situación de vulnerabilidad, en este sentido, las expectativas y propuestas del programa son de naturaleza preventiva.

Sin embargo, es necesario mencionar que el producto identificable es el Programa Municipal de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de San Luis Potosí, S.L.P. (PMOTDUSLP), publicado el 27 de abril de 2021 en el Periódico Oficial del Estado, en este sentido, considerando el trabajo de gabinete y coordinación con otras autoridades en el tema (estatales y federales) su desempeño durante el periodo 2018-2021 corresponde a uno normativo.

Por su incipiente puesta en marcha, no es posible hablar de los resultados del Programa, si se puede enunciar como avance el reconocimiento de la necesidad de incluir aspectos no solo arquitectónicos sino, culturales, sociales, de distribución y contaminación ambiental, en un documento de gran relevancia y que hace las veces de normativa vigente en cuanto a crecimiento y desarrollo poblacional regional y municipal.

Si bien el diseño y la estructuración de un documento como PMOTDUSLP corresponde a un esfuerzo institucional considerable, el periodo administrativo presentó una “pausa” operativa en la gestión del territorio durante el diseño del instrumento, situación que no puede darse en una ciudad como San Luis Potosí. Además de esto, existe la percepción de que el documento, aunque impecable en lo técnico, no responde a las exigencias que se identifican de las necesidades municipales, como la perspectiva metropolitana, por lo que se percibe un documento “adecuado, pero que no resuelve el problema” de ordenamiento territorial.

PROGRAMA DE BACHEO

Nombre del programa: Programa Emergente de Bacheo

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio Próspero y con Oportunidades

Descripción breve de sus objetivos: Implementar acciones de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura y equipamiento urbano bajo un plan que permita la sustitución de materiales que garanticen su funcionalidad por mayor tiempo.

Tipo de política: Correctiva

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: El Programa Emergente de Bacheo encuentra su fundamento en la apreciación de deterioro de la infraestructura urbana y reconoce que solo el 5.67% las vialidades del Municipio cuentan con restricciones de rodamiento. Consecuentemente, las acciones

tomadas fueron correctivas y se orientaron a rehabilitar las calles a petición de los usuarios, principalmente. Para el periodo 2018-2021 se identifican 105 obras de rehabilitación y bacheo con un monto ejercido de \$501.533.560,65 pesos.

A pesar de la identificación de objetivos vinculados a las acciones de prevención y control de las vialidades, no hay información suficiente para determinar el grado de cumplimiento de las obras ni de atención a las solicitudes de los usuarios, por lo que no es posible hablar de la magnitud de cobertura o de los resultados del programa. De acuerdo con lo presentado en los reportes de avance, así como en las de sesiones de cabildo, los principales resultados dan cuenta de una mejoría en las condiciones en las que se encuentran las vialidades de la ciudad, sin embargo, la evidencia presentada no permite dar cuenta de la magnitud del mismo, es decir, ni la cantidad de acciones e inversión para la construcción de vialidades, identificadas los oficios de las sesiones de cabildo, ni el cumplimiento de las 40 (20 en 2019) solicitudes de bacheo, dan cuenta de la disminución del porcentaje de vialidades en San Luis Potosí con restricciones.

PREVENCIÓN CON PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Nombre del programa: Programa Municipal para la Prevención de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio Seguro con Justicia y Paz

Descripción breve: Crear la Dirección de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con participación ciudadana.

Tipo de política: Preventiva

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: El Programa Municipal para la Prevención de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana parte del resultado del diagnóstico del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 en donde se reconoce el estado de violencia e inseguridad del territorio, asimismo se enuncia la falta de eficacia de las políticas públicas en cuanto a la garantía de prestación de servicios públicos y oportunidades acrecentando la desconfianza en las autoridades. Las acciones implementadas por el Programa son de carácter preventivo en cuanto a los diagnósticos que éste realizó, las capacitaciones y cursos que fueron diseñadas para los funcionarios y la conformación

de los Comités de Seguridad para la Paz. Dentro de los productos identificables se encuentra la validación de las estrategias del programa por el Consejo Consultivo Ciudadano de Prevención Social, es de destacarse que la contingencia sanitaria dificultó las actividades de este programa. A partir de los objetivos y metas planteados por este Programa, se puede rescatar el cumplimiento de estos puesto que son de carácter normativo, organizacional, y preventivo.

Los instrumentos de política pública para atender la seguridad pública fueron: creación de Comités de Seguridad por la Paz en colonias del municipio; 2) capacitación en materia de seguridad a los cuerpos de seguridad; 3) colocación de cámaras de seguridad; 4) instalación de alarmas de pánico y 5) descarga de una aplicación móvil en teléfonos de ciudadanos.

En lo que se refiere a la percepción de quienes participaron en la conformación de los Comités de Seguridad por la Paz, esta es muy buena, la cual fue producto de atender a la convocatoria de creación, además de la capacitación que recibieron, lo cual se materializó en la conformación de grupos de comunicación vía WhatsApp; existe la percepción de que no todos los vecinos participarán, por lo que se requiere una estrategia personalizada de convencimiento sobre los beneficios de estar organizados para hacer frente a la inseguridad.

En lo que se refiere a la instalación de la aplicación en dispositivos telefónicos se presentó resistencia por diversas razones entre las que se mencionaron el miedo a represalias y aspectos políticos relacionados con partidos políticos. Quienes son usuarios de la aplicación reconocen que es fácil de usar; que los problemas que se tuvieron fueron técnicos, que se presentaron al momento de instalar la aplicación porque está no está en la Play Store, el desconocimiento u olvido del correo asociado al teléfono móvil y el no contar con datos móviles en el momento de la instalación.

Los beneficiarios que han hecho uso de la aplicación reconocen una reducción en tiempo de respuesta, de entre 3 a 5 minutos, lo cual esta vincula la cercanía de los cuerpos de seguridad municipales; pero también existen quejas por que los elementos no atienden los llamados de auxilio de los vecinos, lo cual está vinculado con el reducido número de elementos con que cuenta la Dirección de Seguridad Municipal; también reconocen que las cámaras de seguridad “es un disuasivo del delito”, pero estas no están vinculadas al sistema de seguridad del gobierno estatal, C4, por incompatibilidad tecnológica, aunada a que solo se instalaron en avenidas y calles principales de la ciudad.

En cuanto a las oportunidades de mejora identificadas en los grupos de enfoque se identificaron las siguientes: 1) fortalecer los cuerpos de seguridad, en capacitación y numero, un mejor proceso de reclutamiento, y generar incentivos para que permanezcan en su trabajo; 2) ampliar el programa de cámaras y botones de pánico en las calles, pero que estén vinculados al sistema de seguridad del estado; 3) fomentar la cultura de la denuncia; no solo en la actualización de la legislación correspondiente, sino también generado la confianza que se están llevando a

cabo acciones efectivas que tienen efectos en la disminución de la inseguridad en el municipio;
4) todo ello acompañado de una difusión efectiva de los reglamentos municipales, particularmente el de tránsito.

NUEVA ILUMINACIÓN DE LA CIUDAD

Nombre del programa: Nueva Iluminación de la Ciudad

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: Municipio Seguro con Justicia y Paz

Descripción breve: Mejorar el Alumbrado público en las zonas de mayor incidencia de delitos contra las mujeres.

Tipo de política: Correctiva

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: Si bien el programa Nueva Iluminación de la Ciudad fue diseñado para intervenir en el municipio y disminuir los espacios de vulnerabilidad social para mejorar la seguridad y la paz, en la realidad se configuró como un programa implementado desde la deficiencia en la calidad y mantenimiento de la infraestructura urbana del Municipio. Con lo anterior se identificaron alrededor de 26,903 luminarias “apagadas”; las acciones implementadas con relación a esto fueron de carácter correctivo para subsanar la carencia de luz artificial en ciertas colonias del Municipio.

El producto del Programa son las colonias intervenidas durante la gestión incluyendo los espacios de las delegaciones Bocas y Pozos. A partir de las experiencias que los beneficiarios compartieron se pudo evidenciar que, si bien se amplió la cobertura en cuanto a iluminación de la ciudad, hubo sectores no atendidos o cuyas necesidades no se vieron cubiertas con estas acciones.

El programa de iluminación pretendía consolidarse como una propuesta integral se seguridad pública, que incluía la instalación de cámara de seguridad y botones de pánico; sin embargo, terminó por ser un programa de iluminación en las calles y avenidas principales de la ciudad, sin identificarse una lógica clara detrás de la selección de los espacios intervenidos, beneficiarios de las nuevas luminarias.

En cuanto a los beneficios que ofrece este programa los participantes reconocen la importancia de contar con un alumbrado público de mejor calidad en las áreas donde se instalaron estas luminarias; los beneficios son mayores para los transeúntes, les permite caminar con mayor tranquilidad e incrementa su percepción de seguridad; sin embargo, no es la misma percepción para los ciclistas, ya que para ellos disminuyó la visibilidad, corriendo el riesgo de tener accidentes, principalmente en aquellas calles que no tienen un mantenimiento adecuado.

Los participantes de los grupos de enfoque hacen la observación que *solo “hay Iluminación donde se ve”*, ya que no se benefició a todas las zonas y colonias de la ciudad, que es necesario ampliar el programa, principalmente en aquellas zonas de más alta marginación, en donde persiste la percepción de una alta inseguridad; también se identificaron observaciones en cuanto al proceso de licitación, por lo que es necesario hacer transparente el proceso y hacerlo llegar a la sociedad en general.

PROGRAMAS EMERGENTES POR COVID-19

Nombre del programa: Programas Emergentes por COVID-19

Eje del Plan Municipal de Desarrollo al que se vincula: No contemplado, es transversal

Descripción breve de sus objetivos: Atender la alerta sanitaria por COVID 19, emitida en marzo del 2020 por Comité Nacional de Salud, a partir de protocolos de atención a la pandemia, así como de reacción por los efectos generados.

Tipo de política: Correctiva

Valoración de desempeño:

Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumentación	Satisfacción	Valoración

Análisis valorativo: Los Programas Emergentes por Covid-19 surgen de la necesidad de atender la contingencia sanitaria por pandemia. Sin haber estado contemplados en el Diagnóstico inicial, encuentran su creación en la emergencia. Las acciones del Programa son normativas en cuanto al desarrollo de los protocolos de cada uno de los Programas Emergentes, organizacionales con respecto de la capacitación y preparación de personal en el manejo de personas con sintomatología, identificación de síntomas y prevención del contagio, fueron preventivas en niveles de campo a partir de brigadas sanitarias, filtros y estrategias de comunicación social para la difusión de medidas sanitarias, además fueron correctivas en la dimensión psico-social al atender los efectos psicológicos del aislamiento, económicas desde la creación de empleos temporales y transferencias monetarias. Los resultados del Programa son inciertos, aún en condiciones de pandemia es imposible determinarlos, sin embargo, es importante destacar que

las acciones implementadas le valieron al Municipio el reconocimiento de la UNESCO y Agenda 21.

