

INFORME FINAL EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL DESEMPEÑO

**FONDO DE APORTACIONES
PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LOS MUNICIPIOS Y DE
LAS DEMARCACIONES
TERRITORIALES DEL
DISTRITO FEDERAL
(FORTAMUN-DF), EJERCICIO
FISCAL 2020**

Municipio de Juárez, Chihuahua 14 de julio de 2021.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
TEMA I. CARACTERÍSTICAS DEL FONDO	6
TEMA II. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	10
TEMA III. OPERACIÓN.....	22
TEMA IV. EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA	32
TEMA V. RESULTADOS Y EJERCICIO DE LOS RECURSOS	36
FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES O AMENAZAS	47
HALLAZGOS	52
CONCLUSIONES.....	55
ANEXOS	62
ANEXO I. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.	62
ANEXO II. NORMA PARA ESTABLECER EL FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES DE LOS RECURSOS FEDERALES MINISTRADOS A LAS ENTIDADES FEDERATIVAS CONAC.	64

Introducción

El Presente documento corresponde a la Evaluación Específica de Desempeño al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF) del municipio de Juárez, Chihuahua del ejercicio Fiscal 2020.

Lo antes mencionado, se da cumplimiento al Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos donde se especifica que los Estados y los Municipios deberán evaluar los resultados del ejercicio de los recursos; así como también lo estipulado en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria en sus Artículos 85 y 110 la cual establece que los recursos federales que ejerzan los municipios serán evaluados por instancias técnicas independientes a las instituciones que operan los recursos, tomando como referencia indicadores estratégicos y de gestión, generando una sinergia de buenas prácticas y consolidación de la gestión pública local.

El marco legal está constituido por los diferentes niveles de gobierno, tanto federal como subnacional, de acuerdo a los siguiente: Artículos 26, inciso C y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; fracciones XVII, XIX y XXXIV de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 1; 2; 3, primer párrafo, 27; 45; 78; 85; 110 y 111, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 49, fracción V, de la Ley de Coordinación Fiscal; 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 72 al 80 de la Ley General de Desarrollo Social; 170 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Chihuahua; artículos 1º fracción III, 5, 6, 7, 9, 12, 19, 128 penúltimo párrafo, 156, 157, 158 de la Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público del Estado de Chihuahua; artículos 76 y 78 fracciones XVII, XVIII y XIV, XV, XV y XVII del Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, Estado de Chihuahua.

Derivado de lo anterior, el objetivo general de esta evaluación es *“Evaluar el desempeño y la coordinación del Fondo en el Municipio de Juárez Chihuahua, correspondiente al ejercicio fiscal 2020”*. Siendo sus objetivos específicos los siguientes:

- Identificar y analizar la estructura de la coordinación, es decir, los actores involucrados, las atribuciones, y las actividades o acciones que realizan, en términos de la normatividad para la integración, distribución, administración, supervisión y seguimiento del Fondo;
- Valorar la contribución y el destino de las aportaciones del Fondo; y
- Identificar y analizar los principales procesos de la gestión y operación de las aportaciones del Fondo en el municipio.

Por último, metodológicamente la Evaluación Específica del Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF) 2020, se estructura de acuerdo a los Términos de Referencia (TdRs) publicados por la Dirección de Planeación, adscrita a la Dirección General de Planeación y Evaluación del gobierno municipal de Juárez, Chihuahua. Los TdRs se conforman de cinco temas o apartados y 16 preguntas en total, así como de 2 anexos, con los cuales se desarrollará el análisis y justificación de esta evaluación del desempeño.

<i>Apartado</i>	<i>Preguntas</i>	<i>Total</i>
Tema I. Características del Fondo	1	1
Tema. II Planeación Estratégica	2-5	4
Tema III. Operación	6-9	4
Tema IV. Evolución de la cobertura	10-11	2
Tema V. Resultados y Ejercicio de los Recursos	12-16	5
Total		16

De acuerdo a los propios términos, el análisis y valoración sistemática del Fondo debe realizarse mediante un análisis de gabinete considerando los siguientes criterios para dar respuesta: a) de manera enunciativa más no limitativa para justificar la valoración; b) fuentes de información que se consideren necesarias; c) congruencia entre respuestas en caso que estén concatenadas con las preguntas.

TEMA I. CARACTERÍSTICAS DEL FONDO

Tema I. Características del Fondo

1. En un máximo de dos cuartillas, describir las características del Programa o Fondo.

En 1997 con la reforma al capítulo V de la Ley de Coordinación Fiscal se incorpora por primera vez en el país, el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF), perteneciente al Ramo 33, que en conjunto con el Fondo de Aportaciones de la Infraestructura Social (FAIS) serían los dos mecanismos del gasto dirigidos a los municipios que formarían parte del Presupuesto de Egresos de la Federación.

El Artículo 25 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) indica que las aportaciones federales son los recursos que la federación transfiere a las haciendas públicas de los Estados, Distrito Federal, y en su caso, de los Municipios, condicionando su gasto a la consecución y cumplimiento de los objetivos que para cada tipo de aportación establece esta Ley.

Su objeto es fortalecer las administraciones locales, el bienestar de la población y los cuerpos del sistema de seguridad pública o ciudadana, aunque como explica Cayeros y Silva (2004), se fue convirtiendo en una estrategia libre que utilizan los Ayuntamientos para robustecer su obra pública y el gasto corriente de la seguridad pública conforme su densidad demográfica, siendo una de las principales fuentes de ingreso municipal.

El FORTAMUN-DF se determina anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) con recursos federales, por un monto equivalente al 2.35% del total de la recaudación federal participable. Los recursos se enterarán de forma mensual por partes iguales a los Municipios, por conducto de los Estados, de manera ágil y directa sin más limitaciones ni restricciones, incluyendo aquellas de carácter administrativo.

La Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios (LCFECH, 2020) publicada en el Periódico Oficial del Estado en noviembre del 2018, señala en el Artículo 37 que los recursos provenientes del FORTAMUN se distribuirán a los municipios conforme lo estipulado en el Artículo 38 de la Ley de Coordinación Fiscal, destinados de acuerdo a lo indicado en el Artículo 37 de esta Ley, dando prioridad a la amortización de empréstitos contraídos; pago de necesidades vinculadas a la seguridad pública; ejecución de obra de infraestructura; pago de derechos; y aprovechamiento por concepto de agua y descargas de aguas residuales.

En el ámbito federal, es coordinado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), en el estatal por la Secretaría de Hacienda y la Unidad Responsable a nivel municipal es la Dirección General de Programación y Presupuesto del Ayuntamiento de Juárez. La fórmula de distribución publicada en el Acuerdo donde se da a conocer las variables y fórmulas para la distribución y asignación de los montos del FORTAMUN para cada municipio.

$$FAFMi = \left[\frac{X_i}{X_{ii}} \right] \times M$$

Dónde: $FAFMi$ es el monto de recursos del FORTAMUN-DF que corresponde al i -ésimo municipio; X_i es el número de habitantes del i -ésimo municipio intercensal 2015; X_{ii} es el número de habitantes del Estado de Chihuahua intercensal 2015; M es el monto de recursos del FORTAMUN-DF que corresponden al Estado de Chihuahua; i es cada uno de los municipios de Chihuahua..

Para el 2020, el municipio de Juárez que cuenta con una población intercensal 2015 de 1,391,180 habitantes se le asignó una cifra de \$1,024,101,019.00, siendo el municipio con un coeficiente de distribución del 39.12 por ciento con una ministración mensual programada de 85, 341,751.58 como detalla el Acuerdo por el cual se dio a conocer la distribución y asignación del FORTAMUN-DF en los municipios del estado.

El gasto se destina a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

Cabe destacar que estas actividades se materializan a través de programas, obras o acciones que son seleccionadas en apego a las necesidades de cada gobierno local. Durante el ejercicio fiscal 2020, el municipio de Juárez, destinó los recursos del FORTAMUNDF para la realización de 27 obras y acciones.

TEMA II. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Tema II. Planeación Estratégica

2. ¿Cuáles son los objetivos estratégicos del Fondo y cómo éstos se vinculan con los niveles de planeación (Eje, Objetivos, Estrategias y Líneas de Acción) correspondientes a los órdenes Federal, Estatal y Municipal?

La Ley de Coordinación Fiscal en su Artículo 37 expone que las aportaciones federales le dan prioridad al cumplimiento de obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura y la atención a necesidades de seguridad pública. Si bien no existe un documento diagnóstico e instrumentos como los árboles de problema y objetivos donde esté evidenciado un objetivo claro y operativo en términos presupuestales, con los elementos normativos fue posible alinear los componentes estratégicos del Fondo con la planeación municipal, estatal y federal.

En relación al Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021¹ del Juárez, los Ejes sectoriales 1 Juárez responsable, ciudadano y sostenible, el Eje 2 Juárez innovador y próspero, Eje 3 Juárez con bienestar social y Eje 5 Juárez seguro y en paz corresponden a la multiplicidad de beneficios que proporciona el Fondo. De la misma manera, en el Plan Estatal de Desarrollo de Chihuahua 2017-2021, los Ejes sectoriales, 2. Economía, Innovación, Desarrollo Sustentable y Equilibrio Regional, 3. Infraestructura, desarrollo, 4. Justicia y seguridad, 5. Gobierno Responsable, mantienen coherencia con los objetivos del Fondo. Por último, los Ejes 1. Política y Gobierno y 3. Economía del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, termina por concluir el ciclo de alineación a la planeación estratégica, tal como lo desglosa de manera particular el siguiente cuadro resumen.

¹ La unidad Responsable proporcionó "Alineación FORTAMUN con PMD", el cual se tomó enunciativamente más no limitativa.

Plan	Alineación
<p>FORTAMUN-DF</p>	<p>El objetivo del FORTAMUN-DF es consolidar la hacienda local, el bienestar de los habitantes y la seguridad de los municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, desglosando los siguientes componentes del Fondo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pago de derecho y aprovecha- miento por concepto de agua y descargas de aguas residuales • Modernización de los sistemas de recaudación locales • Infraestructura • Seguridad Pública
<p>Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021</p>	<p>Eje sectorial 1: Juárez responsable, ciudadano y sostenible Objetivo: Mejorar la confianza de los juarenses en la gestión municipal, administrando los recursos públicos de manera simplificada, inteligente, eficaz, eficiente e inclusiva, y con participación ciudadana, para la atención de las necesidades sociales. Estrategia 1.1. Establecer un modelo de eficiencia y eficacia administrativa, promoviendo prácticas confiables y con un enfoque de calidad. Línea de acción 1.1.15:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la hacienda pública municipal a través de un sistema de modernización catastral que beneficie los ingresos propios del municipio a través de la actualización de los valores catastrales y de la cartografía del municipio, la capacitación de personal y la verificación de predios. <p>Línea de acción 1.1.22:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incrementar los ingresos propios recaudados a través de alternativas electrónicas como es la digitalización de estacionómetros buscando eficiencia operativa y modernización de recaudación y de atención a la ciudadanía <p>Eje sectorial 2: Juárez innovador y próspero Objetivo: Procurar el desarrollo económico de las familias juarenses a través de la innovación, la mejora de oportunidades de inversión, el desarrollo de negocios, emprendimientos y capacitación, para generar trabajos dignos e infraestructura que apoyen y beneficien a los diferentes sectores económicos. Estrategia 2.6. Promover el mejoramiento del transporte público, y dar mantenimiento y atención a las señaléticas del municipio. Línea de acción 2.6.2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los estacionamientos por medio de display, ilustrativos, alumbrado, cámaras de seguridad, apps de sistema, remodelación y recarpeteos. <p>Línea de acción 2.6.4</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar mantenimiento de pintura sobre las vías de circulación. <p>Eje sectorial 3: Juárez con bienestar social Objetivo: Mejorar la calidad de vida de todos los juarenses, atendiendo sus necesidades, ofreciendo servicios públicos municipales de calidad, desarrollo social, salud, educación, deporte y recreación, garantizando las condiciones que les permitan desarrollarse integralmente. Estrategia 3.1. Ofrecer servicios públicos de manera responsable, oportuna y de calidad. Línea de acción 3.1.4.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reparar e instalar luminarias priorizando las vialidades primarias, secundarias, puentes y bajo puentes.

	<p>Eje sectorial 5: Juárez seguro y en paz (general) Objetivo: Disminuir la incidencia delictiva y las zonas de alto riesgo, y brindar atención oportuna a las necesidades de seguridad en Juárez a través de programas sociales, así como de una mejor preparación y gestión de los elementos de seguridad pública. Estrategia 5.1. Prevenir la violencia y el delito a través de programas integrales y transversales en las diferentes áreas de atención social del municipio. Línea de acción 5.1.6</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar proyecto ejecutivo arquitectónico de Academia Municipal de Policía para la Ciudad.
<p>Plan Estatal de Desarrollo 2017 - 2021</p>	<p>Eje sectorial 2: Economía, Innovación, Desarrollo Sustentable y Equilibrio Regional Objetivo 5. Incrementar el aprovechamiento de los recursos hídricos y el ordenamiento sustentable del agua para fortalecer las zonas rurales, comunidades y/o los proyectos de seguridad alimentaria. Estrategia 5.1 Ejecutar acciones para el uso y aprovechamiento sustentable del agua en la actividad agropecuaria, el manejo de cuencas hidroagrícolas y el agua potable en el medio rural, con una visión a largo plazo. Línea de acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incentivar aquellos proyectos de reconversión productiva que representen alternativas sustentables de bajo consumo de agua. <p>Eje sectorial 3: Infraestructura, desarrollo urbano y medio ambiente. Objetivo 4. Mejorar a nivel estatal la administración y uso sustentable del agua con la concurrencia de autoridades federales, estatales y municipales, así como la participación de la sociedad civil organizada. Estrategia 4.1. Propiciar la articulación efectiva entre la Comisión Nacional del Agua, las juntas municipales, rurales y central de agua, así como con los Consejos de Cuenca, Comités Técnicos de Aguas Subterráneas, Distritos de Riego y autoridades municipales que no están circunscritas a ninguna junta de agua, con el fin de obtener un mejor control y manejo de las aguas estatales. Línea de acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolidar a los organismos operadores y comités en materia técnica, administrativa y financiera como instancias autónomas garantes del buen uso y manejo del agua. <p>Estrategia 4.2: Concertar el Plan Hídrico a Largo Plazo como el instrumento de aprovechamiento sustentable de aguas subterráneas y superficiales en el estado Líneas de acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construir e integrar los sistemas de tratamiento y redes para conducción de aguas residuales tratadas. • Promover el reúso de aguas residuales tratadas en actividades que no requieren agua potable <p>Objetivo 6. Incrementar la eficiencia de los organismos operadores a través de la responsable administración de los recursos económicos y las inversiones necesarias, a fin de brindar servicios de manera sostenida.</p>

Estrategia 6.1: Mejorar los sistemas de medición de los servicios de agua.

Líneas de acción:

- Medir, facturar y recaudar objetivamente el consumo de agua potable.
- Utilizar los recursos provenientes de la recaudación en mejoras a los sistemas de medición y servicio.

Eje sectorial 4: Justicia y seguridad

Objetivo 1. Mejorar las condiciones de seguridad pública y procuración de justicia para contribuir a la Seguridad Humana y al desarrollo integral y equitativo de todas las regiones del estado.

Estrategia 1.1: Realizar acciones que incidan en la mejora de las condiciones de seguridad pública y la procuración de justicia en la entidad, prestando atención a aquellas regiones con altos índices delictivos, así como aquellas donde se encuentre disminuida la fuerza de la seguridad pública municipal.

Línea de acción:

- Gestionar con eficiencia y transparencia los recursos públicos, con el fin de brindar servicios de seguridad pública y procuración de justicia bajo los principios de legalidad, objetividad, eficiencia, profesionalismo, honradez y respeto a los derechos humanos.

Estrategia 1.4: Disminuir la incidencia delictiva en el estado de Chihuahua.

Línea de acción:

- Incrementar el personal operativo en las regiones del estado para prevenir, investigar y combatir el delito.

Objetivo 5. Mejorar la infraestructura vial y peatonal, y promover la educación vial en la población para prevenir accidentes de tráfico.

Estrategia 5.1. Mejorar la infraestructura y el equipamiento vial en el estado de Chihuahua.

Líneas de acción:

- Fortalecer la asesoría y la dotación de equipamiento e infraestructura vial en los municipios del estado.
- Realizar estudios en materia vial y de movilidad para efficientar el flujo vehicular y peatonal en los 67 municipios del estado.

Eje sectorial 5: Gobierno Responsable

Objetivo 6. Impulsar la creación de buenas prácticas y fortalecer las capacidades de los gobiernos municipales

Estrategia 6.2. Mejorar las finanzas públicas de los Gobiernos Municipales, con la finalidad de brindar servicios públicos más eficientes.

Líneas de acción:

- Apoyar a las autoridades municipales para que utilicen la información proveniente
- de la actualización del padrón catastral, con el fin de establecer tarifas de predial
- justas.
- Capacitar a las tesorerías municipales para implementar un procedimiento económico coactivo que disminuya el rezago en el pago del impuesto predial.
- Analizar en conjunto con los Gobiernos municipales el establecimiento de opciones alternas de pago por parte de las y los contribuyentes, que facilite y motive el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

Objetivo 14. Administrar de forma eficiente, eficaz y dentro de los principios de austeridad los recursos públicos financieros y humanos, logrando la reducción del déficit financiero estatal y el control de los niveles de endeudamiento.

	<p>Estrategia 14.1. Fortalecer los ingresos del Estado a través de la eficiencia recaudatoria en los ingresos propios, así como ejercer a plenitud las potestades tributarias de las contribuciones federales que pueden ser administradas por el Estado, y potenciar la captación de ingresos federales en sus distintas vertientes.</p> <p>Líneas de acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modernizar las recaudaciones de rentas a través de sistemas de control de calidad; en el servicio de asistencia y asesoría fiscal.
<p>Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024</p>	<p>Eje 1 Política y Gobierno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambio de paradigma en la seguridad <ul style="list-style-type: none"> ○ Garantizar empleo, educación, salud y bienestar. <p>Eje 3 Economía</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener finanzas sanas • Impulsar la reactivación económica, el mercado interno y el empleo

Por último, cabe hacer mención que, las acciones del Fondo para Juárez están más enfocadas al tema de seguridad pública, por lo que se sugiere incorporar más acciones encaminadas a equilibrar el resto de Ejes, Objetivos, Estrategias y Líneas de acción de la planeación estratégica en sus tres niveles de gobierno con el objetivo y componentes del FORTAMUN-DF.

3. ¿Se cuenta con estudios diagnósticos que justifiquen la producción y entrega de los bienes y servicios generados con los recursos de Fondo?; y en caso afirmativo ¿La justificación es la adecuada?

Con base en la información recibida por las Unidades Responsables del Fondo, no se presentó evidencia que indique la existencia de estudios diagnósticos que justifiquen la producción y entrega de los bienes y servicios generados con los recursos de este.

De acuerdo con el artículo 37 de Ley de Coordinación Fiscal, las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para FORTAMUN-DF, los municipios reciben son dirigidas a la propia satisfacción de sus requerimientos, priorizando al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

Si bien, la normatividad identifica los componentes de los cuales son desglosados los bienes y servicios a los que se dirige el Fondo, estos se distribuyen o destinan en función a la priorización y satisfacción de los requerimientos municipales en el orden señalado por la normatividad de coordinación fiscal mencionada, es decir, vinculadas a las obligaciones financieras, bienestar social de los habitantes de Juárez y la seguridad pública.

Sin embargo, en el Plan Municipal de Desarrollo 18-21 del municipio de Juárez se detectaron algunos datos relevantes relacionados a los indicadores de pobreza, carencias sociales y seguridad. Por ejemplo, en materia de pobreza destaca la disminución de esta del 37.7 por ciento al 26.4 por ciento del 2010 al 2015, mismo efecto en la pobreza moderada y extrema, excepto para la vulnerabilidad por carencias sociales, la cual incrementó 2.9 por ciento (CONEVAL, 2017); por otro lado, en cuando a seguridad pública, en el PMD se reportó un incremento de incidencia delictiva de 26,125 delitos cometidos en el 2013 a 34,043 para el 2017, destacando robos (45 por ciento) y delitos patrimoniales (31 por ciento) (Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de

Seguridad Pública, 2018).

No obstante, el equipo evaluador no identificó de manera específica un documento diagnóstico o similar en donde se describa la justificación, problema y objetivos delimitados al municipio donde se visualice la atención a partir de los beneficios otorgados por el Fondo y apegado a la Metodología de Marco Lógico (MML).

Aspecto Susceptible de Mejora: Se recomienda a los responsables del FORTAMUN-DF, elaborar un documento de diagnóstico que justifique la intervención del Fondo con base en las necesidades detectadas a nivel local que estén relacionadas a los bienes y/o servicios generados por este, estos son:

- Obligaciones financieras
- Pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua
- Descargas de aguas residuales
- Modernización de los sistemas de recaudación locales
- Mantenimiento de infraestructura
- Necesidades vinculadas con la seguridad pública

Los elementos mínimos que debe contener un Diagnóstico con MML, según la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (2019), son los siguientes apartados

1. Antecedentes
2. Identificación, definición y descripción del problema público
3. Árbol de problemas y objetivos
4. Objetivos
5. Cobertura (población objetivo)
6. Análisis de alternativas
7. Diseño del programa propuesto o con cambios sustanciales
8. Análisis de similitudes o complementariedades
9. Presupuesto

Por último, es indispensable que el diagnóstico incorpore elementos de participación ciudadana que permitan identificar la problemática, causas y efectos del Fondo a través de las actas de comité de obras, misma que debe responder a las necesidades de una población objetivo, adicional a lo que se contemple en el Plan Municipal de Desarrollo.

4. ¿El destino de los recursos del Fondo es el adecuado para atender el problema?

La evidencia presentada a la instancia evaluadora no revela la identificación de un problema a resolver conforme los lineamientos de la Metodología del Marco Lógico, por lo tanto, no es posible identificar si el destino de los recursos del Fondo es el adecuado para atender el problema.

En la pregunta anterior se hizo mención de los componentes que por normatividad de coordinación fiscal deberían producir bienes y/o servicios relacionados al fortalecimiento de las haciendas locales, el bienestar de la población y la seguridad pública a lo cual se destina el recurso del Fondo, pero no se identifica a nivel municipal ningún diagnóstico de las necesidades específicas del municipio de Juárez en estos rubros, ni tampoco documentos instrumentales como un árbol de problemas que enuncie la problemática observada como un ejercicio de planeación sistemática.

Por tanto, el municipio de Juárez no cuenta con un árbol de problemas y objetivos donde se analice el problema, necesidad o situación a ser revertida que se busque atender a nivel local, razón por la cual no existe una vinculación entre el destino de los recursos con la atención a un problema detectado.

Aspecto Susceptible de Mejora: Se recomienda a los responsables del fondo que, dentro del diagnóstico señalado en la pregunta anterior, se defina el problema público o las necesidades identificadas con base en las características establecidas por la MML, es decir, como un hecho negativo que requiere atención por parte del gobierno.

Lo anterior puede atenderse por medio de la elaboración de los árboles de problema y objetivos conforme a la MML, mismos que se incluyen en el documento de diagnóstico municipal del FORTAMUN. Para elaborar ambos árboles, es recomendable revisar la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, publicada por la SHCP, la cual puede consultarse en la siguiente liga: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf>.

5. ¿Con cuáles programas federales, estatales y/o municipales que operan en el municipio podría existir complementariedad y/o sinergia con los proyectos generados con recursos del Fondo?

Las aportaciones del Ramo 33 están encaminadas a consolidar el federalismo hacendario y la descentralización en el país para robustecer el desarrollo regional y local del territorio nacional, particularmente a las entidades y municipios. Para ello, se estructura en la normatividad constitucional, fiscal y social en los tres niveles de gobierno, con la finalidad de focalizar la estrategia y coordinación institucional de la operación de los Fondos.

En ese sentido, son todos los Fondos del Ramo 33 los que directamente tienen que ver con el desarrollo municipal o en su caso el estatal; por ejemplo, del FAIS deriva el FISM-DF o el FORTAMUN, tienen sus réplicas según sea la entidad federativa o particularmente el municipio.

Tomando de referencia lo anterior y con base en los Artículos 36, 37 y 38 de la Ley de Coordinación Fiscal (2018), así como también el objetivo del FORTAMUN-DF sólo se observaron dos Programas o Fondos complementarios que pueden hacer sinergia con este, estos son, el FISM-DF y el FORTASEG que a continuación se describen en el cuadro aquí mostrado.

Fondo o Programa	Características
<p>Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISMDF)</p>	<p>El FISMDF es uno de los Fondos que integran el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), operado directamente por los municipios beneficiarios.</p> <p>De acuerdo a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) federal, tiene por objetivo “contribuir al bienestar social e igualdad mediante la reducción de los rezagos en materia de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social de la población que habita en las zonas de atención prioritaria (ZAP), en las localidades con los dos mayores grados de rezago social de cada municipio o que se encuentra en situación de pobreza extrema”. Los componentes que apoya este Fondo son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Agua Potable; 2. Alcantarillado; 3. Drenaje y letrinas; 4. Urbanización; 5. Electrificación rural y de colonias pobres; 6. Infraestructura básica del sector salud; 7. Infraestructura básica del sector educativo; 8. Mejoramiento de la vivienda; 9. Mantenimiento de infraestructura; 10. Diseño de un Programa de Desarrollo Municipal. <p>Además de estos rubros o componentes del Gasto, se puede destinar hasta el 3 por ciento del presupuesto asignado al municipio como gasto indirecto para la verificación y seguimiento de las obras y acciones que se realicen, así como, financiar estudios y evaluación de proyectos.</p> <p>El monto que reciben obras y acciones para realizarse con FAIS para el municipio de Juárez de acuerdo a las unidades responsables fue de \$ 234,788,336.98 para el ejercicio fiscal 2020.</p>

<p>Programa de Fortalecimiento para la Seguridad Pública (FORTASEG)</p>	<p>El FORTASEG es un subsidio destinado a cumplir el objetivo de fortalecer la función y el sistema de seguridad pública por medio de la evaluación de los controles de confianza de los elementos operativos, su capacitación, equipamiento, profesionalización, certificación y capacitación de elementos dentro de las instituciones de seguridad pública, la construcción de infraestructura, generación de bases de datos de seguridad y centros telefónicos, y lo relacionado a la prevención del delito en un marco de actuación municipal, principalmente (SESNP, 2020).</p> <p>De esta manera, se contribuye a “la paz, Estado democrático y de derecho mediante el fortalecimiento de las instituciones de seguridad pública en las entidades federativas”, todo ello relacionado a los Programas de Prioridad Nacional.</p> <p>Por medio del Convenio Específico de Adhesión² para el otorgamiento del subsidio publicado el 14/04/2020 en el Diario Oficial de la Federación para el ejercicio fiscal 2020, se publicó un monto aprobado por \$35,611,273.00 para el municipio de Juárez, Chihuahua.</p>
---	---

Interrelación, complementariedad y/o coincidencias

Tomando en cuenta este cuadro, estos programas se complementan de manera teórica y práctica. Para el FISM, hay una interrelación teórica en el tema de obra pública como bien pueden ser temas asociados en materia de agua o mantenimiento de infraestructura si se tratara de un marco de actuación en localidades pertenecientes a las ZAPs, o bien, en cuanto a la contribución del gasto indirecto para la verificación y seguimiento de obras y acciones prioritarias.