Los beneficiarios compartieron que recibieron beneficios económicos que les permitieron apoyar la operación de su negocio durante un periodo en la pandemia de COVID 19, aunque este apoyo fue por un corto tiempo; los giros de los negocios de los participantes son diversos y van desde pequeños negocios de hospedaje, la producción y venta de bolsas y accesorios, venta de cerveza artesanal, producción y venta de miel de abeja y e instalación de dispositivos para el uso de energías alternativas.

En cuanto a la convocatoria, los participantes se enteraron a través de las redes sociales del Gobierno Municipal y en algunos casos ya pertenecían a un programa SIDEP (Programa Puro Potosino) y les compartieron la información; sin embargo, las convocatorias fueron por muy poco tiempo, hubo quienes no recibieron apoyo y el argumento fue que ya eran beneficiarios de otros programas, lo cual en algunos casos era falso, no recibieron una respuesta personal, por lo que se quedaron con las dudas sobre los verdaderos motivos.

Para la presentación de solicitudes se realizó un registro en línea y luego de éste, los interesados presentaron la documentación en físico, se les otorgo un folio para recibir la notificación de si fueron o no beneficiados. El proceso de respuesta fue de aproximadamente 10 días. Sobre los requisitos los participantes, el más problemático para ellos fue el tener toda su documentación actualizada y en regla, en algunos de los interesados no contaba con una constancia de situación fiscal.

Además del beneficio económico los participantes comparten que se les ofrece capacitación en temas diversos, por ejemplo: manejo de código de barras, uso de plataformas para ventas y tipo de clientes; esto como parte de las acciones que ya se desarrollaban previamente en cuanto apoyo al comercio local.

Sobre la suficiencia de los recursos recibidos, señalan que estos recursos fueron un “extra” con el que no contaban y en algunos casos fueron suficientes para mantener su negocio o para apoyo operativo. En otros casos expresaron que también fue necesario recibir apoyo, en información, de cómo administrar su negocio en tiempo de pandemia, su desconocimiento sobre las medidas de sana distancia, y las alternativas tecnológicas en donde ofrecer sus servicios, lo que les generaron efectos negativos en sus ingresos.

Dentro de los aspectos de mejora señalaron: 1) mayor comunicación con los beneficiarios para hacer frente a la pandemia; 2) apoyo económico continuo a emprendedores

que les permita consolidar su negocio y seguir creciendo; 3) ampliar el programa a los aspectos tecnológicos que pueden contribuir a administrar un negocio en tiempos de incertidumbre generado por una situación social como la pandemia; 4) hacer públicas las reglas de operación del programa y los criterios de selección de los beneficiarios.

VALORACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

Con base en lo expuesto anteriormente, es posible sintetizar lo anterior en el siguiente cuadro analítico.

ÍNDICE CUALITATIVO DE DESEMPEÑO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL								
Programa	Tipo de política	Consistencia	Coherencia	Pertinencia	Seguimiento	Instrumento	Satisfacción	Valoración
Sistema de Evaluación del Desempeño	Correctiva							
Control Interno	Correctiva							
Consejo Ciudadano de Contraloría Municipal	Preventiva							
Reducción de Deuda	Correctiva							
Mejora Regulatoria	Correctiva							
Carta de Derechos Culturales	Preventiva							
Puerta Violeta	Correctiva							
Oficina de Terreno de ACNUR en SLP	Correctiva							
Nuevos Espacios Deportivos	Correctiva							
Apoyos Solidarios	Preventiva							
Plan de Ordenamiento Territorial	Preventiva							
Programa Emergente de Bacheo	Correctiva							

Programa Municipal para la Prevención de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana	Preventiva							
Nueva Iluminación de la ciudad	Correctiva							
Programas emergentes	Correctiva							

Como se puede observar, la mayoría de los programas presentan una operación correctiva y, con base en la semaforización valorativa, su desempeño alcanzado es de normalidad esperada para siete de sus políticas estratégicas y para el resto el nivel alcanzado es de suficiente pero mejorable.

III. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

Con base en lo expuesto hasta el momento es posible afirmar que, en el municipio de San Luis Potosí, se ha reconocido multicausalidad de los problemas públicos que afectan el bienestar de la población, pero esto no ha quedado plasmado en el plan, por lo que a pesar de los esfuerzos realizados y los logros obtenidos los problemas persisten y se ha vuelto más complejos, por eso cobra relevancia la definición de los problemas públicos a partir de sus causas, la definición de objetivos, metas, acción y un sistema de indicadores que permita medir su proceso de implementación, los resultados obtenidos y los impactos logrados y que son atribuibles exclusivamente a los programas municipales implementados.

En este contexto reside la importancia de una planeación diseñada en la identificación de sectores sociales que se busca atender con los recursos con que cuenta el gobierno municipal, este estilo de gobierno obliga a reconocer como punto de partida la existencia de personas con legitimidad para demandar instrumentos efectivos de política pública que contribuyan a atender sus necesidades que son comunes a uno o varios sectores de la sociedad. Los resultados de la presente evaluación revelan que la planeación municipal se realiza con base en la oferta gubernamental y no en la necesidad de resolver problemas públicos claramente definidos, por lo que es necesario avanzar en la generación de evidencia que permita identificar los problemas existentes y, de esta manera, contribuir al diseño de políticas públicas orientadas a resultados.

De la misma manera, es indispensable que la planeación municipal mejore sus instrumentos de monitoreo y evaluación, para contar con información actualizada que permita implementar acciones de mejora y tomar decisiones de política pública de calidad; para ello requiere, por un lado, mejorar el sistema de indicadores y que estos midan preferentemente el diseño, la implementación, los resultados y el impacto de los programas municipales. Por el otro, un seguimiento puntual del cumplimiento de objetivos y metas del PMD requiere un sistema de información con perspectiva intercultural y de género.

Con relación a los programas derivados del PMD, se debe tomar en cuenta que son diseñados, implementados, monitoreados y evaluados por diferentes unidades administrativas de la administración pública municipal, por ello es conveniente establecer objetivos, metas, líneas de base e indicadores de carácter transversal, que impulsen la coordinación. Es necesario también señalar con claridad a los responsables de la implementación de los programas, sus atribuciones, tramos de control e indicadores de gestión y resultados, así como el adoptar una gestión orientada a obtener resultados.

IV. CONCLUSIONES

El PMD 2018 – 2021 parte de un diagnóstico que se elaboró de manera participativa y sustentado con datos de fuentes oficiales, en él se identifican los siguientes aspectos relevantes:

- 1) Deterioro de la infraestructura, falta de mantenimiento y déficit en su cobertura. Los efectos que genera esta situación se plantean en el rezago de los servicios municipales, incremento en la marginación de la población, obstáculos en la movilidad y accesibilidad de la Ciudad; problemas de sostenibilidad relacionados con la disponibilidad de agua potable, áreas verdes y seguridad, particularmente para mujeres y niñas.
- 2) El plan se plantea lograr mayor eficiencia y eficacia en las políticas públicas para el desarrollo sostenible, resiliente y seguro. Sus retos en este rubro son: participación ciudadana, erradicación de la corrupción, fortalecimiento de las instituciones municipales y los organismos descentralizados como IMPLAN e INTERAPAS, saneamiento financiero, el establecimiento de medidas de disciplina y control del gasto público, así como una mayor transparencia en la información pública. Se concluye que todo ello deberá estar orientado por una mejora regulatoria, impulso a la competitividad del rector económico y una mayor responsabilidad social de las empresas.
- 3) Consolidación de las políticas públicas con enfoque en derechos, donde el reconocimiento de los derechos culturales, sociales, políticos y económicos de las niñas, niños, adolescentes, de las mujeres a vivir una vida libre de violencia, de las comunidades de los Pueblos Originarios, de las personas con discapacidad, de las comunidades con diversidad sexual y de los adultos mayores, representa una primera condición para visualizar su situación, eliminar la discriminación de la que son objeto y lograr la instrumentación de acciones afirmativas.
- 4) Plantea que la seguridad y protección serían los ejes de transversalidad en el diseño de los programas generales, especiales y sectoriales para el desarrollo urbano. Este

planteamiento incluye el Derecho a la Ciudad centrado en las personas, por lo que la Ciudad no puede ser concebida solo desde su diseño arquitectónico o la construcción de vialidades, sino reconociendo las oportunidades que debe ofrecer la Ciudad para el bienestar, la prosperidad y la seguridad de las personas que habitan en ella.

- 5) Considera que los retos del Gobierno Municipal para el periodo que comprende de 2018 a 2021 será la planeación a largo plazo y una estructura que contenga mecanismos eficaces para que impulsen la participación ciudadana y la evaluación continua de los programas gubernamentales.

Este documento rector de la acción gubernamental muestra consistencia con los objetivos de la planeación estatal y nacional, también sus programas muestran coherencia con las situaciones problemáticas del diagnóstico, sus objetivos y objetivos son viables, pero carecen de metas que permitan valorar el desempeño; sus acciones están alineadas a las líneas de acción, no a acciones en sí mismas. Sus instrumentos de política pública son de carácter normativo, organizacional y correctivos, pero no se puede valorar que casusa de los problemas públicos está atendiendo ni en que magnitud lo hacen. Tanto el documento como la operación de la administración municipal carece de un sistema de indicadores que permita valorar su diseño, implementación y resultados.

Del análisis de la estructura y componentes del PMD se identificó que las acciones implementadas en el periodo evaluado están orientadas al fortalecimiento de las capacidades institucional; los supuestos que respaldan estas acciones gubernamentales es que el fortalecimiento institucional permite disminuir los riesgos de corrupción y promueve la confianza de los ciudadanos en el gobierno municipal. En los grupos de enfoque que la mejora regulatoria y el sistema de evaluación del desempeño y la capacitación fueron los principales instrumentos de fortalecimiento institucional, sin embargo, en opinión de periodistas especializados en desempeño gubernamental, estas acciones no fueron percibidas por la mayoría de los habitantes del municipio de San Luis Potosí.