En lo que respecta al FORTASEG, este tiene una interrelación práctica y más estrecha con el FORTAMUN a través del componente de Seguridad Pública, dado que, es de los rubros que más se gasta del Fondo, aproximadamente \$ 671,285,739.45 para el ejercicio fiscal 2020, equivalente al 65.5 por ciento del presupuesto aprobado por el estado; sólo para pago de nómina de seguridad pública correspondió a un 40% del total aprobado. Esta complementariedad atiende al reforzamiento del sistema de seguridad pública, por un lado, FORTASEG invierte en equipamiento, capacitaciones, control de confianza, profesionalización, entre otros, de los cuerpos institucionales de las áreas locales de seguridad, por el otro, FORTAMUN fortalece la infraestructura pública, gasto corriente de nómina y también equipamiento tecnológico, siendo una ecuación funcional para la operación del sistema de seguridad pública en Juárez.

² Véase Diario Oficial de la Federación (2020). Convenio Específico de Adhesión para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México que ejerzan el FORTASEG, ejercicio fiscal 2020. Disponible en línea: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5591569&fecha=14/04/2020.

TEMA III. OPERACIÓN

Tema III. Operación

6. ¿Los recursos del Fondo se transfieren en tiempo y forma a los entes públicos responsables de su ejecución?

Sí, los recursos del Fondo se transfieren conforme el calendario de ministración del mismo, siendo los primeros días de cada mes que realizan los depósitos a la cuenta de la Tesorería Municipal, empezando la asignación de enero en febrero, así sucesivamente hasta diciembre, mes donde se realizan dos pagos.

En el Artículo 44 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria señala que la SHCP debe publicar el monto y la calendarización del gasto por concepto de Participaciones y Aportaciones Federales en el DOF 15 días hábiles después a la publicación del Presupuesto de Egresos de la Federación como lo indica el Acuerdo por el que se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización para la ministración durante el ejercicio fiscal 2020, de los recursos correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios, y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, el día 3 de enero del 2020.

En el ámbito estatal, el Gobierno de Chihuahua publicó el Acuerdo por el cual se dio a conocer la distribución y asignación del FORTAMUN-DF en los municipios del estado³, siendo el municipio de Juárez beneficiado por un monto aprobado de \$1,024,101,019.00 (M.N) para el ejercicio fiscal 2020 con una ministración mensual de \$85,341,751.59 (M.N)

Por su parte, el municipio proporcionó evidencia de los depósitos realizados por parte del gobierno estatal a la tesorería del Ayuntamiento por concepto de participaciones correspondientes al calendario de ministración publicado el 29 de enero del 2020, conforme se muestra la siguiente distribución de pagos.

³ Véase Periódico Oficial Gobierno del Estado de Chihuahua (2020) Acuerdo del C. Secretario de Hacienda del Poder Ejecutivo, por medio del cual se dan a conocer las variables y fórmulas utilizadas para la distribución y asignación del monto que corresponde a cada municipio del Estado de Chihuahua, así como el calendario de pagos de los recursos federales que integran el Ramo 33 en lo correspondiente. En línea: <http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/edofinan/2020/mpio/porcFORTAMUN20.pdf>

Certificado de ingresos por concepto del Fondo a la hacienda municipal

Mes	Pago a tesorería	Fecha de depósito
Enero	85,341,752.00	7 feb 2020
Febrero	85,341,752.00	2 mar 2020
Marzo	85,341,752.00	2 abr 2020
Abril	85,341,752.00	5 may 2020
Mayo	85,341,752.00	8 jun 2020
Junio	85,341,752.00	1 jul 2020
Julio	85,341,752.00	3 ago 2020
Agosto	85,341,752.00	1 sep 2020
Septiembre	85,341,752.00	1 oct 2020
Octubre	85,341,752.00	3 nov 2020
Noviembre	85,341,752.00	1 dic 2020
Diciembre	85,341,752.00	15 dic 2020

Fuente: Elaboración propia con información de la tesorería municipal de Juárez, 2020.

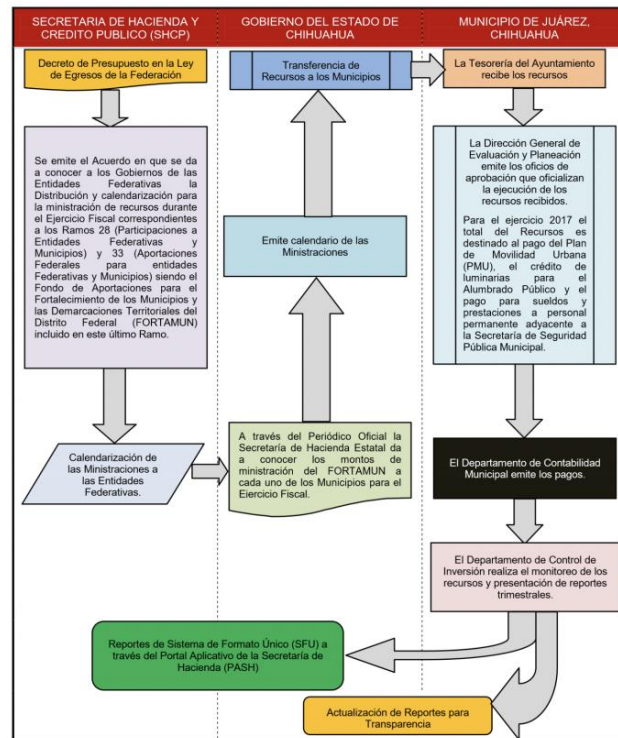
Por tanto, se concluye que los recursos del Fondo se transfirieron en tiempo y forma a la tesorería municipal, lo cual permite un manejo más eficiente y eficaz de los recursos para la ejecución de las obras y acciones a las que destina el Ayuntamiento los apoyos corresponsables, destacando una buena práctica para la ejecución del FORTAMUN-DF en Juárez, Chihuahua.

7. ¿El ente público responsable (o dependencias ejecutoras) cuenta con un Manual de Organización y/o de Procedimientos, donde se establezcan los procesos principales para la administración y operación de proyectos y/o programas, así como los principales involucrados (estructura organizacional) de manera formal a nivel municipal, en dónde incurren los recursos del Fondo?

La Dirección General de Planeación y Evaluación (DGPyE) del municipio de Juárez, es el principal ente público responsable para la administración y operación de proyectos y/o programas derivados del FORTAMUN-DF, y sí cuenta con un Manual de organización, mismo que se entregó al equipo evaluador con la nomenclatura electrónica “MOP DGPE.pdf”, título del documento “Manual de Organización y Procedimientos – Dirección General de Planeación y Evaluación – MOP-DGPE-001” del municipio de Juárez, Chihuahua.

Antes de describir los relacionado la operatividad interna de la (DGPyE), es importante exponer el diagrama de flujo global que proporcionó la mencionada dirección.

Diagrama de Flujo FORTAMUN-DF – Ejercicio 2020.



Fuente: DGPyE, 2020.

La Dirección General de Planeación y Evaluación, encargada de la organización y procesos de operación del Fondo, es quien emite los oficios de aprobación que oficializan la ejecución de los recursos recibidos, articulando sus actividades con la Tesorería del Ayuntamiento quien recibe recursos y el Departamento de Contabilidad Municipal emite los pagos que a su vez se relaciona con el Departamento de Control de Inversión que es responsable del monitoreo de los recursos como puede observarse el flujo anterior que inicia desde la SHCP, continuado por hacienda estatal y operado por el municipio.

Ahora bien, en el Manual de organización se detectaron dos principales áreas: la dirección de planeación y evaluación quien se dedica a la publicación del Programa Anual de Evaluación, los Términos de Referencias, seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora, operatividad del Plan Municipal de Desarrollo y toda la parte ex post del ejercicio de los recursos y su planeación. En relación al Fondo, interviene directamente con la instalación, coordinación y operación de las actividades del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM).

Es la dirección de control de inversiones la que tiene mayor relación administrativa y operativa con el FORTAMUN-DF, porque es la responsable de *“coordinar y dirigir la integración de los programas de inversión que en el marco de los convenios y acuerdos de los órdenes de gobierno federal, estatal y municipal”*. Lo anterior implica el análisis y validación de las solicitudes de recursos de inversión que hacen las dependencias locales, la dirección y vigilancia del cumplimiento normativo en la programación y presupuestación de los programas de inversión, la revisión de propuestas de inversión que hacen las dependencias municipales para integrar el presupuesto, el control y revisión de propuestas de inversión, así como la autorización para la aprobación de proyectos.

Lo anterior lo realiza en apoyo en dos jefaturas, que son la de integración de programas de inversión, la de seguimiento físico y financiero y la de gestión y control de programas y subsidios.

Se detectaron 3 procesos internos de la Dirección General de Planeación y Evaluación relacionados con la operación del FORTAMUN: 1) Procedimiento para la integración de proyectos de inversión municipal; 2) Procedimiento para la apertura de la cuenta presupuestal de los proyectos de inversión municipal en el sistema analizador de estructura financiera y operatividad (AEFO); 3) Procedimiento para la ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión municipal.

Estos procesos se enfocan exclusivamente a la administración y operación del Fondo, entre otros, que van desde las propuesta de inversión, solicitud de proyectos y recursos, aperturas de cuentas (AEFO) liberación de recursos, avances físico-financiero, cierres mensuales y semestrales del recurso en la plataforma Secretaría General de Recursos Transferidos (SFRT), verificación del primer trimestre del año siguiente para analizar coincidencias del ejercicio del gasto con el último reporte del año fiscal transcurrido.

Si bien, existen procedimientos minuciosos al interior de la DGEyP, así como documentos que muestren el flujo en los tres niveles de gobierno, es indispensable desarrollar un documento normativo y organizacional técnico exclusivamente para el Fondo.

Aspecto Susceptible de Mejora: El equipo evaluador recomienda fortalecer la administración y organización del FORTAMUN-DF para el municipio de Juárez a través de la elaboración de un “Manual para la aplicación, operación, ejercicio y control de los recursos Federales del FORTAMUN”, a reserva que puede constituirse un documento global para todos los fondos federales operados por el municipio. Se sugiere satisfaga los siguientes puntos:

- Marco estratégico
- Marco Jurídico
- Marco organizacional-administrativo
- Organización social y participación ciudadana
- Lineamientos Generales de la Operación
- Proceso operativo (comunicación, aprobación, contratos, radicación y control de recursos, control y seguimiento y fiscalización)



- Interacción de actores en la aplicación
- Procesos de evaluación
- Contraloría, transparencia y rendición de cuentas

8. ¿El ente público (o dependencias en su caso) responsable de la ejecución del Fondo cuentan con una Planeación Estratégica que identifique las acciones, obras, proyectos, actividades, y bienes y servicios a producir con los recursos del Fondo?

Las Unidades Responsables de la ejecución del Fondo no cuenta con una planeación estratégica que identifique las acciones y obras que se derivan de los bienes y servicios beneficiados por el Fondo como bien pueden ser los siguientes documentos: Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), Programa Anual de Obra Pública, Ficha técnica de indicadores de gestión u operación, actas del COPLADEM.

El municipio sólo reportó una matriz de indicadores donde desglosa el avance financiero de la ejecución presupuestal del gasto del FORTAMUN organizado por trimestre: aprobado, modificado, recaudado, comprometido, devengado, ejercido y pagado; de la misma manera indicadores de gestión y operación, así como metas específicas relacionadas con el Fondo.

No obstante, lo anterior no es evidencia suficiente para justificar que exista una planeación estratégica que identifique acciones, proyectos, actividades de los bienes y servicios a producir con los recursos del Fondo.

Aspecto Susceptible de Mejora: Se recomienda que en coordinación con las Unidades Responsables del Fondo, instrumentalicen mayores herramientas de la planeación estratégica de acuerdo a lo siguiente:

- Elaboración de una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) donde sea definido un fin, un propósito, los componentes y las actividades que dan forma a la ejecución y operación del FORTAMUN-DF para Juárez, Chihuahua, por lo que se sugiere revisar la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, publicada por la SHCP, la cual puede consultarse en la siguiente liga: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf>.
- Sectorizar la planeación por componente del Fondo, por ejemplo, fortalecimiento y modernización hacendaria, descargas de aguas residuales, mantenimiento de

infraestructura y seguridad pública, de lo que se espera un Plan sectorizado donde se operen las aportaciones federales para el municipio.

- Sistematizar y difundir las actas de COPLADEM en el portal principal de transparencia del H. Ayuntamiento, así como información relativa a la administración y operación del Fondo.
- Programa Anual de Obra que muestre el nombre del proyecto, la ubicación, periodo de ejecución, monto de inversión y fuente de financiamiento.

9. ¿Los mecanismos para la selección de beneficiarios de los bienes y servicios que se financian con recursos del Fondo cumplen con los criterios de elegibilidad establecidos en los Lineamientos de Operación y/o en la normatividad aplicable?

El FORTAMUN-DF no distingue la selección de beneficiarios de los bienes y servicios que se financian, por lo que no fue posible identificar los mecanismos de selección, dado que la distribución de los recursos distingue la estratificación de grupos sociales como ayudas a la población o subsidios, sino al fortalecimiento de las capacidades institucionales del Ayuntamiento.