Los funcionarios de la administración pública municipal han adoptado una narrativa de gestión por resultados, sustentada en dos pilares fundamentales: Sistema de Evaluación de Desempeño y Sistema de Control de Indicadores. Sin embargo, los programas no cuentan con indicadores de gestión y resultados, su información es heterogénea, cambiante de un año a otro en cuanto a su estructura y metodología de elaboración, por lo que resulto difícil llevar un análisis cuantitativo, por lo que se optó por una valoración cualitativa a partir de las percepciones de los diseñadores, operadores y beneficiarios de los programas del PMD 2018 - 2021.

Los datos cualitativos obtenidos de los grupos de enfoque fueron de gran valor y utilidad para la valoración. En las actividades de gestión, orientados a fortalecer la capacidad institucional del gobierno municipal, fue importante la especialización de cada uno de los funcionarios y el trabajo colaborativo adoptado. Por ello destaca el trabajo en red adoptado, no solo al interior de las unidades administrativas sino entre grupos de colaboración de temas especializados y sustantivos para la gestión municipal, esto fue fundamental para incrementar la eficiencia de gestión, aunque al exterior genero la imagen de grupos cerrados de trabajo.

Con respecto de los programas orientados a beneficiarios, los grupos de enfoque permitieron identificar que están diseñados siguiendo un mapa de ruta, pero que les faltó identificar los supuestos y riesgos de cada uno de sus componentes, lo que generó altos grados de satisfacción en quienes recibieron los beneficios de cada uno de los programas, pero una sensación de insatisfacción y desencanto en aquellos que no los obtuvieron, lo que aunado a una estrategia de comunicación general, que considero a los beneficiarios como homogéneos, no permitió generar una percepción positiva de los beneficios obtenidos por cada uno de los programas derivados del PMD.

En un momento de transición como el que ahora vive el municipio de San Luis Potosí, con un cambio de administración en el que se prevé un rediseño de las políticas públicas, es primordial reflexionar sobre los avances y retos derivados de la presente evaluación, los hallazgos aquí presentados pueden contribuir a la formulación de un adecuado PMD 2021 - 2024, así como de programas transversales que se conviertan una verdadera gestión municipal orientada a resultados, para lo cual es necesario identificar correctamente los problemas públicos, poniendo en el centro de la situación a la persona, y cuente con un sistema indicadores que permitan dar seguimiento a los resultados efectivos de las políticas públicas.

Los programas derivados del próximos PMD deben plantear objetivos y metas realistas y retadoras: tener claridad de hacia dónde se quiere llegar. Una vez que se hayan identificado las problemáticas y sus respectivos objetivos e indicadores, los programas deben contar con metas específicas a alcanzar durante la administración. Es importante la cuantificación de las poblaciones objetivo en los diagnósticos porque esto apoyará a las unidades administrativas a delimitar la magnitud de los problemas identificados en el diagnóstico y, facilitar un método para estimar los costos de atención de cada una de las problemáticas. Conocer las causas y los efectos de los problemas que se buscan atender permite construir la cadena de resultados, conocer la localización y las características de las poblaciones objetivo, y la elaboración de un padrón unificado de beneficiarios, lo que contribuiría a una asignación efectiva de los recursos públicos municipales.

En conclusión, la gestión por resultados requiere de funcionarios con sensibilidad social para identificar problemas públicos, elaborar diagnósticos causales, diseñar un sistema de monitoreo y evaluación de la gestión y los resultados de los programas derivados del PMD, de

adoptar una cultura de la evaluación que sea transversal al diseño e implementación de las políticas públicas municipales. Gobernar por políticas públicas significa resolver problemas públicos de la sociedad y no cumplir objetivos políticos del gobierno municipal. El Plan Municipal de Desarrollo 2018 – 2021 apuntó en esta dirección sin alcanzar a discernir en su arranque la magnitud de los problemas y las causalidades de estos, situación que impidió a la administración municipal formular y desarrollar acciones medibles en su desempeño, pero a pesar de esto, dedicó gran parte de su funcionamiento a fortalecer la estructura normativa y a favorecer una operación efectiva de sus programas, lo que sirve de antecedente para las políticas públicas municipales de la administración entrante.

ANEXOS.*ANEXO 1. LISTADO DE PROGRAMAS Y ACCIONES IDENTIFICADOS COMO ESTRATÉGICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE SAN LUIS POTOSÍ EN EL PERIODO 2018 - 2021*

Eje del PMD 2018 - 2021	Nombre del programa	Orientación	Tipo de política
Municipio con Buen Gobierno	Sistema de Evaluación del Desempeño	Acción de gestión	Correctiva
	Contraloría Interna	Acción de gestión	Correctiva
	Consejo Municipal de Contraloría Social	Acción de gestión	Preventiva
	Reducción de la Deuda Pública	Acción de gestión	Correctiva
	Programa de Mejora Regulatoria	Acción de gestión	Correctiva
Municipio Habitable y con Bienestar	Carta de Derechos Culturales	Programa de atención a necesidades	Preventiva
	Puerta Violeta	Programa de atención a necesidades	Correctiva
	Oficina de Terreno de ACNUR en SLP	Programa de atención a necesidades	Correctiva
	Nuevos Espacios Deportivos	Programa de atención a necesidades	Correctiva
	Apoyos Solidarios	Programa de atención a necesidades	Preventiva
Municipio Próspero y con Oportunidades	Programa de Ordenamiento Territorial	Acción de gestión	Preventiva
	Programa Emergente de Bacheo	Programa de atención a necesidades	Correctiva
Municipio Seguro con Justicia y Paz	Programa Municipal para la Prevención de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana	Programa de atención a necesidades	Preventiva
	Nueva Iluminación de la Ciudad	Programa de atención a necesidades	Correctiva
No contemplado de inicio, con alcance transversal	Programas Emergentes por COVID-19	Programa de atención a necesidades	Correctiva

ANEXO 2. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS - SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	A partir del Diagnóstico del PMD 2018-2021, el problema público, que pretende atender el Sistema de Evaluación del Desempeño, no se encuentra enunciado explícitamente en alguno de los documentos, si es posible vincularlo con el Ele No 1: Municipio con Buen Gobierno. Las razones están dadas a partir de la idea general del eje que es combatir la corrupción y fortalecer aspectos institucionales como la Transparencia y la Rendición de cuentas. Por lo anterior, queda implícito que el hecho de someter los programas presupuestarios a evaluaciones periódicas contribuye a identificar áreas de mejora y a prevenir malos manejos de los recursos y opacidad en el ejercicio de estos.
		Efecto	No Identificado de manera explícita. El PMD 2018-2021 se enuncia como uno orientado a resultados por lo que la Evaluación constituye un aspecto esencial en cuanto al Fin.
		Situación	Se considera necesaria una orientación de la una gestión a resultados y regida por la transparencia y el combate a la corrupción, en este sentido, se enuncia el SED como herramienta.
Acciones	Gestión	Normativa	Entre las principales actividades reportadas están los Planes Anuales de Evaluación, las Evaluaciones Trimestrales internas y las Evaluaciones externas (PAE 2019, PAE 2020, PAE 2021; PAS 2019, PAS 2020, PAS 2021, Diagnósticos de Direcciones). Cabe destacar que las evaluaciones programadas por cada Plan Anual de Evaluación coinciden para cada año de gestión municipal. No todas las Direcciones reportaron un Diagnóstico, en esta gestión se tuvieron reportes de la Dirección de Ecología y Aseo Público (en dos tomos), la Dirección de Deportes, la Dirección General de Seguridad Pública; estos diagnósticos derivan en Programas de Mejora, sin embargo, no hay datos que nos permitan corroborar que se implementaron.
		Organizacional	No se identificaron
		Preventiva	No se identificaron
		Correctiva	No se identificaron

Productos	Gestión	Se pretende identificar en la evidencia el número de ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	Los principales productos de este programa son las Evaluaciones y Diagnósticos realizados (Evaluaciones internas Trimestrales 2019 (8); Evaluaciones internas Trimestrales 2020 (15); Evaluaciones internas trimestrales 2021 (1); Evaluaciones anuales 2019 (2), 2020 (3), 2021 (-); evaluaciones Externas 2019 (2), 2020 (4), 2021 (2); Programas de Mejora (Dir. Ecología y Aseo Público Municipal, Dirección de Deportes, Dirección General de Seguridad Pública Municipal).Las evaluaciones programadas se llevaron a cabo, tanto de manera interna como externa. Se encontró que en la mayoría de ellas era imposible emitir algún veredicto puesto que se carecía de información, ya fuera que no existiese o que no fuera reportada a tiempo por la Dirección. Se debe destacar que esto es responsabilidad de cada Dirección.
Resultados	Resultados	Se pretende identificar en la evidencia avances en materia de + Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad +Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción	Según se enuncia en el Primer Informe de Gobierno del Municipio de San Luis Potosí 2018-2019, “A partir de la instalación del Comité de Evaluación del Desempeño, del Programa Anual del Desempeño y el Programa Anual de Seguimiento, se ha permitido tener un marco de actuación que favorece la transparencia y la rendición de cuentas del Gobierno Municipal”, además, el Segundo Informe de Gobierno del Municipio de San Luis Potosí 2019-2020 da cuenta de que el Municipio se colocó en el “Octavo lugar de 64 municipios evaluados en el Diagnóstico de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño PbR-SED, emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público”. Así pues, el Sistema de Evaluación del Desempeño representa el instrumento a partir del cual la gestión Municipal buscó promover la transparencia y la rendición de cuentas proporcionando evaluaciones que demuestran el esfuerzo por implementar la Evaluación de programas siguiendo la lógica de la Metodología del Marco Lógico y CONEVAL. Es decir, se buscó desarrollar un Sistema de Indicadores, sin embargo, a partir de la información que se reportó, se da cuenta de que no hay suficiente información para evaluar completamente los programas y establecer puntos de referencia para compararlos; esto se debe a que algunos años carecen de datos para alimentar a los indicadores.