La normatividad señala en el Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal que las aportaciones federales quedan a la propia satisfacción de sus requerimientos, es decir, conforme al cumplimiento de los rubros que especifican como productos derivados del fondo mencionado en la pregunta uno, tres y cuatro de la presente evaluación. De esta forma es la demarcación territorial la que se ve beneficiada de manera global por los recursos del gasto, destinado al fortalecimiento institucional como ya se mencionó, en el caso de Juárez, es al componente de Seguridad Pública donde se ha distribuido principalmente, por lo que, los criterios de elegibilidad vienen estipulados desde la asignación presupuestaria del Fondo a través del Presupuesto de Egresos y las ministraciones calculadas con base en la LCF a las entidades federativas y estas a los municipios por medio de sus haciendas estatales en el primer mes del año fiscal, tomando como principal referencia la totalidad de la población y su proporcionalidad con el estado, en este caso Chihuahua.

Aspecto Susceptible de Mejora: El equipo evaluador considera importante un análisis financiero y de priorización entre las dependencias de Tesorería y Planeación y Evaluación sobre el pago de obligaciones financieras, aprovechamientos por concepto de agua, modernización de la hacienda local y necesidades vinculadas a seguridad pública que implican más acciones que obra pública, lo cual también abona y se articula a la planeación administrativa y financiera del Fondo.

Asimismo, se recomienda realizar un padrón de beneficiarios sistematizado y estandarizado para las obras y acciones aplicables a los rubros o conceptos del Fondo.

TEMA IV. EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA

Tema IV. Evolución de La Cobertura

10. ¿Cómo ha evolucionado la cobertura de atención de beneficiarios de los bienes y servicios que se generan con recursos del Fondo?

La Unidad Responsable del Fondo no proporcionó información que evidencie la cobertura de atención de beneficiarios de los bienes y servicios que se generan con recursos del Fondo, por tanto, no es posible observar la evolución de la cobertura.

Esto se deriva de que no se identifica la definición de un área de enfoque o población potencial y objetivo a la cual beneficie directamente los recursos del Fondo. En la pregunta nueve se hizo mención de que la normatividad del FORTAMUN-DF no desglosa o detalla mecanismos de elegibilidad de beneficiarios, sino de instrumentalización de coordinación fiscal entre la federación, las entidades y los municipios.

Sin embargo, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2021), recomienda la delimitación de las poblaciones para desarrollar políticas públicas focalizadas con una gestión robusta. Se entiende como población potencial a la población total que presenta una necesidad o problema que justifica la existencia de un programa o intervención pública y, por ende, pudiera ser elegible para ser atendida; por otro lado, la población objetivo es definida como la población que un programa o intervención pública tienen planeado o programado atender para cubrir la población potencial. Además, este grupo de personas se distingue por cumplir con criterios de selección o elegibilidad que el programa establece de acuerdo con sus objetivos, naturaleza y normativa.

Debido a la inexistencia de un documento diagnóstico y de árboles de problemas y objetivos, el municipio de Juárez no cuenta con definiciones formales de las poblaciones potencial y objetivo a atender por parte del FORTAMUNDF. Si bien, la normatividad no señala personas beneficiarias, el diseño y análisis de las poblaciones es más amplio y se extiende también a organizaciones o territorios que son afectados por un problema identificado (SHCP, 2021).

Aspecto Susceptible de Mejora: Se recomienda a los responsables del Fondo, a formalizar y documentar las definiciones de las poblaciones potencial y objetivo a nivel municipal, así desarrollar la metodología de cuantificación que permita determinar el volumen o cantidad de personas que comprenden a dichas poblaciones en relación al FORTAMUN-DF, principalmente lo relacionado a mantenimiento de infraestructura, aguas residuales y seguridad pública.

Para ello, se sugiere revisar la guía para la definición de poblaciones establecida por el CONEVAL, misma que puede ser consultada en la siguiente liga: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/Metodologia-Poblacion.pdf#%20search=poblaci%C3%B3n%20potencial>.

11. ¿La población atendida corresponde a los beneficiarios o área de enfoque que efectivamente recibieron y utilizan los bienes y servicios asociados al Fondo?

No hay evidencia para corroborar que existe una población atendida que corresponda a los beneficiarios que recibieron los apoyos del Fondo, porque no hay una definición del área de enfoque o poblaciones potencial y objetiva como se indicó en la anterior pregunta. Por tanto, no hay elementos suficientes proporcionados por los responsables de la administración y operación del FORTAMUN-DF que permita responder de manera positiva esta pregunta, esto implica la inexistencia de padrones de beneficiarios y de metodologías de identificación y cuantificación de la población.

El equipo evaluador sugiere elaborar la documentación y metodologías para la delimitación de las poblaciones conforme las recomendaciones que hace el CONEVAL en la guía para la definición de poblaciones.

TEMA V. RESULTADOS Y EJERCICIO DE LOS RECURSOS

Tema V. Resultados y Ejercicio de los Recursos

12. ¿Qué tipo de Proyectos fueron financiados con recursos del Fondo?

Las Unidades Responsables del Fondo proporcionaron la evidencia el documento “*Listado de Obras FORTAMUN 2020*” donde se indican 28 obras y acciones beneficiados por los recursos emitidos del Fondo, distribuidos en 27 contratos por lo que sí se puede afirmar que se cuenta documentos que demuestren la distribución financiera de apoyos con estos recursos.

El equipo evaluador hizo una clasificación *ex post* a la información revisada, destacando 19 obras y acciones vinculadas con las necesidades de seguridad públicas (82.1 por ciento), 3 de mantenimiento e infraestructura (10.7 por ciento), 2 de modernización de los sistemas de recaudación local (7.2 por ciento). Asimismo, se clasificaron internamente en obras y acciones desglosadas en equipamiento, pago de servicios, arrendamientos de vehículos, tecnología, mobiliario y equipo, pagos de nómina, así lo indica el siguiente cuadro.

Desglose de obras, proyectos y acciones financiados con recursos del FORTAMUN-DF.

Oficio	Concepto	Metas	Inversión aprobada
		Unidad	Gran total
DGPE/OAF001/20, DGPE/OMF001/20	Elaboración del proyecto ejecutivo de Edificio de Gimnasio, de Tiro, Dormitorios, Administrativo y Laboratorio - Etapa II de la Academia de Policía	Proyecto	1,000,000.00
DGPE/OAF002/20	Remodelación y rehabilitación de la Dirección de Catastro (planta baja)	Obra	769,006.82
DGPE/OAF003/20	Cámaras de solapa	Pieza	3,351,936.00
DGPE/OAF004/20	Construcción de la primera etapa de la Academia de Policía	Obra	23,222,386.44
DGPE/OAF005/20	Arrendamiento de patrullas	Servicio	13,061,700.00
DGPE/OAF006/20, DGPE/OAMF001/20.	Pago Alumbrado Público	Proyecto	64,396,646.00
DGPE/OAF007/20, DGPE/OCF013/20.	Pago de Plan de Movilidad Urbana	Proyecto	255,217,414.59
DGPE/OAF009/20, DGPE/OCF014/20.	Servicio de arrendamiento de vehículos terrestres equipadas como patrullas	Servicio	180,880,900.38

DGPE/OAF012/20, DGPE/OCF015/20.	Mejoras de las condiciones laborales	Proyecto	5,434,966.08
DGPE/OAF013/20, DGPE/OCF016/20.	Reestructuración y homologación salarial	Proyecto	200,901.11
DGPE/OAF014/20, DGPE/OCF017/20.	Equipo de clima para la Academia de Policía Municipal	Lote	4,891,480.09
DGPE/OAF015/20, DGPE/OCF018/20.	Trabajos complementarios para la construcción de edificio para aulas y auditorio y 1er. Etapa del edificio de comedor para la Academia de Policía Municipal	Obra	3,837,561.01
DGPE/OAF017/20, DGPE/OCF019/20.	Construcción de Comedor en la Academia de Policía Municipal	Obra	5,243,215.44
DGPE/OAF019/20, DGPE/OCF020/20.	Adecuación de los Juzgados para su actualización al nuevo Sistema de Justicia Cívica	Obra	2,659,700.46
DGPE/OAF020/20, DGPE/OMF008/20, DGPE/OCF021/20.	Plaza Cívica en la Academia de Policía Municipal	Obra	16,157,222.74
DGPE/OAF021/20	Equipo de registro nacional de detenciones	Lote	1,392,000.00
DGPE/OAF022/20, DGPE/OMF003/20, DGPE/OCF022/20.	Software para monitoreo y seguridad prevención ciudadana	Lote	3,499,998.40
DGPE/OAF024/20, DGPE/OCF023/20.	Equipo de protección para bomberos	Conjunto	-
DGPE/OAF025/20, DGPE/OCF024/20.	Equipo anti motín	Pieza	-
DGPE/OAF026/20, DGPE/OMF005/20, DGPE/OCF025/20.	Equipo de protección para personal operativo (chalecos balísticos)	Pieza	-
DGPE/OAF027/20, DGPE/OCF026/20.	Mobiliario y equipo	Lote	6,468,252.21
DGPE/OAF028/20, DGPE/OMF007/20, DGPE/OCF027/20.	Remodelación y ampliación de la planta baja del edificio de la Coordinación General de Seguridad Vial	Obra	2,992,814.00
DGPE/OAF033/20, DGPE/OCF028/20.	Construcción de barda de block para guardería	M2	268,707.69
DGPE/OAF034/20, DGPE/OCF029/20.	Herramienta mayor	Lote	-
DGPE/OAF035/20, DGPE/OCF030/20.	Impermeabilización del edificio de inteligencia	Obra	-
DGPE/OAF036/20, DGPE/OCF031/20.	Adquisición de vehículos	Vehículo	-
DGPE/OAF037/20, DGPE/OCF032/20.	Sistema de video vigilancia urbana	Lote	-
	NOMINA DE SEGURIDAD PUBLICA		409,094,824.49

Fuente: DGPye, 2020.

Si bien, hay una clasificación por partida presupuestaria en los reportes trimestrales del SFRT, no se observa claridad y coherencia documentos de la alineación a los componentes del Fondo conforme los objetivos de este, además de notar inconsistencias en lo que se reporta a nivel partida y a nivel obras, por ejemplo, la consideración de la amortización de la deuda pública local que no aparece en el listado de acciones u obras y sí en los reportes del SRTF.

Aspecto Susceptible de Mejora: Es recomendable realizar una clasificación de los proyectos por componente del Fondo, es decir: obligaciones financieras, mantenimiento de infraestructura, modernización de los sistemas de recaudación locales, descarga de aguas residuales y necesidades de seguridad pública para poder tener una prospección estratégica de la inversión pública por sector del Fondo.

13. ¿El Municipio cuenta con documentación que demuestre que los estudios y evaluación de los proyectos realizados incluyen la información que solicita la Secretaría de BIENESTAR en los expedientes técnicos, en caso de aplicar al Fondo?

El municipio no cuenta con documentación que demuestre estudios y evaluaciones de los proyectos realizados conforme a los requerimientos que la Secretaría de Bienestar solicita en los expedientes técnicos porque no corresponde a la naturaleza normativa de la operación del Fondo, dado que se rige por la Ley de Coordinación Fiscal y no por lineamientos de operación como es el caso del FISM-DF, cuyas obras sí pasan por un proceso de registros y formatos como son las MIDS (Matriz de Inversión para el Desarrollo Social), además de conducirse los mencionados Lineamientos Generales para la Operación del Fondo.

No obstante, en las obras públicas que se vinculen a fines del desarrollo social es que pudiera haber un mecanismo de gestión, operación y ejecución de los recursos del Fondo, lo cual entraría a una coordinación con los expedientes técnicos que solicita la Secretaría de Bienestar, situación que no aplica para las obras del FORTAMUN-DF de Juárez porque están dirigidas principalmente al rubro de las necesidades de seguridad público como se indicó en la pregunta anterior.

Lo aquí mencionado se puede corroborar en el documento “*Descripción de los criterios del FORTAMUN 2020*”, en el cual son descritas las funciones del Fondo, en qué se puede utilizar, por ejemplo, el fortalecimiento de las haciendas locales.

14. Completar y analizar la siguiente tabla de acuerdo con el Informe sobre los resultados de la ficha técnica de indicadores del Fondo en el Sistema de Recursos Federales Transferidos “SRFT” de la SHCP (antes Sistema del Formato Único SFU) para el periodo 2020.

La Unidad Responsable del registro en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) sí demostró evidencia de contar con una ficha técnica de indicadores del FORTAMUN-DF reportado en el sistema mencionado. La instancia evaluadora tuvo acceso a tres reportes trimestrales del SFRT (el segundo, tercer y cuarto trimestre), tomando a consideración el último trimestre correspondiente a octubre-diciembre del año fiscal evaluado que debe coincidir con el informe final en proceso de validación, destacando los siguientes indicadores: a) índice de aplicación prioritaria de recursos, b) índice de dependencia financiera, c) porcentaje de avance en las metas, y d) índice del Ejercicio de Recursos como se expresa en el siguiente cuadro o tabla:

Resultados de los Indicadores del FORTAMUN-DF 2020.

Nivel	Indicadores				Metas programadas		Cierre	
	Denominación	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo	Anual	Al periodo	Resultado al periodo	Avance % al periodo
				Dimensión Frecuencia				
Fin	Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	((Gasto ejercido en Obligaciones Financieras + Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua + Gasto ejercido en Seguridad Pública + Gasto ejercido en Inversión) / (Gasto total ejercido del FORTAMUN DF)) * 100	Porcentaje	Estratégico Eficacia Anual	86.74514	ND	98.23424	113.24
Propósito	Índice de Dependencia Financiera	(Recursos ministrados del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial / Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial del Distrito Federal)	Otra	Estratégico Eficacia Semestral	0.25684	ND	1.86088	13.8
Componente	Porcentaje de avance en las metas	(Promedio de avance en las metas porcentuales de i / Promedio de las metas programadas porcentuales de i) * 100	Porcentaje	Estratégico Eficacia Trimestral	100	ND	100	100

Actividad	Índice en el Ejercicio de Recursos	(Gasto ejercido del FORTAMUN DF por el municipio o demarcación territorial / Monto anual aprobado del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial)*100	Porcentaje	Gestión Eficacia Trimestral	100	ND	95.5	95.5
------------------	------------------------------------	---	------------	-----------------------------	-----	----	------	------

Fuente: DGPYE, 2020.

De acuerdo a los indicadores del FORTAMUN-DF del último trimestre le fueron realizadas a las áreas responsables del registro en el SFRT 7 observaciones:

- Índice de dependencia financiera: verificar con el ejercicio del gasto y verificar importes con lo reportado en el ejercicio del gasto.
- Índice en el ejercicio de recursos: verificar con el ejercicio del gasto y verificar importes con lo reportado en el ejercicio del gasto.
- Índice de aplicación prioritaria de recursos: verificar numerador, verificar importes con lo reportado en el ejercicio del gasto y verificar con el ejercicio del gasto.

De lo anterior, el estatus en los formatos del SFRT aparece de atendidas para el periodo de enero del 2021 cuando se reporta la entrega del informe (1/14/21). Sin embargo, conviene observar que en el formato SFRT se reportó un avance del 100% de las metas en el indicador “porcentaje de avance en las metas” que se refiere al “avance promedio en la ejecución física de los programas, obras o acciones que se realizan con recursos del FORTAMUN-DF” y en el documento reportado como “*Listado de Obras no Concluidas FORTAMUN 2020*” señalan que no se cubrieron 10 de las 17 obras, acciones o proyectos, por lo que se sugiere realizar ajustes y actualización de la documentación conforme lo reportado y validado en el SFRT.

15. Completar y analizar la siguiente tabla de acuerdo con la información capturada en el SRFT nivel Proyecto, por parte del municipio.

De acuerdo a la Guía de criterios para el reporte del ejercicio, destino y resultados de los recursos federales transferidos, la clasificación de proyectos de inversión es: a) proyectos de infraestructura, b) programas de inversión, c) estudios y d) otros no incluidos en los anteriores incisos. Por otra parte, los que no son considerados proyectos de inversión se encuentran: pagos de sueldos, supervisión de obra, pago de servicios, obras pendientes por definir, saneamiento financiero y pago de deuda. Como el FORTAMUN-DF comprende un mayor gasto en acciones que obra, se espera un número reducido de proyectos de inversión.

La Unidad Responsable del Fondo proporcionó evidencia de tres trimestres capturados en el SRFT, tomando en cuenta la información disponible del último trimestre del año, desglosando por categoría de proyecto el siguiente cuadro:

Proyectos Realizados en el Municipio con Recursos del FORTAMUN-DF 2020.

Clasificación del proyecto	Proyectos realizados		Tipo de Contribución del Proyecto	
	Cantidad	%	Directa	Complementaria o Especial
Seguridad	9	100	9	0

Fuente: DGPYE, 2020.

Es importante resaltar que en los formatos del SRT, específicamente por destino del gasto, el desglose de proyectos corresponde solamente a 9 obras y acciones del Fondo, los cuales son:

1. Edificio para laboratorio en la Academia de Policía Municipal
2. Equipos para medios de información
3. Construcción de la plaza cívica en la academia de policía municipal
4. Adecuaciones de los juzgados para su actualización al nuevo Sistema de Justicia Cívica
5. Trabajos complementarios para la construcción de edificio para aulas y auditorio y 1er. Etapa del edificio de comedor para la Academia de Policía Municipal

6. Equipo de Clima para la Academia de Policía Municipal
7. Construcción de comedor en la Academia de Policía Municipal
8. Construcción de la Plaza Cívica en la Academia de Policía Municipal
9. Elaboración del proyecto ejecutivo de la segunda etapa de la academia de policía, del municipio de Juárez, Chihuahua.

Por estos nueve proyectos suma la cantidad ejercida de \$25,522,312.72 para el último trimestre del año, asociados a las cuentas del gasto de inversión del Fondo de manera directa conforme los criterios de la Guía para el Reporte del ejercicio, destino y resultados mencionadas con anterioridad.

Es importante señalar que existen inconsistencias en los documentos que se reportan como el listado de obras completo donde se evidencian las 27 obras y acciones que beneficia el Fondo, destacando sólo tres en la clasificación de proyectos, mientras que en el formato de SFRT se publican nueve.

Aspecto Susceptible de Mejora: Realizar un análisis de coherencia documental para mejoramiento de control interno con lo que se reporta en el SFRT en relación a la información capturada a nivel proyecto.

16. ¿En qué porcentaje el Presupuesto Modificado del Fondo fue pagado?

Con base en el reporte “ejercicio del gasto” para el cuarto trimestre del año reportado en el SFRT, se tiene que el presupuesto modificado para Juárez ascendía a la cantidad de \$1,027,289,110.00, aproximadamente 3 millones de pesos más que el aprobado; mientras que, los montos que corresponden al ejercido y al pagado se encuentran en las cifras de \$978,158,868,00 y \$950,177,843.00, respectivamente.

La relación porcentual entre el presupuesto pagado respecto al modificado es del **92.5%**, cifra que también se corrobora en el reporte del SFRT “*Nivel Financiero oct-dic FORTAMUN 2020*”, lo que implicaría un subejercicio del 7.5% para el año fiscal 2020.

Por otro lado, fueron un total de 17 de obras, acciones y proyectos contra 10 que no se concluyeron de acuerdo a los documentos presentados como evidencia “*Listado de Obras Concluidas*” y “*Listado de Obras no Concluidas FORTAMUN 2020*”, el primer concepto por un monto de \$817,239,511.42 y el segundo por \$47,396,406.83 que corresponde más a proyectos y acciones que a obras.

El monto aprobado de las obras tanto concluidas como no concluidas asciende a \$1,004,041,633.95 (M.N) que equivale a un 98% del recurso total programado para el año fiscal 2020. Cabe hacer mención que, en las evidencias mostradas, sobre todo en las “*Actas de Entrega-Recepción*” que emite la Dirección General de Obras Públicas del municipio de Juárez se puede observar algunos pagos correspondientes a anticipos y obras que se vienen realizando desde el 2019, lo cual puede generar la discrepancia de cifras.

Aspecto Susceptible de Mejora: La firma evaluadora sugiere la homologación de cifras en los documentos institucionales con los reportes trimestrales del SFRT, la verificación del cierre fiscal tomando como base la validación del informe final y la realización del ejercicio interno de valoración de los componentes del SFRT: ejercicio, destino e indicadores de los cuatro trimestres reportados de acuerdo a los conceptos de homogeneidad, congruencia, granularidad y cabalidad que pueden consultarse en la Guía de Criterios para el Reporte del Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos publicado en el siguiente enlace: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Entidades_Federativas/SFU/Guia%20de%20criterios%20SFU%20VF%202.pdf.

FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES O AMENAZAS

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades O Amenazas

En este apartado se describen de manera puntual las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades o Amenazas detectadas por cada apartado seccionado que compone este ejercicio evaluatorio para el año fiscal 2020, correspondiente al municipio de Ciudad Juárez, Chihuahua.

Como punto de partida se deben considerar los siguientes elementos:

- **Fortalezas:** Son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos tanto humanos como materiales que puedan usarse para contribuir a la consecución del objetivo.
- **Oportunidades:** Son los factores externos no controlables que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. Cuando se identifiquen buenas prácticas en los rubros evaluados, tanto las fortalezas como las oportunidades deben ser redactadas en positivo de forma coherente y sustentada en la información de la evaluación.
- **Debilidades:** Se refieren a las limitaciones, fallas o defectos de los insumos o procesos internos relacionados con el fondo, que pueden obstaculizar el logro de los objetivos del Fondo.

Amenazas: Muestran los factores del entorno que, de manera directa o indirecta, afectan negativamente su quehacer, que impide o limita la obtención de los objetivos del Fondo.

Análisis FODA.

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad /debilidad o amenaza	Recomendación
Fortalezas		
Tema I. Características del Fondo	<ul style="list-style-type: none"> El Fondo cuenta con una normatividad estandarizada a nivel federal y coordinado en los niveles estatal y municipal. 	Sin recomendación.
Tema II. Planeación Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> El Fondo cuenta con una alineación clara, precisa y concisa en relación a la planeación nacional, estatal y municipal. 	Sin recomendación.
Tema III. Operación	<ul style="list-style-type: none"> Los procedimientos del cumplimiento de acciones son de conocimiento de todas las áreas responsables al contar con un manual de operación que especifique los procesos. El cumplimiento de las ministraciones o pagos mensuales a la tesorería es alto. El Estado transfiere en tiempo y forma los recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un Manual para la aplicación, operación, ejercicio y control de los recursos Federales del FORTAMUN.
Tema V. Resultados y Ejercicio de los Recursos.	<ul style="list-style-type: none"> Las obras ejecutadas con recursos del Fondo cumplen con los criterios establecidos en los lineamientos de operación del Fondo. El municipio cuenta con informes finales validados en el SFRT. El Fondo presenta evidencia documental sobre el proceso sistematizado del ejercicio, destino y resultados de los recursos federales transferidos. Se da un seguimiento puntual a la matriz de indicadores del Fondo. Los recursos del Fondo se canalizar a los rubros estratégicos a los que se dirigen los recursos. El gasto federalizado para el municipio de Juárez consolidó la política de seguridad local. La ejecución de los recursos se orientó por resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> Es importante realizar una clasificación específica de los proyectos por los componentes del Fondo para prospección estratégica de la inversión pública por sector del Fondo.
Oportunidades		

<p>Tema II. Planeación Estratégica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El PMD considera en su diagnóstico información diagnóstica vinculada al Fondo, pero puede ampliarse a los componentes beneficiados por este. • Los recursos del Fondo se vinculan con las necesidades de seguridad pública, lo cual genera la oportunidad de consolidar políticas públicas en esta materia. • Orientar los objetivos del Fondo a través de una MIR local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar mayores elementos diagnósticos sobre recaudación fiscal, obligaciones financieras, modernización de la hacienda pública en la actualización de los planes municipales o la elaboración de los siguientes. • Elaborar un programa de seguridad pública que integre los apoyos del Fondo entre otros recursos federales y estatales. • Elaborar una MIR específica para el Fondo, alineada a la planeación municipal, estatal y federal.
<p>Tema III. Operación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El Fondo considera mecanismos previamente estandarizados y que son operados por las áreas ejecutoras que verifican el proceso de entrega de los recursos a las zonas beneficiadas por estos, aunque no esté sistematizado. • La definición de procesos de las aportaciones federales genera las condiciones para desarrollar un documento de operación exclusivo del Fondo. • El municipio carece de un análisis financiero y de priorización para diversificar los proyectos por dimensión del Fondo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Difundir los manuales de organización y procedimientos en los sitios de transparencia sobre la operación del Fondo. • Realizar un análisis financiero y de priorización sobre todos los rubros del fondo entre la Dirección de Planeación y Evaluación y la Tesorería para diversificar la cartera de inversión y obligaciones financieras.
<p>Tema V. Resultados y Ejercicio de los Recursos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El municipio reporta su listado de obras tanto concluidas como no concluidas. • El Fondo reporta trimestralmente el ejercicio, destino y resultados de los recursos federales. • El Fondo cuenta con el informe final validado del SFRT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar la documentación interna del Fondo a fin que coincidan todas las cifras reportadas con el ejercicio de los recursos.
<p>Debilidades o Amenazas</p>		
<p>Tema II. Planeación Estratégica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El Fondo no cuenta con un diagnóstico donde defina la problemática central atendida. • El Fondo carece de instrumentos de planeación estratégica como los árboles de problemas y objetivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un documento de diagnóstico con los requerimientos mínimos sugeridos por el CONEVAL, sectorizando las necesidades que atiende el Fondo. • Diseñar los árboles de problema y objetivos particularizados al FORTAMUN-DF para fortalecer la planeación estratégica.
<p>Tema IV. Evolución de la Cobertura</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El Fondo no cuenta con la cuantificación y definición de las poblaciones potencial y objetivo. • El Fondo no cuenta con un padrón de beneficiarios sistematizado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un documento técnico para la cuantificación y definición del área de enfoque o de las poblaciones potencial y objetivo conforme las sugerencias de CONEVAL.

		<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un padrón de beneficiarios de las obras y acciones del Fondo.
Tema V. Resultados y Ejercicio de los Recursos.	<ul style="list-style-type: none"> Documentos internos de los responsables del Fondo no coinciden en cifras del ejercicio fiscal 2020: listado de obras por situación del gasto y los reportes del SFRT. 	<ul style="list-style-type: none"> Armonizar la información contable del ejercicio del gasto con el flujo de documentos de información del ejercicio del recurso.
Amenazas		
Tema II. Planeación Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> No se tiene publicado el programa anual de obra pública en los sitios oficiales del Ayuntamiento. No se detectan actas del COPLADEM donde se prioricen y aprueben las obras beneficiadas por el Fondo. 	<ul style="list-style-type: none"> Publicar en los portales de Transparencia las actas del COPLADEM y el Programa Anual de Obra pública, en caso de no contar con uno, realizarlo para el siguiente ejercicio fiscal.
Tema III. Operación	<ul style="list-style-type: none"> Disminución de la recaudación fiscal por carencia de proyectos relacionados a la modernización de la hacienda pública y la fiscalización de pagos de derechos por concepto de agua. Incremento de la incidencia delictiva o disminución de la percepción ciudadana sobre seguridad, lo cual puede sobre pasar el apoyo paralelo del fondo. 	<ul style="list-style-type: none"> Diversificar acciones estratégicas con tesorería para incrementar los ingresos propios y modernizar la hacienda local. Coordinar estrategias interinstitucionales en materia de seguridad pública.