ANEXO 3. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS - CONTROL INTERNO

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	De acuerdo con lo presentado en el Plan Municipal de Desarrollo del Municipio de San Luis Potosí, para el periodo 2018-2021, algunos de los principales retos identificados lograr participación ciudadana, erradicar la corrupción, fortalecer las instituciones municipales, entre otros. Así mismo, el mismo eje “Municipio y Buen Gobierno” considera necesario combatir la corrupción y fortalecer aspectos institucionales como la Transparencia y la Rendición de cuentas.
		Efecto	No identificado de manera explícita, sino a partir del reconocimiento, por parte del PMD 2018-2021 se enuncia como uno orientado a resultados por lo que la Evaluación constituye un aspecto esencial en cuanto al Fin.
		Situación	Se considera necesaria una orientación de la una gestión a resultados y regida por la transparencia y el combate a la corrupción, en este sentido, se enuncia el SED como herramienta.
Acciones	Gestión	Normativa	De las acciones desarrolladas por el programa destacan el diseño a implementación de la “Guía metodológica para la administración de riesgos de las dependencias, entidades y órganos autónomos de la administración pública municipal de San Luis Potosí”; el “manual general de control interno para las dependencias, entidades y órganos auxiliares de la administración pública municipal de San Luis Potosí”, el “reglamento de control interno para la administración pública de San Luis Potosí”; de igual forma se reconoce la elaboración y aprobación del “código de ética de los servidores públicos municipales”, las “reglas de integridad para el ejercicio de la función pública municipal de San Luis Potosí”. De igual forma se consolidó la aplicación e implementación del Sistema Integral de Control Interno.
		Organizacional	Integración de seis Comités de Control Interno: Tesorería, Seguridad Pública, Ecología, Desarrollo Urbano y Catastro, Desarrollo social y Obras Públicas.
		Preventiva	Se desarrolló una capacitación a los servidores públicos municipales en materia de prevención de actos de corrupción.
		Correctiva	No se identificaron

Productos	Gestión	Se pretende identificar en la evidencia el número de ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	Se desarrollaron evaluaciones de diagnóstico a todas las dependencias y entidades del gobierno municipal. Además de lo anterior, no se encontró evidencia de los productos alcanzados por el programa durante el periodo 2018 – 2021.
Resultados	Resultados	Se pretende identificar en la evidencia avances en materia de + Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad +Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción	Vale la pena mencionar que en 2019 se consiguió el premio por “Mecanismos de Control Interno eficientes en materia de combate a la corrupción” por parte de la Federación Municipal de Municipios de México y el Instituto Nacional de Administración Pública. Con base en los documentos de reporte, es imposible identificar resultados de la implementación de control interno, presumiblemente dada la inmadurez del aparato, considerando que la mayoría de las acciones normativas tuvieron aprobación en el periodo de cierre de la administración municipal, siendo algunos de ellos publicados hasta el 2021.

ANEXO 4. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – CONSEJO CIUDADANO DE CONTRALORÍA MUNICIPAL

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	El Plan Municipal de Desarrollo de San Luis Potosí reconoce, dentro de su sección de diagnóstico, la falta de una efectiva participación ciudadana, la existencia de corrupción del aparato gubernamental y debilidad de las instituciones municipales. Asimismo, en el diagnóstico titulado Consejo Ciudadano de Contraloría Municipal (DCCCM) establece que "la ambigüedad de la información, transparencia y rendición de cuentas, han hecho que existan bajos índices de participación ciudadana".
		Efecto	De acuerdo con lo planteado por el PMDSL 2018-2021, existe una implementación de políticas públicas poco eficaz y eficiente. Por su parte, el DCCCM reconoce que "las prácticas de participación ciudadana tienen un enfoque clientelar y la innovación tecnológica aún es muy precaria, sobre todo cuando ésta se alinea a prácticas de transparencia y rendición de cuentas", además de que "no hay confianza hacia las instituciones públicas y los servidores públicos".
		Situación	Acercas del Gobierno Municipal se identifica que la percepción es un "indicador de gestión poco confiable de los asuntos públicos que se reclama transformar; la corrupción constituye el lastre más importante a superar". Además de esto, el documento diagnóstico reconoce la necesidad de fortalecer el marco normativo para que "contenga los mecanismos eficaces para la participación ciudadana y la evaluación continua"
Acciones	Gestión	Normativa	No se identificaron
		Organizacional	A partir de los reportes identificados para el presente programa, se identifican acciones de naturaleza organizacional, siendo las principales: I) 11 reuniones ordinarias de trabajo realizadas, entre enero de 2019 y marzo de 2020, por parte de la comisión integradora. II) 3 reuniones de ordinarias y 1 extraordinaria de trabajo, por parte del CCCM. III) 6 comisiones de trabajo conformadas (I. transparencia, rendición de cuentas, archivos y datos personales, II. Trámites y servicios públicos, III. Programas sociales, IV. Obra pública, V. Adquisiciones y auditorías gubernamentales y, VI Desarrollo urbano y movilidad del orden municipal).
		Preventiva	No se identificaron
		Correctiva	No se identificaron

Productos	Gestión	Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	Dentro de los reportes realizados por Contraloría, los productos obtenidos por el programa son de naturaleza normativa, siendo los principales: I) Aprobación del reglamento del Consejo de Contraloría Municipal, II) conformación de la comisión integradora, III) conformación del Consejo Ciudadano de Contraloría Municipal e integración de comisiones de trabajo Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc. IV) Identificación y contacto con Organizaciones de la Sociedad Civil para acompañamiento de cada una de las comisiones.
Resultados	Resultados	<ul style="list-style-type: none"> + Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad + Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción 	De acuerdo con el DCCCM se pretende la provisión de información a la ciudadanía acerca de las actividades y resultados de la Administración Pública Municipal. Además de esto, el documento identificado como Cronograma de actividades trimestrales sesión enero 2021 CCCM establece como fin "gobierno que toma decisiones de manera coordinada con acompañamiento de organismos de participación ciudadana que coadyuvan en el quehacer gubernamental obteniendo con ello una eficiente evaluación de Transparencia y Rendición de cuentas, abonando con ello al cumplimiento de las metas y el bienestar de la ciudadanía", así como por propósito "fuerte fomento en la construcción de capacidades en la ciudadanía, beneficiarios de programas, obras y acciones, organismos de participación ciudadana y en servidores públicos sobre los mecanismos de re contraloría social en actividades de vigilancia, transparencia y rendición de cuentas". A la fecha, no se identifican resultados en este sentido, sin embargo, esto se debe al proceso de consolidación del CCCM, el cual tuvo que pasar un proceso de diseño y conformación que tuvo lugar en la presente administración municipal, a partir de esto, la cronología presentada da cuenta de productos orientados para este fin, con actividades realizadas para vincular organizaciones de la sociedad civil y abrir los espacios para acompañar las acciones de transparencia y rendición de cuentas gubernamentales. Lo anterior da cuenta de la creación de una estructura administrativa encaminada al objetivo que la administración persigue. Además de esto, vale la pena resaltar que en 2020 el CCCS obtuvo el premio Copilli como uno de los tres mejores mecanismos de participación social.

ANEXO 5. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – REDUCCIÓN DE DEUDA

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia identificada
Diagnóstico	Problema público	Causa	El Plan Municipal de Desarrollo de San Luis Potosí reconoce, dentro de su sección de diagnóstico, una operación financiera poco sana y con poco control y disciplina del gasto.
		Efecto	De acuerdo con lo planteado por el PMDSL 2018-2021, existe una implementación de políticas públicas poco eficaz y eficiente.
		Situación	Al inicio de la administración un total de deuda de \$1,169.475.00, correspondiente a las cuentas: I) proveedores a corto plazo (\$415,518.00), II) contratistas por obras públicas (\$84,984.00), III) retenciones y contribuciones (\$178,439.00), IV) otras cuentas por pagar (\$38,969.00), V) documentos por pagar (\$2,100.00), VI) otros pasivos diferidos (\$8,165.00) y VII) deuda pública a largo plazo (\$441,300.00). Del total un 38% representa el monto de pasivo bancario, mientras que el 62% representa pasivo de operación.
Acciones	Gestión	Normativa	No se identificaron
		Organizacional	No se identificaron
		Preventiva	No se identificaron
		Correctiva	El pago de las cuentas de deuda corresponde a acciones de naturaleza correctiva, ya que pretenden el saneamiento de la operación financiera pero también de naturaleza organizacional, ya que pretenden el fortalecimiento de las finanzas municipales para mejorar la operación de la administración de San Luis Potosí.
Productos	Gestión	Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	De acuerdo con el documento "Análisis deuda junio", al mes de junio de 2021 se registra una deuda pública de \$726,061.00, lo que significa una reducción del 37.91% con respecto del total de deuda recibido por la actual administración. Del total de deuda, se disminuyó el pasivo de operación del 62% al 43.3%. Reducción de 66 millones de pesos (proyectados al finalizar el contrato) a partir de reestructuración de deuda.
Resultados	Resultados	+ Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad	La disminución de pasivo de operación implica un funcionamiento de la administración municipal menos dependiente de deuda. Además de esto, el primer informe de resultados municipales reconoce la identificación de 234

		+ Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción	millones de pesos de "pasivo" no registrados, mismos que favorecieron la construcción de nuevas medidas de control para la adquisición de deuda.
--	--	--	--

ANEXO 6. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – MEJORA REGULATORIA

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	De acuerdo con lo presentado en el Plan Municipal de Desarrollo del Municipio de San Luis Potosí, para el periodo 2018-2021, algunos de los principales retos identificados lograr participación ciudadana, erradicar la corrupción, fortalecer las instituciones municipales, entre otros; la principal herramienta identificada para estos fines es la mejora regulatoria. De tal forma, la carencia de un marco regulatorio adecuado se identifica como una de las causas centrales por las cuales no se desarrollan políticas públicas eficientes y eficaces
		Efecto	De acuerdo con lo planteado por el PMDSL 2018-2021, existe una implementación de políticas públicas poco eficaz y eficiente. De acuerdo con lo presentado en sus líneas de acción, el municipio carece de aprovechamiento de herramientas digitales en cuanto a gestión de programas y servicios públicos tanto a nivel interno como dentro de la misma administración pública, dificultado el compartir información y procesos de manera efectiva. De igual forma se identifica personal no capacitado para el uso de estas nuevas tecnologías, por lo que se presenta un municipio con pocas capacidades de innovación y adaptación en términos tecnológicos y de cooperación con ciudadanos y organizaciones no gubernamentales mediante herramientas digitales.
		Situación	De acuerdo con lo expuesto por los objetivos específicos del PMDSL 2018-2021, los efectos por la falta de adecuada regulación pueden identificarse en funciones municipales muy diversas, entre estas destacan los servicios de comercio industriales y de servicios y la gestión de servicios públicos, entre otros.
Acciones	Gestión	Normativa	Entre las principales actividades reportadas, identificados en los documentos oficiales del municipio, destacan la redacción del Reglamento de Mejora Regulatoria del Municipio de San Luis Potosí, además del nombramiento de la Comisión Municipal de Mejora Regulatoria. Además de esto, se gestionó la certificación PROSARE para el municipio, la cual "garantiza la apertura de las empresas de bajo riesgo en menos de 72 horas, en un solo formato y en máximo 2 visitas a la dependencia". Asimismo, se instrumentó digitalmente una página para verificar factibilidad de uso de suelo, registro de trámites y servicios, así como un visor urbano, el cual permite identificar de forma gráfica y en línea acciones que está llevando a cabo la administración municipal como obras públicas, licencias de funcionamiento, protección civil, entre otras. Adicional a esto, se estableció el protocolo de Protesta Ciudadana, como instrumento para que