HALLAZGOS

Hallazgos

Los hallazgos son aquellos datos revelados por los resultados del análisis de evaluación los cuales pueden ser positivos o negativos y que suman para elaborar las recomendaciones pertinentes para la mejora de la operación del Fondo en el municipio de Ciudad Juárez, Chihuahua.

Sección		Hallazgos
I	Características del Fondo	Pregunta 1. La normatividad del Fondo está debidamente documentada y estructurada a través de la Ley de Coordinación Fiscal tanto federal como para el Estado de Chihuahua a través de la articulación descentralizada entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, misma que publica el primer mes del año el calendario de ministraciones a los municipios. Para el municipio de Juárez, el monto aprobado fue de \$1,024,101,019.00 correspondientes al año fiscal 2020, destinados a los conceptos de pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública.
II	Planeación Estratégica	<p>Pregunta 2. Las acciones del FORTAMUN-DF para el municipio de Juárez están alineados y justificados en los diferentes niveles de planeación local, estatal y municipal. La mayoría de las acciones se relacionan principalmente a cubrir necesidades de seguridad pública.</p> <p>Pregunta 3. El Fondo no cuenta con diagnósticos donde se especifique la problemática atendida relacionada con los objetivos de este conforme los lineamientos mínimos que sugiere el CONEVAL.</p> <p>Pregunta 4. No hay evidencia de contar con documentos que sirvan como instrumentos de planeación que justifique el destino de los recursos para la atención de un problema público, tal es el caso de los árboles de problema y objetivos.</p> <p>Pregunta 5. De manera directa, los rubros o conceptos que apoya el FORTAMUN-DF se relacionan con los del FORTASEG en materia de seguridad en casos especiales de coincidencia con el FISM-DF.</p>
III	Operación	<p>Pregunta 6. Los recursos se transfieren en tiempo y forma, el municipio mostró evidencia de los recibos de depósito del estado a las haciendas locales, mismos que se derivan de la publicación oficial del calendario de distribución de pagos del Fondo a los municipios.</p> <p>Pregunta 7. La Dirección de Planeación y Evaluación cuenta con un manual de organización y procedimientos donde especifican la operación de los fondos y programas del municipio, pero no uno en particular de los lineamientos del Fondo conforme la estructura organizativa y operativa que se involucra en la ejecución de este.</p>

Sección		Hallazgos
		<p>Pregunta 8. Las unidades responsables del Fondo no cuentan con una planeación estratégica sólida y clara, esto es a través de la instrumentalización de una Matriz de Indicadores para Resultados a nivel local, principalmente; aunque también es importante articular una sectorización programática en función a los rubros que apoya el Fondo.</p> <p>Pregunta 9. No se detectaron mecanismos de selección de beneficiarios porque el Fondo opera principalmente para fortalecer al sistema de seguridad pública, en menor medida rubros como la modernización de la hacienda local o el mantenimiento de la infraestructura. Es importante lograr una parsimonia por sectores. También se carece de un padrón de beneficiarios esquematizado y estandarizado.</p>
IV	Evolución de la cobertura	<p>Pregunta 10. No es posible realizar un análisis de cobertura porque el Fondo no cuenta con la cuantificación e identificación del área de enfoque o análisis de sus poblaciones integrado al diagnóstico del Fondo.</p> <p>Pregunta 11. No se puede determinar la población atendida recibió los bienes ofertados por el Fondo, aunque hay actas de entrega-recepción de obra, no se identificó un área de enfoque en algún documento o instrumento de cobertura.</p>
V	Resultados y Ejercicio de los Recursos	<p>Pregunta 12. Fueron 28 obras y acciones para el 2020 que apoyó el Fondo, de las cuales 19 corresponden a Seguridad Pública, 3 a mantenimiento de infraestructura y 2 a la modernización de los sistemas de recaudación locales. El Fondo no cuenta con un documento que clasifique metodológicamente las obras y acciones por rubro o concepto de este para fortalecer la prospección de obra vinculada con las aportaciones federales.</p> <p>Pregunta 13. El municipio carece de estudios y evaluaciones de proyectos de acuerdo con lo solicitado por la Secretaría de Bienestar porque no se relacionan con esta, al menos que la obra tenga vínculo con el rubro de desarrollo social.</p> <p>Pregunta 14. Lo reportado al SFRT considera en tiempo y forma los avances por trimestre de los indicadores relacionados con el ejercicio de los recursos del Fondo: a) índice de aplicación prioritaria de recursos, b) índice de dependencia financiera, c) porcentaje de avance en las metas, y d) índice del Ejercicio de Recursos, de los cuales se atendieron observaciones y se encuentran validados para enero del 2021.</p> <p>Pregunta 15. Solamente se registraron 9 proyectos en el SRFT para el último trimestre del año, correspondiendo en su totalidad al rubro de necesidades de seguridad pública, teniendo inconsistencias de cifras con otros documentos de seguimiento al cumplimiento del ejercicio del recurso de las obras y acciones.</p> <p>Pregunta 16. En relación con el presupuesto modificado, se pagó el 92.5% contando que se registró una cifra de \$1,027,289,110.00, aproximadamente 3 millones de pesos más que el aprobado.</p>

CONCLUSIONES

Conclusiones

En esta sección se enlistan las conclusiones derivadas de la presente evaluación, en primer lugar, se presenta de manera breve las conclusiones generales del ejercicio evaluativo y posteriormente se presenta el análisis por sección temática.

Conclusiones finales de la Evaluación

La operación del FORTAMUN-DF en el municipio de Juárez cuenta con procesos estandarizados que permiten operar el Fondo de manera esquematizada, organizada y sistematizada en sincronía con la normatividad federal y estatal de coordinación fiscal y responsabilidad hacendaria. En ese mismo sentido, no se observaron mecanismos de planeación o participación ciudadana para la selección y priorización de las obras y acciones beneficiarias por el Fondo; tampoco se identificaron si estos procesos se actualizan o revisan cada determinado periodo.

Por otro lado, hay falencias importantes en lo que respecta a la planeación estratégica, desde la elaboración de diagnósticos y árboles de problema y objetivos que identifiquen la problemática, hasta en temas de cobertura por la carencia de documentos técnico de análisis de poblaciones para la cuantificación e identificación del área de enfoque.

En relación a la operación del Fondo, se cuenta con proyectos financiados para el cumplimiento de necesidades principalmente relacionadas a la seguridad públicas y discrepancia de información entre reportes internos y los reportados en el SFRT.

El Fondo cuenta con indicadores de seguimiento y monitoreo que evidencia la operatividad y cumplimiento de este en los términos de la normatividad y prioridades del municipio de Juárez, estos se reportan en el SFRT; de la misma manera, los proyectos son reportados en tiempo y forma, indicando un cumplimiento alto del ejercicio del recurso. Por último, el cuarto trimestre reportado en el SFRT indica un 92.5 por ciento de los recursos modificados han sido pagados, restando 7.5%.

Con base en lo aquí descrito, se encuentran áreas de oportunidad importantes para la sistematización, gestión y presentación de la información sobre la operación y resultados del Fondo, puesto que existen asimetría entre los registros internos y los reportados a los superiores en el SFRT. Tampoco fueron identificadas modificaciones programáticas y presupuestales sobre el ejercicio, operación y resultados del Fondo.

A continuación, se detalla por sección o tema, las conclusiones particulares para la evaluación del FORTAMUN-DF.

I. Características del Fondo

El FORTAMUN-DF tiene por objetivo cubrir los requerimientos del municipio beneficiado en el cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes. El Fondo pertenece al Ramo 33 y está dirigido a fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos locales a través de Ley de Coordinación Fiscal federal y para el estado de Chihuahua quienes distribuyen ministraciones mensuales publicadas en el primer mes del año fiscal; para Juárez se aprobaron \$1,024,101,019.00, ejercicio 2020.

Por otro lado, la normatividad es pertinente y articulada desde un enfoque de descentralización del gasto público, beneficiando principalmente a las capacidades hacendaria del municipio y obras auxiliares para fortalecer la seguridad pública local; en el caso de Juárez, el FORTAMUN-DF se destina principalmente para fortalecer el sistema de seguridad pública.

II. Planeación Estratégica

Los objetivos o componentes que conforman el FORTAMUN-DF se alienan a la planeación municipal, estatal y federal. Respecto al PMD, los Ejes sectoriales 1 Juárez responsable, ciudadano y sostenible, el Eje 2 Juárez innovador y próspero, Eje 3 Juárez con bienestar social y Eje 5 Juárez seguro y en paz corresponden a la multiplicidad de beneficios que proporciona el Fondo; en cuanto al PED, los Ejes sectoriales, 2. Economía, Innovación, Desarrollo Sustentable y Equilibrio Regional, 3. Infraestructura, desarrollo, 4. Justicia y seguridad, 5. Gobierno Responsable; por último, los Ejes 1. Política y Gobierno y 3. Economía del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

El Fondo no cuenta con documentos de diagnóstico donde se defina el problema público a atender, ni justifica la entrega de los bienes y servicios que proporciona este; aunque cabe hacer mención, que el diagnóstico del Plan Municipal de Desarrollo sí desglosa cifras problemáticas relacionadas a la incidencia delictiva y por tal motivo, se sugiere la realización de un diagnóstico con los criterios mínimos que sugiere el CONEVAL, sectorizando la información conforme sean los rubros que beneficia el Fondo.

No es posible afirmar si el destino de los recursos del Fondo es el adecuado para atender el problema público porque el municipio carece de instrumentos técnicos donde se defina este; por tanto, se sugiere la realización de árboles de problema y objetivos específicos para la identificación de la problemática, causas y efectos.

Los programas coincidentes con el FORTAMUN-DF son el FORTASEG orientado a fortalecer la seguridad pública municipal y en menor medida, sólo en casos especiales el FISM-DF, por ejemplo, si una obra de infraestructura social requiere de mantenimiento y no cuenta con disponibilidad de recursos para ello; otro caso pueden ser obras complementarias.

III. Operación

La operación del Fondo es eficaz, lo cual quiere decir que los recursos del este se transfieren en tiempo y forma para el logro de los objetivos anuales conforme a las prioridades que realiza el municipio. La entidad federativa transfiere los primeros días de cada mes la ministración correspondiente al municipio conforme la calendarización que se publica el primer mes del año fiscal conforme la normatividad de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

La operación organizacional y administrativa del Fondo cuenta con procedimientos estandarizados, más no sistematizados para lograr su eficacia y cumplimiento, para ello se desarrolló un Manual de Organización de la Dirección General de Planeación y Evaluación donde describen grosso modo tres procedimientos que aplican a todas las ministraciones de recursos: 1) Procedimiento para la integración de proyectos de

inversión municipal, 2) Procedimiento para la apertura de la cuenta presupuestal de los proyectos de inversión municipal en el sistema analizador de estructura financiera y operatividad (AEFO) y 3) Procedimiento para la ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión municipal. No obstante, se sugiere la realización de un “Manual para la aplicación, operación, ejercicio y control de los recursos Federales del FORTAMUN” para poder estandarizar procedimientos exclusivos para la operación del Fondo.

El municipio no cuenta con instrumentos de planeación estratégica como para identificar las acciones y bienes o servicios que beneficia el Fondo. Si bien, Unidad Responsable proporcionó información sobre seguimiento y monitoreo de indicadores estratégicos y de gestión, así como listado de proyectos de obra, estos no son suficientes para poder demostrar que el municipio tiene consolidada una planeación estratégica. Con base en lo anterior se sugiere instrumentalizar mayores herramientas de la planeación estratégica: a) elaboración de una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica para el Fondo y las necesidades del municipio de Juárez; b) la sectorización de la planeación por los rubros que apoya el Fondo; c) la difusión de las actas de COPLADEM y d) la difusión del Programa Anual de Obra Pública.

El fondo no cuenta con mecanismos de selección de beneficiarios porque no corresponde a un tema de subsidios o apoyos directo a una población en particular, sino a las prioridades de un Ayuntamiento relacionadas a sus capacidades institucionales; sin embargo, esto no exime a que no exista un padrón de beneficiarios por cada rubro de los apoyos a los que se dirige el Fondo. Además de recomendar la elaboración de un padrón de beneficiarios sistematizado donde especifica población, ubicación, datos sociodemográficos y geográficos, etc., es importante realizar un análisis financiero y de prioridades sobre la distribución del recurso conforme a sus rubros de destino para mejorar la planeación y administración del Fondo.

IV. Evolución de la cobertura

No se cuenta con información para analizar la cobertura del Fondo, es decir, la atención a beneficiarios directos e indirectos. En ese sentido, se sugiere a la Unidad Responsable de la planeación del FORTAMUN-DF en el municipio de Juárez, realizar un análisis de poblaciones conforme a las recomendaciones metodológicas del CONEVAL e integrarse en los documentos de diagnóstico o planeación, lo anterior implica la cuantificación de la población y la identificación o delimitación de la población potencial, objetivo y/o atendida.

V. Resultados y Ejercicio de los Recursos

En total fueron beneficiados con los recursos del FORTAMUN-DF 28 obras y/o acciones, de los cuales se desglosaron 27 contratos y una acción se encaminó al pago de la nómina de seguridad pública. El municipio no realizó una clasificación del recurso y las obras conforme los rubros que apoya el Fondo, sólo tomando como referencia el gasto corriente o de inversión que reportan ante la Secretaría de Hacienda, fueron: 19 obras y acciones vinculadas con las necesidades de seguridad públicas (82.1 por ciento), 3 de mantenimiento e infraestructura (10.7 por ciento), 2 de modernización de los sistemas de recaudación local (7.2 por ciento). Se sugiere analizar la coherencia de documentos informativos porque hay inconsistencias a nivel partida y a nivel obras, ejemplo de ello es que el pago por obligaciones financieras no aparece en el listado de acciones y de obras, pero sí en el ejercicio o destino del gasto.

Por otro lado, el municipio no cuenta con documentación que demuestre estudios y evaluaciones de proyectos conforme lo solicitado por la Secretaría de Bienestar en los expedientes técnicos porque los apoyos del Fondo no se relacionan de manera directa con esta, es decir, no se cargan en Matrices de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS) como es el caso del FISM-DF; tampoco se detectaron que las obras desarrolladas en el año fiscal 2020 tuvieran relación con obras relacionadas al desarrollo social.

La Unidad Responsable reporta en tiempo informa al SFRT el avance de los indicadores y el cumplimiento de las metas relacionada a la operación y ejecución del FORTAMUN-

DF, contando con un informe final validado por hacienda. Son cuatro los indicadores de seguimiento y monitoreo del desempeño del Fondo: a) índice de aplicación prioritaria de recursos, b) índice de dependencia financiera, c) porcentaje de avance en las metas, y d) índice del Ejercicio de Recursos, de los cuales se puede concluir un cumplimiento alto para el último trimestre del año fiscal evaluado: 113.24 por ciento, 13.8 por ciento, 100 por ciento y 95.5 por ciento, indicando que hay eficiencia alta en el ejercicio del gasto aunque con un subejercicio del 4.5% y que los recursos propios disminuyeron en relación a las aportaciones federales del FORTAMUN-DF.

En relación a los proyectos del municipio capturados en el SFRT se observaron solamente 9 relacionados totalmente a las necesidades de seguridad pública, de lo cual se hace la sugerencia de realizar un análisis de coherencia documental con otros informes internos que proporcionó la Unidad Responsable como evidencia, sobre todo la coincidencia con la relación de obras y las actas de entrega-recepción. Si bien, no es limitativo el uso del recurso, es indispensable diversificar los apoyos del Fondo al fortalecimiento de la hacienda local.

Por último, del presupuesto aprobado de \$1,024,101,019.00, el municipio reportó un presupuesto modificado de \$1,027,289,110.00 sin justificación alguna sobre este cambio. Ahora bien, en relación a la información reportada en el SFRT sobre el total del recurso pagado, este asciende a \$950,177,843.00, correspondiendo a un 92.5%, quedando un 7.5% pendiente de pago. Es importante homologar cifras en documentación proporcionada conforme a los reportes trimestrales del SFRT.

ANEXOS

Anexos

En este apartado se presentan los formatos de anexos conforme a lo establecido en los Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación Específica de Desempeño al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISM-DF) en su ejercicio 2020.

Anexo I. Aspectos Susceptibles de Mejora.

Aspectos Susceptibles de Mejora	Clasificación				Priorización		
	AE	AI	AID	AIG	Alto	Medio	Bajo
Elaborar un documento de diagnóstico que justifique la intervención del Fondo con base en las necesidades detectadas a nivel local que estén relacionadas a los bienes y/o servicios generados por este con los elementos mínimos que recomienda la SHCP y el CONEVAL.	X				X		
Elaborar árboles de problema y objetivo de acuerdo a la metodología de marco lógico para definir con claridad el problema público y el objetivo del Fondo.	X				X		
Fortalecer la administración y organización del FORTAMUN-DF para el municipio de Juárez a través de la elaboración de un "Manual para la aplicación, operación, ejercicio y control de los recursos Federales del FORTAMUN"		X				X	
En coordinación con las Unidades Responsables del Fondo, instrumentalizar mayores herramientas de la planeación estratégica de acuerdo a lo siguiente: elaboración de MIR en el ámbito municipal, sectorizar la planeación por componente del Fondo, publicación en transparencia de las actas de COPLADEM y programa anual de obra.			X		X		
Realizar un análisis financiero y de priorización entre las dependencias de Tesorería y Planeación y Evaluación sobre los rubros del Fondo para fortalecer la planeación administrativa y financiera del Fondo.			X			X	
Formalizar y documentar las definiciones de las poblaciones potencial y objetivo a nivel municipal	X				X		

Realizar una clasificación de los proyectos por componente del Fondo para la prospección estratégica de la inversión pública por sector del Fondo		X					X
Realizar un análisis de coherencia documental para mejoramiento de control interno con lo que se reporta en el SFRT en relación a la información capturada a nivel proyecto.	X					X	
Homologar cifras en los documentos institucionales con los reportes trimestrales del SFRT, la verificación del cierre fiscal tomando como base la validación del informe final y la realización del ejercicio interno de valoración de los componentes del SFRT: ejercicio, destino e indicadores de los cuatro trimestres reportados de acuerdo a los conceptos de homogeneidad, congruencia, granularidad y cabalidad	X					X	

Anexo II. Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas CONAC.

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones.

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
<p>1. Nombre de la evaluación: Evaluación Específica del Desempeño</p> <p>2. Nombre del programa evaluado: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal</p> <p>3. Siglas: FORTAMUNDF</p>	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: mayo 2021	
1.3 Fecha de término de la evaluación: julio 2021	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: MAP Iracema Molina Gómez	Unidad administrativa: Dirección de Evaluación
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar el desempeño y la coordinación del Fondo en el Municipio de Juárez Chihuahua, correspondiente al ejercicio fiscal 2020.	
<p>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar y analizar la estructura de la coordinación, es decir, los actores involucrados, las atribuciones, y las actividades o acciones que realizan, en términos de la normatividad para la integración, distribución, administración, supervisión y seguimiento del Fondo; • Valorar la contribución y el destino de las aportaciones del Fondo; y • Identificar y analizar los principales procesos de la gestión y operación de las aportaciones del Fondo en el municipio. 	
<p>1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Metodología generada bajo los lineamientos de (CONEVAL); y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP); de acuerdo con las necesidades de información evaluativa que requiere el Gobierno Municipal, a través de la Dirección General de Planeación y Evaluación, por lo que adecuando temas específicos de análisis.</p> <p>Esta metodología fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea, de tal forma que contribuye a mejorar la toma de decisiones a nivel estratégico y con ello, mejorar la gestión orientada a resultados. La Evaluación se realizará, principalmente, a partir de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa, así como el análisis documental, la observación directa, estudios de caso y casos múltiples específicos, entrevistas semiestructuradas, entre otras técnicas consideradas pertinentes para realizar el análisis de gabinete.</p> <p>La metodología y los instrumentos definidos, así como el trabajo de gabinete se establecieron con la finalidad de generar evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos y subprocesos que integran la operación del programa y/o Fondo o subsidio, así como su contexto institucional y organizacional.</p>	

1.8 Instrumentos de recolección de información: Evidencias de gabinete

1.9 Descripción de técnicas y modelos utilizados:

Investigación de carácter documental con la finalidad de recabar información desde diversas aristas.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

Sección		Hallazgos
I	Características del Fondo	<p>Pregunta 1. La normatividad del Fondo está debidamente documentada y estructurada a través de la Ley de Coordinación Fiscal tanto federal como para el Estado de Chihuahua a través de la articulación descentralizada entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, misma que publica el primer mes del año el calendario de ministraciones a los municipios. Para el municipio de Juárez, el monto aprobado fue de \$1,024,101,019.00 correspondientes al año fiscal 2020, destinados a los conceptos de pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública.</p>
II	Planeación Estratégica	<p>Pregunta 2. Las acciones del FORTAMUN-DF para el municipio de Juárez están alineados y justificados en los diferentes niveles de planeación local, estatal y municipal. La mayoría de las acciones se relacionan principalmente a cubrir necesidades de seguridad pública.</p> <p>Pregunta 3. El Fondo no cuenta con diagnósticos donde se especifique la problemática atendida relacionada con los objetivos de este conforme los lineamientos mínimos que sugiere el CONEVAL.</p> <p>Pregunta 4. No hay evidencia de contar con documentos que sirvan como instrumentos de planeación que justifique el destino de los recursos para la atención de un problema público, tal es el caso de los árboles de problema y objetivos.</p> <p>Pregunta 5. De manera directa, los rubros o conceptos que apoya el FORTAMUN-DF se relacionan con los del FORTASEG en materia de seguridad en casos especiales de coincidencia con el FISM-DF.</p>
III	Operación	<p>Pregunta 6. Los recursos se transfieren en tiempo y forma, el municipio mostró evidencia de los recibos de depósito del estado a las haciendas locales, mismos que se derivan de la publicación oficial del calendario de distribución de pagos del Fondo a los municipios.</p> <p>Pregunta 7. La Dirección de Planeación y Evaluación cuenta con un manual de organización y procedimientos donde especifican la operación de los fondos y programas del municipio, pero no uno en particular de los lineamientos del Fondo conforme la estructura organizativa y operativa que se involucra en la ejecución de este.</p> <p>Pregunta 8. Las unidades responsables del Fondo no cuentan con una planeación estratégica sólida y clara, esto es a través de la instrumentalización</p>

		<p>de una Matriz de Indicadores para Resultados a nivel local, principalmente; aunque también es importante articular una sectorización programática en función a los rubros que apoya el Fondo.</p> <p>Pregunta 9. No se detectaron mecanismos de selección de beneficiarios porque el Fondo opera principalmente para fortalecer al sistema de seguridad pública, en menor medida rubros como la modernización de la hacienda local o el mantenimiento de la infraestructura. Es importante lograr una parsimonia por sectores.</p> <p>También se carece de un padrón de beneficiarios esquematizado y estandarizado.</p>
IV	Evolución de la cobertura	<p>Pregunta 10. No es posible realizar un análisis de cobertura porque el Fondo no cuenta con la cuantificación e identificación del área de enfoque o análisis de sus poblaciones integrado al diagnóstico del Fondo.</p> <p>Pregunta 11. No se puede determinar la población atendida recibió los bienes ofertados por el Fondo, aunque hay actas de entrega-recepción de obra, no se identificó un área de enfoque en algún documento o instrumento de cobertura.</p>
V	Resultados y Ejercicio de los Recursos	<p>Pregunta 12. Fueron 28 obras y acciones para el 2020 que apoyó el Fondo, de las cuales 19 corresponden a Seguridad Pública, 3 a mantenimiento de infraestructura y 2 a la modernización de los sistemas de recaudación locales. El Fondo no cuenta con un documento que clasifique metodológicamente las obras y acciones por rubro o concepto de este para fortalecer la prospección de obra vinculada con las aportaciones federales.</p> <p>Pregunta 13. El municipio carece de estudios y evaluaciones de proyectos de acuerdo con lo solicitado por la Secretaría de Bienestar porque no se relacionan con esta, al menos que la obra tenga vínculo con el rubro de desarrollo social.</p> <p>Pregunta 14. Lo reportado al SFRT considera en tiempo y forma los avances por trimestre de los indicadores relacionados con el ejercicio de los recursos del Fondo: a) índice de aplicación prioritaria de recursos, b) índice de dependencia financiera, c) porcentaje de avance en las metas, y d) índice del Ejercicio de Recursos, de los cuales se atendieron observaciones y se encuentran validados para enero del 2021.</p> <p>Pregunta 15. Solamente se registraron 9 proyectos en el SRFT para el último trimestre del año, correspondiendo en su totalidad al rubro de necesidades de seguridad pública, teniendo inconsistencias de cifras con otros documentos de seguimiento al cumplimiento del ejercicio del recurso de las obras y acciones.</p> <p>Pregunta 16. En relación con el presupuesto modificado, se pagó el 92.5% contando que se registró una cifra de \$1,027,289,110.00, aproximadamente 3 millones de pesos más que el aprobado.</p>

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instrucciones:

2.2.1 Fortalezas:

- El Fondo cuenta con una normatividad estandarizada a nivel federal y coordinado en los niveles estatal y municipal.

- El Fondo cuenta con una alineación clara, precisa y concisa en relación a la planeación nacional, estatal y municipal.
- Los procedimientos del cumplimiento de acciones son de conocimiento de todas las áreas responsables al contar con un manual de operación que especifique los procesos.
- El cumplimiento de las ministraciones o pagos mensuales a la tesorería es alto. El Estado transfiere en tiempo y forma los recursos.
- Las obras ejecutadas con recursos del Fondo cumplen con los criterios establecidos en los lineamientos de operación del Fondo.
- El municipio cuenta con informes finales validados en el SFRT.
- El Fondo presenta evidencia documental sobre el proceso sistematizado del ejercicio, destino y resultados de los recursos federales transferidos.
- Se da un seguimiento puntual a la matriz de indicadores del Fondo.
- Los recursos del Fondo se canalizar a los rubros estratégicos a los que se dirigen los recursos.
- El gasto federalizado para el municipio de Juárez consolidó la política de seguridad local.
- La ejecución de los recursos se orientó por resultados.

2.2.2. Oportunidades:

- El PMD considera en su diagnóstico información diagnóstica vinculada al Fondo, pero puede ampliarse a los componentes beneficiados por este.
- Los recursos del Fondo se vinculan con las necesidades de seguridad pública, lo cual genera la oportunidad de consolidar políticas públicas en esta materia.
- Orientar los objetivos del Fondo a través de una MIR local.
- El Fondo considera mecanismos previamente estandarizados y que son operados por las áreas ejecutoras que verifican el proceso de entrega de los recursos a las zonas beneficiadas por estos, aunque no esté sistematizado.
- Las definiciones de procesos de las aportaciones federales generan las condiciones para desarrollar un documento de operación exclusivo del Fondo.
- El municipio carece de un análisis financiero y de priorización para diversificar los proyectos por dimensión del Fondo.
- El municipio reporta su listado de obras tanto concluidas como no concluidas.
- El Fondo reporta trimestralmente el ejercicio, destino y resultados de los recursos federales.
- El Fondo cuenta con el informe final validado del SFRT.