			el ciudadano pueda interponer quejas y denuncias para los trámites y servicios de la administración municipal.
		Organizacional	Modificación de los formatos y procedimientos de trámite
		Preventiva	No se identificaron
		Correctiva	No se identificaron
Productos	Gestión	Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	Dentro de los principales productos reportados por el programa se identifica algunos de naturaleza correctiva, como la reducción del 78% de las fichas de trámites y servicios del municipio; asimismo, la totalidad de las direcciones analizadas actualizaron sus procesos de trámites para servicios; además de esto, la implementación de la ventanilla única se logró canalizar el trámite de 513 solicitudes ciudadanas de servicios municipales. Además de esto, se lograron identificar algunos de naturaleza preventiva, como el desarrollo de 22 capacitaciones y 32 mesas de trabajo en materia de generación de normas claras y garantía de transparencia para mejorar el tiempo de los trámites. Asimismo, se logró alcanzar el lugar 23 de 88 en el Observatorio de Mejora Regulatoria en su edición 2019.
Resultados	Resultados	+ Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad + Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción	Dentro de los objetivos, del eje Municipio con Buen Gobierno, del PMDSL 2018-2021, se identifica "Instrumentar la mejora regulatoria con base en el gobierno digital, que reduzca los tiempos de respuesta y eficiente la transparencia de los procesos de gestión, evitando con ello la discrecionalidad en la toma de decisiones, y que fomente el apego a las normas". En este sentido, se identifica una mejora en la estructura regulatoria en tanto se identifica una significativa reducción de los procedimientos de interacción administración municipal - ciudadano en la gestión de trámites y servicios, sobre todo a partir de la identificación de medios alternativos para los mismos, como la ventanilla digital. De igual forma, se logró alcanzar el lugar 23 de 88 en el Observatorio de Mejora Regulatoria en su edición 2019, lo que significa un apego medio a las consideraciones esperadas de mejora regulatoria.

ANEXO 7. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – CARTA DE DERECHOS CULTURALES

Variable	Dimensión analítica	Información solicitada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	La información que se puede utilizar para reconstruir la problemática no está presente en el diagnóstico del PMD, sin embargo, sí aparece en las líneas de acción. Es por ello por lo que se puede recurrir a los informes proporcionados para entender la construcción del discurso en pro de los Derechos Culturales. El Primer Informe de Gobierno de San Luis Potosí 2018-2019, expresa que "Los tres pilares, afianzados como el paradigma del desarrollo sostenible (crecimiento económico, inclusión social y equilibrio medioambiental); no son suficientes para reflejar la complejidad intrínseca de la sociedad contemporánea", por otro lado, el Segundo Informe 2019-2020 pone sobre la mesa la necesidad de inclusión en la educación, la cultura y el deporte para la formación integral de las personas.
		Efecto	A partir de la MIR de la Dirección de Cultura, se pueden rescatar problemas y efectos que, aunque sean identificados para la Dirección en General, son aplicables al programa en particular. Dichos son, 1. Políticas Públicas en favor del Desarrollo Cultural en desatención, sin criterios de rastreabilidad ni trazabilidad y ajenas a la perspectiva de los Derechos Culturales, 2. Condiciones adversas y de imposibilidad para el desarrollo cultural sostenible.
		Situación	A partir de la información proporcionada se reconstruye la situación de la siguiente manera; el programa está vinculado a la ausencia, en la Carta Magna, de la especificidad de los derechos culturales y al objetivo que se persigue en cuanto a la tenencia de un Plan de Desarrollo con Perspectiva de Derechos y Democracia Cultural
Acciones	Gestión	Normativa	Se construyó un documento a partir del cual se recopilan algunas líneas de acción que fueron incorporadas al PMD. Esto se dio a partir de Grupos Focales y Buzz Groups, este documento es el Borrador de Propuesta para el capítulo Cultural del PMD
		Organizacional	II. Convocatorias de participación para mesa de trabajo (3 mesas, 1. Catalogación y Reglamentación, 2. Identificación de Prioridades y 3. Estructuración y Registro de Propuestas para la Acción); III. Grupos Focales/Buzz Groups, IV. Webinar sobre Agenda 2030, V. Instalación del Comité Académico
		Preventiva	No se identificaron
		Correctiva	No se identificaron

Productos	Gestión	Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	I. Carta de la Ciudad por los Derechos Culturales, II. Convenio Macro de Cooperación en Materia Educativa, Cultural y Científica entre el H. Ayuntamiento de San Luis Potosí, La Comisión Estatal de Derechos Humanos de San Luis Potosí y La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura; III. Reglamento Municipal de Cultura y Derechos Culturales de San Luis Potosí
Resultados	Resultados	<ul style="list-style-type: none"> + Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad + Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción 	No se tiene evidencia documental de que la Carta de Derechos haya sido utilizada aún, se puede entender todo el proceso de gestión y elaboración como un esfuerzo conjunto del Gobierno Municipal y agentes sociales para atender un tema inserto a partir de la necesidad de reconocimiento e inclusión. Ha de ser notable que el proceso de concreción de la Carta fue largo y fue liberada a finales de la gestión.

ANEXO 8. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – PUERTA VIOLETA

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	En el Diagnóstico planteado en el PMD 2018-2021 se hizo evidente la problemática desde la alerta de género con la que se señaló el territorio. La causa se manifiesta como una ausencia de un modelo que reconozca los derechos de mujeres y niñas; tal como se enuncia: "es notorio que un factor que contribuye al escalamiento de la violencia hacia las niñas y mujeres radica en la ausencia de un modelo que reconozca sus derechos y, consecuentemente, oriente la intervención del Gobierno Municipal en el empoderamiento de ellas".
		Efecto	El efecto que se destaca es la violencia feminicida y se hace referencia a ella en el PMD 2018-2021 a raíz de la ausencia de Políticas Públicas que identifiquen las conductas con las prácticas para generar modelos de seguridad para la población.
		Situación	En el PMD 2018-2021 se nota Declaratoria de Alerta de Violencia de Género como el riesgo que las mujeres tienen de ser víctimas, además se enuncia que "La violencia feminicida en el municipio de San Luis Potosí ocupa el lugar 27 del listado de los primeros 100 municipios. Pero esto no es todo: en lo que respecta al municipio de San Luis Potosí, el total de reportes de violencia familiar del 21 de junio al 31 de diciembre del 2017 fue de 2,729; los tipos de violencia que destacan son la verbal, la física y la psicológica." (PMD, P. 35)
Acciones	Gestión	Normativa	Las acciones normativas del programa que se reportaron fueron I. Creación de Puerta Violeta el 25 de noviembre de 2019, estrategia que coordina e implementa el DIF Municipal. II. Convenios con Refugio "Otra Oportunidad" (2019, 2020, 2021).
		Organizacional	No se identificaron
		Preventiva	No se identificaron
		Correctiva	Las mismas acciones normativas pueden considerarse correctivas en cuanto al modelo de atención a mujeres víctimas de violencia de género.
Productos	Gestión	Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias	Los principales productos que reporta el programa son Servicios, de atención médica, psicológica, jurídica, trabajo social, criminología y canalización a Refugio (Nov 2019-26 ENE 2020 (Canalización a refugio 3, Servicios Criminología 1064, Servicios médicos 1500, Servicios psicológicos 1064, Servicios jurídicos 608, Trabajo social 1500), Feb 2020 -Dic 2020, sin datos en Sep 2020 (Canalización a refugio 16, Servicios

		iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	Crimin. 9423, Servicios Médicos 8245, Servicios Psicológicos 7696, Servicios jurídicos. 9530, Trabajo Social 14072), Ene 2021 -Jun 2021 (Canalización a Refugio 16, Servicios Crimin. 7253, Servicios médicos 6262, Servicios psicológicos 5414, Servicios judiciales 10546, Trabajo Social 10175).
Resultados	Resultados	+ Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad + Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción	A partir de la información proporcionada y del Diagnóstico que hace el PMD, considerando la Alerta por Violencia de Género, el problema se atiende con una estrategia muy clara que se comparte con otros territorios nacionales. Tal como lo establece el Segundo Informe de Gobierno Municipal de San Luis Potosí, 2019-2020, Puerta Violeta “representa un avance fundamental en materia de prevención y atención a mujeres sobrevivientes de violencia por razones de género”. Es importante hacer notar que este programa tuvo una vinculación con la oficina ACNUR puesto que es a donde se derivan los casos de mujeres refugiadas víctimas de violencia. El programa está operado por el DIF Municipal y encuentra un punto clave que atender desde una visión integral de servicios médicos, psicológicos, asistencia jurídica, etc.

ANEXO 9. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – ATENCIÓN Y APOYO A MIGRANTES

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	En el PMD 2018-2021 no se encuentra enunciado la problemática migrante o el programa ampliamente, aunque se enuncia en los reportes de los Foros de Consulta que se menciona la necesidad de integrar la perspectiva de todos en la planeación, incluidos migrantes indígenas; además, es necesario un enfoque de derechos centrado en las personas, y se reconoce al territorio como clave para personas en tránsito Se puede reconstruir una razón de ser del programa en cuestión. En la sesión del 26 de mayo de 2021, la Dra. Lilia Selene May Salazar expuso que la violencia sexual y de género es una violación a los derechos humanos (Enfocado en Personas Refugiadas, especialmente mujeres)
		Efecto	El efecto que se rescata, de la misma acta mencionada, es que, a partir de las causas que se identifican, se ve perjudicado el desarrollo humano.
		Situación	En el Acta de Sesión del 26 de mayo de 2021, se destaca que la Oficina de Terreno ACNUR en el Estado de S.L.P. atiende a 350 personas, de las cuales 35% son Mujeres y niñas.
Acciones	Gestión	Normativa	Las acciones normativas que se identificaron fueron la publicación del Acuerdo por el cual se establecen los mecanismos para la atención de casos de violencia contra mujeres residentes no nacionales refugiadas, asiladas o con medida complementaria competencia del Municipio de San Luis Potosí.
		Organizacional	Instalación de la mesa Permanente de Atenciones, Coordinación y colaboración con Puerta Violeta
		Preventiva	En materia preventiva, es importante destacar las acciones con respecto a la Pandemia. Estrategia para garantizar el acceso a lavamanos a partir de la contingencia por COVID-19, se colocaron lavamanos portátiles por la ciudad.
		Correctiva	I. Implementación de mecanismo para la inclusión educativa de niños, niñas y adolescentes refugiados. II. Implementación de mecanismo para la inclusión laboral de personas refugiadas. III. Mecanismo para dar atención y seguimiento a las mujeres refugiadas víctimas de violencia de género

Productos	Gestión	Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	Se reportaron: 2 solicitudes de empleo (12 personas obtuvieron un empleo, 8 de ellas continúan, 4 de ellas renunciaron); 8 niños, niñas y adolescentes solicitaron ser incluidos en el sistema educativo (2 de ellos están en sistema abierto, 3 de ellos en sistema escolarizado, de estos, a en primaria y 2 en secundaria); 3 mujeres recibieron atención por violencia (1 fue canalizada a Refugio via Puerta Violeta, las otras 2 están en la Unidad Básica de Rehabilitación), 12 lavamanos en distintos puntos de la ciudad con el objetivo de que las personas en situación de migración y en condición de refugio, así como otras personas en situación de vulnerabilidad, tengan acceso a las medidas de higiene ante la contingencia sanitaria por el COVID-19.
Resultados	Resultados	+ Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad + Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción	A partir de los informes presentados se da cuenta de lo siguiente, el tema de los migrantes y refugiados no aparece en el diagnóstico del PMD ampliamente, sin embargo, se reconoce al territorio como clave en cuanto a población en tránsito. La oficina ACNUR representa la estrategia utilizada para atender la vulnerabilidad de las personas migrantes y refugiadas y busca proporcionarles la opción de incorporarse a la sociedad potosina, ya sea a partir de la educación o el empleo, es importante resaltar la importancia que esto tiene para las mujeres que además de cumplir con estas condiciones son víctimas de violencia. Con lo anterior dicho, se atendieron a niños, niñas, adolescentes, hombres y mujeres en estas condiciones, sin embargo, a pesar de haber proporcionado el apoyo, una parte de estas personas desistió o renunció a ello. No se establece ninguna razón que explique esto, ni en el diagnóstico ni en los resultados. Además, es un convenio temporal que tiene fecha de término en 2021.

ANEXO 10. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – NUEVOS ESPACIOS DEPORTIVOS

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	En el PMD 2018-2021 se establece como grandes problemas el deterioro de la infraestructura, la falta de mantenimiento y su cobertura. Si bien no está explícitamente hablando de cuestiones deportivas, queda entendido al referirse a Infraestructura y al establecer una nueva Dirección que atienda el Deporte.
		Efecto	El Diagnóstico del PMD 2018-2021 identifica como efectos del deterioro de la infraestructura y su cobertura a la marginación de la población, obstáculos en la movilidad y accesibilidad de la Ciudad, problemas de sostenibilidad relacionados con la disponibilidad de agua potable, áreas verdes y seguridad, particularmente para mujeres y niñas.
		Situación	En el PMD 2018 -2021 se reconoce una disminución en los montos de inversión pública en el Municipio, por esta situación y, considerando el derecho de toda persona a disfrutar de un medio habitable es que se orienta a aumentar la inversión pública bajo la hipótesis de que esto tiene efectos benéficos en el desarrollo de la población.
Acciones	Gestión	Normativa	No se identificaron
		Organizacional	No se identificaron
		Preventiva	No se identificaron
		Correctiva	Se identificaron acciones correctivas para subsanar la problemática: se realizaron acciones para la construcción y rehabilitación de 4 centros deportivos públicos: Centro Deportivo Español y Centro Deportivo Los Vergeles y rehabilitación del Centro Deportivo Integral Topacio y Centro Deportivo Valle del Tecnológico. Lo anterior representó una inversión total de más de 20.7 mdp. II) Rehabilitación de Centros Deportivos - en diferentes aspectos de su infraestructura, y Construcción de 4 Nuevos Centros Deportivos - en diferente grado de avance.

<p>Productos</p>	<p>Gestión</p>	<p>Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.</p>	<p>Los productos que se reportaron fueron los centros rehabilitados y construidos -con diferente grado de avance. Rehabilitación de espacio deportivo Fraccionamiento Santa Bárbara</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rehabilitación de espacio deportivo Fraccionamiento Santa Rosalía • Rehabilitación de espacio deportivo Prados de San Vicente 1a sección • Rehabilitación de espacio deportivo Valle de Jacarandas <p>• Rehabilitación del espacio deportivo Ricardo B. Anaya 2a Sección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rehabilitación de área verde Fraccionamiento Villas Vicenza • Rehabilitación de espacio deportivo Fraccionamiento El Sauzalito • Rehabilitación de sanitarios y cancha de usos múltiples de Centro Deportivo Buenos Aires • Rehabilitación de instalación eléctrica en Centro Deportivo Capricornio • Rehabilitación de reja perimetral de UD Libertad 2a Sección • Rehabilitación de cancha de usos múltiples Bellas Lomas • Rehabilitación de cancha de usos múltiples Las Julias • Construcción del Centro Deportivo La Garita • Construcción del Centro Deportivo María Cecilia • Construcción del Centro Deportivo Rural Atlas • Construcción del Centro Deportivo y Comunitario Ciudad Satélite • Construcción de la Unidad Deportiva Juventud 1 • Rehabilitación del Centro Deportivo Laureles • Rehabilitación del Centro Deportivo Popular • Rehabilitación de la Unidad Deportiva Libertad II • Rehabilitación de la Unidad Deportiva Prados 2º Sección • Rehabilitación de la Unidad Deportiva Villas del Sol
<p>Resultados</p>	<p>Resultados</p>	<p>+ Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad + Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción</p>	<p>A partir de la información reportada y de la meta de la gestión municipal de dar importancia a la salud, la activación física de la población y la inclusión se destaca que las acciones de rehabilitación y construcción de Centros Deportivos, así como otros programas de la misma Dirección, fueron cruzados por la idea de generar espacios seguros e incluyentes para población joven, adulta y adulta mayor. Un obstáculo en la determinación del cumplimiento de las metas y objetivos es la pandemia, algunos de estos Centros no se iniciaron hasta 2020 y vieron su proceso interrumpido, así mismo el uso de ellos se ve comprometido por las mismas razones. Puede destacarse que se hizo énfasis en el ahorro de recursos monetarios implementados en los procesos de rehabilitación y construcción.</p>

ANEXO 11. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – APOYOS SOLIDARIOS

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documental
Diagnóstico	Problema público	Causa	En el PMD 2018-2021 se identifica la pobreza y la inseguridad alimentaria como problemas a atender. Según datos del CONEVAL, presentados en el PMD 2018-2021, para el 2015, la pobreza alimentaria afecta en el Municipio de San Luis Potosí a 4,486 familias y la pobreza de capacidades a un universo mayor, pues según esta misma fuente alcanza a 31,683 familias.
		Efecto	Los efectos visibles de la pobreza alimentaria se enuncian también en el PMD 2018-2021 como la imposibilidad de acudir a la escuela y lograr competencias por medio de la educación constituye un círculo vicioso que mantiene a las familias con limitaciones para salir de su condición
		Situación	El PMD 2018-2021 reconoce la situación actual del Municipio como una paradoja propia de Ciudades emergentes: “por un lado, tenemos un crecimiento económico producto de condiciones locales que incentivan la competitividad de las empresas instaladas, generando opciones de negocios que ponen de relieve la capacidad del sistema económico y sus vínculos globales para generar riqueza.”
Acciones	Gestión	Normativa	No se identificaron
		Organizacional	No se identificaron
		Preventiva	No se identificaron
		Correctiva	Las acciones reportadas son predominantemente correctivas. Desarrollo e implementación de programas a través de transferencias monetarias: A adultos mayores \$750.00 bimestrales (Máx. 3500 personas), niños, niñas, adolescentes y jóvenes en situación de vulnerabilidad social (indígenas 500 apoyos, Mujeres adolescentes y jóvenes embarazadas, en riesgo de abandono de estudios 1500 apoyos, Niñas, niños y adolescentes víctimas de violencia familiar 1000 apoyos y, Niñas, niños, adolescentes y jóvenes de alto desempeño 10000 apoyos), \$750.00; Hombres y mujeres jefas o jefes de familia \$750.00 (3500 apoyos). II. Programa de Piso a Techo 2019: Apoyos en forma de subsidio del 50 al 100% para: piso firme, techo firme, Muro Firme, Cisterna de almacenamiento de agua y calentador solar, Programa de Piso a Techo 2020:Apoyos en forma de subsidio del 50al 100% para: 1. Calentadores solares, 2. Cisternas (Almacenamiento de agua), 3. Conexión domiciliaria a la red de drenaje, 4. Toma domiciliaria de agua, 5. Construcción de fosa séptica, 6. Cuarto para baño, 7.Sanitarios secos/letrinas, 8.

			Sanitarios con biodigestores, 9. Cuarto para cocina, 10. Cuarto dormitorio, 11. Conexión a la red eléctrica, 12. Paneles solares, 13. Estufas ecológicas, 14. Muros firmes, 15. Piso firme, 16. Tanques sépticos conectado a fosa, 17. Techo firme, 18. Terraplén para vivienda; III. Programa de Piso a TECHO 2021: Apoyo en especie de: Estufa (2900 apoyos), Lavadora (1800 apoyos), Refrigerador (550 apoyos)
Productos	Gestión	Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	Los productos que se reportaron fueron los apoyos que se brindaron a la población objetivo a partir de convocatorias: Beneficiarios de los programas: 2019 (3500 adultos mayores, 3500 jefes de familia, 13000 niños, niñas y adolescentes), 2020 (3973 Adultos Mayores, 4558 jefes y jefas de familia, 11469 niños, niñas y adolescentes). Personas beneficiadas por: mejoramiento de pisos (2925), Techo de lámina (1122), construcción de muro divisorio (100), calentador solar (216) y Cisterna (700).
Resultados	Resultados	+ Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad + Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción	El problema público que el grupo de programas enunciados en estos "Apoyos Solidarios" es la inseguridad alimentaria y la pobreza, según el diagnóstico del PMD 2018-2021. No hay suficiente información para establecer si los montos de apoyo económico son significativos para resolver o atender el problema, tampoco se puede establecer si los apoyos en especie resuelven el problema. Sin embargo, se puede reconocer el esfuerzo de proporcionar medios para impulsar a la población atendida a salir del círculo de pobreza.