2.2.3. Debilidades:

- El Fondo no cuenta con un diagnóstico donde defina la problemática central atendida.
- El Fondo carece de instrumentos de planeación estratégica como los árboles de problemas y objetivos.
- El Fondo no cuenta con la cuantificación y definición de las poblaciones potencial y objetivo.
- El Fondo no cuenta con un padrón de beneficiarios sistematizado.
- Documentos internos de los responsables del Fondo no coinciden en cifras del ejercicio fiscal 2020: listado de obras por situación del gasto y los reportes del SFRT.

2.2.4. Amenazas

- No se tiene publicado el programa anual de obra pública en los sitios oficiales del Ayuntamiento.
- No se detectan actas del COPLADEM donde se prioricen y aprueben las obras beneficiadas por el Fondo.
- Disminución de la recaudación fiscal por carencia de proyectos relacionados a la modernización de la hacienda pública y la fiscalización de pagos de derechos por concepto de agua.

- Incremento de la incidencia delictiva o disminución de la percepción ciudadana sobre seguridad, lo cual puede sobre pasar el apoyo paralelo del fondo.

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

1. Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

I. Características del Fondo

El FORTAMUN-DF tiene por objetivo cubrir los requerimientos del municipio beneficiado en el cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes. El Fondo pertenece al Ramo 33 y está dirigido a fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos locales a través de Ley de Coordinación Fiscal federal y para el estado de Chihuahua quienes distribuyen ministraciones mensuales publicadas en el primer mes del año fiscal; para Juárez se aprobaron \$1,024,101,019.00, ejercicio 2020.

Por otro lado, la normatividad es pertinente y articulada desde un enfoque de descentralización del gasto público, beneficiando principalmente a las capacidades hacendaria del municipio y obras auxiliares para fortalecer la seguridad pública local; en el caso de Juárez, el FORTAMUN-DF se destina principalmente para fortalecer el sistema de seguridad pública.

II. Planeación Estratégica

Los objetivos o componentes que conforman el FORTAMUN-DF se alienan a la planeación municipal, estatal y federal. Respecto al PMD, los Ejes sectoriales 1 Juárez responsable, ciudadano y sostenible, el Eje 2 Juárez innovador y próspero, Eje 3 Juárez con bienestar social y Eje 5 Juárez seguro y en paz corresponden a la multiplicidad de beneficios que proporciona el Fondo; en cuanto al PED, los Ejes sectoriales, 2. Economía, Innovación, Desarrollo Sustentable y Equilibrio Regional, 3. Infraestructura, desarrollo, 4. Justicia y seguridad, 5. Gobierno Responsable; por último, los Ejes 1. Política y Gobierno y 3. Economía del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

El Fondo no cuenta con documentos de diagnóstico donde se defina el problema público a atender, ni justifica la entrega de los bienes y servicios que proporciona este; aunque cabe hacer mención, que el diagnóstico del Plan Municipal de Desarrollo sí desglosa cifras problemáticas relacionadas a la incidencia delictiva y por tal motivo, se sugiere la realización de un diagnóstico con los criterios mínimos que sugiere el CONEVAL, sectorizando la información conforme sean los rubros que beneficia el Fondo.

No es posible afirmar si el destino de los recursos del Fondo es el adecuado para atender el problema público porque el municipio carece de instrumentos técnicos donde se defina este; por tanto, se sugiere la realización de árboles de problema y objetivos específicos para la identificación de la problemática, causas y efectos.

Los programas coincidentes con el FORTAMUN-DF son el FORTASEG orientado a fortalecer la seguridad pública municipal y en menor medida, sólo en casos especiales el FISM-DF, por ejemplo, si una obra de infraestructura social requiere de mantenimiento y no cuenta con disponibilidad de recursos para ello; otro caso pueden ser obras complementarias.

III. Operación

La operación del Fondo es eficaz, lo cual quiere decir que los recursos del este se transfieren en tiempo y forma para el logro de los objetivos anuales conforme a las prioritizaciones que realiza el municipio. La entidad federativa transfiere los primeros días de cada mes la ministración correspondiente al municipio conforme la calendarización que se publica el primer mes del año fiscal conforme la normatividad de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

La operación organizacional y administrativa del Fondo cuenta con procedimientos estandarizados, más no sistematizados para lograr su eficacia y cumplimiento, para ello se desarrolló un Manual de Organización de la Dirección General de Planeación y Evaluación donde describen grosso modo tres procedimientos que aplican a todas las ministraciones de recursos: 1) Procedimiento para la integración de proyectos de inversión municipal, 2) Procedimiento para la apertura de la cuenta presupuestal de los proyectos de inversión municipal en el sistema analizador de estructura financiera y operatividad (AEFO) y 3) Procedimiento para la ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión municipal. No obstante, se sugiere la realización de un "Manual para la aplicación, operación, ejercicio y control de los recursos

Federales del FORTAMUN” para poder estandarizar procedimientos exclusivos para la operación del Fondo.

El municipio no cuenta con instrumentos de planeación estratégica como para identificar las acciones y bienes o servicios que beneficia el Fondo. Si bien, Unidad Responsable proporcionó información sobre seguimiento y monitoreo de indicadores estratégicos y de gestión, así como listado de proyectos de obra, estos no son suficientes para poder demostrar que el municipio tiene consolidada una planeación estratégica. Con base en lo anterior se sugiere instrumentalizar mayores herramientas de la planeación estratégica: a) elaboración de una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica para el Fondo y las necesidades del municipio de Juárez; b) la sectorización de la planeación por los rubros que apoya el Fondo; c) la difusión de las actas de COPLADEM y d) la difusión del Programa Anual de Obra Pública. El fondo no cuenta con mecanismos de selección de beneficiarios porque no corresponde a un tema de subsidios o apoyos directo a una población en particular, sino a las prioridades de un Ayuntamiento relacionadas a sus capacidades institucionales; sin embargo, esto no exime a que no exista un padrón de beneficiarios por cada rubro de los apoyos a los que se dirige el Fondo. Además de recomendar la elaboración de un padrón de beneficiarios sistematizado donde especifica población, ubicación, datos sociodemográficos y geográficos, etc., es importante realizar un análisis financiero y de prioridades sobre la distribución del recurso conforme a sus rubros de destino para mejorar la planeación y administración del Fondo.

IV. Evolución de la cobertura

No se cuenta con información para analizar la cobertura del Fondo, es decir, la atención a beneficiarios directos e indirectos. En ese sentido, se sugiere a la Unidad Responsable de la planeación del FORTAMUN-DF en el municipio de Juárez, realizar un análisis de poblaciones conforme a las recomendaciones metodológicas del CONEVAL e integrarse en los documentos de diagnóstico o planeación, lo anterior implica la cuantificación de la población y la identificación o delimitación de la población potencial, objetivo y/o atendida.

V. Resultados y Ejercicio de los Recursos

En total fueron beneficiados con los recursos del FORTAMUN-DF 28 obras y/o acciones, de los cuales se desglosaron 27 contratos y una acción se encaminó al pago de la nómina de seguridad pública. El municipio no realizó una clasificación del recurso y las obras conforme los rubros que apoya el Fondo, sólo tomando como referencia el gasto corriente o de inversión que reportan ante la Secretaría de Hacienda, fueron: 19 obras y acciones vinculadas con las necesidades de seguridad públicas (82.1 por ciento), 3 de mantenimiento e infraestructura (10.7 por ciento), 2 de modernización de los sistemas de recaudación local (7.2 por ciento). Se sugiere analizar la coherencia de documentos informativos porque hay inconsistencias a nivel partida y a nivel obras, ejemplo de ello es que el pago por obligaciones financieras no aparece en el listado de acciones y de obras, pero sí en el ejercicio o destino del gasto.

Por otro lado, el municipio no cuenta con documentación que demuestre estudios y evaluaciones de proyectos conforme lo solicitado por la Secretaría de Bienestar en los expedientes técnicos porque los apoyos del Fondo no se relacionan de manera directa con esta, es decir, no se cargan en Matrices de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS) como es el caso del FISM-DF; tampoco se detectaron que las obras desarrolladas en el año fiscal 2020 tuvieran relación con obras relacionadas al desarrollo social.

La Unidad Responsable reporta en tiempo informa al SFRT el avance de los indicadores y el cumplimiento de las metas relacionadas a la operación y ejecución del FORTAMUN-DF, contando con un informe final validado por hacienda. Son cuatro los indicadores de seguimiento y monitoreo del desempeño del Fondo: a) índice de aplicación prioritaria de recursos, b) índice de dependencia financiera, c) porcentaje de avance en las metas, y d) índice del Ejercicio de Recursos, de los cuales se puede concluir un cumplimiento alto para el último trimestre del año fiscal evaluado: 113.24 por ciento, 13.8 por ciento, 100 por ciento y 95.5 por ciento, indicando que hay eficiencia alta en el ejercicio del gasto aunque con un subejercicio del 4.5% y que los recursos propios disminuyeron en relación a las aportaciones federales del FORTAMUN-DF.

En relación a los proyectos del municipio capturados en el SFRT se observaron solamente 9 relacionados totalmente a las necesidades de seguridad pública, de lo cual se hace la sugerencia de realizar un análisis de coherencia documental con otros informes internos que proporcionó la Unidad Responsable como evidencia, sobre todo la coincidencia con la relación de obras y las actas de entrega-recepción. Si bien,

no es limitativo el uso del recurso, es indispensable diversificar los apoyos del Fondo al fortalecimiento de la hacienda local.

Por último, del presupuesto aprobado de \$1,024,101,019.00, el municipio reportó un presupuesto modificado de \$1,027,289,110.00 sin justificación alguna sobre este cambio. Ahora bien, en relación a la información reportada en el SFRT sobre el total del recurso pagado, este asciende a \$950,177,843.00, correspondiendo a un 92.5%, quedando un 7.5% pendiente de pago. Es importante homologar cifras en documentación proporcionada conforme a los reportes trimestrales del SFRT.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia

Prioridad Alta

- Elaborar un documento de diagnóstico que justifique la intervención del Fondo con base en las necesidades detectadas a nivel local que estén relacionadas a los bienes y/o servicios generados por este con los elementos mínimos que recomienda la SHCP y el CONEVAL.
- Elaborar árboles de problema y objetivo de acuerdo a la metodología de marco lógico para definir con claridad el problema público y el objetivo del Fondo.
- En coordinación con las Unidades Responsables del Fondo, instrumentalizar mayores herramientas de la planeación estratégica de acuerdo a lo siguiente: elaboración de MIR en el ámbito municipal, sectorizar la planeación por componente del Fondo, publicación en transparencia de las actas de COPLADEM y programa anual de obra.
- Formalizar y documentar las definiciones de las poblaciones potencial y objetivo a nivel municipal.

Prioridad Media

- Fortalecer la administración y organización del FORTAMUN-DF para el municipio de Juárez a través de la elaboración de un "Manual para la aplicación, operación, ejercicio y control de los recursos Federales del FORTAMUN".
- Realizar un análisis financiero y de priorización entre las dependencias de Tesorería y Planeación y Evaluación sobre los rubros del Fondo para fortalecer la planeación administrativa y financiera del Fondo.
- Realizar un análisis de coherencia documental para mejoramiento de control interno con lo que se reporta en el SFRT en relación a la información capturada a nivel proyecto.
- Homologar cifras en los documentos institucionales con los reportes trimestrales del SFRT, la verificación del cierre fiscal tomando como base la validación del informe final y la realización del ejercicio interno de valoración de los componentes del SFRT: ejercicio, destino e indicadores de los cuatro trimestres reportados de acuerdo a los conceptos de homogeneidad, congruencia, granularidad y cabalidad.

Prioridad Baja

- Realizar una clasificación de los proyectos por componente del Fondo para la prospección estratégica de la inversión pública por sector del Fondo.

4. Datos de la instancia evaluadora

4.1 Nombre del coordinador de la Evaluación: Giovanna Vidal Cedano

4.2 Cargo: Coordinadora de Evaluación

4.3 Institución a la que pertenece: HM Gobierno

4.4 Principales colaboradores:

Rebeca Elizalde Hernández

María Dolores Buenrostro Bermúdez

4.5 TELÉFONO (CON CLAVE LADA): 33 3898 8003

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

1. Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal	
5.2 Siglas: FORTAMUNDF	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Dirección General de Planeación y Evaluación	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Poder Ejecutivo __ Poder Legislativo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Judicial __ Ente Autónomo __	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal <input checked="" type="checkbox"/> Estatal __ Local __	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s): Dirección General de Planeación y Evaluación	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Dirección de Control e Inversión	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Lic. Vanessa Rivas López	
Unidad administrativa: Dirección de Control e Inversión	
Correo Electrónico: pe.directorinversion@juarez.gob.mx	
Teléfono: 656 7370080	Extensión: 70311
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa __ 6.1.2 Invitación a tres <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación Pública Nacional __	
4.1.4 Licitación Pública Internacional __ 6.1.5 Otro: (Señalar)	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección de Adquisiciones	
6.3 Costo total de la evaluación: \$340,000.00 M.N. sin IVA	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de los ASM de evaluación: https://juarez.gob.mx/transparencia/docs/informe-fortamun-2021.docx	