ANEXO 12. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – PROGRAMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	El PMDSL P 2018-2021 reconoce en su segmento diagnóstico un crecimiento poblacional importante lo que ha presionado en la oferta de vivienda, sin acompañamiento de una gestión de la densidad poblacional y con poca promoción de los usos mixtos. Además de esto, propone la falta de cumplimiento de un Derecho a la Ciudad centrado en el ciudadano, mismo reconozca no solamente el diseño arquitectónico o de construcción, sino de las oportunidades que el territorio debe ofrecer para el bienestar, la prosperidad y la seguridad de las personas que habitan en ella, donde realizan sus actividades, donde se cristalizan sus esperanzas y, sobre todo, donde se construyen vidas con visión de futuro. Además de esto, de acuerdo con lo expuesto por él
		Efecto	Los efectos que se observan en el rezago de los servicios municipales generan diversos problemas como la marginación de la población, obstáculos en la movilidad y accesibilidad de la Ciudad, problemas de sostenibilidad relacionados con la disponibilidad de agua potable, áreas verdes y seguridad. Además de esto, se reconoce un diseño de ciudad que poco contribuye al Derecho a la Ciudad.
		Situación	El PMDSL P 2018-2021 reconoce en su segmento diagnóstico una "planeación basada en ocurrencias", misma que ha generado una "deficiencia en la planeación urbana (misma que) revela la ausencia de una metodología adecuada que incorpore el total de variables de crecimiento de la Ciudad, de los factores económicos asociados a la atracción de población, la incorporación de la fuerza de trabajo y la débil integración que se produce socialmente, generando amplias zonas de población marginada. Asimismo, de acuerdo con la 1.- Acta de asamblea, sexta sesión ordinaria de cabildo, "la ciudad suma más de cuatro trienios sin que se haya llevado a cabo una actualización de sus instrumentos de planeación, mientras que el crecimiento urbano desarticulado sobre las áreas naturales, aunado al desarrollo industrial, ha provocado una explotación intensiva del agua, lo que junto con un aumento excesivo de automóviles han generado graves problemas en movilidad y escasez de agua que, junto con la inseguridad, son principales retos que enfrenta este gobierno municipal".
Acciones	Gestión	Normativa	No se identificaron

		Organizacional	No se identificaron
		Preventiva	Además de las acciones organizaciones para el análisis, la propuesta y el diseño del PMOTDUSLP, se consideraron la ejecución de acciones preventivas, para evitar la vulneración de derechos, a partir de consultas por parte de la ciudadanía, se convocaron 3 consultas ciudadanas: 1 para público en general, 1 para grupos en situación de vulnerabilidad, así como 1 para personas pertenecientes a comunidades indígenas.
		Correctiva	No se identificaron
Productos	Gestión	Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	El producto del programa es de naturaleza normativa y se identifica en la publicación en el Periódico Oficial del Estado, con fecha del 27 de abril de 2021, del Programa Municipal de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de San Luis Potosí, S.L.P. (PMOTDUSLP)
Resultados	Resultados	+ Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad + Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción	De acuerdo con lo expuesto en PMOTDUSLP, se diseñaron 5 objetivos centrales: 1. Revertir la tendencia a la segregación socioespacial y a la degradación de los sitios con valor patrimonial, histórico y paisajístico, 2. Alcanzar la sustentabilidad hídrica y la resiliencia ante el cambio climático, deterioro ambiental, contaminación y riesgos, 3. Alcanzar un desarrollo urbano ordenado espacialmente equitativo socialmente, competitivo en lo económico, equilibrado en lo ambiental y sustentable en consecuencia, 4. Promover la diversificación, productividad y competitividad urbanas y rural, de acuerdo con las vocaciones locales del municipio y 5. Promover la elaboración y/o actualización de la normatividad urbana necesaria para el logro de los objetivos del programa. Si bien lo anterior no es suficiente para determinar los resultados de una operación de uso de suelo que favorezca el uso mixto de los espacios, y de una gestión eficiente de la densidad poblacional, sin embargo, identificarse el PMOTDUSLP como normativa vigente para la administración municipal implica el reconocimiento de las causas enlistadas anteriormente, así como una propuesta de ordenamiento urbano alineado a las preocupaciones identificadas por planeación regional y nacional en rubros no solamente espaciales, sino de aprovechamiento de recursos hídricos, de biodiversidad, gestión de contaminación medioambientales, entre otros.

ANEXO 13. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – PROGRAMA EMERGENTE DE BACHEO

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	El Plan Municipal de Desarrollo de San Luis Potosí reconoce en su apartado diagnóstico una grave problemática de deterioro en la infraestructura urbana, así como la falta de mantenimiento y rezagos en su cobertura.
		Efecto	De acuerdo con el PMDSL 2018-2021, la situación anterior afecta a la ciudadanía en el rezago de los servicios municipales generan diversos problemas como la marginación de la población, obstáculos en la movilidad y accesibilidad de la Ciudad
		Situación	De acuerdo con el apartado diagnóstico del PMDSL 2018-2021 solamente el 5.67% de las calles de San Luis Potosí no contaban con restricciones para el rodamiento, a las cuales pueden sumarse un 15.61% de escasas restricciones. Esto implica un 72.79% de vialidades con restricción para la movilidad de vehículos, a lo cual se suma un 5.93% de vialidades sin pavimento.
Acciones	Gestión	Normativa	No se identificaron
		Organizacional	No se identificaron
		Preventiva	No se identificaron
		Correctiva	Con base en la naturaleza del programa, las acciones de rehabilitación de vialidades y bacheo corresponden a acciones de naturaleza correctiva. Con base en la información proporcionada por el programa, es a partir de solicitudes y peticiones realizadas al municipio que se identifican las necesidades de atender problemáticas de las vialidades, ya sea para la (re)construcción de la calle o solamente para el bacheo de la misma, con base en las condiciones que presenta la vialidad. Para el periodo 2018-2021 se identifican 105 obras de rehabilitación y bacheo con un monto ejercido de \$501.533.560,65 pesos
Productos	Gestión	Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos	Los principales productos, en lo que respecta al programa de bacheo, pueden resumirse a partir de los indicadores centrales de programa, identificados en matrices de reporte de avances, para sus actividades realizadas en los meses finales de 2018 y así como para 2019, 2021 y los primeros meses de 2021. Uno de ellos corresponde a la relación de acciones de bacheo con respecto al número de solicitudes de intervención, para el primer año el objetivo estuvo identificado en 20 solicitudes como meta y se alcanzaron a subir 15 de ellas, alcanzando un

		detenidos, auditorías realizadas, etc.	75% de efectividad, para 2019, la meta subió a la atención de 40 solicitudes y se alcanzó el 100% de efectividad, 2020 y 2021 se mantuvo el número de solicitudes meta, pero la efectividad subió a 265% y 168% respectivamente. El segundo de ellos corresponde al total de metros cuadrados de "baches" realizados durante el periodo; para este indicador, la meta de 2018 era el bacheo de 25,000 metros cuadrados, de los cuales solamente se alcanzó un 14% del total; para el resto de los años la cantidad meta disminuyó a 10,000, logrando para 2019 un 68%, un 41% en 2020 y un 102% para el 2021.
Resultados	Resultados	+ Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad + Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción	De acuerdo con lo presentado en los reportes de avance, así como en las de sesiones de cabildo, los principales resultados dan cuenta de una mejoría en las condiciones en las que se encuentran las vialidades de la ciudad, sin embargo, la evidencia presentada no permite dar cuenta de la magnitud del mismo, es decir, ni la cantidad de acciones e inversión para la construcción de vialidades, identificadas los oficios de las sesiones de cabildo, ni el cumplimiento de las 40 (20 en 2019) solicitudes de bacheo, dan cuenta de la disminución del porcentaje de vialidades en San Luis Potosí con restricciones.

ANEXO 14. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – PREVENCIÓN CON PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	La sección diagnóstica del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 reconoce una falta de reconocimiento "de los derechos culturales, sociales, políticos y económicos de las niñas, niños, adolescentes, de las mujeres a vivir una vida libre de violencia", así como también la falta de "seguridad y la protección", identificadas como básicos para el goce de derechos y aprovechamiento de la ciudad. Una de las causas identificadas también es el diseño de instrumentos de prevención de la violencia alejados de la ciudadanía. Un diagnóstico adicional del problema se encuentra en el documento Diagnóstico situacional: de la situación de las violencias y la delincuencia en el municipio de San Luis Potosí, en el cual se identifican los factores de riesgo (individuales, familiares, socioeconómicos, de pares, escolares y de barrio) de la ciudadanía y su relación con la violencia.
		Efecto	En seguimiento a lo anterior, el PMD reconoce que la ciudad no ofrece las oportunidades "para el bienestar, la prosperidad y la seguridad de las personas que habitan en ella, donde realizan sus actividades, donde se cristalizan sus esperanzas y, sobre todo, donde se construyen vidas con visión de futuro". De acuerdo con el segmento diagnóstico, la baja efectividad de las políticas públicas, incluidas las de seguridad, se debe a los deficientes instrumentos de participación ciudadana, por lo que "no hay confianza hacia las instituciones y los servidores públicos".
		Situación	En complemento a lo anterior, el Plan Municipal de Desarrollo reconoce "rezago en la prestación de los servicios municipales que obedece tanto a la demanda de vivienda por el incremento poblacional, como a la limitada capacidad de inversión pública del municipio, la cual tiene efectos que ponen en riesgo la salud física y mental de la población, generando procesos de vulneración de los habitantes". Lo anterior lo soporta a partir de información estadística como el número de eventos de comisión de delitos, la tasa delictiva por cada cien mil habitantes, los índices de percepción de inseguridad y los números de declaratoria de violencia de género, entre otros.
Acciones	Gestión	Normativa	No se identificaron
		Organizacional	No se identificaron
		Preventiva	A partir de la operación del programa se identifica la elaboración de cuatro estudios para la aproximación del

			<p>problema en términos operativos, territoriales y sociales I) diagnóstico de comunicación, II) diagnóstico documental, III) diagnóstico participativo y IV) estudio de movilidad y vida pública en el PAP Sur: la ejecución Contrataciones, consultas, cursos, negociaciones, reparaciones, metros pavimentados, detenciones, dictámenes, auditorías, etc. Asimismo, se estableció la primera Red de Comités de Seguridad Ciudadana. De igual manera se diseñaron dos modelos de capacitación: I) Educación integral para el servicio público y II) Fortalecimiento a la Proximidad. Se identifican también 5 contratos para la provisión y cobertura de cada una de las estrategias identificadas. De igual forma se diseñaron 1 guía para promotor(a) de la paz y 1 guía para defensores de la paz. Se capacitó a 397 personas en los programas de Comités de Seguridad para la Paz. Además de esto, se identifican una cantidad considerable de acciones operativas que dan forma a los elementos descritos en el presente apartado</p>
		Correctiva	No se identificaron
Productos	Gestión	Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	De acuerdo con los informes identificados para el programa, dentro de los principales productos del programa se identifica la validación del total de las estrategias y objetivos del programa, por parte del Consejo Consultivo Ciudadano de Prevención Social. Esto permitió el inicio de actividades vinculadas a la ciudadanía y, aunque limitadas por la llegada de la pandemia, se alcanzaron a desarrollar actividades en 21 colonias y se incluyeron 154 personas identificados como "promotor(a) de la paz"; durante el periodo reportado, se alcanzaron a coordinar 21 redes entre comités vecinales y juntas de mejoras para prevención.
Resultados	Resultados	<ul style="list-style-type: none"> + Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad + Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción 	<p>Con base en la diversidad de objetivos y actividades del programa, es imposible limitar el análisis del desempeño de manera agregada. De acuerdo con los reportes del programa, los principales resultados se identificaron de naturaleza normativa, ya que como enlista el indicador de su matriz de resultados e indicadores, su intención es contar con "programa piloto diseñado y consensuado", de acuerdo con los documentos del programa, se logra la identificación de un marco normativo común de actuación que atienda de manera integral los factores de riesgo identificados, además de lograrlo mediante mecanismos con grado de participación ciudadana. Además de esto, se identifica una cantidad importante resultados en materia preventiva, ya que se trata de acciones orientadas a favorecen la inclusión de ciudadanos en el diseño y operación en las estrategias de prevención del delito y la violencia, por ejemplo, para el caso de la elaboración del Diagnóstico Municipal Participativo se incorporaron 1655 personas al mismo, siendo 1014 mujeres; así como este ejemplo se identifican una vinculación de la ciudadanía marcada para el fin de la administración.. Finalmente, vale la pena resaltar la resiliencia de los tomadores de decisión con respecto al cambio de protocolos y acciones, a partir de la contingencia de salud identificada en la pandemia COVID 19, para cumplir con las estrategias de prevención.</p>

ANEXO 15. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – NUEVA ILUMINACIÓN DE LA CIUDAD

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	El Plan Municipal de Desarrollo de San Luis Potosí reconoce en su apartado diagnóstico una grave problemática de deterioro en la infraestructura urbana, así como la falta de mantenimiento y rezagos en su cobertura.
		Efecto	De acuerdo con el PMDSL 2018-2021, la situación anterior afecta a la ciudadanía en tanto se identifican obstáculos en la movilidad y accesibilidad de la Ciudad, problemas de sostenibilidad relacionados con la disponibilidad de agua potable, áreas verdes y seguridad, particularmente para mujeres y niñas.
		Situación	Para el primer año, se identificaron aproximadamente 26,903 luminarias "apagadas" que necesitaban intervención. Asimismo, de acuerdo con el segundo informe municipal, era necesaria la instalación de al menos 50,000 luminarias. Además de esto, el documento "propuesta de luminarias", de la administración municipal, contempla intervenciones en 728 colonias distribuidas por todo el territorio municipal.
Acciones	Gestión	Normativa	No se identificaron
		Organizacional	No se identificaron
		Preventiva	No se identificaron
		Correctiva	De acuerdo con los informes municipales, las acciones realizadas por el programa son de naturaleza correctiva, ya que están orientadas a cubrir la carencia de iluminación artificial que tiene el municipio, para agosto de 2020 se registraron 51,209 luminarias instaladas, contando los dos años de operación. Así como rehabilitación de otras 40,000 luminarias.
Productos	Gestión	Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	A partir de los documentos revisados, no se identifican productos, identificados así a partir de evidencia del número de colonias intervenidas a la fecha, así como de la cantidad de potenciales beneficiarios del espacio (re)habilitado con iluminación artificial.

Resultados	Resultados	<ul style="list-style-type: none"> + Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad + Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción 	<p>De acuerdo con la información presentada en los informes de avances preliminares, la cobertura de iluminación artificial ha tenido un aumento considerable, en términos correctivos ya que se han recuperado "luminarias apagadas", así como también se identifican resultados preventivos instalación de luminarias nuevas, sobre todo en las delegaciones municipales de bocas y pozos. La recuperación de espacios con luminarias deficientes o fuera de funcionamiento es un resultado positivo en términos de gestión.</p>
------------	------------	--	--

ANEXO 16. MATRIZ ANALÍTICA DE RESULTADOS – PROGRAMAS EMERGENTES POR COVID-19

Variable	Dimensión analítica	Información esperada	Evidencia documentada
Diagnóstico	Problema público	Causa	Este problema público no se encuentra en el PMD por razones evidentes, el diagnóstico que se menciona en el Segundo Informe parte de la situación Nacional y enuncia las acciones y estrategias que se llevaron a cabo para alinearse con sus equivalentes a nivel Federal.
		Efecto	La pandemia por Covid-19, derivó en la toma de medidas correctivas y preventivas con múltiples efectos aún no medidos, entre ellos están psicológicos y económicos.
		Situación	En el Ayuntamiento de San Luis Potosí se conformó el Comité de Salud para la Atención al COVID-19, el cual tiene el objetivo de tomar decisiones que velen por la salud de las personas que habitan en el territorio, así como aquellas que lo transitan.
Acciones	Gestión	Normativa	Atendiendo a la emergencia sanitaria por pandemia, las acciones normativas que se tomaron fueron las siguientes: I. Protocolos de Programas Emergentes: Comida en Casa, Conservemos al Trabajador, Mantén tu Negocio, Tenemos Trabajo, Entre Todos, Apoyo a los Pequeños Negocios de Barrio
		Organizacional	En cuanto a la dimensión Organizacional: I. Se capacitó a más de 30 personas integrantes de la Unidad de “Manejo de Pacientes con posible contagio de COVID-19”. II. Se realizaron prácticas para el “Manejo de Pacientes con posible COVID – 19”, a petición de la Cruz Roja, delegación San Luis Potosí, con la participación de 20 personas de aquella institución y 4 personas integrantes de nuestra Dirección. III. Capacitación de personal del Ayuntamiento para identificación de síntomas IV. Participación en la Red Municipal de Respuesta Local al COVID- 19. V. Rediseño e implementación de capacitaciones a distancia
		Preventiva	I. Unidad Monitora Auxiliar COVID-19 (UMA). II. Sanitización de Espacios Públicos III. Instalación de Filtros Sanitarios. IV. Perifoneo informativo V. “Cuadrilla de Sana Distancia: protegiendo, promoviendo e informando te cuidamos” VI. Campaña informativa audiovisual VII. Medidas Sanitarias para el Albergue "Nuestra Casa" para

			brindar refugio durante la contingencia. VII. Se habilitaron 100 fosas en el Panteón Municipal de Milpillars para defunciones por COVID-19,
		Correctiva	<p>I. Implementación del “Programa Integral en Salud y Soporte Psico social- Alimentario a Familias en Confinamiento Domiciliario por Enfermedad COVID – 19”</p> <p>II. Tu Puesto de Confianza.</p> <p>III. Implementación del Programa “Tenemos Trabajo”.</p> <p>IV. Implementación de la Ventanilla única de Atención y de micrositos web informativos, por ejemplo, el Blog “Desde lejos estamos cerca”.</p> <p>V. Plan de Acción Emergente Resiliencias.</p> <p>VI. Agenda Cultural Digital de la Ciudad, entrega de paquetes TOC-TOC: Kit de resistencia Cultural.</p> <p>VII. programa deportivo a distancia (#DeporteEsFamilia).</p> <p>VIII. Acompañamiento en atención psicológica y educativa (Generación de "Carpetas de experiencias").</p> <p>IX. Programa “Comida en casa”.</p> <p>X. Programa “Conservemos al Trabajador”</p> <p>XI. programa “Entre todos, apoyo a los pequeños negocios de barrio”.</p> <p>XII. “Tenemos trabajo, empleo temporal”</p>
Productos	Gestión	Ciudadanos consultados, personal capacitado, calles reparadas, colonias iluminadas, ciudadanos detenidos, auditorías realizadas, etc.	<p>Los productos que se reportaron fueron los siguientes: 3522 personas informadas en módulos de orientación, 1273 consultas, 1205 llamadas de orientación y seguimiento; de Mayo 2020 a Agosto 2020 se aplicaron 956 pruebas en la UMA; Uso de 30 de 100 fosas habilitadas en Milpillars; Perifoneo (100% cubierto); Intervención sanitaria en Tianguis "Las vías" (•114 cuadrillas en total • 19 domingos en campo • 100 puestos inscritos en “Tu puesto de Confianza” • 10 cuadrillas de vigilancia • 24,080 cubrebocas entregados • 1,150 carteles informativos • Entrega de gel antibacterial a comerciantes y visitantes • 1 sistema de información para el monitoreo del cambio); Resguardo de Plazas del Centro Histórico (100% completado); 1,189 reportes atendidos por la Cuadrilla de Sana Distancia; se repartieron 3600 cubrebocas y se colocaron 440 carteles durante brigadas de sana distancia en 18 colonias del municipio, Instalación de 43 filtros sanitarios por el municipio (15 en zona centro, 15 puntos de revisión fijos, 13 puntos de revisión móviles, 53,879 vehículos revisados, 206,022 personas revisadas), entrega de 5000 compendios TOC-TOC; Clases virtuales para 815 niños (preescolar), cerca de 1600 estudiantes del Sistema Educativo Municipal recibieron seguimiento virtual, 10,875 servicios otorgados por el Albergue "Nuestra casa", entrega de 70000 despensas a través del Programa "Comida en Casa", 400 personas físicas y morales participaron del Programa "Conservemos al trabajador", 2000 comerciantes recibieron</p>

			transferencias monetarias por dos meses como apoyo del Programa “Entre todos, apoyo a los pequeños negocios de barrio”, 1000 empresas beneficiadas por el programa “Mantén tu negocio, apoyo al micro y pequeño empresario potosino”; 2,300 personas empleadas en proyectos temporales impulsados por el Gobierno Municipal de San Luis Potosí
Resultados	Resultados	<ul style="list-style-type: none"> + Regulación + Inclusión + Igualdad + Movilidad + Crecimiento ordenado - Inseguridad + Transparencia + Rendición de cuentas - Corrupción 	<p>Las acciones tomadas frente a la pandemia resultan una respuesta rápida a problemas concretos derivados de este fenómeno, no solo en cuestión sanitaria sino en las consecuencias económicas y sociales de la misma. El seguimiento e innovación de mecanismos para continuar con actividades culturales y deportivas durante el confinamiento, le valió a esta gestión el reconocimiento de UNESCO México y la Agenda 21. Un factor que debe considerarse en la concreción de los objetivos de estos planes emergentes es el ser humano y su idiosincrasia, se menciona en el Segundo Informe, el factor humano y el libre albedrío juegan un papel determinante en el seguimiento de las instrucciones y las consecuencias que esto ha tenido.</p>